

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Teori dan Implementasi Pemanfaatan Teknologi Informasi



Dr. Samudi, M.Pd.
Dr. Siti Rahmianti, M.Pd.
Dr. Ali Nurdin, M.Si.

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Teori dan Implementasi Pemanfaatan Teknologi Informasi

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 28 TAHUN 2014
TENTANG
HAK CIPTA
Lingkup Hak Cipta

Pasal 1 Ayat 1 :

1. Hak Cipta adalah hak eksklusif pencipta yang timbul secara otomatis berdasarkan prinsip deklaratif setelah suatu ciptaan diwujudkan dalam bentuk nyata tanpa mengurangi pembatasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Ketentuan Pidana:

Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Pasal 114

Setiap Orang yang mengelola tempat perdagangan dalam segala bentuknya yang dengan sengaja dan mengetahui membiarkan penjualan dan/atau pengandaan barang hasil pelanggaran Hak Cipta dan/atau Hak Terkait di tempat perdagangan yang dikelolanya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10, dipidana dengan pidana denda paling banyak Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah).

Dr. Samudi, M.Pd
Dr. Siti Rahmianti, M.Pd
Dr. Ali Nurdin, M.Si

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Teori dan Implementasi Pemanfaatan Teknologi Informasi

Diterbitkan Oleh



**Manajemen Pendidikan Islam:
Teori dan Implementasi Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Penulis : Dr. Samudi, M.Pd
Dr. Siti Rahmianti, M.Pd
Dr. Ali Nurdin, M.Si
Tata Letak : Riza Ardyanto
Desain Cover : Ridwan Nur M

Penerbit:

CV Bintang Semesta Media

Anggota IKAPI Nomor 147/DIY/2021
Jl. Karang Sari, Gang Nakula, RT 005, RW 031,
Sendangtirto, Berbah, Sleman, Yogyakarta 57773
Telp: 4358369. Hp: 085865342317
Facebook: Penerbit Bintang Madani
Instagram: @bintangpustaka
Website: www.bintangpustaka.com
Email: bintangsemestamedia@gmail.com
redaksibintangpustaka@gmail.com

Cetakan Pertama, Desember 2022
Bintang Semesta Media Yogyakarta
xii + 378 hal : 15.5 x 23 cm
ISBN : 978-623-8015-91-7

Dicetak Oleh:
Percetakan Bintang 085865342319

Hak cipta dilindungi undang-undang
All right reserved
Isi di luar tanggung jawab percetakan

PRAKATA

Puji syukur *alhamdulillah* *rabbil 'alamin* penulis panjatkan kehadirat Allah SWT., karena dengan segala hidayah, inayah dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan buku ini sesuai dengan yang direncanakan. Shalawat dan salam senantiasa terlimpahkan kepada Rasulullah SAW., sebagai tauladan dan contoh terbaik (*uswah hasanah*) bagi kita semua sebagai umatnya.

Buku ini disajikan secara khusus untuk mahasiswa dan dosen serta secara umum untuk masyarakat luas. Oleh karena itu, keberadaan buku ini diharapkan dapat membantu mahasiswa untuk memperbanyak sumber bacaan dalam mengikuti Mata Kuliah Manajemen Pendidikan Islam. Sedangkan bagi dosen dan masyarakat luas dapat membantu dalam memahami penyelenggaraan pendidikan Islam yang berkenaan dengan kurikulum, peserta didik, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, keuangan, hubungan masyarakat, teknologi informasi, kepemimpinan, mutu pendidikan, pendidikan keagamaan Islam nonformal dan lainnya.

Dalam penyusunan buku ini, tentunya masih banyak terdapat beberapa kekurangan dan kelemahannya, baik dalam penyusunan struktur materi, penyampaian tata bahasa maupun dalam pembahasan isi materinya. Hal itu semua tak terlepas dari keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Untuk itu, penulis dengan kerendahan hati mengharapakan kritik dan saran yang konstruktif dari semua kalangan pembaca demi perbaikan dan penyempurnaan penyusunan buku ini untuk ke depannya.

Akhirnya, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah berbaik hati membantu terselesaikannya penyusunan buku ini. Semoga keberadaan buku ini bermanfaat bagi pembaca dan menjadi *jariyah* bagi penulis sebagai amal baik di *yaumul akhir*.

Banten, Oktober 2022

Penulis:

Samudi

Siti Rahmianti

H. Ali Nurdin

DAFTAR ISI

PRAKATA.....v

DAFTAR ISI..... vii

BAB 1

SEPUTAR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM.....1

A. Pengertian Manajemen Pendidikan Islam1

B. Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan Islam7

C. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan Islam.....8

D. Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Islam.....21

E. Tujuan Manajemen Pendidikan Islam.....29

BAB 2

FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM33

A. Perencanaan (*Planning*).....34

B. Pengorganisasian (*Organizing*).....40

C. Penggerakan/Pelaksanaan (*Actuating*)46

D. Pengawasan (*Controlling*).....47

BAB 3

MANAJEMEN KURIKULUM DALAM PENDIDIKAN

ISLAM.....55

A. Pengertian Manajemen Kurikulum

Pendidikan Islam55

B. Dasar-Dasar Kurikulum Pendidikan Islam57

C. Ciri-Ciri Kurikulum Pendidikan Islam60

D. Prinsip-Prinsip Kurikulum Pendidikan Islam.....63

E. Fungsi Kurikulum Pendidikan Islam	65
F. Proses Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam	66

BAB 4

MANAJEMEN PESERTA DIDIK DALAM PENDIDIKAN ISLAM

79

A. Pengertian Manajemen Peserta Didik Pendidikan Islam	79
B. Fungsi Manajemen Peserta Didik.....	80
C. Tujuan Manajemen Peserta Didik	81
D. Prinsip-prinsip Manajemen Peserta Didik.....	81
E. Peranan Manajemen Peserta Didik	82
F. Beberapa Kegiatan Utama Manajemen Peserta Didik	83

Bab 5

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENDIDIKAN ISLAM

97

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam	97
B. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan.....	99
C. Langkah-Langkah Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan.....	100
D. Strategi Pengembangan SDM Lembaga Pendidikan Islam	111

BAB 6

MANAJEMEN SARANA PRASARANA DALAM PENDIDIKAN ISLAM

115

A. Pengertian Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan Islam	115
--	-----

B. Langkah-Langkah Pelaksanaan Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan.....	117
---	-----

BAB 7

MANAJEMEN KEUANGAN DALAM PENDIDIKAN

ISLAM.....	133
A. Pengertian Manajemen Keuangan Pendidikan Islam	133
B. Dasar-Dasar dan Sumber Biaya Pendidikan Islam.....	136
C. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Keuangan Pendidikan	141
D. Tujuan dan Fungsi Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan	143
E. Kegiatan Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan	145

BAB 8

MANAJEMEN HUBUNGAN MASYARAKAT

DALAM PENDIDIKAN ISLAM	159
A. Pengertian Manajemen Hubungan Masyarakat dalam Pendidikan Islam.....	159
B. Jenis-Jenis Hubungan Masyarakat dengan Sekolah	161
C. Pola Hubungan Masyarakat dengan Sekolah	164
D. Pendekatan Hubungan Masyarakat dengan Sekolah	169
E. Kegiatan Manajemen Hubungan Masyarakat pada Lembaga Pendidikan.....	176
F. Urgensi Hubungan Masyarakat pada Lembaga Pendidikan.....	182

BAB 9

**MANAJEMEN TEKNOLOGI INFORMASI DALAM
PENDIDIKAN ISLAM187**

- A. Pengertian Manajemen Teknologi Informasi
Pendidikan Islam187
- B. Pendidikan Islam dan Teknologi Informasi189
- C. Pemanfaatan Teknologi Informasi
dalam Pendidikan Islam 195
- D. Perlunya Pembaharuan Pendidikan Islam di Era
Globalisasi Teknologi Informasi.....204
- E. Poblematika dan Tantangan Guru dan Dosen
pada Era Teknologi Informasi212

BAB 10

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN DALAM
PENDIDIKAN ISLAM217**

- A. Pengertian Manajemen Kepemimpinan
dalam Pendidikan Islam217
- B. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan
dalam Manajemen Pendidikan 220
- C. Teori-Teori Kepemimpinan 222
- D. Jenis-Jenis Kepemimpinan dalam Pendidikan 226
- E. Beberapa Hal yang Perlu Diperhatikan
dalam Kepemimpinan Lembaga Pendidikan 227

BAB 11

MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN ISLAM241

- A. Pengertian Manajemen Mutu
dalam Pendidikan Islam 241
- B. Teori Mutu dalam Pendidikan 243
- C. *Total Quality Management* dalam Pendidikan 259
- D. Budaya Mutu pada Lembaga Pendidikan 264

E. Implementasi Mutu pada Lembaga Pendidikan.....277

BAB 12

MANAJEMEN PENDIDIKAN KEAGAMAAN

ISLAM NONFORMAL297

A. Pengertian Manajemen Pendidikan Keagamaan
Islam Nonformal.....297

B. Fungsi dan Tujuan Pendidikan Keagamaan
Islam Nonformal.....300

C. Bentuk-Bentuk Pendidikan Keagamaan Islam
Nonformal303

D. Modernisasi Penyelenggaraan Pendidikan
Diniyah Nonformal307

DAFTAR PUSTAKA356

TENTANG PENULIS.....377



BAB 1

SEPUTAR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Manajemen Pendidikan Islam

Penggunaan kata “manajemen” saat ini sudah banyak sekali digunakan dan dikenal di Indonesia, baik di lingkungan instansi pemerintahan, perusahaan maupun di dunia pendidikan. Hal ini artinya bahwa manajemen telah diterima dan dibutuhkan kehadirannya di masyarakat.

Manajemen berasal dari bahasa Inggris “*management*” dengan kata kerja “*to manage*”, yang dapat diartikan secara umum sebagai mengelola. Manajemen juga sering diartikan sebagai ilmu pengetahuan, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana seseorang bekerjasama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan (Sulistiyorini, 2009:8). Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Terry & Lesli, 2016:16). Demikian juga, manajemen adalah

proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, sedangkan organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya (Syafaruddin, 2005:41).

Dalam penjelasan lain, 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 (Handoko, 2016:8). Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien (Hasibuan, 2016:1). Menurut James A. F. Stoner (1982:8) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen sebagai seni pencapaian tujuan yang dilakukan melalui usaha orang lain. Manajemen merupakan proses mengoordinasikan aktivitas-aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain (Robbin dan Coulter, 2016:8).

Menurut Marry Papker Follet bahwa manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Hal ini dapat diartikan bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang memungkinkan diperlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri kebutuhan yang meningkat ialah dengan melakukan pengukuran (*assessment*) (Handoko. 2016:8). Terdapat banyak indikator yang menunjukkan bahwa manajemen sedang bergerak ke arah peningkatan profesionalisme, baik dalam dunia bisnis maupun organisasi-organisasi noprofit. Implikasi dari peningkatan ini semakin perlunya program pengembangan

manajemen sebagai sosok guru profesionalisme dengan persyaratan lainnya seperti komitmen dan dedikasi yang menggabungkan kehidupan dan pekerjaan (Sulhan dan Soim, 2018:7).

Kata manajemen dalam bahasa Arab pada hakikatnya sama dengan kata "*al-tadbir*" yang berarti pengaturan. Kata ini merupakan derivasi dari kata "*dabbara*" yang artinya mengatur, yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an, misalnya; Surat as-Sajadah ayat 5, yang artinya: "*Dia mengatur segala urusan dari langit dan ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun perhitunganmu*" (Ramayulis, 2015:362). Dari ayat tersebut dapat diambil suatu penjelasan bahwa Allah SWT merupakan pengatur alam. Namun demikian, sebagai khalifah di muka bumi ini, manusia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah SWT mengatur alam raya ini (Saefullah, 2012:2).

Dari beberapa penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengawasan dalam menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya pada sebuah organisasi secara efisien, efektif dan produktif untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Pendidikan menurut Lengeveld adalah usaha mempengaruhi, melindungi serta memberikan bantuan yang tertuju kepada kedewasaan anak didiknya atau dengan kata lain membantu anak didik agar cukup mampu dalam melaksanakan tugas hidupnya sendiri tanpa bantuan orang lain (Suriansyah, 2011:14). Dalam penjelasan lain, Dewey berpendapat bahwa konsep pendidikan mengandung pengertian sebagai suatu proses pengalaman, karena kehidupan adalah pertumbuhan, pendidikan berarti membantu pertumbuhan batin tanpa dibatasi usia. Proses pertumbuhan ialah proses penyesuaian pada tiap-tiap fase serta menambahkan kecakapan di dalam perkembangan seseorang (Arifin, 2011:41-42).

Sedangkan menurut Crow bahwa pendidikan adalah pengalaman yang memberikan pengertian, insight dan Penyesuaian bagi peserta didik sehingga dia dapat berkembang dan bertumbuh (Arifin, 2011:31).

Dari beberapa penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa pendidikan adalah suatu proses usaha mempengaruhi, melindungi, memberikan bantuan dan pengalaman serta penyesuaian bagi peserta didik sehingga dapat berkembang dan bertumbuh menuju kepada kedewasaan dalam melaksanakan tugas hidupnya sendiri tanpa tergantung kepada orang lain.

Sementara itu, manajemen pendidikan adalah manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan. Artinya merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Shulhan dan Shoim, 2018:10). Demikian juga, bahwa manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengolahan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah di tetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien (Sulistiyorini dan Faturrohman, 2014:11).

Pendidikan Islam adalah pendidikan yang berdasarkan ajaran Islam atau tuntutan agama Islam dalam usaha membina dan membentuk pribadi muslim yang bertaqwa kepada Allah SWT (Arifudin, 2008:57). Berdasarkan hal tersebut, maka tugas dan fungsi yang perlu diemban oleh pendidikan Islam adalah pendidikan manusia seutuhnya dan berlangsung sepanjang hayat (Arifin, 2011:57). Pendidikan Islam merupakan suatu upaya mengembangkan, mendorong dan mengajak manusia untuk lebih maju dengan berlandaskan nilai-nilai yang tinggi dan kehidupan yang mulia, sehingga terbentuk pribadi yang lebih sempurna baik yang berkaitan dengan akal, perasaan maupun perbuatan (Mujib dan Jusuf, 2008: 26).

Dalam penjelasan lain, pendidikan Islam adalah bimbingan terhadap pertumbuhan rohani dan jasmani menurut ajaran Islam dengan hikmah mengarahkan, mengajarkan, melatih, mengasuh dan mengawasi berlakunya semua ajaran Islam (Mujib dan Yusuf, 2008:26). Dalam pengertian tersebut, adanya upaya pendidikan diarahkan pada keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan jasmani dan rohani, melalui bimbingan, pengarahan, pengajaran, pelatihan, pengasuhan dan pengawasan yang semuanya dalam koridor Islam (Sulhan dan Soim, 2018:9).

Sementara itu, manajemen Pendidikan Islam adalah proses pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki lembaga pendidikan Islam tersebut baik perangkat keras atau lunak. Pemanfaatan tersebut dilakukan melalui kerja sama dengan orang lain secara efektif, efisien dan produktif untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan, baik di dunia maupun di akhirat (Ramayulis, 2015:260). Demikian juga, manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses penataan atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia muslim dan non muslim dalam menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien (Sulhan dan Soim, 2018:11). Manajemen pendidikan Islam merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Muhaimin dkk, 2015:4).

Dalam penjelasan lain, menurut Mujamil Qomar sebagaimana yang dijelaskan oleh Sulistyorini dan Faturrohman (2014:12) bahwa manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses pengelolaan secara Islami terhadap lembaga pendidikan Islam dengan cara menyiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses penataan/ pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia muslim dan non manusia dalam menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.

Secara umum, manajemen pendidikan Islam memiliki banyak kesamaan dengan manajemen pendidikan secara umum, tapi ada perbedaan dalam beberapa karakter. Di antara karakteristik yang membedakan teori manajemen dalam Islam dengan teori lain adalah fokus dan konsen teori Islam terhadap segala variabel yang berpengaruh (*influence*) terhadap aktivitas manajemen dalam dan di luar organisasi (perusahaan, negara) dan hubungan perilaku individu terhadap faktor-faktor sosial yang berpengaruh. Teori Islam memberikan injeksi moral dalam manajemen, yaitu mengatur bagaimana seharusnya individu berperilaku. Tidak ada manajemen dalam Islam kecuali ada nilai atau etika yang melingkupinya, sebagaimana tidak mungkin membangun masyarakat muslim tanpa didasari dengan akhlak (Khalik dan Musyaffa, 2020:2-3).

Dari beberapa penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam dan pemanfaatan sumber daya manusia yang dimilikinya dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien serta produktif untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan di dunia dan akhirat. Manajemen pendidikan Islam yang efektif adalah manajemen yang memberi hasil yang sesuai dengan kriteria dan memenuhi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan manajemen pendidikan Islam yang efisien adalah manajemen yang berhasil mencapai sasarannya dengan sempurna, cepat, tepat dan selamat (Ya'qub, 2005:40).

Manajemen pendidikan Islam pada saat ini merupakan bidang keilmuan yang sangat penting untuk mencapai tujuan berupa terciptanya kualitas pendidikan Islam yang lebih baik. Sebagai bagian dari bidang keilmuan, manajemen pendidikan Islam memiliki objek formal dan objek material yang harus dikuasai dengan baik oleh setiap pengelola pendidikan (Khalik dan Musyaffa, 2020:3). Objek formal ilmu manajemen pendidikan Islam adalah ilmu manajemen dalam pendekatan yang dapat digunakan oleh riset ilmiah bidang

manajemen. Sedangkan objek materialnya adalah lembaga, pranata dan organisasi pendidikan Islam baik yang bersifat formal, nonformal maupun informal (Irawan, 2016:302-305).

Berdasarkan kenyataan tersebut, maka untuk meningkatkan mutu dan kualitas pengelolaan lembaga pendidikan Islam, para penyelenggara lembaga pendidikan Islam, baik dalam bentuk formal mau nonformal dituntut untuk menguasai dengan baik dasar-dasar ilmu manajemen serta menerapkannya dalam mengelola lembaga pendidikan Islam tersebut (Khalik dan Musyaffa, 2020:4).

B. Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan Islam

Dasar manajemen pendidikan Islam secara garis besar terdapat 3 (tiga), yaitu: al-Qur'an, as-Sunnah dan Atsar serta Perundang-undangan yang berlaku di Indonesia (Ahmadi dan Nur Uhbiyati, 2007:19).

1. Al-Qur'an

Banyak ayat-ayat al-Qur'an yang bisa menjadi dasar tentang manajemen pendidikan Islam. Ayat-ayat tersebut bisa dipahami setelah diadakan penela'ahan secara mendalam. Di antara ayat-ayat al-Qur'an yang dapat dijadikan dasar manajemen pendidikan Islam, salah satunya ayat 122 surat at-Taubah, yaitu:

Artinya: "Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang), mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya".

Dari ayat tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa Islam sangat menegaskan tentang pentingnya manajemen, di antaranya manajemen pendidikan, termasuk pendidikan Islam dengan berbagai ruang lingkup di dalam pengelolaanya.

2. As-Sunnah dan Atsar

Rasulullah SAW merupakan pendidik yang menjadi contoh dan tauladan bagi semua manusia di bumi ini, dan juga menjunjung tinggi terhadap pendidikan serta senantiasa memotivasi umatnya agar berkiprah dalam pendidikan dan pengajaran. Rasulullah SAW bersabda, yang artinya: *“Barang siapa yang menyembunyikan ilmunya, maka Allah akan mengekangnya dengan kekang berapi”* (HR. Ibnu Majah).

Berdasarkan hadits tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa Rasulullah SAW memiliki perhatian yang besar terhadap pendidikan. Di samping itu, Beliau juga mempunyai perhatian terhadap manajemen. Rasulullah SAW bersabda, yang artinya: *“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqon (tepat, terarah, jelas dan tuntas)”* (HR. Thabrani). Sementara itu, Ali bin Abi Thalib ra., mengatakan: *“Perkara yang batil (keburukan) yang tertata dengan rapi bisa mengalahkan kebenaran (perkara) yang tidak tertata dengan baik”*.

3. Perundang-Undangan yang Berlaku di Indonesia

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 30 ayat 1 dan 2 dijelaskan bahwa pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan pendidikan keagamaan berfungsi menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agama dan/atau menjadi ahli ilmu agama.

C. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan Islam

Manajemen pendidikan pada dasarnya merupakan alat mencapai tujuan pendidikan, yang hal itu dilakukan dengan cara mengatur

semua bidang pendidikan. Bidang-bidang pendidikan yang menjadi basis garapan manajemen pendidikan meliputi semua kegiatan yang dapat menjadi penunjang proses belajar mengajar, sehingga tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan dapat tercapai. Bidang garapan manajemen pendidikan tersebut, secara umum dikategorikan sebagai bagian dari ruang lingkup manajemen pendidikan. Dengan demikian, terdapat beberapa ruang lingkup manajemen (Hambali dan Mu'alim, 2020:38-54).

Lembaga pendidikan Islam dapat dikategorikan sebagai lembaga industri mulia (*noble industry*), karena mengembangkan misi ganda. Pertama: misi profit untuk mencapai keuntungan. Hal ini dapat dicapai ketika efisiensi dan efektivitas dana bisa tercapai sehingga pemasukan (*income*) lebih besar daripada biaya operasional. Kedua, misi sosial bertujuan untuk mewariskan dan menginternalisasikan nilai luhur. Hal ini dapat dicapai secara maksimal apabila lembaga pendidikan Islam tersebut memiliki modal *human-capital* dan *social-capital* yang memadai dan juga memiliki tingkat keefektifan dan efisien yang tinggi (Khalik dan Musyaffa, 2020:13).

Berdasarkan kenyataan tersebut, maka mengelola lembaga pendidikan Islam tidak hanya dibutuhkan profesionalisme yang tinggi, tetapi niat suci. Sumber daya pendidikan Islam itu setidaknya menyangkut peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan (termasuk di dalamnya tenaga administrasi), kurikulum, sarana dan prasarana, biaya, informasi, proses belajar mengajar, lingkungan, *output* dan *outcome* serta hubungan kerja sama dengan *stakeholders* dan lain-lain (Muhalinin, dkk, 2011:5).

Sementara itu, ruang lingkup manajemen pendidikan, khususnya manajemen pendidikan Islam, terdapat beberapa ruang lingkup manajemen (Khalik dan Musyaffa, 2020:14-28) di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Kurikulum

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan yang berisi tentang tujuan, isi dan bahan pelajaran yang digunakan sebagai pedoman kegiatan pembelajaran yang harus dikelola secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan pendidikan. Di samping itu, manajemen kurikulum juga menyangkut proses usaha bersama untuk memperlancar tercapainya tujuan pengajaran dengan menitikberatkan pada upaya peningkatan kualitas interaksi dalam proses belajar mengajar (Indrawan, 2015:7).

Dasar penyusunan kurikulum meliputi yaitu: 1) Dasar Psikologis. Yaitu digunakan untuk mengetahui kemampuan yang diperoleh peserta didik dan apa yang menjadi kebutuhannya, 2) Dasar Sosiologis. Yaitu digunakan untuk memenuhi tuntutan masyarakat terhadap pendidikan dan 3) Dasar Filosofis. Yaitu digunakan untuk mengetahui nilai yang akan dicapai (Wiryokusumo dan Usman, 2008:49).

Dalam manajemen kurikulum, beberapa prinsip yang harus diperhatikan yaitu: manajemen terciptanya sistem pengelolaan kurikulum secara kooperatif, sistemik, komprehensif dan sistemik. Prinsip-prinsip manajemen tersebut harus dijadikan acuan oleh setiap lembaga pendidikan sehingga tujuan kurikulum atau tujuan pendidikan dapat tercapai. Oleh karena itu, dalam manajemen kurikulum aktivitas terpentingnya adalah aktivitas yang erat kaitannya dengan tugas guru dan aktivitas yang berkaitan erat dengan proses pembelajaran dan pengajaran itu sendiri (Indrawan, 2015:32).

Sementara itu, pengembangan kurikulum pendidikan Islam harus senantiasa mengacu kepada al-Qur'an dan al-Hadits sebagai landasan normatifnya. Menurut al-Syaibani sebagaimana yang dijelaskan oleh Umar dkk (2016:101-102) bahwa kerangka dasar kurikulum, di antaranya yaitu:

- a. Dasar Agama. Yaitu sebagai ruh dan target tertinggi dalam kurikulum dengan mengacu kepada sumber utama ajaran Islam, yaitu al-Qur'an dan al-Hadits.
- b. Dasar Falsafah. Yaitu yang memberikan pedoman secara filosofis terhadap tujuan pendidikan Islam sehingga tujuan, isi dan organisasi kurikulum mengandung nilai-nilai yang diyakini sebagai suatu kebenaran baik ditinjau dari sisi ontologis, epistemologis dan juga aksiologisnya.
- c. Dasar Psikologis. Yaitu yang memberikan landasan dalam perumusan kurikulum agar sejalan dengan perkembangan psikis peserta didik.
- d. Dasar Sosial. Yaitu yang memberikan gambaran agar pendidikan Islam mengakar dalam kehidupan dan kebudayaan masyarakat.

2. Manajemen Peserta Didik

Manajemen peserta didik adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinue terhadap seluruh peserta didik dalam lembaga pendidikan yang bersangkutan agar dapat mengikuti proses belajar mengajar secara efektif dan efisien, sehingga tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Secara kronologis operasional, rentangan kegiatannya mulai dari penerimaan peserta didik baru sampai mereka meninggalkan sekolah, karena telah tamat, meninggal dunia, putus sekolah atau karena sebab-sebab lain sehingga ia tidak terdaftar lagi sebagai peserta didik sekolah (Khalik dan Musyaffa, 2020:16). Demikian juga, manajemen peserta didik merupakan bentuk layanan lembaga pendidikan yang fokus perhatiannya tertuju pada pengaturan, pengawasan dan layanan siswa, baik di dalam maupun di luar kelas, mulai dari pengenalan, pendaftaran sampai pelayanan individual (Indrawan, 2015:8).

Sementara itu, agar manajemen peserta didik dapat dikelola dengan baik, maka perlu dipahami prinsip-prinsip pengelolaan peserta didik, di antaranya yaitu:

- a. Sebagai bagian dari manajemen sekolah, maka manajemen peserta didik harus memiliki kesamaan dengan visi, misi dan tujuan manajemen sekolah secara keseluruhan.
- b. Segala bentuk kegiatan, manajemen peserta didik harus mengemban visi dalam rangka mendidik siswa.
- c. Kegiatan manajemen peserta didik diupayakan untuk mempersatukan mereka yang sudah pasti memiliki latar belakang dan bakat berbeda.
- d. Kegiatan manajemen peserta didik harus dilihat sebagai upaya pengaturan terhadap semua aktivitas peserta didik.
- e. Kegiatan manajemen peserta didik harus mendorong terciptanya kemandirian peserta didik (Saihudin, 2018:95-96).

Dilihat dari fungsi kegiatannya, maka kegiatan manajemen peserta didik di antaranya meliputi:

- a. Menangani penerimaan murid baru, yang bentuk kegiatannya bisa berupa pembentukan panitia, menentukan syarat pendaftaran, menyediakan formulir pendaftaran dan lain sebagainya.
- b. Melakukan pencatatan biodata peserta didik.
- c. Membuat tata tertib untuk peserta didik baru maupun lama.
- d. Membuat daftar peserta presensi peserta didik (Suryosubroto, 2010:74).

Prinsip mendasar yang juga harus dipahami pada setiap pengelola pendidikan Islam terkait manajemen peserta didik adalah pemahaman terhadap peserta didik itu sendiri berdasarkan perspektif Islam. Dalam Islam, pendidikan yang diberikan kepada peserta didik tidak semata-mata ditujukan untuk mengembangkan kecerdasan intelektual mereka, membekali mereka dengan berbagai keterampilan. Akan tetapi, hal yang tidak kalah penting

juga adalah mengarahkan mereka untuk menjadi manusia yang beradab (Khalik dan Musyaffa, 2020:17).

Di samping itu, setiap peserta didik juga diarahkan untuk menjadi manusia yang mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa harus melepaskan identitas ketauhidannya. Dengan demikian, pengelola pendidikan Islam mesti memiliki paradigma tentang anak atau peserta didik dan bagaimana seharusnya memperlakukan mereka berdasarkan informasi yang terdapat di dalam al-Qur'an dan hadits (Anwar, 2015:21).

3. Manajemen Kepegawaian

Manajemen kepegawaian dalam lembaga pendidikan meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi kegiatan penerimaan pegawai baru, surat keputusan, mutasi, surat tugas, berkas tenaga kependidikan, daftar umum kepegawaian, upaya peningkatan SDM pegawai dan kinerja pegawai dalam insitusi pendidikan (Sunaengsih, dkk, 2017:4). Manajemen kepegawaian atau manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dalam lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan Islam mencakup beberapa aspek, di antaranya: pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, kompensasi serta penilaian pegawai (Sulistiyorini, 2009:67).

Tenaga kepegawaian dalam lembaga pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Oleh karenanya, manajemen kepegawaian dibentuk dengan tujuan meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja pegawai serta mendayagunakan potensi yang dimilikinya agar mencapai hasil dan tujuan pendidikan secara optimal (Zainal dkk, 2016:78).

Sementara itu, kepegawaian atau disebut juga personalia dalam institusi pendidikan dapat dibedakan atas tenaga

kependidikan dan nonkependidikan atau pendidik. Tenaga kependidikan, di antaranya yaitu: pengelola satuan pendidikan, pengawas, pustakawan, teknisi sumber belajar dan laboran serta lainnya. Sedangkan tenaga nonkependidikan atau tenaga pendidik di antaranya yaitu; pengajar, pembimbing dan pelatih serta lainnya (Kristiawan, dkk, 2017:9).

4. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan merupakan salah satu manajemen dalam pendidikan, termasuk pendidikan Islam, dalam pelaksanaannya harus dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan serta pengendalian. Dalam mengelola lembaga pendidikan Islam, masalah yang berkenaan dengan keuangan harus dikelola dengan sebaik-baiknya, karena sangat dominan dalam menentukan berjalannya kegiatan pendidikan di sekolah atau madrasah.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam manajemen keuangan pada lembaga pendidikan di antaranya yaitu; memperoleh dan menetapkan sumber pendanaan, pelaporan, pemanfaatan dana, pemeriksaan dan pertanggungjawaban. Manajemen keuangan yang terkait dengan ketatausahaan pada lembaga pendidikan, di antaranya meliputi; pencatatan, perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban. Dengan demikian, secara keseluruhan manajemen keuangan merupakan rangkaian aktivitas berupa pengaturan dan pengelolaan keuangan sekolah atau madrasah (Irawan, 2016:6).

Manajemen keuangan pada lembaga pendidikan harus dikelola dengan efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan dalam penerapannya, manajemen keuangan akan selalu berkaitan dengan disiplin keilmuan lainnya, seperti; manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia, akuntansi dan lainnya (Mushtafa, 2017:2). Dengan demikian, manajemen keuangan

dalam institusi pendidikan tidak hanya menyangkut pencatatan sumber keuangan sekolah dan pemanfaatannya, akan tetapi di dalamnya juga menyangkut bagaimana keuangan sekolah atau madrasah dapat digunakan secara lebih produktif demi mencapai tujuan pendidikan.

Dalam mengelola keuangan lembaga pendidikan, ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan, di antaranya, yaitu:

- a. Keadilan. Yaitu besarnya pendanaan pendidikan harus disesuaikan dengan kemampuan masing-masing.
- b. Transparansi. Yaitu adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan sekolah atau madrasah dari sumber dan jumlahnya, rincian penggunaan dan pertanggung-jawabannya.
- c. Akuntabilitas. Yaitu penggunaan keuangan sekolah dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- d. Efektivitas. Yaitu pembiayaan terhadap aktivitas sekolah dalam rangka mencapai tujuan beserta hasil kualitatifnya sesuai dengan rencana sekolah.
- e. Efisiensi. Yaitu lebih mengarah kepada adanya perbandingan yang seimbang antara masukan dan keluaran atau antara daya dan hasil (Sunaengsih dkk, 2017:156).

Sementara itu, hal yang sangat penting juga untuk diperhatikan oleh pengelola lembaga pendidikan yaitu bahwa pengelola lembaga pendidikan harus memahami dengan benar antara fungsi keuangan dan manajemen keuangan. Fungsi keuangan merupakan kegiatan utama yang harus dilakukan oleh mereka yang bertanggung-jawab dalam bidang tertentu (Hermino, 2013:183).

Pelaksanaan manajemen keuangan khusus dalam lembaga pendidikan Islam, harus memperhatikan prinsip-prinsip dan nilai-nilai Islami yang berlandaskan pada pesan moral al-Qur'an

dan Hadits. Prinsip kejujuran dalam pengaturan keuangan, status kejelasan dan kesucian (kehalalan) dalam mendapatkan sumber pendanaan pendidikan merupakan aspek yang sangat penting untuk dipertimbangkan. Hal ini mengingat, aspek inilah yang dapat membedakan manajemen keuangan lembaga pendidikan Islam dengan konsep manajemen pendidikan pada umumnya. Aspek transparansi, kehalalan dan terbebasnya sumber keuangan dari jalan yang haram dan bahkan samar-samar (*syubhat*) merupakan syarat untuk keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam menghasilkan lulusan-lulusan yang berkualitas secara intelektual maupun spiritual (Khalik dan Musyaffa, 2020:21).

5. Manajemen Sarana dan Prasarana

Sarana pendidikan adalah berkaitan dengan semua fasilitas atau peralatan yang secara langsung digunakan dalam proses belajar mengajar, baik sarana itu bergerak maupun tidak bergerak dan bertujuan agar proses pendidikan berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efisien. Sarana pendidikan di antaranya meliputi: gedung, ruang kelas, meja, kursi, laboratorium dan media pembelajaran. Sedangkan prasarana yaitu berkaitan dengan fasilitas secara tidak langsung yang turut menunjang proses jalannya pendidikan, seperti: halaman, taman sekolah, tata tertib, akses menuju sekolah dan sebagainya. Keberadaan sarana dan prasarana dalam lembaga pendidikan termasuk pendidikan Islam harus dikelola dengan efektif agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara maksimal (Khalik dan Musyaffa, 2020:22).

Secara umum, manajemen sarana dan prasarana berfungsi mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan sehingga dapat memberikan kontribusi optimal terhadap proses pendidikan (Firdianti, 2018:48). Sarana dan prasarana dalam lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan Islam, harus

dikelola secara optimal dengan memperhatikan beberapa prinsip kebutuhan, di antaranya yaitu:

- a. Lengkap dan siap pakai setiap saat serta awet.
- b. Rapi, indah dan bersih, sehingga menumbuhkan perasaan senang dan semangat bagi siapa pun yang memasuki kompleks pendidikan.
- c. Kreatif dan inovatif, sehingga dapat merangsang imajinasi kreatif peserta didik.
- d. Menghindari kecenderungan bongkar-pasang sarana dengan cara membuat perencanaan pengadaan sarana dan prasarana yang memiliki jangkauan panjang.
- e. Memiliki tempat kegiatan yang bersifat sosio-religius seperti; masjid atau mushalla (Qomar, 2010:171).

6. Manajemen Perkantoran

Secara umum, manajemen perkantoran diartikan sebagai proses kerja sama di dalam kantor yang dilakukan untuk mencapai tujuan kantor. Proses ini juga harus sudah ditetapkan sebelumnya berdasarkan fungsi-fungsi manajemen pada umumnya, yaitu melalui proses perencanaan, pengaturan pelaksanaan dan pengawasan (Qomar, 2010:171).

Manajemen perkantoran biasanya dipahami sebagai pengelolaan kerja administrasi ketatausahaan, tetapi ketatausahaan itu sendiri hanyalah bagian kecil dari administrasi yang proses kerjanya banyak dilakukan di dalam kantor. Pemahaman ini seringkali menimbulkan kesalahpahaman, karena tidak sedikit orang yang memahami bahwa pekerjaan administrasi adalah pekerjaan ketatausahaan. Sedangkan administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama yang melibatkan banyak pihak dalam rangka mencapai tujuan secara efektif. Dengan demikian, manajemen perkantoran dalam lembaga pendidikan merupakan kerja administrasi yang tidak hanya dibebankan pada seseorang

yang menjabat sebagai ketatausahaan, melainkan melibatkan semua pihak yang bekerja di lembaga pendidikan itu sendiri (Suparjati dkk, 2004:4).

7. Manajemen Hubungan Masyarakat

Salah satu tujuan dari manajemen Hubungan Masyarakat (Humas) adalah untuk mengetahui, menilai dan menyimpulkan sikap masyarakat terkait dukungan mereka terhadap lembaga pendidikan. Dengan demikian, fungsi hubungan masyarakat bukan sekadar memberikan informasi kepada masyarakat tentang fakta-fakta di dalam lembaga pendidikan, tetapi juga sekaligus mampu menjelaskan banyak hal mengenai seluruh proses dan kendala pendidikan (Khalik dan Musyaffa, 2020:24).

Untuk menghasilkan pengelolaan hubungan masyarakat pada lembaga pendidikan Islam dengan baik, maka harus dilakukan secara efektif melalui tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Dengan adanya pengaturan hubungan masyarakat yang efektif tersebut, maka hubungan masyarakat dapat memberikan informasi tentang proses pendidikan sekaligus memperoleh informasi tentang pikiran, kritik dan solusi apa saja yang berkembang di masyarakat mengenai lembaga pendidikan.

Beberapa asas yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan manajemen hubungan masyarakat pada lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam, yaitu:

- a. Objektif dan resmi, artinya setiap informasi yang dikeluarkan tidak bertentangan dengan kebijakan yang dilaksanakan dan merupakan informasi resmi dari instansi pendidikan bersangkutan.
- b. Memiliki kerja organisasi yang tertib, disiplin dan efektif sehingga hubungan dengan masyarakat juga berjalan dengan efektif.

- c. Setiap informasi yang dikeluarkan lembaga pendidikan diupayakan dapat mendorong keinginan masyarakat untuk ikut berpartisipasi sekaligus memberikan dukungan kepada masyarakat.
- d. Informasi dari humas harus bersifat konsisten sehingga masyarakat selalu memperoleh informasi baru atau sesuai dengan kebutuhan mereka.
- e. Respons masyarakat harus diperhatikan dengan sepenuhnya (Kristiawan, 2017:11-12).

8. Manajemen Unit Penunjang

Untuk mencapai tujuan pendidikan setiap lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam tidak hanya memerlukan perangkat pembelajaran, seperti; buku dan media pembelajaran lainnya, tetapi juga memerlukan unit-unit penunjang lainnya yang secara langsung maupun tidak langsung mendukung tercapainya tujuan pendidikan tersebut. Unit penunjang atau biasa disebut unit layanan khusus merupakan upaya yang tidak secara langsung berkaitan dengan proses belajar mengajar di dalam kelas, tetapi pihak sekolah memberikannya kepada peserta didik dengan tujuan agar mereka semakin optimal menjalankan proses belajarnya.

Untuk menghasilkan pengelolaan unit penunjang dengan baik, sebagaimana dalam manajemen lainnya, maka manajemen unit penunjang juga harus dikelola melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Beberapa hal yang dapat dikategorikan sebagai unit penunjang pendidikan, di antaranya yaitu: bimbingan dan konseling, perpustakaan, usaha kesehatan sekolah, olahraga, pramuka dan sebagainya (Sunaengsih dkk, 2017:5).

Dalam penjelasan lain, beberapa unit penunjang atau layanan khusus yang berada pada lembaga pendidikan yang perlu

diberikan kepada peserta didik, di antaranya: perpustakaan, UKS, kafetaria, keamanan sekolah/sekuriti, tempat ibadah dan lainnya. Keberadaan unit penunjang tersebut, meskipun tidak berkaitan langsung dengan proses belajar mengajar di dalam kelas, tetapi pengadaannya harus dikelola dengan efektif dan efisien berdasarkan prinsip manajemen yaitu melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang baik (Kristiawan dkk, 2017:12).

9. Manajemen Ekstrakurikuler

Tercapainya tujuan pendidikan tidak sepenuhnya ditentukan oleh proses belajar mengajar di dalam kelas, tetapi berbagai kegiatan bersifat mendidik yang diselenggarakan di luar kelas juga menjadi penunjang bagi keberhasilan pendidikan itu sendiri, salah satunya adalah kegiatan ekstrakurikuler. Meskipun kegiatan ekstrakurikuler tidak berkaitan langsung dengan proses belajar mengajar di dalam kelas, tapi kegiatan tersebut dapat memberikan peluang kepada peserta didik untuk memperkaya identitas dan sekaligus meningkatkan kapasitas belajar mereka (Amien, 2005:383).

Manajemen ekstrakurikuler perlu dikelola melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang tepat, sehingga dapat memberikan hasil yang optimal bagi peserta didik. Dalam lembaga pendidikan Islam, kegiatan ekstrakurikuler yang perlu mendapat perhatian adalah kegiatan ekstra dalam bidang keagamaan atau keIslaman (Khalik dan Musyaffa, 2020:26-27).

Dalam membuat rencana pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler terdapat beberapa prinsip yang harus diperhatikan, di antaranya yaitu:

- a. Harus individual, artinya disesuaikan dengan potensi, bakat dan minat masing-masing peserta didik.

- b. Bersifat pilihan atau sesuai dengan keinginan dan diikuti secara sukarela oleh peserta didik.
- c. Kegiatan menuntut keikutsertaan peserta didik secara penuh.
- d. Kegiatan dilaksanakan dalam suasana atau kondisi yang disukai atau disenangi dan menggembirakan.
- e. Dapat membangun semangat peserta didik untuk bekerja dengan baik dan berhasil.
- f. Memiliki kemanfaatan sosial.
- g. Kegiatan dapat mengembangkan kemampuan dan tanggung jawab sosial bagi peserta didik.
- h. Kegiatan dapat membantu mengembangkan potensi peserta didik untuk kesiapan karier masa depan mereka (At-Taubany dan Hadi, 2017:353).

Beberapa ruang lingkup manajemen pendidikan Islam tersebut di atas, merupakan komponen-komponen yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Dengan demikian, untuk mencapai tujuan pendidikan Islam, maka manajemen dalam ruang lingkup manajemen pendidikan Islam tersebut harus sama-sama dikelola dengan tepat dan seimbang sehingga dapat memberikan hasil yang efektif dan efisien (Khalik dan Musyaffa, 2020:27).

D. Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Islam

Di kalangan para ahli pendidikan Islam masih terdapat perbedaan pendapat dalam menetapkan tentang prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam. Beberapa prinsip manajemen pendidikan Islam, di antaranya dikemukakan oleh Ramayulis (2015:262) yaitu meliputi: ikhlas, kejujuran, amanah, adil, tanggung jawab, dinamis, praktis dan fleksibel. Pendapat lainnya menjelaskan bahwa prinsip manajemen pendidikan Islam di antaranya meliputi: iman dan akhlak, keadilan dan persamaan, musyawarah, pembagian kerja dan tugas, berpegang pada fungsi manajemen, pergaulan dan keikhlasan (Langgulong, 2003:248).

Beberapa prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam yang dapat diterapkan dalam mengelola lembaga pendidikan Islam, sebagai berikut:

1. Adil

Prinsip yang pertama kali harus dilaksanakan oleh administrasi dalam manajemen lembaga pendidikan Islam adalah prinsip keadilan. Administratur muslim, etika melaksanakan prinsip Islam ini dan juga prinsip-prinsip Islam yang lain dalam administrasinya, mencerminkan dengan dirinya sendiri sehingga menjadi salah satu ciri-ciri utamanya, tidaklah ia kerjakan itu karena ingin berhasil dalam pekerjaannya dan hubungan-hubungannya dengan orang-orang lain, tetapi sebab dorongan 'aqidah agama dari hati nurannya dan karena menuntut keberedaan Tuhannya (Langgulung, 2003:248).

Dalam literatur Islam, keadilan dapat diartikan dengan istilah yang digunakan untuk menunjukkan pada persamaan atau bersikap tengah-tengah atas dua perkara. Keadilan ini terjadi berdasarkan keputusan akal yang dikonsultasikan dengan agama. Adil sering diartikan sebagai sikap moderat, obyektif terhadap orang lain dalam memberikan hukuman, dan sering diartikan pula dengan persamaan dan keseimbangan dalam memberikan hak orang lain tanpa ada yang dlebihihkan atau dikurangi (Nata, 2015:144).

Dalam masalah keadilan menurut Islam, sebagaimana dijelaskan dalam al-Qur'an surat ar-Rahman ayat 7-9, yang artinya: *"Dan Allah telah meninggikan langit-langit dan Dia meletakkan neraca (keadilan) supaya kamu jangan melampaui batas neraca itu. Dan tegakkanlah timbangan itu dengan adil dan janganlah mrngurangi neraca itu"*.

Dalam al-Qur'an kata adil dan anak katanya diulang sekitar 30 (tiga puluh) kali. Al- Qur'an mengungkapkannya sebagai

salah satu dari *Asmaul al-Husna* Allah SWT dan perintah kepada Rasulullah SAW untuk berbuat adil dalam menyikapi semua umat yang muslim maupun yang kafir. Demikian juga perintah untuk berbuat adil ditunjukkan kepada kaum mukminin dalam segala urusan (Mujahid, 2011:1). Sedangkan prinsip atau kaidah manajemen yang ada relevansinya dengan ayat al-Qur'an dan Hadits di antaranya yaitu: prinsip *amar ma'ruf nahi munkar*, prinsip menegakkan kebenaran, prinsip menegakkan keadilan, prinsip menyampaikan amanah kepada yang ahli (Effendi, 2013:34).

Dengan prinsip-prinsip tersebut di atas, manajemen pendidikan Islam mampu memberikan kontribusi besar. Fungsi-fungsi manajemen harus dapat berjalan beriringan dengan prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam. Sistem manajemen tersebut mampu memberikan arahan yang positif bagi perkembangan dunia manajemen. Arahan positif tersebut dimulai dari tatanan konsep, teoritis, berakhir pada tatanan praktis. Meskipun dalam kenyataannya masih banyak lembaga-lembaga pendidikan Islam yang masih menggunakan konsep manajemen pendidikan pada umumnya (Sulhan dan Soim, 2018:14).

Dalam lembaga pendidikan, misalnya: manajemen yang berkenaan dengan pemberdayaan sekolah merupakan alternatif yang paling tepat untuk mewujudkan sekolah yang mandiri dan memiliki keunggulan tinggi. Kualitas manajemen sekolah tentu mengacu pada kemampuannya memenuhi standar kualitas yang dipersyaratkan. Penyelegaraan kegiatan sekolah yang memenuhi persyaratan kualitas dan mampu menjamin kualitas, maka tentunya manajemen sekolah tersebut akan menjaga konsistensi antara visi, misi, tujuan dan target yang berpedoman rencana strategis sekolah (Sagala, 2013:49).

2. Ikhlas

Ikhlas dapat berarti bersih, murni, belum bercampur dengan sesuatu (Ali, 2005:8). Dalam konteks di sini, ikhlas adalah berniat di dalam hati yang semata-mata karena Allah SWT dan hanya untuk mengharap keridhaan-Nya belaka suatu amalan dilaksanakan. Dalam penjelasan lain, bahwa ikhlas ialah mengerjakan sesuatu karena Allah SWT. semata dan ikhlas merupakan rahasia antara Allah dan hamba yang tidak diketahui kecuali oleh malaikat, sehingga dia menulisnya (Al-Jauziyah, 2010:7).

Berkenaan dengan ikhlas tersebut, Allah telah berfirman dalam al-Qur'an pada Surat al-A'raf ayat 29, yang artinya: *"Katakanlah: Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan. Dan (katakanlah): Luruskanlah muka (diri) mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepada-Nya)"*.

Dari ayat al-Qur'an tersebut di atas, mengajarkan tentang keikhlasan, bahwa segala aktifitas yang dilakukan manusia hendaknya dijadikan sebagaimana ibadah kepada Allah SWT. Suatu pengabdian yang bernilai tinggi adalah yang disertai dengan keikhlasan hati hanya karena Allah SWT (Ramayulis, 2015:263).

Ikhlas dalam melaksanakan suatu perbuatan atau amal terbagi kepada tiga derajat, yaitu: 1) Tidak melihat amal sebagai amal, tidak mencari imbalan dari amal dan tidak puas terhadap amal, 2) Malu terhadap amal sambil tetap berusaha, berusaha sekuat tenaga membenahi amal dengan tetap menjaga kesaksian, memelihara cahaya taufik yang dipancarkan Allah SWT. dan 3) Memurnikan amal dengan memurnikannya dari amal, membiarkan amal berlalu berdasarkan ilmu, tunduk kepada hukum kehendak Allah dan membebaskannya dari sentuhan rupa (Al-Jauziyah, 2010:179-180).

Keikhlasan di dalam menunaikan segala pekerjaan yang diperintahkan Allah akan menambah kuat dan membaja niatnya. Niat yang telah bulat akan menjadi satu tekad. Kesatuan tekad itu akan menjelma menjadi suatu kekuatan batin yang luar biasa (Ali, 2005:11). Allah menginginkan muslim untuk menjalankan tugas dengan penuh keikhlasan dan berdasarkan kompetensi teknis yang jauh dari tindak kezaliman, eksploitasi dan komersialisasi jabatan, praktik suap dan berkhianat (Sinn, 2008:239).

3. Amanah/Tanggung Jawab

Amanah dalam perspektif agama Islam memiliki makna dan kandungan yang luas, di mana seluruh makna dan kandungan tersebut bermuara pada satu pengertian yaitu setiap orang merasakan bahwa Allah SWT senantiasa menyertainya dalam setiap urusan yang dibebankan kepadanya, dan setiap orang memahami dengan penuh keyakinan bahwa kelak ia akan dimintakan pertanggungjawaban atas urusan tersebut. Hal ini sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Hadits Nabi SAW. yaitu:

Artinya: “Masing-masing kalian adalah pemimpin, dan masing-masing kalian akan ditanya tentang kepemimpinannya, seorang imam adalah pemimpin dan akan ditanya tentang kepemimpinannya, seorang laki-laki adalah pemimpin dalam keluarganya dan dia akan ditanya tentang kepemimpinannya, seorang wanita adalah pemimpin di rumah suaminya dan akan ditanya tentang kepemimpinannya dan seorang pembantu adalah pemimpin dalam memelihara harta tuannya dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya” (HR. Imam Bukhari).

Pengertian amanah secara etimologis diambil dari bahasa Arab dalam bentuk *mashdar* dari kata: *amina-amanatan* yang berarti jujur atau dapat di percaya. Dalam bahasa Indonesia amanah berarti pesan, perintah, keterangan atau wejangan. Sedangkan pengertian amanah menurut terminologi terdapat beberapa

pendapat, di antaranya: menurut Ahmad Musthafa Al-Maraghi bahwa amanah adalah sesuatu yang harus dipelihara dan dijaga agar sampai kepada yang berhak memilikinya. Ibn Al-Araby berpendapat bahwa amanah adalah segala sesuatu yang diambil dengan izin pemiliknya atau sesuatu yang diambil dengan izin pemiliknya untuk diambil manfaatnya. Dari pengertian tersebut, dapat dikemukakan bahwa amanah adalah menyampaikan hak apa saja kepada pemiliknya, tidak mengambil sesuatu melebihi haknya dan tidak mengurangi hak orang lain, baik berupa harga maupun jasa (Sutardi, 2011:1).

Selain itu, kata amanah ada juga yang dimaksud dengan tanggung jawab. Dalam hal ini tanggung jawab dalam kerangka akhlaq adalah keyakinan bahwa tindakannya itu baik. Hal ini sesuai dengan ungkapan di Indonesia, yaitu kalau dikatakan bahwa orang yang melakukan kekacauan sebagai orang yang tidak bertanggungjawab, maka yang dimaksud adalah bahwa perbuatan yang dilakukan orang tersebut tidak dapat dipertanggungjawabkan, mengingat perbuatan tersebut tidak dapat diterima oleh masyarakat (Nata, 2003:134).

Manajemen Islam memandang bahwa tugas merupakan amanah dan tanggung jawab secara pribadi yang harus ditunaikan sebagaimana mestinya. Kewajiban menyampaikan amanah sebagaimana dijelaskan dalam al-Qur'an surat an-Nisa' ayat 58 yaitu:

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat".

Dalam prosesnya, sistem manajemen dalam pendidikan harus mempunyai prinsip amanah atau tanggung jawab sebab tanpa amanah para pengelola akan bekerja dengan ragu-ragu dan serba salah. Akan tetapi jika mereka diberi kepercayaan penuh, mereka akan mengarahkan seluruh potensi yang ada pada diri mereka demi kemajuan pendidikan Islam (Ramayulis, 2015:263).

4. Jujur

Jujur dalam arti sempit adalah sesuainya ucapan lisan dengan kenyataan. Sedangkan dalam pengertian yang lebih umum jujur adalah sesuainya lahir dan batin (Ramayulis, 2015:263). Oleh karenanya orang jujur bersama Allah dan bersama manusia adalah yang sesuai lahir dan batinnya. Oleh sebab itulah, orang munafik disebut sebagai kebalikan orang jujur.

Kejujuran adalah salah satu dari sekian sifat dan moral utama seorang manusia. Hal ini karena kejujuran merupakan dasar fundamental dalam pembinaan umat dan kebahagiaan masyarakat serta menyangkut segala urusan kehidupan dan kepentingan orang banyak. Sehingga Allah memerintahkan kepada manusia agar mempunyai perilaku dan sifat jujur tersebut. Rasulullah SAW adalah merupakan contoh terbaik dan seorang yang memiliki pribadi utama dalam hal kejujuran (Shulhan dan Soim, 2018:19).

5. Amar Ma'ruf Nahi Munkar

Al-Ma'ruf merupakan *ismun jami'*, (kata benda yang mencakup) tentang segala sesuatu yang dicintai Allah SWT baik perkataan, perbuatan yang lahir maupun batin yang mencakup niat, ibadah, struktur, hukum dan akhlaq. Disebut *ma'ruf* karena fitrah yang masih lurus dan akal yang sehat mengenalnya dan menjadi saksi kebaikannya. Sedangkan makna *amar ma'ruf* adalah berdakwah untuk melaksanakannya dan mendatanginya dengan disemangati. Adapun *nahi munkar* (mencegah perbuatan keji),

harus ditolak, di jauhi, bahkan harus diberantas, seperti: korupsi, pemborosan (*tabdzir*) dan lainnya (Shulhan dan Soim, 2018:20).

6. Iman dan Akhlak

Pengertian iman menurut bahasa berarti “pembenaran hati”. Sedangkan pengertian iman menurut istilah adalah “membenarkan dengan hati, mengikrarkan dengan lisan dan mengamalkan dengan anggota badan”. Iman mengandung arti ketentraman dan kedamaian *qalbu*. Sementara itu, yang dimaksud dengan keimanan seseorang terhadap sesuatu adalah bahwa dalam hati orang tersebut telah tertanam kepercayaan dan keyakinan tentang sesuatu dan sejak saat itu tidak khawatir lagi terhadap menyelusupnya kepercayaan lain yang bertentangan dengan kepercayaannya (Shulhan dan Soim, 2018:20).

Iman dalam al-Qur’an dimaksudkan adalah membenarkan dengan penuh keyakinan bahwa Allah SWT. mempunyai kitab-kitab yang diturunkan kepada hamba-hamba-Nya dengan kebenaran yang nyata dan petunjuk yang jelas, serta bahwasanya al-Qur’an adalah kalam Allah yang difirmankan dengan sebenarnya. Sedangkan iman dalam Hadits maksudnya iman yang merupakan membenaran batin. Rasullallah SAW menyebutkan hal-hal lain sebagai iman, seperti: akhlaq yang baik, bermurah hati, sabar, cinta Rasul, cinta sahabat, rasa malu dan sebagainya (Shulhan dan Soim, 2018:20).

Akhlak menurut hukum Islam adalah perangai yang ada dalam diri manusia yang mengakar, yang dilakukannya secara spontan dan terus-menerus. Agama Islam menjadi sumber datangnya akhlak. Seseorang yang memiliki akhlak memiliki landasan yang kuat dalam bertindak. Akhlak dapat terbagi menjadi dua, yaitu; akhlak *mahmudah* atau akhlak terpuji dan akhlak *mazmumah* atau akhlak tercela. Jika seseorang telah berdekatan dengan nilai-nilai Islam, maka yang akan terbentuk akhlak (Langgulong, 2003:249).

Ciri-ciri seseorang yang memiliki akhlaq Islami, di antaranya tidak menghalalkan semua cara untuk mendapatkan sesuatu, dan akhlaq mencakup semua aspek kehidupan yaitu berhubungan dengan nilai-nilai keimanannya, berhubungan dengan hari kiamat atau *tafakur* alam dan memandang segala sesuatu dengan fitrah yang benar (Shulhan dan Soim, 2018:21).

7. Hubungan atau Pergaulan Baik

Kecenderungan manusia kepada kebaikan terbukti dari persamaan dan konsep-konsep pokok berkenaan dengan moral pada setiap peradaban dan zaman. Sehingga tidak ada peradaban yang menganggap baik terhadap sikap dan perilaku kebohongan, penipuan atau keangkuhan.

Setelah menjaga hubungan baik dengan Allah dengan melaksanakan ibadah shalat dan ibadah lainnya, maka seseorang muslim yang ingin menjadi manusia terbaik juga hendaknya menjaga hubungan baik dengan sesama manusia, peka terhadap kehidupan sosial, memiliki sikap peduli terhadap sesama dan membantu orang-orang yang membutuhkan. Dalam sebuah Hadits Nabi SAW. yang diriwayatkan oleh Ahmad, ath-Thabrani, ad-Daruqutni, dijelaskan yang artinya: "*sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia (orang lain)*" (Shulhan dan Soim, 2018:22).

E. Tujuan Manajemen Pendidikan Islam

Tujuan manajemen adalah untuk memperoleh hasil maksimal dengan biaya atau usaha seminimal mungkin dengan mendayagunakan seluruh aspek pendukung berupa sumber daya manusia, aset dan finansial yang telah diatur sesuai perencanaan. Sedangkan tujuan manajemen pendidikan erat sekali dengan tujuan pendidikan secara umum, karena manajemen pendidikan pada hakekatnya merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal dan apabila

dikaitkan dengan pengertian manajemen pendidikan pada hakekatnya merupakan alat mencapai tujuan.

Sementara itu, tujuan pendidikan nasional sebagaimana yang dijelaskan dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 yaitu untuk mengembangkannya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada tuhan yang maha esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab. Adapun tujuan pokok mempelajari manajemen pendidikan adalah untuk memperoleh cara, tehnik, metode yang sebaik-baiknya dilakukan, sehingga sumber-sumber yang sangat terbatas seperti tenaga, dana, fasilitas, material maupun sepiritual guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Tujuan ini ditentukan berdasarkan penataan dan pengkajian terhadap situasi dan kondisi organisasi atau lembaga pendidikan, seperti kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman (Depdiknas, 2007:4).

Tujuan manajemen pendidikan kaitannya dengan proses kegiatan belajar mengajar di antaranya yaitu:

1. Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM).
2. Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Dalam penjelasan lain, tujuan manajemen pendidikan kaitannya dengan proses pendidikan pada lembaga pendidikan yaitu:

1. Terciptanya perencanaan pendidikan yang merata, bermutu, relevan dan akuntabel
2. Meningkatnya citra positif pendidikan.
3. Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien

4. Terbekalnya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan
5. Teratasinya masalah mutu pendidikan

Sementara itu, tujuan manajemen pendidikan Islam adalah menggunakan dan mengelola sumber daya pendidikan Islam secara efektif dan efisien dalam rangka untuk mencapai tujuan pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan hasil pendidikan Islam itu sendiri. Demikian juga, tujuan manajemen pendidikan Islam adalah agar segenap sumber, peralatan ataupun sarana yang ada dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam tersebut dapat digerakkan sedemikian rupa sehingga dapat menghindarkan sampai tingkat seminimal mungkin segenap pemborosan waktu, tenaga, materil dan uang untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga pendidikan yang telah ditetapkan terlebih dahulu (Martoyo, 1988:19).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa tujuan manajemen pendidikan Islam adalah untuk menggerakkan, pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan hasil pendidikan Islam itu sendiri, sehingga dapat menghindarkan sampai tingkat seminimal mungkin segenap pemborosan waktu, tenaga, materil dan uang untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan Islam yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kesimpulan

Kesimpulan secara ringkas yang dapat dikemukakan pada pembahasan bab ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam dan pemanfaatan sumber daya manusia yang dimilikinya dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien serta produktif untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan di dunia dan akhirat.

2. Dasar-dasar atau landasan manajemen pendidikan Islam terbagi kepada 3 (tiga) yaitu meliputi: al-Qur'an, al-Hadits dan Atsar serta Perundang-undangan yang berlaku di Indonesia.
3. Tujuan manajemen pendidikan Islam adalah menggunakan dan mengelola segenap sumber daya pendidikan Islam yang meliputi tenaga pendidik dan kependidikan, peralatan, sarana dan prasarana serta lainnya yang ada dalam lembaga pendidikan Islam tersebut secara efektif dan efisien dalam rangka untuk mencapai tujuan pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan hasil pendidikan Islam itu sendiri sebagaimana yang telah ditetapkan .
4. Ruang lingkup manajemen pendidikan Islam yaitu meliputi manajemen: kurikulum, peserta didik, kepegawaian (tenaga pendidik dan kependidikan), keuangan, sarana dan prasarana, perkantoran, hubungan masyarakat, unit penunjang atau layanan khusus dan ekstrakurikuler.
5. Prinsip-prinsip yang diterapkan dalam manajemen pendidikan Islam, yaitu meliputi: adil, ikhlas, amanah atau tanggung jawab, jujur, amar *ma'ruf nahi munkar*, dan hubungan atau pergaulan yang baik.
6. Tujuan manajemen pendidikan Islam adalah untuk menggerakkan, pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan hasil pendidikan Islam itu sendiri, sehingga dapat menghindarkan sampai tingkat seminimal mungkin segenap pemborosan waktu, tenaga, materil dan uang untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan Islam yang telah ditetapkan sebelumnya.



BAB 2 FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Istilah manajemen berhubungan dengan usaha untuk tujuan tertentu dengan jalan menggunakan beberapa sumber daya yang tersedia dalam organisasi atau lembaga pendidikan, termasuk lembaga Islam dengan cara yang sebaik mungkin. Manajemen bukan hanya mengatur tempat melainkan lebih dari itu adalah mengatur orang per-orang. Dalam mengatur orang lembaga pendidikan sekolah atau madrasah diperlukan seni dengan sebaik-baiknya sehingga kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu menjadikan setiap pekerja menikmati pekerjaan mereka. Jika setiap orang yang bekerja menikmati pekerjaan mereka hal itu menandakan keberhasilan seorang kepala sekolah (Khalik dan Musyaffa, 2020:4).

Dalam proses manajemen digambarkan fungsi-fungsi manajemen secara umum yang ditampilkan ke dalam perangkat organisasi yang mulai dikenal dengan teori manajemen klasik. Dalam merumuskan proses manajemen terdapat perbedaan pendapat dikalangan para ahli manajemen, di antaranya yaitu: menurut Skinner bahwa fungsi manajemen terdiri dari *planning, organizing, staffing, directing, and controlling*. Penjelasan lainnya menurut Robin bahwa fungsi

manajemen meliputi: *planning, organizing, laeding and controlling*, sedangkan Gulick berpendapat bahwa proses manajemen mulai dari *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, and budgetitng*. Sementara itu, Fayol yang di kenal sebagai bapak manajemen ilmiah (*scientific manajemen*) menjelaskan bahwa proses manajemen meliputi: *planning, organizing, commanding, coordinating and controlling* (Sulistyorini dan Faturrohman, 2014:26).

Dari beberapa penjelasan tersebut di atas, pada dasarnya terdapat beberapa bagian yang mengandung kesamaan. Sehingga dari beberapa penjelasan proses manajemen yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka pakar manajemen saat ini mengabstraksikan proses manajemen menjadi 4 (empat) proses yaitu: *planning, organizing, actuating and controlling*, yang dikenal dengan istilah POAC. Keempat fungsi manajemen tersebut dapat diterapkan dalam berbagai organisasi, termasuk lembaga pendidikan (Muhaimin dan Sugeng, 2015:13). Sementara itu, fungsi manajemen pendidikan Islam secara konseptual tidak jauh berbeda dengan manajemen pada umumnya, yaitu meliputi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan/pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*).

Menurut Lubis (2018:48) bahwa inti dari manajemen adalah terletak pada fungsinya. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam sebagai suatu organisasi akan berjalan dinamis mengikuti dan dapat menyesuaikan dengan perkembangan jaman, manakala manajemennya dapat berfungsi dengan baik.

A. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan berasal dari kata rencana, yang artinya rancangan atau rangka sesuatu yang akan dikerjakan. Berdasarkan pengertian tersebut dapat diuraikan beberapa komponen penting, yaitu; tujuan (apa yang ingin dicapai), kegiatan (tindakan-tindakan untuk merealisasikan tujuan) dan waktu (kapan bilamana kegiatan tersebut

hendak dilakukan). Apapun yang direncanakan tentu saja merupakan tindakan-tindakan di masa depan (untuk masa depan). Dengan demikian suatu perencanaan bisa dipahami sebagai respon (reaksi) terhadap masa depan (Abe, 2005:27).

Perencanaan dalam arti yang luas merupakan suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Perencanaan adalah suatu cara bagaimana mencapai tujuan sebaik-baiknya dengan sumber-sumber yang ada supaya lebih efektif dan efisien (Syafalevi, 2011:28). Demikian juga bahwa perencanaan merupakan suatu proses yang kontinu yang meliputi dua aspek, yaitu; formulasi perencanaan dan pelaksanaannya. Perencanaan dapat digunakan untuk mengontrol dan mengevaluasi jalannya kegiatan, karena sifat rencana itu adalah sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan (Listyansih, 2014:90). Demikian juga, bahwa perencanaan dapat diartikan hubungan antara apa yang ada sekarang (*what is*) dengan bagaimana seharusnya (*what should be*) yang bertalian dengan kebutuhan penentuan tujuan, prioritas program dan alokasi sumber (Uno, 2012:1).

Fungsi perencanaan merupakan fungsi yang sangat penting dalam manajemen pendidikan Islam. Setiap proses perencanaan sedapat mungkin harus disusun secara sistematis, rapi dan rasional (Hambali dan Mu'alimin, 2020:30). Dalam kegiatan pengelolaan pendidikan pada lembaga pendidikan Islam atau dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran di sekolah atau madrasah, faktor perencanaan sangat menentukan keberhasilan suatu kegiatan. Seringkali ditemukan pada suatu aktivitas pendidikan di sekolah atau madrasah yang tidak berjalan dengan lancar sebagaimana mestinya, karena salah satu penyebabnya adalah kurang adanya perencanaan yang baik.

Perencanaan adalah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu (Kurmiadin dan Machali, 2012:35). Perencanaan

merupakan salah satu syarat mudah bagi setiap kegiatan administrasi. Tanpa perencanaan atau *planning*, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Purwanto dan Sutaji, 1996:25).

Fungsi perencanaan menuntut kemampuan berpikir yang kreatif, imajinatif dan harus mampu menjembatani berbagai persoalan dalam lembaga pendidikan. Selain itu, fungsi perencanaan harus mampu menjawab pertanyaan di mana peserta didik berada dan ke mana mereka harus dibawa (Marwiyah dkk, 2018:19). Demikian juga, pengelola lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam dalam menjalankan manajemen pendidikan harus melakukan serangkaian perencanaan yang terkait dengan sesuatu yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan menurut Gorton (1976:44) adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan fisik pendidikan untuk memenuhi kebutuhan seluruh komunitas pendidikan yang ada. Kebutuhan fisik tersebut misalnya; jumlah ruang belajar, perpustakaan, laboratorium, tempat ibadah, ruang khusus kesehatan, ruang khusus pembinaan organisasi, ruang kantor kepala sekolah, ruang guru, tata usaha, kantin dan sebagainya.
2. Perencanaan dilakukan secara komprehensif untuk mendukung perencanaan secara umum. Perencanaan yang dibuat harus memiliki keterkaitan antara perencanaan di setiap bagian manajemen, seperti; perencanaan bidang kurikulum, peserta didik, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat, keuangan dan bidang kepegawaian.
3. Implementasi perencanaan. Seluruh perencanaan yang telah dibuat harus dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan setiap tahun atau sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan dalam satuan pendidikan. Dalam hal ini, perencanaan disusun oleh setiap pembantu kepala sekolah sesuai bidangnya masing-masing melalui persetujuan dan pengesahan kepala sekolah. Oleh karena

- itu yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan isi perencanaan adalah wakil kepala sekolah sesuai bidangnya masing-masing.
4. Pengembangan program bersifat efektif dan efisien. Nilai efektifitas sangat penting diperhatikan dalam menyusun perencanaan untuk mencapai sasaran yang tepat dan akurasi tujuan yang maksimal. Demikian pula efisiensi diperlukan untuk mengukur modal yang dibutuhkan dalam sebuah perencanaan terkait dengan tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan disusun berdasarkan ranking atau tingkatan tujuan yang ingin dicapai dengan memperhatikan kondisi yang berkembang di suatu lembaga pendidikan.
 5. Perencanaan dilakukan dengan memperhatikan kondisi staf. Perencanaan merupakan faktor paling penting dalam manajemen. Kegagalan dalam merencanakan sama dengan merencanakan kehancuran (Dicher, 1993:41) atau dengan ungkapan lain "*failing to plan is planning to fail*" (gagal merencanakan adalah merencanakan untuk gagal). Perencanaan adalah awal dari seluruh proses manajemen sebelum melangkah pada proses yang lain, seorang manajer harus mematangkan perencanaannya terlebih dahulu (Fattah, 2009:49). Oleh karena itu, perencanaan harus dibuat dengan memperhatikan kondisi staf yang akan melaksanakan isi rencana tersebut.

Sementara itu, menurut Purwanto dan Sutaji (1996:25) hal-hal yang harus diperhatikan dalam perencanaan adalah tujuan dan sarana, baik sarana personal maupun material. Adapun prosedur yang perlu ditempuh dalam perencanaan yaitu: 1) Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai, 2) Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan, 3) Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang diperlukan, 4) Menentukan tahap-tahap atau rangkaian-rangkaian kegiatan, 5) Merumuskan bagaimana masalah-masalah akan dipecahkan dan 6) Bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan diselesaikan.

Demikian juga hal-hal penting yang perlu diperhatikan untuk mencapai keberhasilan sebuah perencanaan menurut Mahdi (1997:63) yaitu :

1. Ketelitian dan kejelasan dalam membentuk tujuan.
2. Ketepatan waktu dengan tujuan yang hendak dicapai.
3. Keterkaitan antara fase-fase operasional rencana dengan penanggungjawab operasional, agar mereka mengetahui fase-fase tersebut dengan tujuan yang hendak dicapai.
4. Perhatian terhadap aspek-aspek amaliah ditinjau dari sisi penerimaan masyarakat. mempertimbangkan perencanaan, kesesuaian perencanaan dengan tim yang bertanggungjawab terhadap operasionalnya atau dengan mitra kerjanya, kemungkinan-kemungkinan yang bisa dicapai dan kesiapan perencanaan melakukan evaluasi secara terus-menerus dalam merealisasikan tujuan.
5. Kemampuan organisatoris penanggungjawab operasional.

Dalam manajemen pendidikan Islam tahapan perencanaan menurut Ramayulis (2015:271) meliputi:

1. Penentuan prioritas, sehingga pendidikan dapat berjalan dengan efektif. Dalam menentukan prioritas kebutuhan seluruh komponen yang terlibat dalam proses pendidikan, seperti; masyarakat dan peserta didik harus terlibat di dalamnya.
2. Penetapan tujuan, yang berfungsi sebagai garis pengarah sekaligus sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan pendidikan berikut hasilnya.
3. Penetapan tahap rencana tindakan atau formulasi prosedur.
4. Penyerahan tanggung jawab, baik terhadap individu maupun kelompok kerja bersama

Dalam menjalankan fungsi perencanaan, menurut George R. Terry sebagaimana yang dijelaskan oleh Herujito (2016:28) terdapat beberapa hal yang harus dilakukan yaitu:

1. Menjelaskan dan memastikan serta memantapkan tujuan yang ingin dicapai.
2. Berusaha meramalkan dan membaca peristiwa dan keadaan yang akan terjadi di waktu mendatang.
3. Memperkirakan kondisi-kondisi pekerjaan yang akan dijalankan.
4. Memilih dan menentukan tugas yang sesuai untuk tercapainya tujuan.
5. Membuat perencanaan secara menyeluruh dengan menitikberatkan pada aspek kreativitas sehingga selalu mendapatkan hal-hal atau temuan baru yang lebih baik.
6. Membuat kebijakan, prosedur, metode dan standar kerja yang harus dilaksanakan.
7. Memperkirakan peristiwa beserta setiap kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi.
8. Membuat perubahan rencana berdasarkan petunjuk dan hasil pengawasan/evaluasi.

Menurut Handoko (2016:23) terdapat dua fungsi perencanaan dalam sebuah organisasi yaitu:

1. Penetapan atau pemilihan tujuan-tujuan organisasi.
2. Penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program prosedur, metode, sistem anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, bahwa dapat dikemukakan dengan adanya tahapan perencanaan (*planning*) dalam suatu kegiatan pada sebuah lembaga pendidikan Islam, maka diharapkan kegiatan atau aktivitas yang dilaksanakan di sekolah atau madrasah akan berjalan dengan lancar menuju pada tujuan yang telah ditetapkan (Shulhah dan Soim, 2018:35).

Dalam pandangan Islam adanya kewajiban untuk membuat perencanaan yang teliti sebelum mengambil suatu tindakan telah dijelaskan dalam al-Qur'an, di antaranya; Surat Al-Maidah ayat 92,

yaitu: artinya: *“dan taatlah kamu kepada Allah dan taatlah kamu kepada Rasul- (Nya) dan berhati-hatilah. jika kamu berpaling, Maka ketahuilah bahwa Sesungguhnya kewajiban Rasul Kami, hanyalah menyampaikan (amanat Allah) dengan terang”* (QS. Al-Maidah:92).

Fungsi perencanaan merupakan fungsi yang sangat urgen dalam manajemen pendidikan Islam. Disebutkan bahwa semua tindakan Rasulullah SAW selalu membuat perencanaan yang teliti. Proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara sistematis melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat. Dalam Hadits Nabi SAW, dijelaskan yang artinya: *“Di antara baiknya, indahnya keIslaman seseorang adalah yang selalu meninggalkan perbuatan yang tidak ada manfaatnya”* (HR. At-Tirmidzi).

Dari uraian tersebut di atas, dapat diambil suatu penjelasan bahwa perbuatan yang tidak ada manfaatnya sama saja perbuatan yang tidak pernah direncanakan, jika perbuatan itu tidak pernah direncanakan maka tidak termasuk dalam kategori manajemen pendidikan Islam yang baik (Sulistiyorini, 2009:29).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa perencanaan (*Planning*) merupakan suatu proses mempersiapkan dan menentukan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dan ingin dicapai pada masa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan dengan sumberdaya yang tersedia.

B. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen. Pengorganisasian bisa dikatakan sebagai “urat nadi” bagi seluruh organisasi atau lembaga. Oleh karena itu, pengorganisasian sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya suatu organisasi atau lembaga, termasuk di dalamnya lembaga

pendidikan (Suryosubroto, 2010:47). Suatu organisasi akan berjalan dengan efektif apabila fungsi pengorganisasiannya disusun dengan tepat. Fungsi pengorganisasian merupakan proses penentuan struktur, aktivitas, desain struktur, koordinasi, interaksi dan wewenang serta tugas yang jelas dan transparan. Dalam pengorganisasian manajemen pendidikan Islam, terdapat prinsip-prinsip yang mesti dijalankan dengan konsisten, karena prinsip itulah yang akan memberikan gambaran seperti apa nantinya organisasi itu berjalan. Prinsip tersebut meliputi kebebasan, keadilan dan musyawarah (Lubis, 2018:49).

Penerapan prinsip kebebasan dalam pengorganisasian, seseorang memiliki kesempatan untuk merealisasikan gagasan, pikiran, perkataan dan perbuatannya berlandaskan ajaran Islam. Sedangkan prinsip keadilan meniscayakan bahwa implementasi putusan dan keputusan dapat mengayomi dan memuaskan semua pihak. Adapun prinsip musyawarah bertujuan agar semua pihak dapat bertanggung jawab atas keputusan yang sudah ditetapkan secara bersama (Hambali dan Mu'alim, 2020:33).

Pengorganisasian adalah suatu mekanisme atau struktur, yang dengan struktur itu semua subjek, perangkat lunak dan perangkat keras yang kesemuanya dapat bekerja secara efektif dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proposinya masing-masing. Adanya inisiatif, sikap yang kreatif dan produktif dari semua anggota pendidikan Islam dari pangkat yang serendah-rendahnya sampai yang tertinggi akan menjamin organisasi pendidikan Islam berjalan dengan baik (Sulistiyorini, 2009:29).

Demikian juga, bahwa pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah diterapkan. Hal ini mengandung arti bahwa pengorganisasian merupakan proses penyusunan dan

pengaturan personal sesuai dengan tugas dan wewenang serta tanggung jawab yang diserahkan sehingga nampak jelas hubungan masing-masing yang pada akhirnya dapat digerakkan sebagai satu kesatuan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Siagian, 2006:116). Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses (Terry, 2012:73).

Pengorganisasian pada suatu organisasi dimaksudkan untuk menempatkan posisi instrumen organisasi pada tempat yang sesuai untuk menjalankan roda organisasi (Fattah, 2009:71). Dalam lembaga pendidikan, perorganisasian berarti pelaksanaan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan perencanaan dan dilaksanakan oleh satuan tim (staf) yang bertanggungjawab pada bidangnya masing-masing. Seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan tersebut harus diatur dengan sebaik-baiknya untuk mencapai produktifitas kerja yang maksimal (Gorton: 1976:104).

Menurut Schroeder (2008:107) bahwa tujuan utama pengorganisasian adalah untuk mengelola tenaga kerja untuk mencapai prestasi yang memuaskan dalam kendala yang sedang dihadapi, bukan prestasai maksimum. Oleh karena itu, seorang manajer harus mampu menyelesaikan permasalahan sosial dan psikologis pegawai di lingkungan kerjanya. Prestasi yang memuaskan dapat membantu sebuah organisasi untuk tetap *survive*, karena dapat menarik orang, modal, dukungan pemerintah dan pelanggan.

Dalam implementasinya, struktur organisasi di lembaga pendidikan yaitu di sekolah atau madrasah terdapat kepala sekolah/ madrasah, wakil kepala, wali kelas dan beberapa seksi yang bertugas membantu kelancaran proses pendidikan misalnya; kesiswaan dan kurikulum. Semua bagian struktural itu menggambarkan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab serta wewenang di sekolah

atau madrasah. Hal ini menunjukkan adanya pengorganisasian di sekolah atau madrasah sangat penting, mengingat banyak pekerjaan yang harus diselesaikan tidak cukup hanya dikerjakan oleh satu atau dua orang saja, karena sulit untuk mencari orang yang mempunyai keahlian di berbagai bidang pekerjaan sekaligus (Shulhan dan Soim, 2018:35).

Sementara itu, organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan secara rapi dan tertib. Organisasi lebih menekankan pada pengaturan mekanisme kerja dan dalam sebuah organisasi tentu ada pemimpin dan bawahan (Hafidudin dan Hendri, 2013:101). Sedangkan pengorganisasian dalam pendidikan Islam adalah proses penentuan struktur, aktivitas, interaksi, koordinasi, desain struktur dan wewenang serta tugas secara transparan dan jelas (Ramayulis (2015:272).

Dari uraian tersebut di atas, maka dapat dipahami bahwa pengorganisasian pada sebuah organisasi atau lembaga pendidikan merupakan fase kedua setelah perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Pengorganisasian terjadi karena pekerjaan yang perlu dilaksanakan itu terlalu berat untuk ditangani oleh satu orang saja. Oleh karena itu, sangat diperlukan tenaga-tenaga bantuan lainnya dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif. Adanya banyak pikiran, tangan dan keterampilan serta pengetahuan dihimpun menjadi satu yang harus dikoordinasi bukan saja untuk menyelesaikan tugas-tugas yang bersangkutan, tetapi juga untuk menciptakan kegunaan bagi masing-masing anggota kelompok tersebut terhadap keinginan keterampilan dan pengetahuan.

Sementara itu, pengorganisasian pendidikan Islam merupakan segala sumber daya untuk mengoptimalkan kemampuan masing-masing pribadi hingga terwujud kerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan Islami melalui pelaksanaan rencana. Dalam kehidupan

organisasi pendidikan Islam yang di dalamnya berisikan kumpulan sejumlah orang, adanya pembagian bidang pekerjaan tentunya menciptakan adanya pemimpin dan anggota, di mana dengan otoritas dan keteladanan seorang pemimpin dapat mempengaruhi para anggota untuk bekerja secara sukarela dan bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Fungsi pengorganisasian menurut Bateman dan Scott (2014:22) bertujuan menciptakan organisasi yang dinamis. Sedangkan hal-hal yang dapat dilakukan dalam fungsi pengorganisasian pada sebuah organisasi antara lain:

1. Membagi pekerjaan ke dalam tugas-tugas yang bersifat operasional.
2. Melakukan pengelompokan tugas dalam setiap posisi secara proporsional.
3. Melakukan penggabungan jabatan operasional ke dalam unit yang saling berkaitan.
4. Menempatkan orang untuk bekerja sesuai dengan kapasitasnya.
5. Menyesuaikan tanggung jawab dan wewenang bagi setiap anggota.
6. Menyediakan fasilitas bagi pegawai.
7. Memastikan bahwa organisasi berjalan sesuai dengan petunjuk hasil dan pengawasan. (Herujito, 2016:28-29).

Pengorganisasian dalam pandangan Islam, sebagaimana dicontohkan oleh Rasulullah SAW. sewaktu Rasulullah SAW membentuk atribut-atribut negara dalam kedudukan Beliau sebagai pemegang kekuasaan tertinggi. Beliau membentuk organisasi yang di dalamnya terlibat para sahabat beliau (Sulistyorini, 2009:30), di mana Beliau telah menempatkan para sahabat tersebut pada kedudukan menurut kecakapan dan ilmu masing-masing. Rasulullah SAW adalah seorang organisatoris ulung, administrator jenius dan pendidik yang baik, sehingga menjadi turutan dan panutan, karena

Beliau berfungsi sebagai tauladan yang baik (*uswatun hasanah*) (Khalik dan Musyaffa, 2020:9).

Dalam al-Qur'an Surat at-Taubah ayat 105, telah dijelaskan yang artinya: "*Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu"*". Ayat ini dimaksudkan pentingnya bagi manusia dalam berkarya sesuai dengan kecakapan masing-masing, baik kesesuaian ilmu maupun segi pengalaman yang akan menempatkan mereka pada posisi tertentu.

Sebuah organisasi dalam manajemen pendidikan Islam akan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, jika konsisten dengan prinsip-prinsip yang mendesain perjalanan organisasi yaitu kebebasan, keadilan dan musyawarah. Oleh karena itu, jika kesemua prinsip tersebut dapat diaplikasikan secara konsisten dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam, maka akan sangat membantu bagi para manajer pendidikan Islam.

Dalam konteks pengorganisasian pada lembaga pendidikan, dapat dicontohkan salah satu aspek yang pokok, yaitu manajemen kurikulum. Pengertian manajemen kurikulum adalah suatu proses mengarahkan agar proses pembelajaran berjalan dengan baik sebagai tolak ukur pencapaian tujuan pengajaran oleh peserta didik. Sementara itu, rangkaian proses manajemen kurikulum pada lembaga pendidikan termasuk pendidikan Islam, dapat mencakup bidang: perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pelaksanaan dan evaluasi/pengawasan.

Suatu aktivitas manajemen kurikulum adalah kolaborasi kepala sekolah dengan wakil kepala sekolah bersama-sama guru melakukan kegiatan manajerial yang dimaksudkan agar perencanaan berlangsung dan mencapai hasil yang baik. Contoh: Pada tahap pengorganisasian dan koordinasi, kepala sekolah melaksanakan rangkaian kegiatan sebagai berikut:

1. Pembagian tugas mengajar dan tugas lain secara merata sesuai keahlian.
2. Penyusunan jadwal pelajaran diupayakan agar guru mengajar maksimal 5 hari dalam satu minggu, sehingga ada waktu pertemuan untuk MGMP atau istirahat.
3. Penyusunan jadwal kegiatan perbaikan dan pengayaan bagi siswa yang belum tuntas penugasan terhadap bahan ajar.
4. Penyusunan kegiatan ekstrakurikuler (Syarifuddin, 2005:242-243).

Kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan lainnya diarahkan untuk pembentukan keimanan dan ketaqwaan, kepribadian, kepemimpinan, keterampilan dan wawasan serta membantu membentuk karakter peserta didik sesuai dengan potensi, minat, bakat dan kemampuan masing-masing peserta didik tersebut.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan pengorganisasian (*organizing*) merupakan suatu proses penentuan mekanisme atau struktur, aktivitas, desain struktur, koordinasi, interaksi dan wewenang serta tugas yang jelas dan transparan, yang kesemuanya dapat bekerja secara efektif dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proposinya masing-masing, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

C. Penggerakan/Pelaksanaan (*Actuating*)

Fungsi penggerakan (*actuating*) pada dasarnya adalah bentuk arahan, motivasi dan bimbingan yang diberikan kepada semua sumber daya dalam organisasi agar mereka memiliki kesadaran tinggi untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam manajemen pendidikan Islam, fungsi ini meniscayakan adanya keteladanan, keterbukaan, konsistensi, keramahan dan kebijaksanaan (Hambali dan Mu'alim, 2020:34).

Berbagai bentuk arahan, motivasi dan bimbingan tersebut perlu dilandasi oleh prinsip religius kepada orang lain, sehingga mereka

dapat bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya serta menjadikan tugas mereka sebagai bentuk ibadah dan tanggung jawab kepada Tuhan. Fungsi penggerakan dalam manajemen lembaga pendidikan juga berarti upaya menggerakkan semua sumber daya dalam institusi pendidikan agar mereka bekerja dengan penuh semangat sesuai dengan tugas masing-masing (Kristiawan dkk, 2017:45).

Banyak kalangan yang menilai bahwa dalam manajemen, fungsi penggerakan merupakan fungsi yang paling sulit di antara keseluruhan fungsi manajemen. Hal ini disebabkan bahwa fungsi penggerakan bersinggungan dengan semua manusia yang terlibat dalam suatu organisasi di mana mereka memiliki sifat, tingkah laku, keyakinan, harapan, emosi, kepuasan dan mental yang berbeda-beda. Sehingga tidak mengherankan kalau fungsi penggerakan pada sebuah organisasi atau lembaga terkadang diganti dengan istilah fungsi kepemimpinan (*leading*) (Kristiawan dkk, 2017:46).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa penggerakan (*actuating*) merupakan suatu upaya menggerakkan terhadap semua sumber daya dalam organisasi atau institusi pendidikan dalam bentuk arahan, motivasi dan bimbingan agar mereka memiliki kesadaran tinggi untuk menjalankan pekerjaan dengan baik dan penuh semangat sesuai dengan tugasnya masing-masing.

D. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi untuk lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan sebelumnya. Sebagai fungsi organik, pengawasan merupakan salah satu tugas yang mutlak diselenggarakan oleh semua orang yang menduduki jabatan manajer, mulai dari manajer puncak hingga para menejer rendah

yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknik yang diselenggarakan oleh semua petugas oprasional (Daryanto, 2013:90). Pengawasan pada sebuah organisasi dapat didefinisikan sebagai proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menentukan agar pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (Siagian, 2015:135).

Pengawasan (*controlling*) merupakan langkah penentu terhadap apa yang harus dilaksanakan, sekaligus menilai dan memperbaiki, sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana, serta terwujudnya secara efektif dan efisien. Demikian juga pengawasan (*controlling*) adalah suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah dan akan dilaksanakan. Pengawasan berorientasi pada objek yang dituju dan merupakan alat untuk menyuruh orang bekerja menuju sasaran yang ingin dicapai (Sulistyorini, 2009:32). Demikian juga bahwa pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam pandangan Islam pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak (Hafifuddin dan Hendri, 2013:156).

Fungsi pengawasan adalah mengidentifikasi efektifitas organisasi berdasarkan perencanaan yang telah dibuat. Demikian juga bahwa pengawasan meliputi efisiensi dari masing-masing program, pengorganisasian dan kepemimpinan. Pengawasan diperlukan sebagai pertimbangan dalam menentukan kebijakan organisasi pada masa selanjutnya (Flippo, 2008:71). Dalam kasus manajemen pendidikan, pengawasan mutlak dibutuhkan untuk bahan evaluasi perbaikan program pada masa yang akan datang. Di samping itu semangat kerja para staf akan termotivasi apabila pimpinan sekolah memberikan arahan dan penghargaan terhadap prestasi kerja mereka (Thoaha, 2016:11).

Fungsi pengawasan bertujuan mengawasi berbagai peristiwa yang terjadi dalam suatu organisasi, apakah telah sesuai atau tidak dengan rencana yang sudah disusun. Dalam manajemen pendidikan pengawasan dilakukan terutama untuk mengetahui berbagai kejadian atau peristiwa yang terjadi dalam proses pembelajaran (Hambali dan Mu'alim, 2020:36). Sementara itu, tujuan pengawasan pendidikan Islam haruslah positif dan konstruktif, yaitu memperbaiki, mengurangi pemborosan waktu, uang, material dan tenaga di lembaga pendidikan Islam. Demikian juga pengawasan pada lembaga pendidikan Islam bertujuan untuk membantu menegakkan agar prosedur, program, standar dan peraturan ditaati, sehingga dapat mencapai efisiensi lembaga pendidikan Islam yang setinggi-tingginya (Sulistyoirini, 2009:33).

Pengawasan dapat dikatakan sebagai fungsi terakhir dalam manajemen. Dalam pengawasan hal pokok yang dilakukan di antaranya melaksanakan pengamatan sekaligus pengukuran untuk mengetahui apakah pelaksanaan dan hasil kerja yang dicapai sudah sesuai dengan perencanaan atau tidak (Abbas, 2010:102). Apabila dalam proses pengawasan itu diketahui bahwa hasil kerja yang dicapai tidak sesuai dengan rencana, maka penting untuk diketahui apa penyebab atau kendalanya dan bagaimana caranya agar hasil kerja sesuai dengan rencana yang diharapkan. Dalam proses pendidikan, fungsi pengawasan tidak harus dilakukan di akhir tahun, tetapi dapat dilakukan secara berkala dalam waktu yang lebih pendek. Tujuannya, agar kendala yang ditemukan dapat segera ditangani dengan baik dan cepat (Hambali dan Mu'alim, 2020:36).

Dalam suatu aktivitas pendidikan, kegiatan pengawasan biasanya disebut *supervisi*. Kegiatan supervisi sangat penting untuk dilakukan, karena tidak semua bawahan tanpa pengawasan dapat melaksanakan tugasnya sesuai rencana. Supervisi pendidikan sangat berguna untuk memberikan penilaian sementara terhadap para bawahan, apakah

sudah sesuai dengan yang telah direncanakan atau belum, di samping hasil pengawasan juga dapat dipergunakan untuk mengadakan perbaikan dan penyempurnaan (Shulhan dan Soim, 2013:37).

Dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan, terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan dalam fungsi pengawasan di antaranya:

1. Melakukan perbandingan secara menyeluruh antara hasil kerja dengan rencana sebelumnya.
2. Memberikan penilaian terhadap hasil pekerjaan sesuai dengan standar hasil kerja.
3. Melakukan identifikasi data secara terperinci sehingga dapat diketahui perbandingan antara rencana, hasil kerja dan kendala-kendala dengan segenap penyimpangan- penyimpangannya.
4. Membuat saran tindakan perbaikan.
5. Memberitahukan kepada anggota tentang hasil pengawasan yang diperoleh.
6. Melaksanakan pengawasan sesuai standar pengawasan (Herujito, 2016:29-30).

Sementara itu, pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik yaitu: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah SWT, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggungjawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Di sisi lain, pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keIslaman (Ramayulis, 2015:274).

Demikina juga, bahwa dalam pendidikan Islam, fungsi pengawasan memiliki karakter yang berbeda dengan manajemen pendidikan lain. Setidaknya, fungsi pengawasan ini harus diarahkan

pada terbangunnya kesadaran bagi semua pihak bahwa dalam menjalankan pekerjaan, mereka harus bertanggungjawab karena senantiasa berada di bawah pengawasan Allah SWT. Sementara itu, sikap tanggung jawab bukan hanya ditujukan pada atasan, manajer, tetapi juga kepada Tuhan. Kesadaran semacam itu akan menjadikan fungsi pengawasan tidak hanya berdimensi material, tetapi juga spiritual sehingga tujuan dari pelaksanaan kegiatan dapat tercapai dengan efektif dan efisien (Marmoah, 2016:86).

Pengawasan pendidikan Islam menjadi sangat strategis sekali apabila setiap orang dalam organisasi harus menyadari pentingnya pengawasan agar tidak terjadi penyimpangan. Oleh karena itu, nilai-nilai Islam mengajarkan secara mendasar mengenai pengawasan tertinggi atas perbuatan dan usaha manusia baik secara individu maupun secara organisatoris adalah Allah SWT. Pengawasan dari Allah SWT. adalah terletak pada sifat Allah Yang Maha Mengetahui dan Maha Melihat.

Penjelasan tersebut di atas, sebagaimana ditegaskan dalam al-Qur'an surat an-Nisa' ayat 135, yang artinya:

"Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi Karena Allah, walaupun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapak dan kaum kerabatmu. Jika ia kaya ataupun miskin, maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ingin menyimpang dari kebenaran, dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, maka sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui segala apa yang kamu kerjakan".

Kegiatan pengawasan pada sebuah organisasi atau lembaga pendidikan sangat terkait dengan kemampuan pemimpin atau manajer. Oleh karenanya, kepemimpinan pendidikan Islam wajib memahami konsep dasar berbagai teori kepemimpinan. Istilah kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership* (Rahman,

1999:21). Model kepemimpinan yang selalu dicontohkan oleh Rasulullah SAW. yaitu; kejujuran, keadilan, kelembutan hati, kecerdasan, keberanian dan sabar (Uwes, 2003:177).

Berkaitan dengan sifat-sifat pemimpin yang teruji, dapat dicontoh dari sifat Rasulullah SAW dalam memimpin umatnya. Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam al-Qur'an surat al-Qhashas ayat 5, yang artinya: *"dan kami hendak memberi karunia kepada orang-orang yang tertindas di bumi (Mesir) itu dan hendak menjadikan mereka pemimpin dan menjadikan mereka orang-orang yang mewarisi bumi"*. Demikian juga dijelaskan dalam surat asy-Syura ayat 46, yang artinya: *"Dan mereka sekali-kali tidak mempunyai pelindung-pelindung yang dapat menolong mereka selain Allah dan siapa yang disesatkan Allah, maka tidaklah ada baginya satu jalanpun (untuk mendapat petunjuk)"*.

Dalam mengarahkan orang-orang yang dikelola pada lembaga pendidikan Islam, maka Allah memberikan petunjuk dalam al-Qur'an surat Ali Imron ayat 159, yang artinya: *"Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya"*.

Meskipun secara konseptual fungsi manajemen pendidikan Islam tidak jauh berbeda dengan fungsi manajemen pendidikan pada umumnya, tetapi nilai-nilai Islami harus menjadi sesuatu yang melekat dalam manajemen pendidikan Islam. Oleh karena itu, dalam mengelola lembaga pendidikan Islam, yang dibutuhkan bukan sekadar profesionalisme yang tinggi, melainkan juga ada misi dan niat yang suci serta sikap mental yang besar dan benar sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam (Muhaimin, 2015:5).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa pengawasan (*Controlling*) merupakan suatu proses pengamatan, penilaian dan perbaikan pelaksanaan dari seluruh kegiatan operasional organisasi untuk lebih menjamin dan menentukan bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan sebelumnya sehingga terwujudnya secara efektif dan efisien.

Kesimpulan

Fungsi manajemen pendidikan Islam secara konseptual tidak jauh berbeda dengan manajemen pada umumnya, yaitu meliputi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan/ pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*).

1. Perencanaan (*Planning*) merupakan suatu proses mempersiapkan dan menentukan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dan ingin dicapai pada masa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan dengan sumberdaya yang tersedia.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) merupakan suatu proses penentuan mekanisme atau struktur, aktivitas, desain struktur, koordinasi, interaksi dan wewenang serta tugas yang jelas dan transparan, yang kesemuanya dapat bekerja secara efektif dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proposinya masing-masing, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
3. Penggerakan/Pelaksanaan (*Actuating*) merupakan suatu upaya menggerakkan terhadap semua sumber daya dalam organisasi atau institusi pendidikan dalam bentuk arahan, motivasi dan bimbingan agar mereka memiliki kesadaran tinggi untuk menjalankan pekerjaan dengan baik dan penuh semangat sesuai dengan tugasnya masing-masing.

4. Pengawasan (*Controlling*) merupakan suatu proses pengamatan, penilaian dan perbaikan pelaksanaan dari seluruh kegiatan operasional organisasi untuk lebih menjamin dan menentukan bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan sebelumnya sehingga terwujudnya secara efektif dan efisien.



BAB 3

MANAJEMEN KURIKULUM DALAM PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam

Pengertian kurikulum secara etimologi berasal dari bahasa Yunani yaitu "*curir*" yang artinya "pelari" atau "*curere*" yang berarti "tempat berpacu". Dengan demikian istilah kurikulum yang dikenal saat ini berasal dari dunia olahraga pada zaman Romawi kuno yang mengandung pengertian suatu jarak yang harus ditempuh oleh pelari dari garis *start* sampai garis *finish* (Thoha, 2016:12). Secara harfiah kurikulum berasal dari bahasa Latin, yaitu "*curriculum*" yang berarti bahan pengajaran. Dalam arti yang sempit kurikulum adalah sebuah rencana pembelajaran yang harus ditempuh untuk mencapai tingkat terbaik. Sedangkan dalam arti yang luas kurikulum adalah semua yang menyangkut aktifitas yang dilakukan dan dialami pendidik dan peserta didik, baik dalam bentuk formal maupun nonformal untuk mencapai tujuan pendidikan (Shulhan dan Soim, 2018:41-42).

Istilah kurikulum dalam bahasa Arab diterjemahkan dengan istilah "*manhaj*", yang berarti jalan terang yang dilalui oleh manusia pada berbagai bidang kehidupannya (Qurah, 1975:76). Dalam konteks pendidikan, *manhaj* dimaksudkan sebagai jalan terang yang dilalui oleh

pendidik dengan peserta didik untuk mengembangkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap mereka (Nata, 2001:127). Sementara itu, pada tahun 1955, istilah kurikulum dipakai dalam bidang pendidikan dalam arti sejumlah mata pelajaran di suatu perguruan (Tafsir, 2010:83). Sedangkan dalam pengertian sederhana kurikulum dapat diartikan dengan seperangkat materi pendidikan dan pengajaran yang diberikan kepada peserta didik dengan tujuan pendidikan yang akan dicapai (Shulhan dan Soim, 2018:42).

Pengertian kurikulum menurut istilah sebagaimana dijelaskan oleh Crow and Crow adalah rancangan pengajaran yang berisi sejumlah mata pelajaran yang disusun secara sistematis dan diperlukan sebagai syarat untuk menyelesaikan suatu program pendidikan tertentu (Salim dan Syamsul, 2012:199). Kurikulum adalah sejumlah pengalaman pendidikan kebudayaan, sosial, olahraga, dan kesenian yang disediakan oleh sekolah bagi peserta didiknya di dalam dan di luar sekolah, dengan maksud menolongnya untuk berkembang secara menyeluruh dalam segala segi dan merubah tingkah laku mereka sesuai dengan tujuan-tujuan pendidikan (Al-Syabhani, 1979:485).

Dalam penjelasan lain, kurikulum adalah sejumlah kekuatan, faktor-faktor pada lingkungan pengajaran dan pendidikan yang disediakan oleh sekolah bagi peserta didiknya di dalam dan di luar sekolah, dan sejumlah pengalaman yang lahir dari proses interaksi dengan kekuatan-kekuatan dan faktor-faktor itu (Langgulung, 2004:171). Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, bahan pelajaran dan cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa kurikulum adalah berbagai rencana kegiatan pendidikan dan pengajaran serta kegiatan lainnya yang diprogramkan bagi

peserta didik dibawah bimbingan dan pengawasan serta tanggung jawab sekolah di dalam maupun di luar sekolah yang bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan dan yang telah ditetapkan.

Manajemen kurikulum adalah suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komperhensif dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum. Sehingga sesuai dengan pola pengaturannya, maka lingkup manajemen kurikulum meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan staf dan evaluasi kurikulum (Rusman, 2012:14). Demikian juga, bahwa manajemen kurikulum adalah sebagai suatu sistem pengolahan kurikulum yang dalam pelaksanaannya harus dikembangkan sesuai dengan konteks Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (Manab, 2013:83).

Sementara itu yang dimaksud dengan manajemen kurikulum pendidikan Islam adalah suatu sistem pengelolaan kurikulum pendidikan Islam yang kooperatif, komperhensif dan sistematis dengan pola pengaturannya meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan staf dan evaluasi dalam rangka untuk mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum pendidikan Islam sebagaimana yang telah ditetapkan.

B. Dasar-Dasar Kurikulum Pendidikan Islam

Kurikulum merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam pendidikan. Hal ini dikarena kurikulum merupakan kekuatan utama yang mempengaruhi dan membentuk membentuk proses pembelajaran. Oleh karena itu, kesalahan dalam penyusunan kurikulum itu akan menyebabkan kegagalan suatu pendidikan. Sehingga dengan demikian, dalam mengelola kurikulum, pimpinan lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam perlu memperhatikan beberapa hal, di antaranya adalah dasar-dasar pengembangan kurikulum (Thoha, 2016:13-16).

Dasar pengembangan kurikulum sebagaimana yang dijelaskan oleh Nasution (2009:14) meliputi ada empat, yaitu:

1. Determinan filosofis. Dasar ini memberikan pedoman agar pengembangan kurikulum itu dilakukan secara seksama, terencana, terukur dan mengandung suatu kebenaran. Kebenaran yang menjadi ajuan adalah kebenaran menurut regulasi, sosiologi masyarakat, kondisi sekolah, dan guru yang melaksanakannya.
2. Determinan Sosiologis. Sekolah tumbuh berkembang bersama masyarakat. Oleh karena itu, pelaksanaan pendidikannya harus memperhatikan kebutuhan masyarakat. Dari perspektif sosiologis pendidikan dipandang sebagai badan yang mempunyai berbagai fungsi bagi kepentingan masyarakat, di antaranya: sarana memperbaiki kehidupan sosial, media menyalurkan kebebasan akademis dan kebebasan mengadakan penelitian ilmiah, wahana untuk mendukung dan turut memberi sumbangan kepada pembangunan nasional, sarana melestarikan dan mengajarkan kebudayaan dan nilai-nilai tradisional, perwujudan revolusi sosial untuk untuk mengganti pemerintahan terdahulu, pengkaderan generasi muda, pendorong laju kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dan lainnya.
3. Determinan Psikologis. Dasar ini mempunyai dua dimensi yang saling berkaitan, yaitu: teori belajar, tentang bagaimana sebenarnya siswa belajar dan hakikat pelajar secara individual antara lain berkenaan dengan taraf: motivasi, kesiapan, kematangan intelektual, kematangan emosional dan latar belakang pengalaman.
4. Determinan Hakikat Pengetahuan. Seiring dengan perkembangan masyarakat yang dinamis, maka dua masalah pokok inilah yang harus dipertimbangkan dalam menyusun kurikulum, yaitu: Pengetahuan apa yang paling berharga untuk diajarkan bagi populasi sasaran (peserta didik) dalam suatu bidang studi dan

Bagaimana mengorganisasi bahan itu agar peserta didik dapat menguasainya dengan sebaik-baiknya.

Menurut Herman H. Horne sebagaimana dijelaskan oleh Salim dan Syamsul (2012:202) bahwa dasar bagi penyusunan kurikulum terdiri atas tiga macam, yaitu:

1. Dasar Psikologis. Yaitu yang digunakan untuk memenuhi dan mengetahui kemampuan yang diperoleh dan kebutuhan peserta didik.
2. Dasar Sosiologis. Yaitu yang digunakan untuk mengetahui tuntutan masyarakat terhadap pendidikan.
3. Dasar Filosofis. Yaitu yang digunakan untuk mengetahui nilai yang akan dicapai.

Dalam penjelasan lain, al-Syaibani berpendapat bahwa kerangka dasar yang dibutuhkan dalam pengembangan kurikulum pendidikan Islam yaitu meliputi:

1. Dasar Agama. Dasar ini hendaknya menjadi ruh dan target tertinggi dalam kurikulum. Dasar agama dalam kurikulum pendidikan islam harus didasarkan pada al-Qur'an, al-Sunnah dan sumber hukum Islam lainnya. Dalam sebuah lembaga pendidikan Islam, dasar inilah yang menjadi target utama pendidikan. Karena tujuan keberadaan lembaga tersebut yaitu untuk menguatkan dan menyebarkan agama Islam. Satuan pendidikan Islam telah memberikan dasar kurikulumnya dengan agama. Misalnya pembelajaran *qiraatul kutub* pada ekstrakurikuler.
2. Dasar Falsafah. Dasar ini memberikan pedoman bagi tujuan pendidikan islam secara filosofis, sehingga tujuan, isi, dan organisasi kurikulum mengandung suatu kebenaran dan pandangan hidup dalam bentuk nilai-nilai yang diyakini sebagai suatu kebenaran, baik ditinjau dari segi ontologi, epistemoogi dan aksiologi.

3. Dasar Psikologi. Dasar ini memberikan pedoman bagi tujuan pendidikan islam secara filosofis, sehingga tujuan, isi, dan organisasi kurikulum mengandung suatu kebenaran dan pandangan hidup dalam bentuk nilai-nilai yang diyakini sebagai suatu kebenaran, baik ditinjau dari segi ontologi, epistemoog dan aksiologi.
4. Dasar Sosial. Dasar ini memberikan gambaran bagi kurikulum pendidikan Islam yang tercermin pada dasar sosial yang mengandung ciri-iri masyarakat Islam dan kebudayaannya, baik dari segi pengetahuan, nilai-nilai ideal, cara berpikir dan adat kebiasaan, seni dan sebagainya. Sebab, tidak ada suatu masyarakat yang tak berbudaya dan sebaliknya (Salim dan Syamsul, 2012:203).

C. Ciri-Ciri Kurikulum Pendidikan Islam

Kurikulum pendidikan Islam meliputi tiga bagian pokok, yaitu: Aqidah (Keimanan), Syariah (KeIslaman) dan Akhlak (Ihsan). Ketiga bagian pokok kurikulum pendidikan Islam tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Aqidah (Keimanan). Bagian ini menyentuh hal-hal yang bersikap itikad (kepercayaan). Termasuk mengenai iman setiap manusia dengan Allah, malaikat, kitab-kitab, rasul-rasul, hari qiamat, qadha dan gadar Allah SWT.
2. Syariah (KeIslaman). Bagian ini meliputi segala hal yang berkaitan dengan amal perbuatan manusia dalam kehidupan sehari-hari yang berpandukan kepada peraturan hukum Allah dalam mengatur hubungan manusia dengan Allah dan antara sesama manusia.
3. Akhlak (Ihsan). Bagian ini merupakan suatu amalan yang bersifat melengkapkan kedua perkara di atas dan mengajar serta mendidik manusia mengenai cara pergaulan dalam kehidupan masyarakat. Ketiga ajaran pokok tersebut di atas, akhirnya dibentuk menjadi

rukun iman, rukun Islam dan Akhlak. Dari ketiga bentuk ini pula lahirlah beberapa hukum agama, berupa ilmu tauhid, ilmu fiqh dan ilmu akhlak. Selanjutnya ketiga kelompok ilmu agama ini kemudian dilengkapi dengan pembahasan dasar hukum Islam, yaitu al-Qur'an dan al-Hadits serta ditambah lagi dengan sejarah Islam.

Sementara itu, kurikulum pendidikan Islam memiliki ciri-ciri umum di antaranya sebagai berikut:

1. Agama dan akhlak merupakan tujuan utama. Segala yang diajarkan dan diamalkan harus berdasarkan pada al-Qur'an dan as-Sunnah serta ijtihad para ulama.
2. Mempertahankan pengembangan dan bimbingan terhadap semua aspek pribadi siswa dari segi intelektual, psikologi, sosial dan spiritual.
3. Adanya keseimbangan antara kandungan kurikulum dan pengalaman serta kegiatan pengajaran.
4. Bersikap menyeluruh dalam menata mata pelajaran yang diperlihatkan anak didik.
5. Kurikulum yang disusun selalu disesuaikan dengan bakat dan minat anak didik. Dari sisi lain pendidikan Islam juga bersifat dinamis dan sanggup menerima perkembangan dan perubahan apabila dipandang perlu.
6. Kurikulum hendaknya realistik.
7. Kurikulum itu hendaknya memperhatikan pula tingkat perkembangan siswa yang bersangkutan (Hamdani, 2013:148).

Sementara menurut al-Shaibani, bahwa ciri-ciri kurikulum pendidikan Islam di antaranya sebagai berikut:

1. Kurikulum pendidikan Islam harus mewujudkan tujuan pendidikannya dan materi pelajarannya. Untuk pelajaran agama dan akhlak harus diambil dari al-Qur'an dan al-Hadits serta contoh-contoh suri teladan dari tokoh-tokoh terdahulu yang baik.
2. Kurikulum pendidikan Islam sangat memperhatikan

pengembangan menyeluruh tentang aspek pribadi siswa, yaitu dari segi intelektual, psikologis, sosial dan spiritual. Untuk pengembangan menyeluruh ini, kurikulum harus berisi mata pelajaran-mata pelajaran yang sesuai dengan tujuan pembinaan pada setiap aspek tersebut. Oleh karena itu, murid harus diajarkan dengan bermacam-macam ilmu pengetahuan, seperti: al-Qur'an, termasuk al-tafsir dan fiqh dan ushulnya, *tawhid*, aqidah, filsafat, al-akhlak, *al-nahwu*, *al-saraf al-'arud*, bahasa, bunyi dialek, *al-balaghah*, *al-bayan*, sastra, sejarah ilmu alam, kimia, obat-obatan, pembedahan, perabotan, pertanian, falak, matermatika, kesusastaan, seni sastra, seni musik, seni gambar dan lain-lain. Setiap peserta didik harus mempelajari semuanya atau sebagiannya jika ia menginginkan dan mampu untuk mengkajinya.

3. Kurikulum pendidikan Islam memperhatikan keseimbangan antara pribadi dan masyarakat, dunia dan akhirat, jasmani, akal dan rohani manusia. Keseimbangan itu tentunya bersifat relatif karena tidak dapat diukur secara obyektif.
4. Kurikulum pendidikan Islam juga memperhatikan seni halus, yaitu seni ukir, pahat, tulis indah, gambar dan sejenisnya. Selain itu, juga memperhatikan pendidikan jasmani, latihan militer, teknik ketrampilan, latihan kejuruan dan pertukangan dan bahasa asing. Sekalipun kesemua ini diberikan kepada perseorangan secara efektif berdasarkan bakat, minat dan kebutuhan.
5. Kurikulum pendidikan Islam juga memperhatikan perbedaan-perbedaan kebudayaan di tengah masyarakat, baik itu kaitannya dengan kebutuhan dan masalah-masalah yang dihadapi masyarakat, keluwesan serta menerima perkembangan dan perubahan. Kurikulum pendidikan Islam juga memiliki sifat keserasian dalam mata pelajaran sesuai dengan perubahan dan tuntutan zaman (Tafsir, 2010:64).

D. Prinsip-Prinsip Kurikulum Pendidikan Islam

Pendidikan Islam dibangun atas dasar pemikiran yang Islami yang bertolak dari pandangan hidup dan pandangan tentang manusia serta diarahkan kepada tujuan pendidikan yang dilandasi kaidah-kaidah Islam. Kurikulum pendidikan Islam memiliki beberapa prinsip yang harus dijalankan, di antaranya yaitu:

1. Prinsip pertautan dengan agama. Yaitu bahwa semua hal yang berkaitan dengan kurikulum, termasuk tujuan, kandungan, metode dan lain-lain yang berlaku dalam proses pendidikan agama, senantiasa berdasarkan ajaran dan akhlak Islam. Termasuk ajaran-ajaran dan nilai-nilainya. Oleh karena itu setiap yang berkaitan dengan kurikulum, termasuk filsafat, rujukan-tujuan, kandungan-kandungan, metode pengajaran, dan hubungan-hubungan yang berlaku dalam lembaga pendidikan Islam harus berdasarkan pada agama dan akhlak Islam, harus pula terisi dengan jiwa agama Islam.
2. Prinsip universal. yaitu tujuan dan kandungan kurikulum pendidikan Islam harus meliputi segala aspek yang bermanfaat, baik bagi peserta didik, seperti; penanaman akhlak, akal, jasmani maupun bagi masyarakat seperti; perkembangan spiritual, kebudayaan, sosial, ekonomi, politik dan lain-lain.
3. Prinsip keseimbangan di dalam tujuan kurikulum dengan kandungannya.
4. Kurikulum berkaitan dengan bakat, minat, kemampuan dan kebutuhan peserta didik. Tidak hanya itu, kurikulum pendidikan Islam juga berkaitan dengan alam sekitar, fisik dan sosial di mana peserta didik itu hidup dan berinteraksi untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan juga sikap.
5. Pemeliharaan perbedaan individu di antara para peserta didik dalam bakat, minat, kemampuan, kebutuhan dan segala masalahnya.

6. Prinsip perkembangan dan perubahan. Di mana kurikulum menerima perubahan sesuai dengan perkembangan zaman dan tempat.
7. Berkaitan dengan pengalaman-pengalaman dan aktifitas-aktifitas yang terkandung dalam kurikulum. Kurikulum pendidikan Islam sangat tidak setuju pada kurikulum yang tidak tersusun mata pelajaran dan pengalamannya (Shulhan dan Soim, 2018:48-49). Berdasarkan kepada ciri, prinsip dan beberapa karakteristik kurikulum pendidikan Islam tersebut, setidaknya kurikulum dapat dibagi dalam tiga kategori, yaitu:

1. *Al-Umum al-Diniyyah*, yaitu ilmu-ilmu keIslaman normatif yang menjadi kerangka acuan bagi segala ilmu yang ada.
2. *Al-Umum al-Insaniyyah*, yaitu ilmu-ilmu sosial yang berkaitan dengan manusia dan interaksinya, seperti: sosiologi, antropologi, psikologi, pendidikan dan lain-lain.
3. *Al-Umum al-Kauniyyah*, yaitu ilmu-ilmu keIslaman yang mengandung asas kepastian. Seperti; fisika, kimia, biologi, matematika dan lain-lain (Shulhan dan Soim, 2018:48-49).

Untuk kurikulum berbasis kompetensi pendidikan Agama Islam secara nasional terdapat daftar sejumlah kompetensi yang harus dimiliki oleh siswa. Kurikulum ini ditandai dengan ciri-ciri, yaitu:

1. Lebih menitikberatkan pada pencapaian target kompetensi.
2. Lebih mengakomodasikan keragaman kebutuhan dan sumber daya pendidikan yang tersedia.
3. Memberikan kebebasan yang lebih luas kepada pelaksana pendidikan di lapangan untuk mengembangkan dan melaksanakan program pembelajaran sesuai dengan kebutuhan. Urutan kompetensi yang harus dimiliki oleh siswa sangat jelas, mulai dari kompetensi lintas kurikulum, kompetensi rumpun pelajaran, kompetensi umum, kompetensi dasar, hasil belajar dan indikator hasil belajar (Shulhan dan Soim, 2018:50).

Kompetensi yang harus dimiliki oleh siswa mencakup yaitu: kompetensi kognitif, afektif dan psikomotor. Gabungan dari tiga jenis kompetensi itu yang akan melahirkan *life skill* (keterampilan hidup). Tuntutan penguasaan kompetensi yang komprehensif ini akan berimplikasi pada proses pembelajaran dan penilaian. Dengan segala keterbatasan waktu yang tersedia, maka tenaga pendidik dalam pendidikan Islam, harus kreatif mencoba mengembangkan konsep-konsep desain pembelajaran dan penilaiannya (Shulhan dan Soim, 2018:50).

E. Fungsi Kurikulum Pendidikan Islam

Dalam menjalankan kurikulum dalam pendidikan, maka harus melihat aspek fungsinya yang ideal. Adapun fungsi kurikulum pendidikan, termasuk pendidikan Islam sebagaimana yang dikemukakan oleh para ahli pendidikan di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Penyesuaian. Pendidikan dilaksanakan di tengah-tengah masyarakat yang senantiasa berkembang seiring dengan waktu dan zaman. Oleh karena itu, pendidikan harus disesuaikan dengan keadaan masyarakat.
2. Fungsi Pengintegrasian. Kondisi peserta didik diwarnai dengan kemajemukan sikap individu-individu di dalamnya. Oleh karena itu, kurikulum harus mampu mengintegrasikan dan mengarahkan setiap perbedaan yang ada pada individu-individu tersebut.
3. Fungsi Pembeda. Kurikulum dituntut untuk mengaktualisasikan potensi-potensi yang ada pada setiap peserta didik.
4. Fungsi Penyiapan. Kurikulum harus menyiapkan seperangkat pengalaman untuk mengantarkan peserta didiknya untuk menemukan proses belajar.
5. Fungsi Pemilihan. Peserta didik memiliki insting untuk memilih yang terbaik dalam hidupnya, termasuk dalam pendidikan. Oleh

karena itu, rancangan kurikulum akan menjadi pertimbangan tersendiri bagi peserta didik untuk memilih pendidikan yang sesuai dengan keinginannya.

6. Fungsi Diagnosis. Kurikulum akan memberikan acuan bagi guru dalam memberikan diagnosa tentang perkembangan belajar peserta didik. Hasil diagnosis tersebut akan menjadi pedoman dalam memberikan langkah bimbingan dan penyuluhan (Thoha, 2016:51).

Sementara itu, fungsi manajemen kurikulum dalam pendidikan sebagaimana dijelaskan oleh Rusman (2012:17) yaitu mengelola berbagai hal terkait kurikulum yaitu:

1. Perencanaan kurikulum
2. Implementasi kurikulum
3. Pelaksanaan evaluasi kurikulum
4. Perumusan penetapan kriteria dan pelaksanaan kenaikan kelas atau kelulusan
5. Pengembangan bahan ajar, media pembelajaran dan sumber belajar
6. Pengembangan ekstrakurikuler dan ko-kurikuler.

F. Proses Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam

Pokok kegiatan utama manajemen kurikulum yang menjadi ruang lingkup kurikulum adalah meliputi; perencanaan, pelaksanaan dan perbaikan kurikulum. Manajemen perencanaan kurikulum berdasarkan asumsi bahwa telah tersedia informasi dan data rentang masalah-masalah dan kebutuhan yang mendasari disusunnya perencanaan yang tepat. Manajemen pelaksanaan kurikulum berdasarkan asumsi bahwa kurikulum telah direncanakan sebelumnya dan siap dioperasionalkan. Manajemen perbaikan kurikulum berdasarkan asumsi, bahwa perbaikan kurikulum sekolah perlu diperbaiki dan dikembangkan lebih lanjut untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Evaluasi kurikulum berdasarkan asumsi, bahwa perbaikan, perencanaan dan pelaksanaan kurikulum membutuhkan informasi balikan yang akurat. Dengan demikian, bahwa perencanaan dan pengembangan, pelaksanaan, pengadministrasian, evaluasi dan perbaikan kurikulum bergerak dalam suatu sistem dengan siklus yang berkesinambungan, yang secara bertahap, bergilir dalam lingkaran proses sistem pendidikan menyeluruh (Hamalik, 2012:20).

Pedoman-pedoman umum yang harus diikuti oleh sekolah untuk menyusun perencanaan yang sifatnya operasional di sekolah, di antaranya yaitu: struktur program, penyusunan jadwal pelajaran, penyusunan kalender pendidikan, pembagian tugas guru, pengaturan atau penempatan siswa ke dalam kelas-kelas dan penyusunan rencana mengajar (Arikunto dan Lia, 2012:133).

Secara operasional, manajemen kurikulum adalah fungsi-fungsi manajemen pada komponen kurikulum, yaitu komponen tujuan, materi, metode atau proses dan evaluasi. (Suderajat, 2005:44). Demikian juga bahwa suatu kurikulum harus memiliki kesesuaian atau relevansi. Kesesuaian ini meliputi dua hal. *Pertama*, kesesuaian antara kurikulum dengan tuntutan, kebutuhan, kondisi dan perkembangan masyarakat. *Kedua*, kesesuaian antara komponen-komponen kurikulum, yaitu: isi sesuai dengan tujuan, proses sesuai dengan isi dan tujuan, demikian juga evaluasi sesuai dengan proses, isi dan tujuan kurikulum (Shulhan dan Soim, 2018:55).

1. Tujuan. Tujuan kurikulum dirumuskan berdasarkan, yaitu: *Pertama*, perkembangan tuntutan, kebutuhan dan kondisi masyarakat. *Kedua*, didasari oleh pemikiran-pemikiran dan terarah pada pencapaian nilai-nilai filosofis, terutama falsafah Negara.
2. Bahan Ajar. Siswa belajar dalam bentuk interaksi dengan lingkungannya, yaitu: lingkungan orang-orang, alat-alat dan ide-ide. Tugas utama seorang guru adalah menciptakan lingkungan tersebut, untuk mendorong siswa melakukan interaksi yang produktif dan memberikan pengalaman belajar yang dibutuhkan.

3. Media Mengajar. Merupakan segala macam bentuk perangsang dan alat yang disediakan guru untuk mendorong siswa belajar.
 4. Evaluasi pengajaran. Komponen utama selanjutnya adalah rumusan tujuan, bahan ajar, strategi mengajar dan media mengajar adalah evaluasi dan penyempurnaan. Evaluasi ditujukan untuk menilai pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan serta menilai proses pelaksanaan mengajar secara keseluruhan. Tiap kegiatan akan memberikan umpan balik, demikian juga dalam pencapaian rujukan-tujuan belajar dan proses pelaksanaan mengajar. Umpan balik tersebut digunakan untuk mengadakan berbagai usaha penyempurnaan baik bagi penentuan dan perumusan tujuan mengajar, penentuan sekuens bahan ajar, strategi dan media mengajar (Sukmadinata, 2014:102)
- Proses manajemen pengembangan kurikulum pada lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam, sebagaimana yang dijelaskan oleh Hamalik (2012:152-173) sebagai berikut:

1. Perencanaan Kurikulum

Pengertian perencanaan pengembangan kurikulum adalah perencanaan kesempatan belajar yang dimaksudkan untuk membina peserta didik ke arah perubahan tingkah laku yang diinginkan dan menilai hingga mana perubahan-perubahan terjadi pada diri peserta didik. Sedangkan fungsi perencanaan kurikulum di antaranya: Sebagai pedoman atau alat manajemen, yang berisi petunjuk tentang jenis dan sumber peserta yang diperlukan, media penyampaianya, tindakan yang perlu dilakukan, sumber biaya, tenaga, sarana yang diperlukan, sistem kontrol dan evaluasi, peran unsur-unsur ketenagaan untuk mencapai tujuan manajemen organisasi. Sebagai penggerak roda organisasi dan tata laksana untuk menciptakan perubahan dalam masyarakat sesuai dengan tujuan organisasi. Sebagai motivasi untuk melaksanakan sistem pendidikan sehingga mencapai hasil optimal.

2. Pelaksanaan Kurikulum

Pelaksanaan kurikulum terbagi dua tingkatan, yaitu: pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah dan tingkat kelas. Pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah, maka kepala sekolah yang bertanggungjawab untuk melaksanakan kurikulum di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Sedangkan pelaksanaan kurikulum di tingkat kelas, maka yang berperan besar adalah guru.

3. Penilaian Kurikulum

Sistem penilaian kurikulum adalah proses pembuatan pertimbangan yang berdasarkan seperangkat kriteria yang disepakati dan dapat diperangungjawabkan untuk membuat keputusan mengenai kurikulum. Sedangkan fungsi penilaian kurikulum, meliputi: Edukatif, yaitu untuk mengetahui kedayagunaan dan keberhasilan kurikulum dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan latihan. Instruksional, yaitu untuk mengetahui pendayagunaan dan keterlaksanaan kurikulum dalam rangka pelaksanaan proses belajar mengajar dalam proses kediklatan. Diagnostis, yaitu untuk memperoleh informasi masukan dalam rangka perbaikan kurikulum diklat. Administratif, yaitu untuk memperoleh informasi masukan dalam rangka pengelolaan program diklat.

Tujuan penilaian kurikulum yaitu untuk memperoleh informasi yang akurat sebagai bahan pertimbangan untuk membuat keputusan tentang kurikulum, yang meliputi: Keputusan tentang perencanaan kurikulum yang mengarah kepada pencapaian tujuan umum dan tujuan khusus. Keputusan tentang komponen masukan kurikulum, seperti: ketenagaan, sarana prasarana, waktu dan biaya. Keputusan tentang implementasi kurikulum yang mengarahkan kegiatan-kegiatan pengajaran dan pelatihan. Keputusan tentang produk kurikulum yang menyangkut efek dan dampak program pendidikan.

Proses manajemen kurikulum di lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam yaitu mencakup; perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan dan pengerahan staf (*staffing*), dan pengawasan (*controlling*). Aktivitas manajemen kurikulum ini dilakukan secara bersama oleh kepala sekolah dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum bersama dewan guru agar perencanaan yang sudah ditetapkan dapat terlaksana dan mencapai hasil yang baik (Syafaruddin, 2005:241).

Sementara itu, proses manajemen kurikulum pada lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam, sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan kurikulum sering pula dimaksudkan dengan rencana pengajaran. Seluruh aktifitas pembelajaran yang akan dilangsungkan oleh pendidik direncanakan dalam rangka untuk membantu peserta didik mencapai target pembelajaran. Target pembelajaran yang diharapkan adalah terwujudnya perubahan tingkah laku dan pola pikir peserta didik sebagai hasil yang menetap dari proses belajar (Rusman, 2012:21).

Perencanaan kurikulum meliputi penetapan kurikulum yang akan dipakai. Dalam penetapan kurikulum yang akan dipakai, satuan pendidikan Islam mengelompokkan mata pelajaran menjadi dua kelompok, yaitu; mata pelajaran agama dan mata pelajaran umum. Dalam penetapan kurikulum ini, pimpinan sekolah harus mengikuti perkembangan regulasi yang telah ditentukan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi kurikulum adalah serangkaian pengalaman dan pengetahuan baku yang harus disampaikan dan dialami peserta didik untuk mencapai kompetensi yang telah ditetapkan. Organisasi kurikulum berhubungan erat dengan jenis kegiatan dan pengalaman belajar peserta didik. Pada tahap

ini, kepala sekolah dibantu wakil bidang kurikulum mengatur pengorganisasian kurikulum yang meliputi:

- a. Membagi tugas mengajar dan tugas lainnya secara merata dan sesuai keahlian tenaga pendidik yang dimiliki. Hal ini perlu dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah, karena dengan sesuainya tugas seorang guru dengan bidang keahliannya, akan membantu peserta didik lebih cepat memahami pelajarannya. Dalam pembagian tugas mengajar ini, tugas diberikan berdasarkan basik yang dimiliki oleh seorang guru tersebut ataupun berdasarkan sertifikasi yang diperoleh oleh setiap guru.
- b. Menyusun jadwal mata pelajaran. Pada tahap ini, hendaknya diperhatikan mata pelajaran yang memerlukan konsentrasi lebih dari peserta didik. Demikian pula tingkat kesulitan dan bobot jam pelajaran harus dipertimbangkan dengan baik. Dalam hal ini misalnya dalam menjadwalkan pelajaran-pelajaran eksak di jam terakhir pelajaran, dengan alasan jika pelajaran-pelajaran eksak diletakkan di jam-jam terakhir, maka akan lebih sulit bagi siswa untuk memahaminya.
- c. Menyusun kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ini diperlukan untuk mendukung kegiatan kurikuler. Oleh karena, kegiatan ini sebaiknya diisi dengan kegiatan yang mengarah pada pembentukan keimanan dan ketakwaan, kepribadian, kepemimpinan dan keterampilan tertentu. Dalam penyusunan kegiatan ekstrakurikuler kepala sekolah memberikan angket kepada orang tua siswa untuk memilih beberapa kegiatan yang sesuai dengan minat dan bakat anaknya, meskipun tidak semua kegiatan ekstrakurikuler tersebut diprogramkan melalui penelusuran angket, tetapi dijadikan program wajib seperti pramuka.

- d. Penyusunan program tahunan dan program semesteran. Tahapan ini merujuk pada kalender pendidikan yang sudah diatur oleh pemerintah, baik Dinas Pendidikan Kabupaten maupun Kementerian Agama. Meskipun demikian, satuan pendidikan berhak untuk mensinergikan dengan kegiatan lokal, seperti yayasan dan pesantren. Dengan demikian antara program yayasan dengan program pemerintah tidak berbenturan. Agenda lokal satuan pendidikan Islam yang harus dipertimbangkan dalam menyusun kalender pendidikan di antaranya; acara wisuda, perayaan hari besar Islam, pesantren ramadhan, pemberian hadiah peserta berprestasi, lomba antar kelas dan lainnya (Syafaruddin, 2005:242).
3. Kepemimpinan dan Pengerahan Staf (*Staffing*).

Dalam tahap ini, tugas kepala sekolah melakukan supervisi dengan tujuan untuk membantu guru merencanakan dan mengatasi kesulitan yang dihadapi. Kepemimpinan dan pengerahan staf dilakukan untuk melaksanakan kegiatan berikut:

 - a. Pelaksanaan Proses Pembelajaran. Dalam melaksanakan proses pembelajaran guru mengikuti silabus atau RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) yang sudah dibuat oleh masing-masing guru dan telah disahkan oleh kepala sekolah. Silabus dibuat berdasarkan kurikulum yang sudah ditetapkan oleh kepala sekolah, meskipun pada pelaksanaan teknisnya, guru dapat memodifikasinya.
 - b. Bimbingan dan Konseling. Dalam menjaga semangat guru, kepala sekolah melakukan berbagai hal, di antaranya; pada waktu istirahat para guru, BK, BP dan kepala sekolah melakukan kegiatan yaitu berkumpul saling menanyakan masalah yang terjadi, mengadakan rapat bulanan untuk menjaga semangat para guru dan memberikan hadiah di akhir tahun bagi guru dan peserra didik yang terbilang sukses dan berprestasi.

- c. Bimbingan dan konseling juga diberikan sekolah pada peserta didik yang mengalami kesulitan atau bahkan kegagalan belajar. Dalam hal ini kepala sekolah menunjuk guru yang memiliki kompetensi dibidang konseling. Guru BP tersebut sepenuhnya mengatur hal-hal yang terkait dengan teknis dan pola bimbingan dan konseling.
4. Evaluasi dan Pengawasan (*Controlling*).

Evaluasi dapat diartikan sebagai proses penilaian pertumbuhan siswa dalam proses belajar mengajar, atau dapat diartikan pula sebagai proses pengukuran hasil belajar siswa (Sukardi, 2015:2). Evaluasi kurikulum merupakan tahap akhir dari pengembangan kurikulum untuk menentukan seberapa besar hasil-hasil pembelajaran, tingkat ketercapaian program-program yang telah direncanakan, dan hasil-hasil kurikulum itu sendiri. Evaluasi juga mempunyai beberapa fungsi yang bervariasi dalam proses belajar mengajar (Sukardi, 2015:4) yaitu sebagai berikut:

- a. Sebagai alat guna mengetahui apakah peserta didik telah menguasai pengetahuan, nilai-nilai dan keterampilan yang telah diberikan oleh seorang guru.
- b. Untuk mengetahui aspek-aspek kelemahan peserta didik dalam melakukan proses belajar.
- c. Mengetahui tingkat ketercapaian siswa dalam kegiatan belajar.
- d. Sebagai sarana umpan balik bagi seorang guru yang bersumber dari siswa.
- e. Sebagai alat untuk mengetahui perkembangan siswa.
- f. Sebagai materi utama laporan hasil belajar kepada para orang tua siswa.

Demikian juga terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan pada tahap evaluasi ini, sebagai berikut:

- a. Pengaturan Evaluasi Belajar. Dalam melaksanakan evaluasi hasil belajar siswa, wakil kepala bidang kurikulum merancang jenis dan model evaluasi yang akan dilaksanakan, misalnya; evaluasi harian, formatif dan sumatif.
- b. Pengaturan Pembelajaran Remedial. Sekolah menetapkan Kreteria Ketuntasan Minimal (KKM) pada setiap mata pelajaran. Berdasarkan hasil pelaksanaan pembelajaran yang diukur dengan evaluasi, akan diketahui seberapa banyak peserta didik yang mencapai KKM dan seberapa banyak peserta didik yang tidak mencapai KKM. Bagi peserta didik yang tidak mencapai KKM, maka diberi kesempatan untuk mengikuti pembelajaran remedial. Pembelajaran remedial yang diikuti oleh peserta yang sedikit akan membantu peserta didik untuk cepat menguasai materi pelajaran.
- c. Pengaturan Penutupan Tahunan. Penutupan tahun pelajaran dilakuakn setelah seluruh rangkaian pembelajaran pada tahun itu selesai dilaksanakan, termasuk ujian akhir. Untuk melaksanakan kegiatan ini, kepala sekolah mengadakan rapat kenaikan kelas. Pada rapat ini, hasil ulangan setiap siswa dianalisa. Tidak hanya itu, sikap dan perilaku serta kerajinan dari setiap siswa juga dinilai untuk menunjukkan kelayakan siswa tersebut naik ke kelas yang lebih tinggi. Pada acara penutupan tahun pelajaran, sekolah dapat memilih bebrapa jenis kegiatan, misalnya; wisuda, darmawisata (*study tour*), lepas pisah, malam inagurasi, pentas seni, atau seremonial sederhana lainnya. Dalam acara tersebut sekolah tidak hanya mengundang para wali murid, akan tetapi mengundang tokoh masyarakat dan alumni.

Strategi peningkatan manajemen kurikulum dalam pengembangan mutu sumber daya manusia untuk menuju terwujudnya pendidikan Islam yang berwawasan modern, di antaranya :

1. Strategi berdasarkan pendekatan sistem pengelolaan manajemen kurikulum.

Dalam pengelolaannya, manajemen kurikulum salah satunya menerapkan sistem pengelolaan desentralisasi. Pengelolaan kurikulum sistem ini membuat porsi muatan lokal atau daerah akan memungkinkan lebih besar dan modelnya lebih beragam sesuai dengan tujuan, fungsi dan isi program pendidikannya. Sehingga pengembangan kurikulum lebih banyak dilakukan oleh para ahli dan tenaga pendidik di daerah serta kurikulum akan lebih banyak diwarnai oleh unggulan daerah, baik kekayaan, perkembangan maupun kebutuhan daerah.

2. Strategi berdasarkan pendekatan fokus sasaran manajemen kurikulum.

Berdasarkan fokus sasaran, peningkatan manajemen kurikulum pendidikan meliputi:

- a. Pendekatan penguasaan ilmu pengetahuan, yaitu model pengembangan kurikulum yang menekankan pada isi atau materi, berupa pengetahuan, pemahaman, aplikasi, analisis, sintesis dan evaluasi yang diambil dari bidang-bidang ilmu pengetahuan.
- b. Pendekatan kemampuan standar, yang menekankan pada penguasaan kemampuan potensial yang dimiliki peserta didik sesuai dengan tahap-tahap perkembangannya.
- c. Pendekatan pembentukan pribadi, yang menekankan pada pengembangan atau pembentukan aspek-aspek kepribadian secara utuh, baik pengetahuan, keterampilan maupun nilai dan sikap, yang secara pelaksanaannya para pengembangan kurikulum banyak memberikan perhatian pada aspek sosial emosional.
- d. Pendekatan pemecahan masalah (*problem solving*) kemasyarakatan, diarahkan pada terciptanya masyarakat

yang lebih baik. Pengembangan kurikulum menekankan pada kemampuan memecahkan masalah penting dan mendesak yang ada di masyarakat sekitar maupun luar dan pendekatan ini banyak dilakukan dalam manajemen kurikulum pendidikan luar sekolah/madrasah.

- e. Pendekatan kompetensi, merupakan model peningkatan manajemen kurikulum yang menekankan pada pemahaman, kemampuan tertentu di sekolah/madrasah yang berkaitan dengan pekerjaan yang ada di masyarakat.
3. Strategi berdasarkan pendekatan kompetensi manajemen kurikulum.

Pendekatan kompetensi merupakan pendekatan peningkatan manajemen kurikulum yang memfokuskan pada penguasaan kompetensi tertentu berdasarkan pada tahap-tahap perkembangan peserta didik yang berada dalam proses perkembangan yang berkelanjutan dari seluruh aspek kepribadian, sebagai pemekaran terhadap potensi-potensi bawaan sesuai dengan kesempatan belajar yang ada dan diberikan oleh lingkungan (Thoyib, 2012:333-338).

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat dijelaskan pada pembahasan pada bab ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen kurikulum pendidikan Islam adalah suatu sistem pengelolaan kurikulum pendidikan Islam yang kooperatif, komperhensif dan sistematis dengan pola pengaturannya meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan staf dan evaluasi dalam rangka untuk mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum pendidikan Islam sebagaimana yang telah ditetapkan.
2. Dasar-dasar pengembangan kurikulum pendidikan, termasuk pendidikan Islam yaitu: determinan filosofis, determinan

sosiologis, determinan psikologis dan determinan hakikat pengetahuan. Sedangkan dasar bagi penyusunan kurikulum pendidikan yaitu: dasar psikologis, dasar sosiologis dan dasar filosofis. Adapun kerangka dasar yang dibutuhkan dalam pengembangan kurikulum pendidikan Islam yaitu: dasar agama, dasar falsafah, dasar psikologi dan dasar sosial.

3. Ciri-ciri kurikulum pendidikan Islam yaitu meliputi; harus mewujudkan tujuan pendidikannya dan materi pelajarannya, memperhatikan pengembangan menyeluruh aspek pribadi siswa, yaitu; intelektual, psikologis, sosial dan spiritual, memperhatikan keseimbangan antara pribadi dan masyarakat, dunia dan akhirat, jasmani, akal dan rohani, memperhatikan seni dan memperhatikan pendidikan jasmani, ketrampilan dan bahasa asing serta memperhatikan berbagai perbedaan kebudayaan di masyarakat, kebutuhan dan masalah masyarakat, keluwesan serta menerima perkembangan, keserasian dan perubahan tuntutan jaman.
4. Prinsip-prinsip kurikulum pendidikan Islam yaitu meliputi: pertautan dengan agama, universal, keseimbangan di dalam tujuan kurikulum dengan kandungannya, berkaitan dengan bakat, minat, kemampuan dan kebutuhan peserta didik, pemeliharaan perbedaan peserta didik dalam bakat, minat, kemampuan, kebutuhan dan segala masalahnya, perkembangan dan perubahan berkaitan dengan pengalaman-pengalaman serta aktifitas-aktifitas yang terkandung dalam kurikulum.
5. Fungsi kurikulum pendidikan Islam yaitu meliputi: fungsi penyesuaian, fungsi pengintegrasian, fungsi pembeda, fungsi penyiapan, fungsi pemilihan dan fungsi diagnosis. Sedangkan fungsi manajemen kurikulum dalam pendidikan, termasuk pendidikan Islam yaitu: perencanaan kurikulum, implementasi kurikulum, pelaksanaan evaluasi kurikulum, perumusan penetapan kriteria dan pelaksanaan kenaikan kelas atau kelulusan,

pengembangan bahan ajar, media pembelajaran dan sumber belajar dan pengembangan ekstrakurikuler dan ko-kurikuler.

6. Proses manajemen kurikulum pada lembaga pendidikan Islam yaitu mencakup; perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengerahan staf dan pengawasan. Berbagai aktivitas manajemen kurikulum ini dilakukan secara bersama oleh kepala sekolah dengan wakilnya bidang kurikulum dan dewan guru, tujuannya agar perencanaan yang sudah ditetapkan sebelumnya dapat terlaksana dan mencapai hasil yang baik.



BAB 4
MANAJEMEN PESERTA DIDIK
DALAM PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Manajemen Peserta Didik Pendidikan Islam

Peserta didik adalah individu yang memiliki kepribadian, tujuan, cita-cita hidup, dan potensi diri, oleh karena itu ia tak dapat diperlakukan semena-mena. Peserta didik adalah orang yang mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan harapan masa depan (Prihatin, 2014:2). Dari pengertian tersebut dapat dikemukakan bahwa peserta didik adalah individu yang memiliki kepribadian dan mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan potensi yang dimiliki (Thoah, 2016:25).

Sementara itu, yang dimaksud dengan manajemen peserta didik adalah suatu penataan atau pengaturan segala aktivitas yang berkaitan dengan peserta didik, yaitu dari mulai masuknya peserta didik sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah atau suatu lembaga (Prihatin, 2014:4).

Dari penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa manajemen peserta didik dalam pendidikan Islam suatu penataan atau pengaturan berbagai aktivitas yang berkaitan dengan peserta

didik, yang dimulai dari masuknya peserta didik sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu lembaga pendidikan Islam tempat peserta didik menempuh pendidikannya.

B. Fungsi Manajemen Peserta Didik

Fungsi manajemen peserta didik secara umum adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri secara optimal, baik berkenaan dengan segi-segi individualitasnya, segi sosial, aspirasi, kebutuhan dan segi-segi potensi peserta didik lainnya. Fungsi manajemen peserta didik secara khusus yaitu meliputi :

1. Fungsi yang berkenaan dengan pengembangan individualitas peserta didik, yaitu agar mereka dapat mengembangkan potensi-potensi individualitasnya tanpa banyak terhambat, potensi bawaan tersebut meliputi: kemampuan umum (kecerdasan), kemampuan khusus dan kemampuan lainnya.
2. Fungsi yang berkenaan dengan pengembangan fungsi sosial peserta didik, yaitu agar peserta didik dapat mengadakan sosialisasi dengan teman sebayanya, dengan orang tua, keluarga, dengan lingkungan sosial sekolahnya dan lingkungan sosial masyarakat. Fungsi ini berkaitan dengan hakikat peserta didik sebagai makhluk sosial.
3. Fungsi yang berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan peserta didik, hal itu sangat penting karena kemungkinan dia akan memikirkan pula kesejahteraan teman sebayanya.
4. Fungsi yang berkenaan dengan penyaluran aspirasi dan harapan peserta didik, yaitu agar peserta didik tersalurkan hobinya, kesenangan dan minatnya karena hal itu dapat menunjang terhadap perkembangan diri peserta didik (Kast dan Jamest, 1970:7).
5. Dari penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa fungsi manajemen peserta didik pada lembaga pendidikan Islam

adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri secara optimal, berkenaan dengan individu, sosial, aspirasi, potensi, minat dan bakat serta kebutuhan peserta didik lainnya.

C. Tujuan Manajemen Peserta Didik

Tujuan umum manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses belajar mengajar di sekolah. Tujuan khusus manajemen peserta didik di antaranya yaitu:

1. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan psikomotor peserta didik
2. Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan), bakat dan minat peserta didik.
3. Menyalurkan aspirasi, harapan dan memenuhi kebutuhan peserta didik.

Dengan terpenuhinya hal tersebut di atas, diharapkan peserta didik dapat mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan hidup yang lebih lanjut dapat belajar dengan baik dan tercapai cita-cita mereka dengan baik (Daryanto, 2011:181).

D. Prinsip-prinsip Manajemen Peserta Didik

Prinsip adalah suatu pedoman yang harus diikuti dalam melaksanakan tugasnya. Prinsip manajemen peserta didik adalah pedoman yang harus diikuti dalam melakukan pengelolaan peserta didik. Adapun prinsip-prinsip manajemen peserta didik dalam lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam yaitu:

1. Manajemen peserta didik sebagai bagian dari keseluruhan manajemen sekolah, sehingga harus mempunyai kesamaan visi, misi dan tujuan manajemen sekolah, tidak boleh ditempatkan diluar sistem sekolah.
2. Segala bentuk kegiatan manajemen peserta didik harus mengemban visi pendidikan dan dalam rangka mendidik peserta didik.

3. Kegiatan manajemen peserta didik harus diupayakan untuk mempersatukan peserta didik yang mempunyai aneka ragam latar belakang dan punya bakat perbedaan. Perbedaan di antara peserta didik diarahkan pada konflik di antara mereka, akan tetapi justru untuk mempersatukan dan saling memahami dan menghargai.
4. Kegiatan manajemen peserta didik harus dipandang sebagai upaya pengaturan terhadap pembimbingan peserta didik, disini diperlukan kerjasama yang baik dan harmonis antara pembimbing dan daya yang dibimbing atau peserta didik.
5. Kegiatan manajemen peserta didik harus mendorong dan memacu kemandirian peserta didik, dimana kemandirian ini akan memotivasi anak untuk tidak selalu tergantung pada orang lain dan dapat melakukan segala kegiatan secara mandiri. Hal itu sangat bermanfaat bagi peserta didik baik di lingkungan sekolah, keluarga dan masyarakat.
6. Segala kegiatan yang diupayakan oleh manajemen peserta didik harus bersifat fungsional bagi kehidupan peserta didik di sekolah maupun bagi masa depannya. (Prihatin, 2014:11-12).

E. Peranan Manajemen Peserta Didik

Peranan manajemen peserta didik di antaranya yaitu: menjaga norma-norma pendidikan untuk menjamin kelangsungan proses pendidikan dan ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan, kecuali bagi peserta didik yang dibebaskan dari kewajiban tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Depdiknas, 2000:87).

Pengembangan manajemen peserta didik dapat mengacu pada berbagai aliran dalam memandang peranan mereka, di antaranya yaitu:

1. Aliran *Idealisme*. Aliran ini berpandangan bahwa peserta didik bebas mengembangkan bakat dan kepribadiannya.

2. Aliran *Realisme*. Aliran ini berpendapat kondisi psikologi peserta didik dalam mengikuti pendidikan dapat berubah-ubah. Dalam hubungannya dengan disiplin, tata cara yang baik sangat penting dalam belajar. Peserta didik perlu mempunyai disiplin mental dan moral untuk setiap tingkat kebijakan.
3. Aliran *Scholatisisme* dan *Empirisme*. Menurut aliran ini peserta didik berperan pasif, karena pengajaran berpusat pada guru.
4. Aliran *Pragmatisme*. Menurut mereka peserta didik adalah sebuah organisme yang mampu tumbuh.
5. Aliran *Neopositivisme*. Peserta didik kurang dilengkapi dengan insting, tetapi mempunyai kemampuan terpendam yang memungkinkan dirinya untuk berpikir pada tingkatan yang tertinggi. Peserta didik tidak hanya pasif menerima bantuan, tetapi aktif melakukan latihan dan peniruan (Prihatin, 2014:10-11).

F. Beberapa Kegiatan Utama Manajemen Peserta Didik

Manajemen peserta didik terdiri atas beberapa kegiatan yang saling berkaitan, hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Thoha (2016:30-45) di antaranya yaitu :

1. Analisis Daya Tampung Peserta Didik

Kegiatan menganalisis daya tampung peserta didik erat kaitannya dengan penerimaan peserta didik baru pada setiap awal tahun pelajaran. Analisis daya tampung peserta didik dapat membantu pengelola sekolah dalam merencanakan jumlah peserta didik yang dapat diterima pada masa tertentu. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam kegiatan menganalisis daya tampung peserta didik yaitu:

- a. Jumlah ruang belajar yang dimiliki oleh sekolah. Disamping memperhatikan jumlah ruang belajar, pengelola sekolah juga harus memperhatikan bentuk dan ukuran ruang belajar tersebut. Dalam hal ini Ballatine (tt:194) mengatakan bahwa ruang belajar yang diisi dengan jumlah peserta didik yang

terlalu banyak akan menyebabkan hambatan tersendiri dalam mengoptimalkan proses pembelajaran. Demikian pula sebaliknya ruang yang besar dengan jumlah peserta didik yang sedikit akan menyebabkan suasana belajar yang tidak nyaman. Contoh kasus pertama, yaitu ruang kecil sementara jumlah peserta didik banyak, maka guru akan kesulitan dalam mengendalikan suasana dan menjaga ketenangan peserta didik, demikian pula komunikasi antara guru dengan peserta didik akan mudah terganggu. Sebaliknya pada kasus kedua; yaitu ruang besar sementara peserta didik kecil, maka guru memerlukan energi yang besar dalam menyampaikan pelajaran. Hal ini dikarenakan suara guru komunikasi akan membias dan tidak fokus, sementara perhatian peserta didik juga sulit dikonsentrasikan.

- b. Dengan memperhatikan bentuk dan daya tampung masing-masing ruang belajar pengelola sekolah akan merencanakan jumlah peserta didik yang dapat ditampung pada masing-masing ruang belajar. Pada gilirannya pengelola sekolah akan mengetahui jumlah ideal bagi keseluruhan daya tampung lembaganya. Hasil analisis tersebut akan dijadikan acuan dalam penerimaan peserta didik baru.
- c. Jumlah peserta didik lama yang tinggal kelas atau tidak lulus. Dalam menganalisis daya tampung peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru, pengelola sekolah juga harus memperhatikan jumlah peserta didik yang tidak naik dan jumlah peserta didik yang tidak lulus dan harus mengulang pendidikannya (Mulyasa, 2011:47). Peserta didik yang tidak naik kelas akan menempati kelas semula. Dengan demikian mereka akan mengurangi kuota peserta didik baru yang semestinya diterima seolah tersebut berdasarkan analisis daya tampung peserta didik.

- d. Jumlah tenaga edukatif yang tersedia. Tenaga edukatif adalah guru atau pengajar di sebuah satuan lembaga pendidikan. Tenaga edukatif bisa merupakan pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap, atau bisa saja berupa guru bantu tidak tetap seperti guru yang dibantu oleh instansi lain dalam jangka waktu tertentu (Gunawan, 2002:21). Pada jenjang pendidikan dasar dan menengah formasi perbandingan yang layak antara tenaga edukatif dengan jumlah peserta didik secara maksimal adalah 1:20. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa 1 orang guru secara ideal maksimal melayani 20 peserta didik. Apabila 1 tingkatan kelas terdiri dari 40 peserta didik, maka harus dijadikan dua rombongan belajar dan memerlukan 2 orang guru kelas. Dengan demikian dalam menganalisis daya tampung peserta didik, pengelola sekolah harus memperhatikan jumlah tenaga edukatif yang dimiliki dikalikan 20.
 - e. Keadaan sarana lain yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar. Sarana yang dimaksud adalah seperti perpustakaan, laboratorium, lapangan olah raga, tempat ibadah, tempat parkir, kantin dan sebagainya. Daya tampung dari masing-masing sarana tersebut harus diperhatikan dalam menganalisis daya tampung peserta didik baru agar pemanfaatan sarana tersebut dapat dicapai secara baik.
2. Penerimaan Peserta Didik Baru.

Kebijakan penerimaan peserta didik baru ini dibuat berdasarkan petunjuk yang yang diberikan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota. Petunjuk tersebut harus dijadikan pedoman, karena petunjuk tersebut memang dibuat dalam rangka mendapatkan calon peserta didik sebagaimana yang diinginkan.

Kebijakan operasional penerimaan peserta didik baru, memuat aturan mengenai jumlah peserta didik yang dapat diterima di suatu sekolah. Penentuan mengenai jumlah peserta

didik, tentu juga didasarkan atas kenyataan-kenyataan yang ada di sekolah atau faktor kondisional sekolah. Beberapa faktor kondisional sekolah tersebut meliputi: daya tampung kelas baru, kriteria mengenai peserta didik yang dapat diterima, anggaran yang tersedia, prasarana dan sarana yang ada, tenaga kependidikan yang tersedia, jumlah peserta didik yang ditinggal di kelas satu dan sebagainya (Prihatini, 2014:52) .

Dalam penerimaan peserta didik baru peserta didik itu mempunyai beberapa tahapan yang akan menunjang suksesnya penerimaan peserta didik baru. Adapun beberapa tahapan penerimaan peserta didik baru yaitu:

- a. Sistem Penerimaan Peserta Didik Baru. Yaitu cara yang ditempuh dalam penerimaan peserta didik, yang meliputi dua macam sistem penerimaan peserta didik baru, yaitu:
 - 1) Sistem promosi. Yaitu penerimaan peserta didik tanpa menggunakan seleksi, artinya bagi mereka yang mendaftar sebagai peserta didik di suatu sekolah diterima begitu saja.
 - 2) Sistem Seleksi. Tahapan ini dapat digolongkan menjadi tiga macam, yaitu: seleksi berdasarkan daftar nilai Ujian Akhir Nasional, seleksi berdasarkan Penelusuran Minat dan Kemampuan dan seleksi berdasarkan hasil tes masuk.
- b. Prosedur Penerimaan Peserta Didik. Tahapan ini salah satu kegiatan penting dalam manajemen peserta didik karena penerimaan peserta didik menentukan kualitas sekolah tersebut. Langkah-langkah penerimaan peserta didik secara umum meliputi: pembentukan panitia, pembuatan pengumuman penerimaan peserta didik baru, pemasangan atau pengiriman pengumuman penerimaan peserta didik baru, pendaftaran peserta didik baru, seleksi peserta didik

baru, rapat penentuan peserta didik baru, pengumuman peserta didik yang diterima dan pendaftaran ulang peserta didik baru (Prihatini, 2014:53-56).

3. Pengelompokan Peserta Didik Baru.

Menurut Mitchun sebagaimana dijelaskan Prihatin (2014:70) mengelompokkan peserta didik baru menjadi dua jenis, yaitu:

- a. *Ability Grouping*. Yaitu pengelompokan berdasarkan kemampuan di dalam *setting* sekolah. Pengelompokan ini di dasarkan pada kemampuan intelektual, yaitu yang pandai dikumpulkan dengan yang pandai dan yang kurang pandai dikumpulkan dengan yang kurang pandai.
- b. *Sub-Grouping with in The Class*. Yaitu pengelompokan berdasarkan kemampuan dalam *setting* kelas.

Pengelompokkan dengan jenis *ability grouping* peserta didik yang pandai dikelompokkan dengan yang pandai pula dan ditempatkan di kelas *excellent*. Sedangkan peserta didik yang kurang pandai dikelompokkan dengan yang kurang pandai pula dan ditempatkan di kelas reguler. Untuk mengelompokkan menjadi *excellent* dan reguler, guru bisa melihat administrasi raport dalam bidang yang dijadikan prioritas di sekolah tersebut. Apabila memenuhi syarat tersebut maka seorang peserta didik dinyatakan lulus dalam seleksi kelas *excellent* dan apabila tidak memenuhi syarat tersebut maka dinyatakan lulus direguler.

4. Orientasi Peserta Didik Baru.

Orientasi peserta didik baru adalah kegiatan yang merupakan salah satu bagian dalam rangka proses penerimaan peserta didik baru. Istilah yang digunakan bisa bermacam-macam, misalnya; Masa Orientasi Siswa Baru (MOS) dan sebagainya. Tujuan orientasi peserta didik baru adalah untuk pengenalan bagi peserta didik baru mengenai keadaan-keadaan sekolah, di antaranya meliputi; tata tertib, kondisi peserta didik dan

pengenalan pelajaran yang akan dihadapi. Hal ini dimaksudkan agar peserta didik nanti tidak akan mengalami kejanggalan (Minarti, 2011:168).

Kegiatan pengenalan yang harus diikuti oleh peserta didik baru dalam Masa Orientasi Siswa Baru (MOS), di antaranya yaitu: 1) Perkenalan dengan para guru dan staf sekolah, 2) Perkenalan dengan peserta didik lama dan pengurus OSIS, 3) Penjelasan tentang tata tertib sekolah dan 4) Mengenal dan meninjau fasilitas-fasilitas sekolah, seperti: laboratorium, perpustakaan, ruang pertemuan atau aula, sanggar kesenian serta lain sebagainya.

Adapun fungsi dari beberapa kegiatan Masa Orientasi Siswa (MOS), di antaranya yaitu:

- a. Bagi peserta didik sendiri, yaitu berfungsi sebagai wahana untuk menyatakan dirinya dalam konteks keseluruhan lingkungan sosialnya. Di wahana ini peserta didik dapat menunjukkan “inilah saya” kepada teman sebayanya. Sebagai wahana untuk mengenal siapa lingkungan barunya sehingga dapat dijadikan sebagai pedoman dalam menentukan sikap.
 - b. Bagi personalia sekolah dan atau tenaga kependidikan, yaitu dengan mengetahui siapa peserta didik barunya, akan dapat dijadikan sebagai titik tolak dalam memberikan layanan-layanan yang mereka butuhkan.
 - c. Bagi para peserta didik senior, yaitu dengan adanya orientasi ini, akan mengetahui lebih dalam mengenai siswa penerusnya di sekolah tersebut.
5. Pelayanan Kebutuhan Keseharian Peserta Didik.

Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi ilmu. Oleh karena itu sekolah harus menyediakan program pelayanan peserta didik selengkap

mungkin agar peserta didik merasa nyaman di dalam sekolah tersebut.

Sementara itu, kepala sekolah adalah orang yang diserahi tanggung jawab tentang program pelayanan peserta didik di sekolahnya. Pada umumnya bidang-bidang yang termasuk di dalamnya, yaitu: (a) Kehadiran peserta didik di sekolah dan masalah-masalah yang berhubungan dengan itu, (b) Penerimaan, orientasi, klarifikasi dan penunjukan peserta didik kepada kelas dan program studi, (c) Evaluasi dan pelaporan kemajuan peserta didik, (d) Supervisi program-program bagi peserta didik yang mempunyai kelainan, seperti; pengajaran, perbaikan dan pengajaran luar biasa, (e) Pengendalian disiplin peserta didik, (f) Program bimbingan, (g) Program kesehatan dan (h) Penyesuaian pribadi, sosial dan ekonomi dari peserta didik (Prihatini, 2014:193).

Selain itu sekolah harus memberikan layanan yang dibutuhkan oleh peserta didik agar peserta didik merasa betah dan nyaman dalam belajar, tidak terganggu oleh sesuatu apapun. Dalam hal ini, misalnya peserta didik membutuhkan berbagai layanan, yaitu:

- a. Perpustakaan. Menyediakan bahan-bahan ajar yang dibutuhkan oleh peserta didik, menyediakan karya-karya ilmiah, untuk memberi tambahan pengetahuan peserta didik dan menyediakan karya-karya fiksi agar peserta didik tidak jenuh dalam belajar.
- b. Koperasi. Menyediakan alat-alat kelengkapan sekolah, menyediakan makanan-makanan yang bersih dan higienis dan menyediakan kebutuhan-kebutuhan peserta didik lainnya.
- c. Usaha Kesehatan Sekolah (UKS). Menyediakan obat-obatan sederhana yang sering dibutuhkan oleh peserta didik, menciptakan lingkungan yang sehat dan menyediakan ekstra kurikuler Palang Merah Remaja (PMR).
- d. Bimbingan dan Konseling. Membantu peserta didik

menghadapi masalahnya secara pribadi, sosial dan belajar serta membantu peserta didik mengembangkan potensinya.

- e. Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS). Memotivator peserta didik agar mengembangkan bakat dan minatnya melalui kegiatan OSIS dan menjadi alat untuk menyampaikan aspirasi peserta didik (Thoha, 2016:39).
6. Pengelolaan Kegiatan Ekstrakurikuler Peserta Didik.

Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan yang dilakukan di luar jam pelajaran sekolah, biasanya di waktu libur sekolah yang dilakukan baik di sekolah maupun diluar sekolah, dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan peserta didik, mengenal hubungan antara berbagai mata pelajaran, menyalurkan bakat dan minat serta melengkapi upaya pembinaan mental dan akhlak peserta didik.

Ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang baik dan penting karena memberikan nilai tambah bagi para peserta didik dan dapat menjadi barometer perkembangan dan kemajuan sekolah yang seringkali diamati oleh orangtua peserta didik maupun masyarakat. Dengan adanya kegiatan ekstrakurikuler tersebut diharapkan suasana sekolah semakin hidup, dinamis dan harmonis (Prihatini, 2014:164).

Sementara itu, fungsi diadakannya kegiatan ekstrakurikuler sebagai nilai tambah bagi peserta didik yaitu:

- a. Pengembangan, yaitu untuk mengembangkan kemampuan dan kreativitas peserta didik sesuai dengan potensi, bakat dan minat mereka.
- b. Sosial, yaitu untuk mengembangkan kemampuan dan rasa tanggung jawab sosial peserta didik.
- c. Rekreatif, yaitu untuk mengembangkan suasana rileks, mengembirakan dan menyenangkan bagi peserta didik dalam menunjang proses perkembangan.

- d. Persiapan karir, yaitu untuk mengembangkan kesiapan karir peserta didik (Prihatini, 2014:180).

Beberapa ekstrakurikuler yang dapat dikembangkan sekolah atau madrasah untuk membina minat, bakat dan potensi peserta didik, di antaranya yaitu:

- a. Pramuka, yaitu bertujuan mendidik peserta didik agar lebih mandiri dan disiplin.
- b. Olahraga, seperti; sepak bola, bola basket dan lainnya, yang bertujuan untuk meningkatkan kesehatan fisik dan mendalami bidang olah raga pilihan peserta didik.
- c. Seni Tilawah, yaitu bertujuan untuk melatih peserta didik mahir dalam membaca ayat-ayat al-Qur'an.
- d. Seni Hadrah, yaitu bertujuan untuk memberikan latihan peserta didik membaca sholawat dengan diiringi pukulan alat musik rebana.
- e. Ekstra Tari, yaitu merupakan salah satu kegiatan ekstra yang banyak digemari oleh peserta didik perempuan, salah satu tujuannya untuk melestarikan budaya daerah (Gorton, 1976:328).

Untuk menghasilkan pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler dengan baik, maka harus dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu:

- a. Tahap Perencanaan. Tahap ini bertujuan yaitu: (1) Untuk menentukan waktu pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, (2) Untuk menentukan tempat pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, (3) Untuk menentukan sumber daya manusia (peserta didik) yang terlibat dalam ekstrakurikuler, (4) Untuk menentukan dana yang dibutuhkan dalam kegiatan ekstrakurikuler dan (5) Untuk menentukan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam kegiatan ekstrakurikuler.
- b. Tahap Pelaksanaan. Tahap ini dapat dilakukan, di antaranya: (1) Menghimpun dan menyusun peserta didik yang

terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler, (2) Melakukan pengorganisasian dan pengarahan terhadap anggota ekstrakurikuler, 3) Melakukan pengkoordinasian dan komunikasi kegiatan ekstrakurikuler agar dapat berjalan dengan lancar.

- c. Tahap Evaluasi untuk Keperluan: Tahap ini bertujuan, di antaranya; (1) Untuk memberikan masukan untuk perencanaan kegiatan ekstrakurikuler berikutnya, (2) Untuk memberikan informasi tentang penghambat dan pendukung kegiatan ekstrakurikuler dan (3) Untuk memberikan saran dan masukan setelah mengadakan kegiatan ekstrakurikuler.
7. Pelepasan Peserta Didik Purna Studi

Setiap peserta didik yang telah selesai atau purna dalam belajar akan segera dilepas oleh sekolah untuk mengikuti pembelajaran pada tingkat yang lebih tinggi. Lembaga pendidikan sebelum melepas peserta didiknya terlebih dahulu mengadakan ujian akhir yang berstandar nasional.

Dalam menentukan kelulusan sekolah, maka lembaga mempunyai otoritas untuk menentukan apakah peserta didik tersebut dinyatakan layak atau tidak layak untuk diluluskan. Hak dan otoritas sekolah tersebut mengacu pada keputusan Permendikbud No.144 tahun 2014 tentang Kriteria Kelulusan Peserta Didik dari Satuan Pendidikan dan Penyelenggaraan Ujian Sekolah/Madrasah/Pendidikan Kesetaraan dan Ujian Nasional, pada pasal 6 ayat (1) dan (2) dijelaskan yaitu:

- a. Kriteria kelulusan peserta didik untuk Ujian Nasional (UN) SMP/MTs/SMPLB, SMA/MA/SMALB/SMK/MAK, Program Paket B/Wustho dan Program Paket C adalah: NA setiap mata pelajaran yang diujinasikan paling rendah 4,0 (empat koma nol) dan Rata-rata Nilai NA untuk semua mata pelajaran paling rendah 5,5 (lima koma lima).

- b. NA gabungan Nilai Sekolah/Madrasah/Program Khusus dan UN dengan bobot 50% Nilai Sekolah/Madrasah/Program Khusus dan 50% Nilai UN.
8. Penyaluran Alumni.

Penyaluran alumni ditangani oleh sekolah pada bagian wakil kepala bidang hubungan masyarakat. Bentuk penyaluran alumni bisa ditempuh melalui pemberian angket kepada semua peserta didik calon alumni tentang kegiatan yang akan dilakukan setelah mereka lulus. Pihak sekolah mengidentifikasi seberapa banyak peserta didik yang akan studi lanjut, bekerja atau yang belum memiliki keputusan.

Dari hasil angket tersebut, pihak sekolah membantu peserta didik yang ingin melanjutkan pendidikannya dengan memberikan orientasi pilihan pendidikan yang sesuai dengan minat dan bakat serta keinginan orang tua peserta didik. Demikian pula sekolah memfasilitasi untuk mempermudah akses pendaftaran di lembaga pendidikan yang dipilih peserta didik. Bagi peserta didik yang memilih untuk bekerja secara langsung, sekolah memfasilitasi dengan mencari informasi dan relasi pada dunia usaha, agar para alumni dapat menemukan lapangan pekerjaan secara mudah. Sedangkan bagi calon alumni yang belum memiliki pilihan, sekolah dapat memberikan motivasi dan arahan-arahan sehingga mereka tidak menganggur.

9. Koordinasi Alumni.

Koordinasi menurut G.R Terry adalah dengan suatu usaha yang sikron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan. Sementara itu, Brech mengartikan bahwa koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-

masing dan menjaga agar kegiatan tersebut dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri. Sedangkan Mc. Farland berpendapat bahwa koordinasi adalah suatu proses dimana pimpinan mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur di antara bawahannya dan menjamin kesatuan tindakan di dalam mencapai tujuan bersama (Prihatini, 2014:201).

Alumni adalah peserta didik yang telah tamat dari suatu sekolah atau lembaga pendidikan. Dengan demikian koordinasi alumni adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan oleh alumni dimana kegiatan tersebut tidak bertentangan dengan peraturan untuk mengembangkan usaha kelompok alumni tersebut. Alumni sebagai salah satu stakeholders sekolah tentu saja diharapkan memiliki peran dan memberikan kontribusi yang tidak kecil terhadap sekolah (Prihatini, 2014:155).

Dalam sebuah sekolah atau madrasah pasti mempunyai alumni pada setiap angkataannya, yang sudah tercatat dalam buku induk yang ada di sekolah tersebut. Untuk mempermudah jalur komunikasi dengan pihak sekolah, maka setiap organisasi alumni memiliki kordinatornya. Sekolah dapat memanfaatkan koordinasi alumni jika ingin mengadakan suatu kegiatan. Beberapa lembaga pendidikan memiliki organisasi yang mengikat para alumni dengan berbagai nama yang disetujui oleh alumni itu sendiri. Organisasi ikatan alumni dapat membantu mengembangkan mutu yang ada di sekolah. Demikian juga organisasi ikatan alumni dapat ikutserta dalam memikirkan proses pembelajaran, membantu mengembangkan program ekstrakurikuler dan menjadi sarana silaturahmi untuk mempererat hubungan emosional alumni dengan lembaga pendidikan yang bersangkutan.

Kesimpulan

Kesimpulan secara singkat yang dapat dijelaskan pada pembahasan bab ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen peserta didik dalam pendidikan Islam suatu penataan atau pengaturan berbagai aktivitas yang berkaitan dengan peserta didik, yang dimulai dari masuknya peserta didik sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu lembaga pendidikan Islam tempat peserta didik menempuh pendidikannya.
2. Fungsi manajemen peserta didik pada lembaga pendidikan Islam adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri secara optimal, berkenaan dengan individu, sosial, aspirasi, potensi, minat dan bakat serta kebutuhan peserta didik lainnya.
3. Tujuan manajemen peserta didik secara umum adalah untuk mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses belajar mengajar di sekolah. Sedangkan tujuan manajemen peserta didik secara khusus adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan psikomotor peserta didik, menyalurkan aspirasi dan harapan, mengembangkan kecerdasan, bakat dan minat peserta didik serta memenuhi kebutuhan peserta didik.
4. Prinsip-prinsip manajemen peserta didik adalah pedoman yang harus diikuti dalam melakukan pengelolaan peserta didik. Adapun prinsip-prinsip manajemen peserta didik pada lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam yaitu: mempunyai kesamaan visi, misi dan tujuan manajemen sekolah, harus mengemban visi pendidikan dan dalam rangka mendidik peserta didik, berupaya untuk mempersatukan peserta didik yang mempunyai aneka ragam latar belakang dan punya bakat perbedaan, kerjasama yang baik dan harmonis antara pembimbing peserta didik, harus mendorong dan memacu kemandirian peserta didik, dan harus bersifat fungsional bagi kehidupan

peserta didik di sekolah maupun bagi masa depannya.

5. Peranan manajemen peserta didik yaitu untuk menjaga norma-norma pendidikan dalam menjamin kelangsungan proses pendidikan dan ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pengembangan manajemen peserta didik dapat mengacu pada berbagai aliran dalam memandang peranan mereka yaitu: *idealisme*, *realisme*, *scholatisisme* dan *empirisme*, *pragmatisme* serta *neopositivisme*.
6. Beberapa kegiatan utama manajemen peserta didik yang sering dilakukan di lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam, di antaranya yaitu: analisis daya tampung peserta didik, penerimaan peserta didik baru, pengelompokan peserta didik baru, orientasi peserta didik baru, pelayanan kebutuhan keseharian peserta didik, pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler peserta didik, pelepasan peserta didik purna studi, penyaluran alumni dan koordinasi alumni.



BAB 5
MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM PENDIDIKAN
ISLAM

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam

Sumber daya manusia atau yang disingkat dengan SDM, awalnya merupakan terjemahan dari *human resources*, tapi sebagian ahli menyebutnya dengan *manpower* atau menyamakannya dengan personalia, pegawai dan lain sebagainya. Sementara itu, Werther dan Davis mengartikan SDM adalah pegawai yang mampu, siap dan siaga dalam mencapai tujuan organisasi (Marjuni, 2015:5). Dari pengertian ini menunjukkan bahwa SDM merupakan kontribusi manusia terhadap suatu organisasi (Hambali dan Mu'alimin, 2020:271).

Secara lebih luas, menurut Ndraha (2015) bahwa SDM merupakan sebagai sekumpulan orang dalam suatu organisasi yang mampu menciptakan nilai komparatif dan sekaligus nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi mereka, seperti inteligensi, kreativitas dan imajinasi (Marjuni, 2015:6). Pengertian ini menunjukkan bahwa yang dimaksud SDM tidak semata-mata berhubungan dengan kekuatan fisik, melainkan juga potensi kreativitas yang berlandaskan pada ilmu dan imajinasi (Hambali dan Mu'alimin, 2020:272).

Dari beberapa pengertian tersebut di atas, menurut Darmadi (2018:27) bahwa SDM dalam perspektif pendidikan adalah semua pihak yang terlibat dalam organisasi pendidikan, seperti; guru, kepala sekolah, peserta didik, komite sekolah, pengawas, masyarakat, wali murid dan semua karyawan yang bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan menggunakan semua potensi mereka secara maksimal. Agar semua SDM pendidikan dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan efektif, maka diperlukan manajemen sumber daya manusia. Tujuannya tidak lain, agar mereka dapat memberikan dan meningkatkan kontribusi yang produktif terhadap lembaga pendidikan.

Manajemen sumber daya manusia bila dikaitkan dalam bidang pendidikan dapat didefinisikan adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dalam institusi pendidikan, seperti; kepala sekolah, guru dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan pendidikan secara optimal. Dengan manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan, pencapaian tujuan pendidikan akan terwujud dan akan dihasilkan *output* pendidikan yang memiliki *life skill* yang tinggi, serta memiliki kompetensi di bidang akademik maupun nonakademik (Thoha, 2016:46).

Pengelolaan sumber daya manusia pada dasarnya merupakan deskripsi dari administrasi atau manajemen pendidikan dengan mengidentifikasi fungsinya sebagai suatu proses administrasi dan manajemen pendidikan yang didesain untuk saling berkaitan antara tujuan individu maupun organisasi. Bagi suatu organisasi, pengelolaan sumber daya manusia menyangkut keseluruhan urusan organisasi dan tujuan yang telah ditetapkan dengan memaksimalkan kinerja para karyawan atau staf. Dengan demikian, tampak bahwa manajemen sumber daya manusia sangat penting peranannya dalam suatu organisasi termasuk dalam lembaga pendidikan (Suprihatiningrum, 2013:170-171).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan Islam merupakan suatu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan berbagai sumber daya manusia pada lembaga pendidikan Islam secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Sehingga akan dihasilkan *output* pendidikan pada lembaga pendidikan Islam yang memiliki *life skill* yang tinggi dan memiliki kompetensi di bidang akademik dan nonakademik.

B. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktifitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya adalah sangat tergantung kepada manusia yang mengelolanya. Oleh sebab itu, sumber daya manusia dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil dalam mencapai misi dan tujuan organisasi (Thoha, 2016:47).

Tujuan tersebut dapat dijelaskan ke dalam empat tujuan secara operasional sebagai berikut:

1. Tujuan Masyarakat. Untuk bertanggungjawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan menjawab tantangan-tantangan yang timbul dalam masyarakat, maka suatu organisasi yang berada di tengah masyarakat seperti; lembaga pendidikan harus mampu membawa manfaat bagi masyarakat.
2. Tujuan Organisasi. Manajemen sumber daya manusia berperan sebagai perangkat atau alat untuk membantu tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, bagian manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi.
3. Tujuan Fungsi. Agar sumber daya manusia dalam setiap bagian

melaksanakan tugasnya secara optimal, maka sumber daya manusia harus menjalankan fungsinya dengan baik.

4. Tujuan Personel. Di samping pencapaian tujuan organisasi, manajemen sumber daya manusia juga mengantarkan tercapai tujuan-tujuan pribadi pegawai, seperti; pengembangan karir, peningkatan kesejahteraan dan sebagainya. Hal tersebut akan memberikan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai (Notoatmojo, 2013:86-87).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan, termasuk pendidikan Islam adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia seseuai dengan keahlian dan keterampilannya masing-masing terhadap lembaga pendidikan dalam rangka mencapai produktifitas dan kualitas lembaga pendidikan yang bersangkutan.

C. Langkah-Langkah Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan

Untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia, maka lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam dapat menempuh beberapa langkah, sebagaimana yang dijelaskan oleh Thoha (2016:48-63) adalah sebagai berikut:

1. Analisis Kebutuhan dan Formasi Pegawai

Analisis kebutuhan merupakan dasar dalam penyusunan formasi. Analisis kebutuhan pegawai adalah suatu proses perhitungan secara logis dan teratur dari segala faktor-faktor yang ditentukan untuk dapat menentukan jumlah dan susunan pangkat pegawai yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sedangkan formasi adalah jumlah pangkat yang diperlukan dalam suatu satuan organisasi untuk mampu melaksanakan tugas pokok dalam jangka waktu tertentu. Adapun analisis kebutuhan pegawai dapat dilakukan berdasarkan yaitu: jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan beban kerja, perkiraan kapasitas pegawai,

jenjang dan jumlah jabatan serta pangkat, analisis jabatan, prinsip pelaksanaan pekerjaan, peralatan yang tersedia dan kemampuan keuangan lembaga (Gorton, 1976:399).

2. Rekrutmen Pegawai Baru

Pada prinsipnya yang disebut dengan rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada organisasi tertentu (Rosidah, 2016:167-168). Oleh karena itu, dalam proses rekrutmen ada beberapa hal yang perlu diperhatikan di antaranya yaitu: batasan-batasan pasar tenaga kerja, dengan mempertimbangkan orang-orang yang mencari pekerjaan dan lembaga yang mencari pegawai, keterampilan yang tersedia, kondisi perekonomian dan menarik tidaknya suatu lembaga atau organisasi.

Dalam menarik dan mencari calon tenaga kerja tiap organisasi mempunyai cara yang berbeda, melalui media massa baik media cetak maupun media elektronik atau dengan cara yang sederhana. Meskipun cara tiap organisasi berbeda tapi tujuannya tetap sama yaitu menyebarkan informasi untuk menarik sumber daya manusia sebagai calon tenaga kerja. Terdapat beberapa metode penarikan pegawai baru, di antaranya, yaitu: iklan, kantor penempatan kerja, rekomendasi dari pegawai yang sedang bekerja, lembaga pendidikan, lamaran yang masuk secara kebetulan, tenaga kerja honorer, serikat pegawai dan lainnya (Gorton, 1976:400).

Setelah proses penarikan sumber daya manusia sebagai calon tenaga kerja selesai, maka selanjutnya adalah proses seleksi terhadap calon tenaga kerja tersebut, karena proses seleksi merupakan serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Proses ini sangatlah penting karena melalui proses ini akan diperoleh tenaga kerja yang mempunyai kemampuan yang tepat dan sesuai dengan yang diperlukan oleh organisasi.

Langkah-langkah dalam proses memilih tenaga kerja yang dapat dilakukan, di antaranya yaitu:

- a. Wawancara pendahuluan
- b. Pengisian formulir
- c. Memeriksa referensi tentang karakter, pekerjaan dan sekolah
- d. Wawancara dengan diskusi, menjelaskan persoalan, efektifitas berbicara
- e. Persetujuan atasan langsung
- f. Pemeriksaan kesehatan
- g. Induksi atau orientasi, berarti pegawai sudah diterima, pengenalan dan penyesuaian pegawai baru dengan lembaga (Mulyono, 2014:175-176).

Dalam proses perekrutan tenaga pendidik pada lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam, di samping menggunakan pertimbangan dan langkah di tersebut atas, terdapat juga dengan menggunakan rekomendasi pegawai senior. Hal ini dicontohkan ketika sekolah tersebut membutuhkan tenaga pendidik dalam bidang tertentu, misalnya; guru bidang olahraga, maka ada salah satu tenaga pendidik yang sudah terlebih dahulu mengajar pada lembaga tersebut mengusulkan atau mengajukan seseorang untuk dijadikan guru olahraga (Thoah, 2016:51).

3. Induksi Pegawai Baru

Induksi pegawai baru adalah kegiatan orientasi atau pengenalan, pelatihan di tempat kerja, pengembangan dan praktek pemecahan berbagai permasalahan dalam proses pembelajaran bagi pegawai baru pada satuan pendidikan di tempat tugasnya. Tujuan dari induksi pegawai baru yaitu membimbing dan membantu pegawai baru agar dapat beradaptasi dan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan iklim kerja dan budaya sekolah. Dengan demikian program induksi bagi pegawai baru merupakan proses pengenalan kegiatan pembelajaran dalam

konteks satuan pendidikan tertentu, dan menjadi pembelajaran keprofesionalan di tempat kerja selama satu tahun pertama (Thoha, 2016:51). Sedangkan untuk mencapai tujuan induksi maka dibutuhkan program induksi atau tahapan-tahapan yang penting dilakukan yaitu meliputi: proses pengenalan, proses supervisi awal dan proses penyesuaian dengan sekolah (Mulyono, 2014:87).

Dalam proses induksi pegawai baru, langkah yang dilakukan pertama kali ialah pengenalan. Pengenalan hal yang dilakukan meliputi pengenalan visi dan misi sekolah, tanggung jawab bagi pegawai dan proses penyesuaian dengan lingkungan sekolah, maka guru dituntut untuk bisa menyesuaikan diri. Pengenalan visi dan misi tersebut dilakukan agar kinerja pegawai baru sesuai dengan visi dan misi sekolah. Pengenalan tanggung jawab dilakukan agar pegawai baru tersebut dapat mengemban amanahnya sebaik mungkin, karena apabila hal itu tidak dilakukan maka pegawai baru tersebut akan merasa kebingungan dalam melakukan pekerjaannya (Thoha, 2016:52).

4. Penempatan Pegawai atau Staf

Penempatan pegawai merupakan tindak lanjut dari seleksi. Lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam yang baru merekrut pegawai baru menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan yang disediakan. Penempatan tersebut berkaitan dengan kesesuaian seseorang dengan jabatan yang akan diembannya. Namun demikian penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan, sehingga pegawai tersebut betul-betul memenuhi harapan lembaga (Thoha, 2016:53).

Dalam proses penempatan pegawai yang seseuai dengan bidangnya, maka diperlukan kriteria-kriteria yang perlu diperhatikan yaitu:

- a. Latar Belakang Pendidikan, yaitu menyangkut: Kualifikasi keahlian sesuai legalitas ijazah yang dimiliki dan Pendidikan tambahan, misalnya; pengalaman calon pegawai dalam mengikuti pelatihan, kursus dan pendidikan tertentu yang dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan tugasnya.
- b. Pengetahuan Kerja, yaitu berupa pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pegawai agar dapat melakukan tugasnya dengan baik.
- c. Keterampilan Kerja, yaitu keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek.
- d. Pengalaman Kerja, yaitu pengalaman seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan pada bidang tertentu (Tjutju dan Suwatno, 2013:115-116).

Penempatan pegawai atau staf pada sebuah lembaga pendidikan hal utama yang harus diperhatikan adalah kesesuaian dan kemampuan yang dimiliki oleh tenaga pendidik untuk menempati suatu posisi. Selain itu kesiapan untuk menjalani tugas tersebut juga perlu diperhatikan. Karena belum tentu seseorang yang mempunyai kemampuan juga mempunyai kesanggupan dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, pihak sekolah di samping memperhatikan kemampuan pegawai, tetapi juga harus memperhatikan kesanggupan pegawai yang dinilai mampu menduduki posisi yang dibutuhkan. Contohnya; dalam menempatkan pegawai pada jabatan BK, maka pihak sekolah memilih pegawai yang dinilai mampu dan sanggup untuk menduduki posisi tersebut (Tjutju dan Suwatno, 2013:116-117).

5. Pemberian Wewenang dan Tanggung Jawab pada Staf

Pemberian wewenang dan tanggung jawab merupakan proses pembentukan lingkungan kerja yang baik. Dengan memiliki wewenang, seseorang dapat memberikan kontribusi secara penuh melalui keterampilan terbaiknya. Setiap pegawai diberikan wewenang untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat

keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Thoha, 2016:54).

Dalam proses pemberian tanggung jawab kepada pegawai, pimpinan lembaga dapat menempuh beberapa tahapan di antaranya yaitu: analisis kebutuhan pemberdayaan, memilih pegawai yang akan diberdayakan, menentukan aturan-aturan yang jelas dalam pemberian wewenang, memberikan informasi mengenai organisasi, memberikan pelatihan kepada pegawai yang bersangkutan dan memberikan inspirasi pada pegawai untuk selalu memiliki inisiatif (Hasibuan, 2016:35).

Dalam implementasinya di lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam pemberian tanggung jawab pada staf ditempuh melalui langkah-langkah di antaranya sebagai berikut:

- a. Memilih pegawai yang akan diberikan tanggung jawab pada bidang tertentu.
 - b. Melihat kemampuan dari tenaga pendidik yang akan diberikan tanggung jawab, dengan tujuan agar posisi yang diberikan kepada pegawai tersebut sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
 - c. Memberikan bimbingan dan arahan agar tujuan dari bidang tersebut bisa tercapai sesuai dengan yang diharapkan lembaga. Bimbingan tersebut berisi informasi mengenai tanggung jawab yang diberikan lembaga dan arah serta tujuan dari tugas tersebut (Prabowo, 2008:34).
6. Pelaksanaan Supervisi terhadap Kinerja Pegawai

Dalam perspektif manajemen klasik, supervisi dilaksanakan dalam bentuk inspeksi atau mencari kesalahan. Sedangkan dalam pandangan manajemen pendidikan modern supervisi adalah usaha untuk memperbaiki usaha belajar mengajar. Supervisi sebagai bantuan bagi guru dalam mengajar untuk membantu siswa agar lebih baik dalam belajar. Namun kenyataan di

masyarakat, masih banyak yang beranggapan bahwa supervisi pendidikan identik dengan pengawasan yang berbau inspeksi, akibatnya timbullah tingkah laku seperti; rasa kaku, ketakutan pada atasan, tidak berani berinisiatif, bersikap menunggu instruksi dan sikap yang birokratis lainnya bagi guru (Makin dan Baharuddin, 2010:112).

Konsep supervisi pada awalnya diawali dengan adanya kebutuhan landasan pengajaran dengan cara membimbing guru, memilih metode mengajar dan mempersiapkan guru untuk mampu melaksanakan tugasnya dengan kreatifitas yang tinggi dan otonom, sehingga memacu kreatifitas dan inovasi guru. Secara umum supervisi berarti upaya bantuan kepada guru agar guru dapat membantu para siswa untuk mendapat hasil yang lebih baik (Thoha, 2016:56).

Untuk membantu guru dalam mengawasi dan memperbaiki usaha belajar mengajar, maka diperlukan teknik-teknik supervisi pendidikan. Sejumlah teknik supervisi yang dipandang bermanfaat untuk merangsang dan mengarahkan perhatian guru-guru terhadap kurikulum dan pengajaran yaitu:

- a. Kunjungan Kelas. Kunjungan ini sering disebut kunjungan supervisi yang dilakukan kepala sekolah atau pengawas. Teknik ini dipandang sebagai teknik yang paling efektif untuk mengamati guru bekerja, media yang digunakan, metode dan teknik mengajar yang dipakainya dan untuk mempelajari situasi belajar secara keseluruhan dengan memperhatikan semua faktor yang mempengaruhi pertumbuhan siswa.
- b. Pembicaraan Individual. Kegiatan ini merupakan teknik supervisi yang sangat penting karena kesempatan yang diciptakannya bagi kepala sekolah atau pengawas untuk bekerja secara individual dengan guru terkait dengan masalah-masalah profesionalitas mereka.

- c. Diskusi Kelompok. Kegiatan pertemuan kelompok berupa kegiatan di mana sekelompok orang yang berkumpul dalam situasi bertatap muka dan melalui interaksi lisan bertukar informasi atau berusaha untuk mencapai suatu keputusan tentang masalah-masalah bersama.
 - d. Demonstrasi Mengajar. Kegiatan ini merupakan teknik yang sangat penting. Rencana demonstrasi disusun dengan teliti dan dicetak lebih dulu, dengan menekankan pada hal-hal yang dianggap penting, misalnya; pada teknik mengajar tertentu. Teknik ini akan membantu mengetahui apa saja yang dibutuhkan dan apa pula yang perlu untuk di perbaiki.
 - e. Kunjungan Kelas antar Guru. Teknik ini biasanya direncanakan atas permintaan sejumlah guru. Teknik ini akan efektif jika tiap observasi disertai suatu analisis yang objektif.
 - f. Buletin Supervisi. Cara ini merupakan alat komunikasi yang efektif yang berisi informasi perkembangan pembelajaran, ringkasan tentang penelitian-penelitian, analisis presentasi dan pertemuan-pertemuan profesional dan perkembangan dalam berbagai bidang studi (Sagala, 2013: 228-241).
7. Pembinaan Kesejahteraan Pegawai

Kesejahteraan diartikan dengan material dan fasilitas baik material maupun nonmaterial yang mengarah pada kepuasan kerja. Kesejahteraan yang bersifat materi yaitu berupa: uang gaji atau honorarium, uang pensiun, uang makan, uang transport, tunjangan hari raya, bonus, uang duka cita, pakaian dinas, uang pengobatan dan lainnya. Sedangkan kesejahteraan yang bersifat fasilitas yaitu berupa: layanan kesehatan, kesempatan untuk cuti, pemberian izin, penjemputan pegawai, penitipan bayi, bantuan hukum, konsultasi keuangan, asuransi, kredit rumah dan kendaraan (Kast dan James, 2009:57).

Upaya yang dilakukan dalam pembinaan kesejahteraan pegawai di lingkungan pendidikan, termasuk pendidikan Islam

di antaranya yaitu:

- a. Memberikan apa yang menjadi hak tenaga pendidik dan kependidikan, misalnya; gaji, honorarium kelebihan mengajar/lembur dan kenaikan pangkat tepat pada waktunya.
- b. Memberikan penghargaan, baik berupa material maupun nonmaterial, bagi setiap staf yang berprestasi atau telah mengerjakan tugas dengan baik.
- c. Memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar masing-masing staf dapat mengaktualisasikan potensinya, dengan cara memberi kesempatan kepada staf untuk mengajukan gagasan kemudian mewujudkannya (Tilaar, 2008:89).

Jenis pemberian kesejahteraan tersebut harus direncanakan dengan sebaik-baiknya agar bermanfaat bagi lembaga pendidikan sendiri (organisasi), pegawai dan masyarakat. Peningkatan kesejahteraan juga diberikan berdasarkan peraturan pemerintah dan atas kemampuan masing-masing sekolah. Kesejahteraan pegawai yang tidak diberikatan atau ditunda akan mengakibatkan kemalasan, disiplin pegawai menurun, kerusakan meningkat, bahkan mogok bekerja (*turn over*) (Hasibuan, 2016:185).

8. Pembinaan Karir Pegawai

Karir merupakan semua pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang selama masa kerjanya yang memberikan kelangsungan, keteraturan dan nilai bagi kehidupan seseorang atau pegawai tersebut (Handoko, 2016:177). Perencanaan dan pembinaan karir sangat diperlukan, agar pengembangan organisasi ke depan sejalan dengan pengembangan kemampuan bagi para pegawai yang akan menduduki jabatan organisasi yang telah berkembang tersebut. Organisasi termasuk lembaga pendidikan Islam yang tidak merencanakan pembinaan karir pegawainya dengan baik akan mengalami stagnasi. Perencanaan pengembangan dan pembinaan karir pegawai bermanfaat tidak saja bagi individu yang bersangkutan, melainkan juga pada organisasi itu sendiri.

Pentingnya pengembangan dan pembinaan karir tenaga pendidik dan kependidikan di sebuah lembaga pendidikan akan mendapatkan manfaat yaitu: mutu dan semangat guru akan tumbuh, mutu pendidikan di sekolah dapat meningkat, pelaksanaan administrasi di sekolah dapat berjalan dengan lebih baik, pelaksanaan bimbingan (*guidance*) dan konseling (*counseling*) akan lebih baik dan hubungan antara guru dan siswa, guru dan kepala sekolah serta sekolah dan orang tua murid ataupun masyarakat dapat terpelihara dengan lebih baik (Adair, 1999:88).

Tujuan pengembangan dan pembinaan karir secara umum ialah untuk menambah pengetahuan dan keterampilan serta mengubah sikap. Sedangkan untuk mencapai tujuan perencanaan pengembangan dan pembinaan karir pegawai, maka pihak sekolah harus menciptakan situasi dan kondisi lingkungan yang mendukung. Untuk menciptakan situasi dan kondisi yang diinginkan diperlukan langkah-langkah yang efektif, di antaranya yaitu:

- a. Menanamkan rasa malu apabila datang terlambat
- b. Melakukan penilaian secara obyektif dan jujur
- c. Mendorong tenaga kependidikan mencapai jenjang karier secara optimal dengan menyediakan fasilitas yang dibutuhkan (Soetopo dan Wasty, 2000:262-263).

9. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemberhentian tenaga kerja merupakan fungsi personalia yang bisa menyebabkan terlepasnya hubungan pihak organisasi dengan pegawai yang bersangkutan dari segala hak dan kewajiban masing-masing (Handoko, 2016:144). Dalam organisasi lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam terdapat beberapa sebab pemberhentian tenaga pendidik maupun kependidikan, yaitu: pemberhentian atas permohonan sendiri, pemberhentian oleh dinas atau pemerintah dan pemberhentian sebab lain-lain.

Secara umum pemutusan hubungan kerja antara pihak organisasi dengan pegawai dapat dibagi menjadi dua bagian (Handoko, 2016:162) yaitu:

- a. Pemutusan hubungan kerja secara terhormat. Pemutusan hubungan kerja ini meliputi; meninggal dunia, mencapai batas usia pensiun, atas permintaan sendiri, sakit jasmani atau rohani sehingga tidak dapat melaksanakan tugasnya secara terus menerus selama 12 bulan dan berakhir perjanjian kerja atau kesepakatan kerja bersama antara pegawai dengan penyelenggara pendidikan.
- b. Pemutusan hubungan kerja secara tidak hormat. Pemutusan hubungan kerja ini disebut pemutusan hubungan kerja tanpa kompromi. Pemutusan hubungan kerja secara tidak hormat secara terpaksa dilakukan oleh pimpinan lembaga pendidikan, jika melanggar sumpah dan janji jabatan, melanggar perjanjian kerja atau kesepakatan kerja bersama dan melalaikan kewajiban dalam menjalankan tugas selama 1 bulan secara terus menerus (Suprihatiningrum, 2013:195-196).

Pemutusan hubungan kerja dilakukan setelah pimpinan lembaga pendidikan memberikan teguran melalui pemanggilan kepada pegawai yang bersangkutan. Pemanggilan dilakukan untuk mengetahui alasan-alasan atau penyebab guru tersebut melakukan tindakan yang mengarah pada pemutusan kerja. Apabila teguran tersebut tidak diindahkan dan pelanggaran dilakukan secara berulang kali, maka pemutusan kontrak kerja (pemecatan) dapat dilakukan. Demikian pula apabila seorang pegawai melakukan tindak pidana dan atau perbuatan lain yang menyalahi visi lembaga serta mencemarkan nama baik lembaga (Thoha, 2016:61).

10. Pemberian Pesangon

Pesangon adalah uang yang diberikan kepada pegawai sebagai bekal karena diberhentikan dari pekerjaannya. Pemberian

uang pesangon harus berdasarkan ketentuan yang telah ada dan tidak semua pemberhentian berakibat terhadap pemberian uang pesangon. Pada umumnya pemberian uang pesangon diberikan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Masa kerja sampai 1 tahun, uang pesangonnya 1 bulan upah bruto
- b. Masa kerja 1 sampai 2 tahun, uang pesangonnya 2 bulan upah bruto
- c. Masa kerja 2 sampai 3 tahun, uang pesangonnya 3 bulan bruto
- d. Masa kerja 3 tahun dan seterusnya, uang pesangonnya 4 bulan upah bruto (Ardana dkk, 2016:277-278).

Di lembaga pendidikan pemberian pesangon bagi tenaga pendidik dan kependidikan diatur dengan ketentuan: 1) Pegawai negeri, pemberian pesangon diberikan oleh pemerintah melalui mekanisme pencairan Tabungan Masa Pensiun dan pemberian uang pensiun bulanan sebesar gaji pokok terakhir dan 2) Pegawai di lingkungan swasta, diatur sesuai kemampuan masing-masing lembaga pendidikan.

D. Strategi Pengembangan SDM Lembaga Pendidikan Islam

Lembaga pendidikan Islam sangat memerlukan strategi pengembangan sumber daya manusia di dalamnya sehingga kualitas lembaga tersebut dapat semakin baik dan loyalitas masyarakat terhadap lembaga semakin meningkat serta dapat mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal. Menurut Hanafi (2018:393) lembaga pendidikan Islam dituntut untuk mampu menyiapkan sumber daya manusia yang tidak pasif dengan sekadar menjadi penerima arus informasi global. Sebaliknya, sumber daya manusia yang harus dikembangkan dalam lingkungan lembaga pendidikan Islam adalah sumber daya manusia aktif yang dapat mengembangkan informasi global itu secara kreatif dalam kegiatan pendidikan. Dengan sumber daya manusia seperti itu, maka lembaga

pendidikan Islam pada akhirnya juga diharapkan mampu melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Untuk melakukan pengembangan SDM pendidikan, termasuk pendidikan Islam dengan baik, maka pengembangan tersebut harus didasarkan kepada perencanaan SDM. Menurut Wayne F. Cascio bahwa perencanaan SDM merupakan sekumpulan kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi usaha yang akan datang dan permintaan lingkungan pada organisasi serta untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang ditetapkan oleh keadaan. Sementara itu, menurut Andre E. Sikula bahwa perencanaan SDM adalah proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi (Larasati, 2018:27).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa perencanaan SDM pada lembaga pendidikan Islam sebagai langkah awal pengembangan SDM dapat diartikan sebagai langkah-langkah yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan Islam dalam menentukan dan menetapkan tenaga kerja yang tepat berdasarkan kebutuhan lembaga untuk memenuhi kebutuhan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan strategi perencanaan SDM pada lembaga pendidikan Islam dapat dilakukan dengan cara-cara, yaitu:

1. Melakukan kegiatan penyediaan SDM dengan cara rekrutmen, seleksi dan penempatan.
2. Kegiatan memperkirakan *supply* dan *demand* SDM yang meliputi mutasi, pensiun, pengunduran diri dan PHK.
3. Melakukan kegiatan peningkatan mutu SDM dengan menyelenggarakan diklat, *training*, pengembangan, studi banding dan sebagainya.
4. Melakukan kegiatan evaluasi terhadap kondisi SDM berdasarkan prestasi kerja.
5. Menyelaraskan aktivitas SDM dengan sasaran lembaga (Larasati, 2018:27).

Adanya perencanaan pengembangan SDM pada lembaga pendidikan Islam adalah untuk mengembangkan kualitas pegawai sehingga dapat mengerjakan tugasnya secara efektif dan pada akhirnya pegawai dapat membantu lembaga pendidikan mencapai tujuan yang diharapkan bersama (Hambali dan Mu'alimin, 2020:280).

Kesimpulan

Kesimpulan secara singkat yang dapat dikemukakan pada pembahasan bab ini adalah sebagai berikut :

1. Pengertian manajemen sumber daya manusia pendidikan Islam merupakan suatu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan berbagai sumber daya manusia pada lembaga pendidikan Islam secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara optimal. Sehingga akan dihasilkan *output* pendidikan Islam yang memiliki *life skill* yang tinggi dan memiliki kompetensi di bidang akademik dan nonakademik.
2. Tujuan manajemen sumber daya manusia pendidikan Islam adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia sesuai dengan keahlian dan keterampilannya masing-masing terhadap lembaga pendidikan Islam dalam rangka untuk mencapai produktifitas dan kualitas lembaga pendidikan Islam yang bersangkutan.
3. Langkah-langkah manajemen sumber daya manusia pendidikan Islam di antaranya yaitu: analisis kebutuhan dan formasi pegawai, rekrutmen pegawai baru, induksi pegawai baru, penempatan pegawai atau staf, pemberian wewenang dan tanggung jawab pada staf, pelaksanaan supervisi terhadap kinerja pegawai, pembinaan karir, pembinaan kesejahteraan pegawai, pemutusan hubungan dan pemberian pesangon.
4. Strategi pengembangan SDM lembaga pendidikan Islam dapat dilakukan dengan cara-cara, yaitu: penyediaan melalui rekrutmen, seleksi dan penempatan, memperkirakan penerimaan

dan penawaran meliputi; mutasi, pensiun, pengunduran diri dan pemutusan hubungan kerja, peningkatan mutu dengan diklat, *training*, pengembangan, studi banding dan sebagainya, evaluasi dan menyesuaikan aktivitas SDM dengan sasaran lembaga.



BAB 6
MANAJEMEN SARANA PRASARANA
DALAM PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan Islam

Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Contohnya: gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Sedangkan prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Contohnya: halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. Penekanan pada pengertian tersebut terdapat pada sifatnya. Sarana bersifat langsung dan prasarana bersifat tidak langsung dalam menunjang proses pendidikan. Akan tetapi, jika prasarana itu langsung digunakan dalam proses pendidikan maka berarti menjadi sarana pendidikan. Contohnya; halaman sekolah yang digunakan sebagai objek penelitian kelas fisika atau matematika (Barnawi dan Arifin, 2012:47). Dalam penjelasan lain, prasarana didefinisikan sebagai perangkat, peralatan, bahan, perabot yang secara tidak langsung digunakan dalam proses pendidikan (Jahari dan Amirulloh, 2013:65).

Sarana pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi tiga macam, yaitu; berdasarkan habis tidaknya, berdasarkan bergerak tidaknya dan berdasarkan hubungan dengan proses pembelajaran. Apabila dilihat dan habis tidaknya dipakai, maka sarana pendidikan ada dua macam, yaitu; sarana pendidikan yang habis dipakai dan sarana pendidikan tahan lama. Sedangkan jika dilihat dan bergerak atau tidaknya pada saat pembelajaran juga ada dua macam pula, yaitu: bergerak dan tidak bergerak. Sementara jika dilihat dan hubungan sarana tersebut terhadap proses pembelajaran, maka sarana pendidikan ada tiga macam, yaitu; alat pelajaran, alat peraga dan media pembelajaran (Barnawi dan Arifin, 2012:49).

Manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan yang mengatur untuk mempersiapkan segala peralatan atau material untuk terselenggaranya proses pendidikan di sekolah. Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan untuk membantu kelancaran proses belajar mengajar. Sarana dan prasarana pendidikan adalah semua benda bergerak dan tidak bergerak yang dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar, baik secara langsung maupun tidak langsung (Rohiat, 21012:37). Dalam lembaga pendidikan Islam manajemen sarana dan prasarana dipimpin oleh wakil kepala sekolah atau madrasah bidang sarana dan prasarana.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi pada proses pendidikan secara optimal dan berarti. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan, inventarisasi, penghapusan dan penataan (Mulyasa, 2011:49).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan Islam adalah kegiatan yang mengatur untuk mempersiapkan segala peralatan atau material atau semua benda bergerak dan tidak bergerak yang

dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan dan membantu kelancaran proses kegiatan belajar mengajar baik secara langsung maupun tidak langsung pada lembaga pendidikan Islam.

B. Langkah-Langkah Pelaksanaan Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Dalam mengelola sarana dan prasarana pendidikan, termasuk pendidikan Islam dapat dilakukan dengan beberapa langkah (Thoha, 2016:65-78) adalah sebagai berikut:

1. Analisis Kebutuhan Sarana dan Prasarana

Analisis kebutuhan sekolah adalah mengamati dan mempelajari tentang apa saja yang menjadi kebutuhan sekolah sekarang dan di masa mendatang. Oleh karena itu analisis kebutuhan sekolah perlu dilaksanakan agar pihak manajemen sekolah dapat menilai dan memberikan sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh sekolah tersebut sehingga dapat menunjang kegiatan belajar mengajar dan menghasilkan *out put* dan *out comes* yang berkualitas (Mulyasa, 2011:99).

Menurut Peratutran Menteri Pendidikan Nasional Nomor 33 tahun 2008, dijelaskan bahwa sarana pendidikan terdiri atas 3 kelompok besar yaitu: 1) Bangunan dan perabot sekolah, 2) Alat pelajaran yang terdiri dari pembukuan dan alat-alat peraga dan labolatorium dan 3) Media pendidikan yang dapat dikelompokkan menjadi audiovisual yang menguanakan alat penampil dan media yang tidak menggunakan alat penampil.

Secara umum analisis kebutuhan sarana pada lembaga pendidikan Islam dilakukan setiap tahun pada saat libur panjang sebelum tahun pelajaran dimulai. Setelah memperoleh gambaran kebutuhan baru ditindaklanjuti dengan proses pengadaannya. Inventaris lama dipantau untuk diperbaiki, sedangkan barang yang rusak atau belum dimiliki akan dicatat sebagai barang yang harus akan diadakan.

Pada awal semester ganjil kebutuhan tahunan mulai diperkirakan atau direncanakan. Sarana dan prasarana yang akan dipakai selama satu tahun kedepan dicatat dan ditotal untuk memperoleh anggaran dari pihak bendahara. Dalam hal anggaran, misalnya, meliputi; anggaran perbaikan bangku, anggaran buku perpustakaan yang akan dibeli, pembelian cat tembok, penggantian komputer dan printer yang rusak dan lain-lain. Setelah semua siap barulah laporan analisis diserahkan pada pihak bendahara. Akan tetapi pengadaan harus memperhatikan kondisi kas yang ada. Jika kas diperkirakan tidak mencukupi untuk mengadakan semua kebutuhan baru, maka pengadaannya dimulai dari sarana dan prasarana yang sangat utama dan berdasarkan skala prioritas seperti perbaikan bangku belajar dan pemenuhan bahan ajar.

Selain analisa yang dilakukan setiap awal tahun pelajaran, analisa juga dilakukan setiap hari sesuai kebutuhan yang muncul bersama pelaksanaan pembelajaran. Demikian pula pengadaannya, tidak harus menunggu awal tahun, selama pembendaharaan sekolah masih memungkinkan, maka saran yang dianggap mendesak dapat langsung diadakan.

2. Penyusunan Anggaran Pemenuhan Sarana dan Prasarana

Pendanaan untuk pengadaan sarana pendidikan dialokasikan melalui keuangan lembaga. Perencanaan anggaran dilaksanakan dalam jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Fungsi perencanaan penganggaran adalah untuk memutuskan rincian menurut standar yang berlaku terhadap jumlah dana yang telah ditetapkan sehingga dapat menghindari pemborosan (Terry dan Lesli, 2016:188).

Tahapan penyusunan anggaran dapat dilakukan melalui beberapa tahap yaitu: penyusunan, pelaksanaan anggaran, pengawasan anggaran dan pertanggungjawaban anggaran.

Bentuk penyusunan anggaran berupa; butir per-butir (*line item budget*), anggaran program (*program budget*), anggaran berdasarkan hasil (*performance budget*) dan penyusunan anggaran dengan PPBS (*planning programming budgeting system*) (Barnawi dan Arifin, 2012:42).

Penyusunan anggaran butir per butir dihitung berdasarkan jenis item yang akan dibeli. Penyusunan anggaran program dihitung berdasarkan jenis program. Misalnya; dalam anggaran butir per butir disebutkan biaya perawatan alat kantor dan dalam anggaran program disebutkan biaya perbaikan dua unit printer. Kemudian, dalam penyusunan anggaran berdasarkan rincian alokasi anggaran. Sementara penyusunan anggaran dengan PPBS merupakan penyusunan anggaran yang menggunakan pendekatan sistem yang melibatkan siklus operasi, struktur program, sistem informasi dan daftar isian proyek serta petunjuk operasional.

Dalam pengelolaan biaya investasi dan operasional pendidikan, telah diatur beberapa hal yaitu:

- a. Sumber pemasukan, pengeluaran dan jumlah dana yang dikelola.
- b. Penyusunan dan pencairan anggaran serta penggalangan dana di luar dan investasi serta operasional kewenangan dan tanggung jawab kepada sekolah dalam membelanjakan anggaran pendidikan sesuai dengan peruntukannya.
- c. Pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran untuk dilaporkan kepada komite sekolah serta institusi di atasnya (Barnawi dan Arifin, 2012:42).

Keberhasilan dalam melaksanakan tahap manajemen keuangan akan menghasilkan berbagai manfaat, di antaranya, yaitu:

- a. Memungkinkan penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara efisien, artinya dengan dana tertentu diperoleh hasil yang maksimal atau dengan dana minimal diperoleh hasil atau tujuan tertentu.
 - b. Memungkinkan tercapainya kelangsungan hidup lembaga pendidikan sebagai salah satu tujuan didirikannya lembaga tersebut.
 - c. Dapat menekan timbulnya kekeliruan dan berbagai kebocoran maupun berbagai penyimpangan penggunaan dana dari rencana semula. Penyimpangan akan dapat dikendalikan apabila pengelolaan berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan. Jika kekeliruan dan kebocoran ini terjadi, maka akan berakibat buruk pada pengelolaan keuangan bagi atasan langsung dan bendaharawan maupun bagi lembaga pendidikan itu sendiri (Barnawi dan Arifin, 2012:43).
3. Pengadaan Sarana dan Prasarana

Pengadaan adalah kegiatan yang dilakukan untuk menyediakan semua jenis sarana dan prasarana pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Ary H. Gunawan sebagaimana dijelaskan oleh Minarti (2011:258) bahwa pengadaan sebagai segala kegiatan untuk menyediakan semua keperluan barang atau benda atau jasa bagi keperluan pelaksanaan tugas. Dalam konteks lembaga pendidikan, pengadaan merupakan segala kegiatan yang dilakukan dengan cara menyediakan semua keperluan barang atau jasa berdasarkan hasil perencanaan dengan maksud untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Pengadaan barang harus direncanakan dengan sungguh-sungguh agar pengadaannya sesuai dengan apa yang diharapkan. Untuk perencanaan kebutuhan alat pelajaran, dapat melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mengadakan analisis terhadap materi pelajaran mana yang membutuhkan alat atau media dalam penyampaianya. Analisis materi ini dapat didaftar alat-alat atau media apa yang dibutuhkan. Hal ini dapat dilakukan oleh pengajar bidang studi yang bersangkutan secara langsung. Jika kebutuhan yang diajukan ternyata melampaui kemampuan daya beli atau daya pembuatan, maka diadakan seleksi menurut skala prioritas terhadap alat-alat yang mendesak pengadaannya. Kebutuhan yang lain dapat dipenuhi pada kesempatan yang lain.
- b. Mengadakan inventarisasi terhadap alat atau media yang telah ada. Alat yang sudah ada perlu dilihat kembali, lalu mengadakan reinventarisasi. Kemudian ditentukan mana yang perlu diperbaiki atau diubah untuk diserahkan kepada orang yang dapat memperbaiki.
- c. Mengadakan seleksi terhadap alat pelajaran atau media yang masih dapat dimanfaatkan, baik dengan reparasi atau modifikasi maupun tidak.
- d. Mencari dana (bila belum ada). Kegiatan dalam tahap ini adalah mengadakan perencanaan tentang bagaimana cara memperoleh dana, baik dana rutin maupun non rutin.
- e. Menunjuk seseorang atau tim (bagian pengadaan) untuk melaksanakan pengadaan alat. Penunjukan ini sebaiknya mengingat beberapa hal, yaitu keahlian, kecakapan berkomunikasi, kejujuran dan sebagainya (Minarti, 2011:260). Beberapa alternatif pengadaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan (Minarti, 2011:260) adalah sebagai berikut.
 - a. Pembelian. Pengadaan sarana dan prasarana ini merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan sekolah membayar sejumlah uang tertentu kepada penjual atau penyalur untuk mendapatkan sejumlah

sarana dan prasarana sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak. Pembelian dilakukan apabila anggarannya tersedia, seperti; pembelian meja, kursi, bangku, lemari, papin rulis, wireless dan sebagainya. Pengadaan sarana dan prasarana dengan cara pembelian ini merupakan salah satu cara yang dominan dilakukan sekolah dewasa ini.

- b. **Pembuatan Sendiri.** Pengadaan sarana dan prasarana ini merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan membuat sendiri yang biasanya dilakukan oleh guru, siswa atau pegawai. Pemilihan cara ini harus mempertimbangkan tingkat efektivitas dan efesiansinya apabila dibandingkan dengan cara pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang lain. Pembuatan sendiri biasanya dilakukan terhadap sarana dan prasarana pendidikan yang sifatnya sederhana dan murah, misalnya; alat-alat peraga yang dibuat oleh guru atau peserta didik.
- c. **Penerimaan Hibah atau Bantuan.** Pengadaan sarana dan prasarana ini merupakan cara pemenuhan sarana dan prasaran pendidikan persekolahan dengan jalan pemberian secara cuma-cuma dan pihak lain. Penerimaan hibah atau bantuan harus dilakukan dengan membuat berita acara.
- d. **Penyewaan.** Pengadaan sarana dan prasarana ini merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan dengan jalan pemanfaatan sementara barang milik pihak lain untuk kepentingan sekolah dengan cara membayar berdasarkan perjanjian sewa-menyewa. Pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara ini hendaknya dilakukan apabila kebutuhan sarana dan prasarana bersifat sementara dan temporer.
- e. **Peminjaman.** Pengadaan sarana dan prasarana ini merupakan penggunaan barang secara cuma-cuma untuk sementara waktu dan pihak lain untuk kepentingan sekolah berdasarkan

perjanjian pinjam-meminjam. Pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara ini hendaknya dilakukan apabila kebutuhan sarana dan prasarana bersifat sementara dan temporer dan harus mempertimbangkan citra baik sekolah yang bersangkutan.

- f. Pendaaur-ulangan. Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara memanfaatkan barang yang sudah tidak terpakai menjadi barang yang berguna untuk kepentingan sekolah.
 - g. Penukaran. Pengadaan sarana dan prasarana ini merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan menukarkan sarana dan prasarana yang dimiliki dengan sarana dan prasarana yang dibutuhkan organisasi atau instansi lain. Pemilihan cara pengadaan sarana dan prasarana jenis ini harus mempertimbangkan adanya saling menguntungkan di antara kedua belah pihak dan sarana prasarana yang dipertukarkan harus merupakan sarana dan prasarana yang sifatnya berlebihan atau dipandang dan dinilai sudah tidak berdaya guna lagi.
 - h. Perbaikan atau Rekondisi. Pengadaan sarana dan prasarana ini merupakan cara pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan memperbaiki sarana dan prasarana yang telah mengalami kerusakan, baik dengan perbaikan satu unit sarana dan prasarana maupun dengan jalan penukaran instrument yang baik di antara instrumen sarana dan prasarana yang rusak, sehingga instrumen-instrumen yang baik tersebut dapat disatukan dalam satu unit atau beberapa unit, dan pada akhirnya satu atau beberapa unit sarana dan prasarana tersebut dapat dioperasikan atau difungsikan.
4. Inventarisasi Sarana dan Prasarana
- Inventarisasi merupakan kegiatan mencatat dan menyusun sarana dan prasarana yang ada secara teratur, tertib dan lengkap

berdasarkan ketentuan yang berlaku. Sarana dan prasarana yang berasal dari pemerintah (milik negara) diinventarisir sesuai dengan format-format yang telah ditentukan. Kepala sekolah bertanggungjawab atas kegiatan inventarisasi. Berdasarkan tahapan inventarisasi akan dapat diketahui dengan mudah tentang jumlah, jenis barang, kualitas, tahun pembuatan, merek, ukuran dan harga barang-barang yang ada di sekolah (Barnawi dan Arifin, 2012:67).

Secara umum, inventarisasi dilakukan untuk usaha penyempurnaan pengurusan dan pengawasan yang efektif terhadap sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu sekolah. Sedangkan secara khusus, inventarisasi dilakukan dengan tujuan-tujuan yaitu:

- a. Untuk menjaga dan menciptakan tertib administrasi sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah.
- b. Untuk menghemat keuangan sekolah, baik dalam pengadaan maupun untuk pemeliharaan dan penghapusan sarana dan prasarana sekolah.
- c. Sebagai bahan atau pedoman untuk menghitung kekayaan suatu sekolah dalam bentuk materi yang dapat dinilai dengan uang.
- d. Untuk memudahkan pengawasan dan pengendalian sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu sekolah (Barnawi dan Arifin, 2012:68).

Dalam kegiatan inventarisasi, langkah-langkah yang harus dilakukan oleh pengelola sarana dan prasarana pendidikan sebagaimana yang dijelaskan oleh Barnawi dan Arifin (2012:69) adalah sebagai berikut:

- a. Mencatat semua barang inventaris di dalam "Buku Induk Barang Inventaris" dan buku pembantu "Buku Golongan Barang Inventaris". Buku induk barang inventaris adalah

buku tempat mencatat semua barang inventaris milik negara bagi sekolah negeri, atau milik yayasan bagi sekolah swasta dalam lingkungan sekolah menurut urutan tanggal penerimaannya. Sementara buku golongan barang inventaris adalah buku pembantu tempat mencatat barang inventaris menurut golongan barang yang ditentukan.

- b. Mencatat semua barang non-inventaris dalam “Buku Catatan Barang Non-Inventaris”, yaitu buku tempat mencatat semua barang habis pakai, seperti; kapur, spidol, pensil, penghapus, papan tulis, kertas, alat tulis kantor dan lain-lain.
- c. Memberikan koding (*coding*) pada barang-barang yang diinventarisasikan. Kode yang digunakan untuk melambangkan nama atau uraian kelompok jenis barang adalah berbentuk angka bilangan atau numerik yang tersusun dengan pola tertentu, agar mudah diingat dan dikenali. Pada umumnya, nomor kode barang terdiri dan 7 (tujuh) buah angka yang tersusun menjadi dua bagian yang mana masing-masingnya berjumlah tiga dan empat angka. Kedua bagian tersebut dipisahkan oleh sebuah tanda titik. Angka pertama dan susunan tiga angka untuk menyatakan jenis formulir yang digunakan. Dua angka berikutnya merupakan sandi pokok untuk kelompok barang menurut ketentuan di dalam masing-masing formulir. Angka keempat sesudah tanda titik diperuntukkan bagi nomor kode spesifikasi masing-masing barang dari atau di dalam sub-sub kelompok yang bersangkutan. Sandi tersebut dapat dicontohkan sebagai berikut:

100.000 Sandi barang bergerak	230.0900 Sandi perhiasan ruangan
200.000 Sandi barang tidak bergerak	230.0910 Sandi lambang negara instansi/organisasi

110.0300 Sandi tanah lapangan olahraga	230.0920 Sandi benderalvandel
110.0400 Sandi tanah jalan tempat parkir	230.0930 Sandi piala
110.0500 Sandi tanah pertanian	230.0940 Sandi piagam/ plakat
110.0600 Sandi tanah peternakan	230.0950 Sandi lukisan berbingkai
110.0700 Sandi tanah perkebunan	dan lainnya

Membuat laporan triwulan tentang mutasi barang, yaitu laporan tentang bertambah atau berkurangnya barang selama triwulan yang bersangkutan. Laporan ini tersusun berdasarkan jenis barang dan pada masing-masing golongan inventaris.

- d. Membuat daftar isian inventaris, yaitu tempat-tempat mencatat semua barang inventaris menurut golongan barangnya.
 - e. Membuat daftar rekapitulasi barang inventaris, yaitu daftar yang menunjukkan jumlah barang inventaris menurut keadaan pada tanggal 1 April tahun yang lalu, mutasi barang yang terjadi selama setahun tersebut dan keadaan barang inventaris pada tanggal April tahun anggaran berikutnya.
5. Pemeliharaan Sarana dan Prasarana

Proses pendidikan, termasuk pendidikan Islam sudah dipastikan sangat memerlukan tersedianya sarana dan prasarana pendidikan. Sementara itu, sarana dan prasarana akan mengalami penyusutan kualitas dari waktu ke waktu. Sejak barang diterima dari penjual, sejak itu pula barang tersebut akan mengalaminya penyusutan kualitas. Adanya kualitas maupun kuantitas sarana dan prasarana pendidikan akan menurun drastis, jika tidak dilakukan upaya pemeliharaannya secara baik. Oleh karena

itu, perlu dilakukan upaya pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan secara berkala (Thoha, 2016:76).

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 berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan. Pemeliharaan merupakan kegiatan penjagaan atau pencegahan dan kerusakan suatu barang sehingga barang tersebut kondisinya baik dan siap digunakan. Pemeliharaan sarana dan prasarana mencakup daya upaya terus-menerus untuk mengusahakan agar peralatan tersebut tetap dalam keadaan baik (Thoha, 2016:76).

Tujuan pemeliharaan sarana dan prasarana dalam penyelenggaraan pendidikan, di antaranya, yaitu:

- a. Mengoptimalkan usia pakai peralatan. Hal ini penting terutama jika dilihat dari aspek biaya karena untuk membeli suatu peralatan akan jauh lebih mahal, apabila dibandingkan dengan merawat bagian dan peralatan tersebut.
- b. Untuk menjamin kesiapan operasional peralatan untuk mendukung kelancaran pekerjaan sehingga diperoleh hasil yang optimal.
- c. Untuk menjamin ketersediaan peralatan yang diperlukan melalui pengecekan secara rutin dan teratur.
- d. Untuk menjamin keselamatan orang atau siswa saat menggunakan alat tersebut (Barnawi dan Arifin, 2012:74-75).

Sementara itu, program perawatan sarana dan prasarana dapat ditempuh melalui langkah-langkah yaitu:

- a. Membentuk tim pelaksana perawatan preventif di sekolah.
- b. Membuat daftar sarana dan prasarana, termasuk seluruh perawatan yang ada di sekolah.
- c. Menyiapkan jadwal tahunan kegiatan perawatan untuk setiap perawatan dan fasilitas sekolah.

- d. Menyiapkan lembar evaluasi untuk menilai hasil kerja perawatan pada masing-masing bagian di sekolah.
- e. Memberi penghargaan bagi mereka yang berhasil meningkatkan kinerja peralatan sekolah dalam rangka meningkatkan kesadaran dalam merawat sarana dan prasarana sekolah (Tjabolo, 2018:60).

Adapun program perawatan preventif sarana dan prasarana di sekolah dapat dilaksanakan dengan cara yaitu:

- a. Memberikan arahan kepada tim pelaksana perawatan preventif dan mengkaji ulang program yang telah dilaksanakan secara teratur.
- b. Mengupayakan pemantauan bulanan ke lokasi tempat sarana prasarana, untuk mengevaluasi aktivitas pelaksanaannya berdasarkan jadwal yang telah dilaksanakan.
- c. Menyebarkan informasi tentang program perawatan preventif untuk seluruh warga sekolah terutama guru dan siswa.
- d. Membuat program lomba perawatan terhadap sarana dan fasilitas sekolah untuk memotivasi warga sekolah (Tjabolo, 2018:61).

Program perawatan preventif sarana dan prasarana bertujuan untuk meningkatkan kinerja, memperpanjang usia pakai, menurunkan biaya perbaikan, menetapkan biaya efektif perawatan sarana dan prasarana sekolah, melestarikan kerapian dan keindahan, serta menghindarkan dari kehilangan atau setidaknya meminimalisasi kehilangan. (Tjabolo, 2018:60).

6. Layanan Perbaikan Sarana dan Prasarana

Perbaikan merupakan cara pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan memperbaiki sarana dan prasarana yang telah mengalami kerusakan. Perbaikan dilakukan dengan perbaikan satu unit sarana dan prasarana maupun dengan jalan penukaran instrumen yang baik di antara instrumen sarana dan

prasarana yang rusak sehingga instrumen-instrumen yang baik tersebut dapat disatukan dalam satu unit atau beberapa unit dan pada akhirnya satu atau beberapa unit sarana dan prasarana tersebut dapat dioperasikan atau difungsikan (Barnawi dan Arifin, 2012:75).

Pengelola sarana dan prasarana semestinya selalu peduli dan dalam perbaikan sarana dan prasarana. Dalam hal ini kepala sekolah harus memberikan tauladan yang baik, sehingga pihak bawahnya pun cenderung memiliki rasa yang sama, sehingga perbaikan selalu berjalan dengan baik dan tidak saling lempar tanggung jawab.

7. Penyusunan Pedoman Penggunaan Sarana dan Prasarana

Pedoman penggunaan sarana dan prasarana pada lembaga pendidikan dibuat untuk membantu para pengguna dalam pemakaian sarana dan prasarana sesuai spesifikasi dan kegunaannya. Pedoman tersebut harus disosialisasikan kepada calon pengguna sebelum mereka menggunakan sarana dan prasarana. Penggunaan sarana yang sesuai dengan pedoman dan petunjuk teknisnya akan mengurangi risiko kerusakan dan pemborosan energi yang digunakan. Demikian pula pemakaian yang tidak sesuai peruntukannya, akan menyebabkan sarana dan prasarana cepat rusak dan kurang fungsinya. Misalnya; dalam pedoman dibatasi pemakaian proyektor maksimal empat jam dalam sehari demi keawetan fillamen, namun dalam praktiknya melebihi empat jam. Hal itu akan membuat proyektor cepat rusak atau berkurang kualitas hasilnya.

Untuk menghasilkan penggunaan sarana dan prasarana pendidikan dalam lembaga pendidikan Islam dengan baik, maka sebaiknya pengelolaan sarana dan prasarana tersebut sesuai dengan ketentuan-ketentuan yaitu:

- a. Lengkap, siap dipakai setiap saat, kuat dan awet.
- b. Rapi, indah, bersih, anggun dan asri sehingga menyejukkan pandangan dan perasaan siapapun yang memasuki kompleks lembaga pendidikan Islam.
- c. Kreatif, inovatif, responsif dan variatif sehingga dapat merangsang timbulnya imajinasi peserta didik.
- d. Memiliki jangkauan waktu penggunaan yang panjang melalui perencanaan yang matang untuk menghindari kecenderungan bongkar-pasang bangunan.
- e. Memiliki tempat khusus untuk beribadah maupun pelaksanaan kegiatan sosio-religius seperti mushala atau masjid (Tjabolo, 2018:59).

Kesimpulan

Kesimpulan secara singkat yang dapat dikemukakan pada pembahasan bab ini adalah sebagai berikut:

1. Pengertian manajemen sarana dan prasarana pendidikan Islam adalah kegiatan yang mengatur untuk mempersiapkan segala peralatan atau material atau semua benda bergerak dan tidak bergerak yang dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan dan membantu kelancaran proses kegiatan belajar mengajar baik secara langsung maupun tidak langsung.
2. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan Islam mempunyai tugas yaitu mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi pada proses pendidikan secara optimal dan berarti, yang mencakup kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan, inventarisasi, penghapusan dan penataan.
3. Langkah-langkah pekasanaan manajemen sarana dan prasarana pendidikan Islam yaitu meliputi: Analisis kebutuhan sarana dan prasarana, penyusunan anggaran pemenuhan sarana dan prasarana, pengadaan sarana dan prasarana, inventarisasi sarana

dan prasarana, pemeliharaan sarana dan prasarana, layanan perbaikan sarana dan prasarana serta penyusunan pedoman penggunaan sarana dan prasarana.

4. Untuk menghasilkan penggunaan sarana dan prasarana pendidikan dalam lembaga pendidikan Islam dengan baik, maka pengelolaan sarana dan prasarana sesuai ketentuan yaitu: lengkap, siap dipakai, kuat dan awet, rapi, indah, bersih dan asri, kreatif, inovatif, responsif dan variatif, memiliki jangkauan waktu penggunaan yang panjang serta memiliki tempat khusus untuk beribadah maupun kegiatan lainnya.



BAB 7
MANAJEMEN KEUANGAN
DALAM PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Manajemen Keuangan Pendidikan Islam

Manajemen keuangan sering juga disebut dengan administrasi keuangan. Administrasi berasal dari bahasa Belanda yaitu "*administratie*" yang berarti setiap penyusunan keterangan-keterangan secara sistematis dan pencatatanya secara tertulis dengan maksud untuk memperoleh suatu ikhtisar mengenai keterangan-keterangan itu dalam keseluruhannya dan dalam hubungan-hubungan satu sama lainnya (Thoha, 2016:79). Sedangkan pengelolaan keuangan dalam arti sempit adalah tata pembukuan dan dalam arti luas adalah pengurusan dan pertanggungjawaban. Dalam penyusunan anggaran memuat pembagian penerimaan dan pengeluaran anggaran rutin dan anggaran pembangunan. Pengeluaran rutin sedikitnya harus dapat ditutup dengan pendapatan rutin. Anggaran rutin tersebut harus mempergunakan prinsip berimbang antara pengeluaran dengan pendapatan. Demikian juga, anggaran bangunan harus dapat ditutup dengan pendapatan rutin (Thoha, 2016:80).

Sementara itu, pembiayaan pendidikan secara sederhana dapat diartikan sebagai ongkos yang harus tersedia dan diperlukan dalam

menyelenggarakan pendidikan dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan, sasaran dan strateginya. Pembiayaan pendidikan tersebut diperlukan untuk pengadaan gedung, infrastruktur dan peralatan belajar mengajar, gaji guru (Langgulong, 2004:137), gaji karyawan dan sebagainya (Tjabolo, 2018:67). Keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dalam penyelenggaraan pendidikan. Kedua hal tersebut merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lainnya.

Sementara itu, manajemen keuangan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang pengelolaan keuangan organisasi atau perusahaan baik dari sisi pencarian sumber dana, pengalokasian dana, maupun pembagian hasil keuntungan organisasi atau perusahaan (Anwar, 2019:45). Manajemen keuangan (*financial management*) atau dalam literatur lain disebut pembelanjaan, adalah segala aktivitas organisasi atau perusahaan yang berhubungan dengan bagaimana memperoleh dana, menggunakan dana dan mengelola aset sesuai tujuan organisasi perusahaan secara menyeluruh. Dengan kata lain manajemen keuangan merupakan manajemen (pengelolaan) mengenai bagaimana memperoleh aset, mendanai aset dan mengelola aset untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Harjito dan Martono, 2014:4).

Dalam penjelasan lain, manajemen keuangan atau sering disebut pembelanjaan dapat diartikan sebagai semua aktivitas organisasi atau perusahaan yang berhubungan dengan usaha-usaha mendapatkan dana perusahaan dengan biaya yang murah serta usaha untuk menggunakan dan mengalokasikan dana tersebut secara efisien (Sutrisno, 2013:3). Demikian juga, bahwa manajemen keuangan adalah sebagai manajemen dana baik yang berkaitan dengan pengalokasian dana dalam berbagai bentuk investasi secara efektif maupun usaha pengumpulan dana untuk pembayaran investasi atau pembelanjaan secara efisien (Sartono, 2016:1).

Menurut J. Fred Weston dan Thomas E. Copeland (2009:3) bahwa manajemen keuangan dapat dirumuskan dari tugas dan tanggung jawab para manajer keuangan, meskipun tugas dan tanggung jawabnya berbeda-beda pada setiap organisasi atau perusahaan, namun tugas pokok manajemen keuangan antara lain menyangkut keputusan tentang penanaman modal, pembiayaan kegiatan usaha dan pembagian deviden pada berbagai organisasi atau perusahaan. Sedangkan menurut Alexandri (2009:7) bahwa manajemen keuangan dalam organisasi atau perusahaan sebagai berikut:

1. Keseluruhan aktivitas yang bersangkutan dengan usaha untuk mendapatkan dana dan menggunakan dan mengalokasikan dana tersebut.
2. Seni dan ilmu pengetahuan tentang mengelola keuangan.
3. Ilmu yang membahas tentang investasi, pembelanjaan, dan pengelolaan asset- aset dengan beberapa tujuan menyeluruh yang direncanakan.

Dari penjelasan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa manajemen keuangan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari aktivitas tentang pengelolaan keuangan organisasi atau perusahaan baik pencarian sumber dana, pengalokasian dana, maupun pembagian hasil keuntungannya sesuai tujuan organisasi atau perusahaan secara menyeluruh.

Sementara itu, manajemen keuangan pendidikan merupakan kegiatan mengatur sumber keuangan pendidikan, mengalokasikan dan mengandalkan uang pendidikan sedemikian rupa sehingga dicapai maksimalisasi dan efektivitas penggunaan dana atau uang untuk penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas tinggi (Abdullah, 2011:2). Demikian juga, bahwa manajemen keuangan pendidikan dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur keuangan lembaga pendidikan mulai dari perencanaan, penggalan sumber daya biaya, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan

pertanggungjawaban dan pelaporan keuangan lembaga pendidikan agar organisasi atau institusi pendidikan berjalan efektif dan efisien dalam melaksanakan fungsi memberikan layanan pendidikan yang berkualitas tinggi. Manajemen keuangan pendidikan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan (Arwildayanto, dkk:2017:6).

Selain itu, Arwildayanto, dkk (2017:23) menjelaskan bahwa manajemen keuangan pendidikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur mengelola keuangan lembaga pendidikan mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggungjawaban keuangan lembaga pendidikan. Adapun kegiatan inti yang ada dalam manajemen keuangan pendidikan bisa dikelompokkan dalam tiga hal, yaitu: penyusunan anggaran (*budgeting*), pembukuan (*accounting*), pemeriksaan (*auditing*). Jika ketiga komponen ini dilakukan secara professional maka manajemen keuangan pendidikan bisa berjalan dengan efektif dan efisien, guna membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penjelesan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa manajemen keuangan pendidikan Islam rangkaian aktivitas atau kegiatan mengatur perencanaan, penggalian sumber daya biaya, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggungjawaban dan pelaporan keuangan lembaga pendidikan agar institusi pendidikan Islam tersebut berjalan efektif dan efisien untuk penyelenggaraan pendidikan Islam yang berkualitas tinggi.

B. Dasar-Dasar dan Sumber Biaya Pendidikan Islam

Dasar dan sumber pembiayaan pendidikan Islam secara eksplicit sedikit sekali dijelaskan baik dalam al-Qur'an maupun al-Hadits. Berdasarkan petunjuk al-Qur'an dan al-Hadits serta pendapat para ulama, sebagaimana yang dijelaskan oleh Tjabolo (2018:70-75) dapat dikemukakan dasar dan sumber biaya pendidikan sebagai berikut:

1. Dana *Fi Sabilillah* (Di Jalan Allah).

Dalam al-Qur'an surat at-Taubah ayat 60, misalnya: disebutkan delapan golongan yang berhak menerima zakat, yaitu: orang-orang fakir, miskin, panitia zakat, para *mu'allaf*, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berutang, untuk jalan Allah (*fi sabilillah*) dan orang-orang yang sedang dalam perjalanan. Ketika menafsirkan kata untuk jalan Allah (*fi sabilillah*) pada ayat tersebut pada umumnya tidak memasukkan biaya pendidikan. Tetapi sebagian dari pengikut Madzhab Abu Hanifah memasukkan para pelajar yang menuntut ilmu sebagai bagian dari orang yang sedang di jalan Allah (*sabilillah*) yang berhak mendapat bagian dari zakat, walaupun pelajar tersebut tergolong orang kaya. Dengan demikian, sumber dana pendidikan yang berasal dari zakat, khususnya yang berasal dari sektor di jalan Allah (*fi sabilillah*) tergolong sangat kecil (Tjabolo, 2018:70-71).

2. Dana Peserta Didik

Berkenaan pembiayaan pendidikan dari peserta didik atau orang tua siswa, al-Zarnuji (t.t:15) menjelaskan bahwa tidak akan memperoleh ilmu kecuali dengan enam syarat, yaitu: kecerdasan, hasrat atau motivasi yang keras, sabar, biaya, petunjuk guru dan waktu yang cukup.

Kewajiban orang tua membiayai pendidikan seorang anak, dapat dipahami dari Hadits Nabi Muhammad SAW, yaitu:

- a. *"Hak seorang anak atas orang tuanya adalah memberikan nama dan akhlakunya yang baik, mengajarkan menulis, berenang dan memanah, memberikan rezeki hanya yang baik-baik saja, dan menikahnya, jika sudah menemukan jodohnya"* (HR. al-Hakim) (Bek, 1948 :79).
- b. *"Didiklah anak-anakmu sekalian dengan tiga hal, yaitu mencintai nabimu, mencintai keluarganya, dan membaca al-Qur'an, karena orang yang membaca al-Qur'an akan berada dalam naungan Allah,*

pada hari yang tidak ada naungan lainnya, kecuali naungannya, bersama para nabi dan orang-orang yang dikasihinya.” (HR. al-Dailamiy dari ‘Ali).

- c. *“Jika seorang manusia meninggal dunia, maka terputuslah amalnya, kecuali tiga hal, yaitu sedekah jariah, ilmu yang dimanfaatkan, dan anak yang saleh yang dapat mendo‘akannya.” (HR. Muslim) (Bek, 1948 :79).*

Hadits-hadits tersebut di atas, secara keseluruhan berbicara tentang kewajiban orang tua dalam mendidik anaknya, agar menjadi anak yang memiliki akhlak yang baik, dapat menjalankan ibadah, membaca al-Qur’an dan menjadi anak yang soleh. Untuk mewujudkan anak yang memiliki pendidik seperti itu, maka diperlukan biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh orang tua anak tersebut (Tjabolo, 2018:72).

Pendanaan pendidikan yang berasal dari sumbangan para siswa atau wali siswa ini tergolong dana yang paling stabil dan berlaku hingga saat ini. Hal ini disebabkan karena beberapa faktor yaitu: .

- a. Masyarakat memandang bahwa membiayai pendidikan merupakan kewajiban yang melekat pada orang tua dan sebagai panggilan agama yang harus dilaksanakan. Dengan demikian, orang tua akan berusaha keras dan sungguh-sungguh untuk mencukupi biaya pendidikan anak-anaknya.
- b. Masyarakat memandang bahwa kemajuan dan prestasi belajar yang dicapai anak-anaknya akan dapat mengangkat harkat dan martabatnya. Orang tua akan merasa bangga dan terhormat, jika anak-anaknya sukses dalam studinya. Untuk itu, para orang tua siswa akan berusaha memenuhi biaya anak-anaknya.
- c. Orang tua memandang, bahwa mengeluarkan biaya pendidikan merupakan sebuah investasi yang menguntungkan. Dana

yang dikeluarkannya itu diyakini akan kembali dengan jumlah yang jauh lebih besar dan menguntungkan, jika anaknya kelak sudah lulus dari pendidikannya dan memasuki lapangan kerja yang bergengsi dan mendatangkan uang (Tjabolo, 2018:72).

3. Dana Wakaf

Sumber pembiayaan pendidikan dari dana sosial berupa wakaf merupakan yang paling menonjol dalam sejarah Islam. Tujuan diadakannya wakaf pada awalnya yaitu untuk mengekalkan pokok dari sesuatu benda, sedangkan manfaatnya boleh digunakan untuk kebaikan atau harta yang dapat digunakan hasilnya tetapi asalnya kekal. Selain itu, terdapat juga yang berpendapat bahwa yang asal dalam wakaf ialah dengan tujuan mendekatkan diri kepada Allah, walaupun demikian banyak pula orang yang berwakaf dengan alasan dan motifnya kurang baik menurut ajaran Islam, seperti: karena ria dan lainnya (Tjabolo, 2018:73).

Menurut Imam Syafi'i bahwa wakaf adalah khusus untuk kaum muslimin sedangkan orang-orang jahiliah tidak mengeluarkan wakaf. Adapun wakaf hukumnya sunah jika dilakukan semata-mata mengharap keridhaan Allah SWT. sebagaimana didasarkan pada dalil ayat al-Qur'an surat al-Hajj ayat 77, yaitu artinya: *"Hai orang-orang yang beriman, rukuklah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan berbuatlah kebajikan supaya kamu mendapat kemenangan"* ((Tjabolo, 2018:73).

Sementara itu, hadits yang dijadikan dasar tentang wakaf ini Hadits Nabi SAW, yaitu: *"Jika seseorang meninggal dunia, maka putuslah amalnya, kecuali tiga hal. Pertama sedekah yang berjalan terus, atau ilmu yang digunakan, atau anak saleh yang mendo'akannya"* (HR. Muslim). Demikian juga dalil lain yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan wakaf adalah *ijma'* ulama yang didasarkan pada

keterangan dari Jabir: “Katanya, bahwa tidak ada seorang pun sahabat Nabi SAW yang sanggup (mampu) yang tidak berwakaf” (Langgulung, 2003:159).

Di dalam sejarah Islam, wakaf mengalami perkembangannya yang sangat pesat pada abad ke-8 dan 9 hijrah. Pada waktu itu bukan hanya berupa tanah pertanian saja yang diwakafkan, melainkan juga wakaf sudah berkembang luas dan menjangkau perusahaan dan lainnya, seperti: rumah, toko, kebun, lesung, pencilup, pabrik roti, kantor dagang, pasar, tempat potong rambut, tempat mandi, gudang hasil pertanian, pabrik penetasan telur dan lain-lain.

4. Dana Kas Negara

Lembaga pendidikan Islam yang dibangun dengan menggunakan kas negara, di antaranya yaitu: Madrasah al-Muntashiriyah di Baghdad yang merupakan madrasah/ sekolah yang terbesar ketika itu, didirikan oleh Khalifah al-Muntashir dengan menghabiskan biaya yang besar sekali. Selain itu, Darul Ilmi di Kairo, yang didirikan oleh al-Hakim bi Amrillah pada tahun 1004 M dengan menelan biaya sangat besar sekali setiap tahunnya. Dana tersebut digunakan untuk membeli tikar, kertas, gaji pemimpin, perpustakaan, air, gaji pesuruh, menjilid buku, membeli permadani untuk musim dingin. Biaya tersebut belum termasuk biaya untuk gaji guru dan karyawan (al-Abrasyi, 1974:98). Demikian juga, Madrasah Nidzamiyah Baghdad yang didanai oleh Nizam al-Muluk, yang keuangannya berasal dari kas negara (Tafsir, 2010:89).

5. Dana Hibah

Pada masa zaman kejayaan Islam, terdapat sejumlah orang dengan kondisi perekonomiannya matang dan berkecukupan dan menyukai ilmu pengetahuan dan kemajuan Islam. Di mana orang tersebut menjadi donatur dengan menyisihkan atau memberikan

sebagian dananya dalam bentuk hibah, hadiah dan infak untuk membantu kegiatan pendidikan secara rutin, dengan tidak mengharapkan apa-apa, kecuali untuk kemajuan pendidikan dan umat Islam. Lembaga pendidikan yang diberikan bantuan tersebut biasanya lembaga pendidikan yang memiliki berbagai persyaratan yang ditentukan, seperti: lembaga tersebut dapat dipercaya, menghasilkan lulusan yang bermutu, memiliki visi, misi, tujuan, sasaran dan target yang jelas, serta mendapatkan kepercayaan masyarakat.

Di samping itu, terdapat juga dana yang diberikan secara perorangan kepada para pelajar yang menunjukkan tingkat kesungguhan dan kecerdasan yang tinggi, serta bercita-cita untuk memajukan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan umat Islam. Beberapa ulama besar pernah mendapatkan bantuan dari dana perorangan untuk melanjutkan pendidikannya, seperti: imam Syafi'i, Ibn Sina dan al-Ghazali.

C. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Keuangan Pendidikan

Prinsip-prinsip yang menjadi pegangan dalam pengelolaan keuangan dan pendanaan pendidikan Islam, sebagai berikut:

1. Keikhlasan. Prinsip ini antara lain terlihat pada dana yang berasal dari wakaf.
2. Tanggung Jawab kepada Tuhan. Prinsip ini antara lain terlihat pada dana yang berasal dari para wali murid. Mereka mengeluarkan dana atas dasar kewajiban mendidik anak yang diperintahkan oleh Tuhan, dengan cara membiayai pendidikan anak tersebut.
3. Sukarela. Prinsip ini antara lain terlihat pada dana yang berasal dari bantuan hibah perorangan yang tergolong mampu dan menyukai kemajuan Islam.
4. Halal. Prinsip ini terlihat pada seluruh dana yang digunakan

untuk pendidikan yang berasal dari dana yang halal dan menurut hukum Islam.

5. Kecukupan. Prinsip ini antara lain terlihat pada dana yang dikeluarkan oleh pemerintah yang berasal dari kas negara.
6. Berkelanjutan. Prinsip ini antara lain terlihat pada dana yang berasal dari wakaf yang menegaskan, bahwa sumber dana tersebut tidak boleh hilang atau dialihkan kepada orang lain, yang menyebabkan hilangnya hasil dari dana pokok tersebut.
7. Keseimbangan dan Proporsional. Prinsip ini antara lain terlihat dari pengalokasian dana untuk seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan, seperti: dana untuk membangun infrastruktur, sarana prasarana, peralatan belajar mengajar, gaji guru, beasiswa peserta didik dan sebagainya (Tjabolo, 2018:78).

Menurut Nawawi (2005:68) bahwa dalam pengelolaan keuangan lembaga pendidikan sangat ditekan beberapa prinsip yang harus diperhatikan dan dihayati dalam bentuk sikap dan perilaku nyata dalam melaksanakan tugas, di antaranya yaitu:

1. Hemat, tidak mewah, efisien dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang diisyaratkan dalam regulasi dan kebijakan yang berlaku.
2. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program atau kegiatan lembaga pendidikan.
3. Keharusan penggunaan kemampuan atau hasil produksi dalam negeri sejauh hal ini memungkinkan.
4. Tansparansi sebagai implikasi dari keterbukaan informasi publik.
5. Penguatan partisipasi publik atau masyarakat

Di samping. itu prinsip-prinsip dalam manajemen keuangan dan pembiayaan lembaga pendidikan di Indonesia di atur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik. Sedangkan menurut Fattah (2012:49) bahwa terdapat beberapa prinsip manajemen keuangan pendidikan, di

antaranya:

1. Adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas dalam sistem manajemen organisasi pendidikan.
2. Adanya akuntansi yang memadai dalam melaksanakan anggaran pendidikan.
3. Adanya penelitian dan analisis untuk menilai kinerja organisasi pendidikan
4. Adanya dukungan dari pelaksana dari tingkat atas hingga yang paling bawah.

D. Tujuan dan Fungsi Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan

Tujuan manajemen keuangan lembaga pendidikan menurut Tjandra, W.R. (2006) termasuk pendidikan sebagai berikut:

1. Meningkatkan penggalan sumber biaya lembaga pendidikan.
2. Menciptakan pengendalian yang tepat sumber keuangan organisasi pendidikan.
3. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan lembaga pendidikan.
4. Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan lembaga pendidikan.
5. Meminimalkan penyalahgunaan anggaran lembaga pendidikan.
6. Mengatur dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan lembaga pendidikan dan tujuan pembelajaran.
7. Membangun sistem pengelolaan keuangan yang sehat, mudah diakses dan memiliki sistem pengamanan yang terjamin dari tindakan-tindakan yang tidak terpuji.
8. Meningkatkan partisipasi stakeholders pendidikan dalam pembiayaan pendidikan (Arwildayanto dkk, 2017:7).

Dalam penjelasan lain, bahwa tujuan manajemen keuangan lembaga pendidikan agar para manajer pendidikan dapat menggunakan dan menggali sumber-sumber pendanaan secara memadai dari

berbagai pihak untuk dipergunakan dan dipertanggungjawabkan (Husnan dan Enny, 2015:4). Manajemen keuangan pendidikan bertujuan untuk mengelola keuangan lembaga pendidikan dengan membuat berbagai kebijaksanaan dalam pengadaan, penggunaan keuangan guna mewujudkan kegiatan organisasi lembaga pendidikan berupa kegiatan perencanaan, pengaturan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan lembaga pendidikan itu sendiri (Nawawi, 2005:68).

Tujuan manajemen keuangan pendidikan adalah untuk mewujudkan tertib administrasi keuangan di lembaga pendidikan dan bisa dipertanggungjawabkan berdasarkan ketentuan yang sudah digariskan mulai dari perundang-undangan, peraturan, instruksi, keputusan, dan kebijakan lainnya (Sutikno, 2012:90). Di samping itu, menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan FIP UPI (2012:261) menjelaskan bahwa ada beberapa tujuan manajemen keuangan pendidikan, di antaranya: 1) Menjamin agar dana yang tersedia dapat dipergunakan untuk kegiatan lembaga pendidikan dan menggunakan kelebihan dana untuk diinvestasikan kembali, 2) Memelihara barang-barang (*asset*) sekolah dan 3) Menjaga agar peraturan-peraturan serta praktik penerimaan, pencatatan dan pengeluaran uang diketahui dan dilaksanakan.

Sementara itu, fungsi manajemen keuangan pendidikan yang menjadi acuan dalam dokumen, yaitu:

1. Perencanaan keuangan dengan membuat rencana pemasukan dan pengeluaran serta kegiatan-kegiatan lainnya untuk periode tertentu.
2. Penganggaran keuangan berupa tindak lanjut dari perencanaan keuangan dengan membuat detail pengeluaran dan pemasukan.
3. Pengelolaan keuangan dengan menggunakan dana lembaga pendidikan untuk memaksimalkan dana yang ada dengan berbagai cara.

4. Pencarian keuangan, mencari dan mengeksploitasi sumber dana yang ada untuk operasional kegiatan perusahaan.
5. Penyimpanan keuangan berupa mengumpulkan dana lembaga pendidikan serta menyimpan dan mengamankan dana tersebut.
6. Pengendalian keuangan berupa evaluasi serta perbaikan atas keuangan dan sistem keuangan pada perusahaan.
7. Pemeriksaan keuangan, melakukan audit internal atas keuangan lembaga pendidikan yang ada agar tidak terjadi penyimpangan.
8. Pelaporan keuangan, penyediaan informasi tentang kondisi keuangan lembaga pendidikan sekaligus sebagai bahan evaluasi (Arwildayanto dkk, 2017:8).

E. Kegiatan Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan

Manajemen keuangan pendidikan, memiliki ruang lingkup manajemen keuangan yaitu: yaitu penyusunan perencanaan anggaran (*budgeting*), pembukuan (*accounting*) dan pemeriksaan (*auditing*). Sedangkan kegiatan manajemen keuangan lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam terdiri atas beberapa tindakan (Thoha, 2016:80-97) sebagai berikut:

1. Pembentukan Administrator Keuangan Sekolah

Sistem administrasi keuangan terdiri dari dua macam kepengurusan yaitu, pengurus umum atau pengurus administrative dan pengurus khusus atau bendaharawan. Keduanya mengandung unsur pengurusan dan pertanggungjawaban. Bedanya, pengurus umum mengandung unsur penguasaan dan unsur memerintah serta memberi petunjuk, Sedangkan pengurus khusus mengandung unsur kewajiban dan melaksanakan perintah.

Pengurus umum terdiri dari dua kelompok, yaitu pengurus primer yang disebut *otorisator* dan pengurus sekunder yang disebut *ordonnateur*. Otorisator adalah kepala sekolah, yang di dalam prakteknya menunjuk para staf administrasi, tugasnya

adalah untuk memelihara kepentingan umum dengan sasaran pokok membangun dan memelihara kinerja organisasi yang teratur dan membina kesejahteraan dalam arti seluas-luasnya. Sementara itu, bendaharawan selaku pengurus uang dibagi kepada tiga bagian, yaitu: Bendahara umum (kepala kas lembaga), Bendahara khusus untuk penerimaan pendapatan tertentu yang terdiri kepala kantor, pimpinan proyek, atau kepala satuan kerja dan Bendahara khusus untuk pengeluaran-pengeluaran tertentu.

Saat ini, pada lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam hanya memfungsikan satu bendahara saja bendahara umum sebagai kepala kas sekolah. Tugas kebendaharaan dirangkap, baik itu dalam pelaksanaan penerimaan keuangan maupun pengeluaran atau pembiayaan. Hal itu dilakukan karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki lembaga, meskipun hal itu tidak efektif.

2. Sumber Keuangan Sekolah

Dalam dunia pendidikan, pembiayaan sangatlah menunjang kualitas pelaksanaan pendidikan. Oleh karena itu, suatu lembaga pendidikan semestinya berusaha untuk mendapatkan penghasilan keuangan tidak hanya dari satu pihak saja, akan tetapi dari beberapa pihak sehingga kemaslahatan dalam suatu lembaga pendidikan bisa tercapai. Pekaksanaan pendidikan di suatu lembaga pendidikan tidak akan berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan tanpa ada dukungan dari tersedianya keuangan yang mencukupi serta administrasi keuangan yang baik.

Dalam pengelolaan lembaga pendidikan, baik sekolah atau madrasah, tepat beberapa sumber keuangan sekolah, di antaranya, yaitu:

a. Dana Pemerintah

Dana dari pemerintah diperoleh melalui jalur anggaran rutin dalam Daftar Isian Kegiatan (DIK) yang dialokasikan

kepada semua sekolah untuk setiap tahun ajaran, dan dana ini lazim disebut dana rutin. Besarnya dana yang dialokasikan di dalam DIK biasanya ditentukan berdasarkan jumlah keseluruhan siswa. Mata anggaran dan besarnya dana untuk masing-masing jenis pengeluaran sudah ditentukan Pemerintah di dalam DIK. Pengeluaran dan pertanggungjawaban atas pemanfaatan dana rutin harus disesuaikan dengan mata anggaran tersebut.

Selain DIK, pemerintah saat ini juga memberikan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Dana ini diberikan secara berkala yang digunakan untuk membiayai seluruh kegiatan operasional sekolah. Setiap lembaga pendidikan mendapatkan dana dari pemerintah berdasarkan jumlah siswa yang ada di sekolah tersebut melalui mekanisme Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Proses pemberian dana pemerintah dilakukan secara langsung kepada setiap individu siswa. Namun demikian ada beberapa pemerintah daerah yang mengembangkan kebijakan terkait pencairan dan BOS kepada rekening sekolah yang diwakili oleh kepala sekolah untuk kemudian ditugaskan kepada bendahara untuk dicairkan kepada seluruh siswa.

b. Dana Orangtua/Wali Siswa

Besarnya sumbangan dana yang harus dibayar oleh orang tua siswa ditentukan oleh rapat pimpinan sekolah dan disetujui oleh komite sekolah. Pada umumnya, dana yang berasal dari orang tua murid terdiri dari yaitu: 1) Dana tetap bulanan sebagai uang kontribusi yang harus dibayar oleh orang tua setiap bulan selama anaknya menjadi siswa di sekolah, 2) Dana pendaftara siswa baru yang dibebankan kepada setiap siswa baru. Dana ini dibebankan hanya satu kali di awal masuk sekolah dan 3) Dana infak sukarela

yang biasanya ditawarkan kepada orang tua siswa tertentu atau donator yang bersedia memberikan sumbangan secara sukarela tanpa suatu ikatan apapun.

c. Dana Masyarakat

Dana ini biasanya merupakan sumbangan sukarela yang tidak mengikat dari anggota-anggota masyarakat sekolah yang menaruh perhatian terhadap kegiatan pendidikan disuatu sekolah. Sumbangan sukarela yang diberikan tersebut merupakan wujud dari kepeduliannya karena merasa terpenggil untuk turut membantu kemajuan pendidikan.

d. Dana Alumni

Ikatan alumni pada umumnya mengadakan kegiatan rutin tahunan. Pada saat kegiatan tersebut para alumni secara sukarela menggalang dana untuk ikut berkontribusi pada pengembangan lembaga pendidikan yang sudah mengantarkan kesuksesan mereka. Bantuan dari para alumni tersebut tidak selalu dalam bentuk uang, akan tetapi bisa berwujud kebutuhan sekolah lainnya seperti; buku, alat peraga, sarana bermain, sarana olahraga dan perlengkapan belajar lainnya.

Dalam penjelasan lainnya, sumber keuangan atau pembiayaan pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga sumber, yaitu: 1) Pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah, maupun keduanya, bersifat umum dan khusus serta diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan, 2) Orang tua atau peserta didik dan 3) Masyarakat, baik mengingat maupun tidak mengikat (Mulyasa, 2011:48). Sementara itu, dilihat dari segi penggunaan, sumber dana dapat dibagi menjadi dua yaitu: anggaran untuk kegiatan rutin, yaitu gaji dan biaya operasional sehari-hari sekolah dan Anggaran untuk pengembangan sekolah.

3. Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Dana

Manajemen Berbasis Sekolah (*School Based Management*) merupakan gagasan yang menempatkan kewenangan pengelolaan sekolah sebagai satu entitas sistem. Dalam format ini kepala sekolah dan guru-guru sebagai kelompok profesional, bermitra dengan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya, dianggap memiliki kapasitas untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi sekolah dalam upaya mengembangkan program-program sekolah yang diinginkan sesuai dengan visi dan misi sekolah (Mulyasa, 2011:23). Dengan prinsip manajemen berbasis sekolah, setiap lembaga pendidikan berhak untuk mengatur dan mengembangkan manajemennya, termasuk pengembangan pendanaan sekolah.

Untuk perencanaan anggaran sampai dengan penggunaan dan pertanggung-jawabannya dilakukan bersama antara sekolah dengan masyarakat yang dalam hal ini diwakili komite sekolah (Mulyasa, 2011:43). Fungsi dasar suatu anggaran adalah sebagai suatu bentuk perencanaan, alat pengendalian dan alat analisis. Penyusunan anggaran berangkat dari rencana kegiatan atau program yang telah disusun dan kemudian diperhitungkan berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut, bukan dari jumlah dana yang tersedia dan bagaimana dana tersebut harus dihabiskan. Dengan rancangan yang demikian fungsi anggaran sebagai alat pengendalian kegiatan akan dapat diefektifkan (Prabowo, 2008:65).

Langkah-langkah penyusunan anggaran yang dilakukan dan direncanakan bersama masyarakat, di antaranya meliputi:

- a. Menginventarisasi rencana kegiatan yang akan dilaksanakan.
- b. Menyusun rencana berdasarkan skala prioritas pelaksanaannya.
- c. Menentukan program kerja dan rincian program.

- d. Menetapkan kebutuhan untuk pelaksanaan rincian program.
- e. Menghitung dana yang dibutuhkan.
- f. Menentukan sumber dana untuk membiayai rencana (Daryanto, 2013:76).

Berbagai rencana yang dituangkan ke dalam rencana dan program tahunan sekolah pada dasarnya untuk merealisasikan visi sekolah. Oleh karena itu, anggaran yang diperlukan juga tercakup dalam Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah atau RAPBS (Fattah, 2012:63). Prinsip efisiensi harus diterapkan dalam penyusunan rencana anggaran setiap program sekolah. Pada anggaran yang disusun perlu dijelaskan, apakah rencana program yang akan dilaksanakan merupakan hal yang baru atau merupakan kelanjutan atas kegiatan yang telah dilaksanakan dalam periode sebelumnya, dengan menyebutkan sumber dana sebelumnya (Suharsaputra, 2013:273).

Dalam anggaran pendidikan yang disusun harus memuat informasi atau data tentang beberapa hal yaitu:

- a. Informasi rencana kegiatan, meliputi; sasaran, uraian rencana kegiatan, penanggungjawab dan rencana baru atau lanjutan.
- b. Uraian kegiatan program, meliputi; program kerja dan rincian program.
- c. Informasi kebutuhan, meliputi: barang/jasa yang dibutuhkan dan volume kebutuhan.
- d. Data kebutuhan, meliputi; harga satuan, jumlah biaya yang diperlukan untuk sekolah dan volume kebutuhan.
- e. Jumlah anggaran, meliputi; jumlah anggaran untuk masing-masing rincian program, rencana program dan total anggaran untuk seluruh rencana kegiatan periode terkait.
- f. Sumber dana, meliputi; total sumber dana dan masing-masing sumber dana yang mendukung pembiayaan program.

4. Penyusunan Anggaran Keuangan Sekolah

Penganggaran merupakan proses cara dan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu (Fattah, 2012:48). Anggaran dapat dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu dalam ukuran finansial.

Pada dasarnya anggaran keuangan sekolah atau madrasah itu memiliki dua sisi, yaitu; pemasukan dan pengeluaran.

a. Pemasukan

Pada sisi pemasukan ini menggambarkan perolehan atau besarnya dana yang diterima oleh lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam dari setiap sumber dana, misalnya; dari pemerintah, masyarakat, orangtua siswa dan sumber-sumber lainnya.

Besarnya biaya pendidikan yang bersumber dari pemerintah ditentukan berdasarkan kebijakan keuangan pemerintah ditingkat pusat dan daerah setelah mempertimbangkan skala prioritas. Sedangkan besarnya penerimaan dari masyarakat baik dari perorangan maupun lembaga atau yayasan, yaitu berupa: uang tunai, barang, hadiah atau pinjaman tergantung pada kemampuan masyarakat setempat dalam memajukan pendidikan. Adapun besarnya dana yang diterima dari orangtua siswa berupa iuran BP3 (Badan Pembantu Penyelenggaran Pendidikan) dan SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan) yang langsung diterima sekolah didasarkan atas kemampuan orangtua siswa dan ditentukan oleh pemerintah atau yayasan.

Sementara itu, penerimaan dari sumber-sumber lain berupa bantuan atau pinjaman dari luar negeri yang

diperuntukkan bagi pendidikan, seperti; bantuan UNICEF atau UNESCO, pinjaman bank dunia. Di beberapa negara maju pemerintah mengumpulkan dana pendidikan dalam bentuk pajak khusus yang dibebankan pada dunia usaha yang seluruh hasilnya diperuntukkan untuk pengembangan pendidikan.

b. Pengeluaran

Sisi pengeluaran menggambarkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk tiap komponen program (Abidin, 2009:259). Dari seluruh penerimaan biaya, sebagian pengeluaran untuk membiayai kegiatan administrasi, ketatausahaan, sarana dan prasarana pendidikan dan sebagian diberikan kepada sekolah melalui beberapa saluran. Selain anggaran rutin terdapat anggaran proyek yang setiap tahun disalurkan oleh pemerintah untuk kebutuhan sekolah-sekolah. Anggaran rutin pemerintah pusat dibiayai seluruhnya dari penerimaan pajak. Sedangkan anggaran proyek dibiayai dari surplus anggaran rutin dan bantuan luar negeri atau pinjaman luar negeri (Fattah, 2012:48).

Istilah-istilah yang lazim dipakai dalam pembahasan pengeluaran keuangan pada lembaga pendidikan terdapat dua macam, yaitu: 1) Dana Rutin (*recurrent expenditure*), yaitu pengeluaran rutin atau bersifat berulang tiap-tiap tahun seperti: gaji, barang yang harus sering diganti, kegiatan peserta didik, ekstrakurikuler seperti; pramuka, olahraga, teater dan lainnya serta keperluan operasional lainnya. Beberapa sekolah juga memberikan pembiayaan kepada seluruh siswa baru berupa seragam sekolah. Selain itu sekolah juga mengeluarkan dana untuk siswa yang berprestasi dan 2) Dana Pembangunan (*capital expenditure*), yaitu pengeluaran untuk barang-barang yang tahan lama, seperti; gudang

sekolah, laboratorium, sarana olahraga dan fasilitas belajar lainnya (Harsono, 2008:82).

5. Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS)

Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) dimulai dengan mengkaji perkembangan peraturan peundang-undangan. Tuntutan peningkatan mutu pendidikan, membuka peluang kepada kepala sekolah untuk mengelola keuangan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya (Fattah, 2012:54-56). RAPBS harus berdasarkan pada rencana pengembangan sekolah dan merupakan bagian dari rencana operasional tahunan.

Penyusunan RAPBS meliputi: penganggaran untuk kegiatan pengajaran, materi atau bahan ajar, pengembangan profesi guru, renovasi bangunan sekolah, pemeliharaan, buku, meja dan kursi. Penyusunan RAPBS tersebut harus melibatkan kepala sekolah, guru, komite sekolah, staf TU dan komunitas sekolah. RAPBS perlu disusun pada setiap tahun ajaran sekolah dengan memastikan bahwa alokasi anggaran bisa memenuhi kebutuhan sekolah secara optimal (Suharsaputra, 2013:257).

Adapun prinsip-prinsip penyusunan RAPBS yaitu: 1) RAPBS harus benar-benar difokuskan pada peningkatan pembelajaran murid secara jujur, bertanggung jawab dan transparan, 2) RAPBS harus ditulis dalam bahasa yang sederhana dan jelas dan disimpan di tempat terbuka di sekolah dan 3) Dalam menyusun RAPBS, sekolah sebaiknya secara seksama memprioritaskan pembelanjaan dana sejalan dengan rencana pengembangan sekolah.

Sementara itu, proses penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah meliputi beberapa hal yaitu:

- a. Menggunakan tujuan jangka menengah dan jangka pendek yang ditetapkan dalam rencana pengembangan sekolah.

- b. Menghimpun, merangkum dan mengelompokkan isu-isu dan masalah utama ke dalam berbagai bidang yang luas cakupannya.
 - c. Menyelesaikan analisis kebutuhan.
 - d. Memprioritaskan kebutuhan.
 - e. Mengkonsultasikan rencana aksi yang ditunjukkan dipaparkan dalam rencana pengembangan sekolah.
 - f. Mengidentifikasi dan memperhitungkan seluruh sumber pemasukan.
 - g. Menggambarkan rincian waktu, biaya, orang yang bertanggungjawab, pelaporan dan mengawasi serta memantau kegiatan dari tahap perencanaan menuju tahap penerapan hingga evaluasi.
6. Pemeriksaan Keuangan Sekolah (*Auditing*)

Auditing adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Untuk melaksanakan audit, diperlukan informasi yang dapat diverifikasi dan sejumlah standar (kriteria) yang dapat digunakan sebagai pegangan pengevaluasian informasi tersebut (Suharsaputra, 2013:263).

Dalam *auditing* data akuntansi yang menjadi pokok adalah menentukan apakah informasi yang tercatat telah mencerminkan dengan benar kejadian ekonomi pada periode akuntansi. Oleh karena kriterianya adalah aturan-aturan akuntansi, maka seorang auditor harus memahami aturan-aturan akuntansi dengan baik. Adapun aturan-aturan yang dimaksudkan adalah prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum.

Dalam pelaksanaannya, pemeriksaan atau audit keuangan terdiri dari beberapa jenis, yaitu:

- a. Audit Laporan Keuangan. Yaitu bertujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan secara keseluruhan yang merupakan informasi terukur yang akan diverifikasi, telah disajikan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu. Asumsi dasar dari suatu audit laporan keuangan adalah bahwa laporan tersebut akan lebih efisien mempekerjakan satu auditor untuk melaksanakan audit dan membuat kesimpulan yang dapat diandalkan oleh semua pihak daripada membiarkan masing-masing pihak melakukan audit sendiri-sendiri.
- b. Audit Operasional. Yaitu merupakan penela'ahan atas bagian mana dari prosedur dan metode operasi suatu organisasi untuk dinilai efisiensi dan efektifitasnya. Dalam audit ini tinjauan yang dilakukan tidak terbatas hanya pada masalah-masalah akuntansi, akan tetapi juga meliputi evaluasi terhadap struktur organisasi, pemanfaatan komputer, metode produk, pemasaran dan bidang-bidang lain sesuai dengan keahlian auditor.
- c. Audit Ketaatan. Yaitu bertujuan untuk mempertimbangkan apakah auditi (*klien*) telah mengikuti prosedur atau aturan tertentu yang telah ditetapkan pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi. Audit ini merupakan penentu apakah para pelaksana akuntansi telah mengikuti prosedur yang ditetapkan oleh pemegang otoritas keuangan di suatu lembaga. Hasil audit ketaatan biasanya tidak dilaporkan kepada pihak luar, melainkan hanya dilaporkan kepada pihak tertentu dalam organisasi. Pimpinan organisasi adalah pihak yang paling berkepentingan atas dipatuhinya koredor dan prosedur organisasi (Harsono, 2008:95-97).

7. Pembinaan Administrasi Keuangan

Perkembangan regulasi pendidikan sangat dinamis. Oleh karena itu, pengelola sekolah dituntut dapat mengikuti laju perkembangan tersebut. Demikian juga perkembangan teknologi dan informasi yang sangat pesat menuntut para administrator lembaga pendidikan untuk terus menyesuaikan kemampuannya.

Pembinaan administrasi keuangan menjadi sebuah keniscayaan bagi lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam. Para operator keuangan harus mengikuti perkembangan pengadministrasian keuangan sekolah, mulai dari teknik pembukuan, pelaporan keuangan, pembayaran pajak, penyusunan draf Rancangan Anggaran dan Pendapatan Sekolah (RAPS), model penggajian dan sebagainya.

Bentuk pembinaan administrasi keuangan lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui beberapa langkah yaitu:

- a. Pelatihan akuntansi bagi administrator keuangan.
- b. Mengundang konsultan atau pendamping administrator keuangan.
- c. Mengirim administrator keuangan pada forum ilmiah untuk menambah kompetensi bidang administrasi keuangan.
- d. Bekerjasama dengan lembaga lain dalam pemagangan administrator keuangan
- e. Memberikan layanan pendidikan lanjutan seperti pendidikan profesi atau spesialisasi bidang keuangan bagi administrator keuangan.
- f. Memaksimalkan kinerja auditor internal lembaga pendidikan.

Penjelasan lainnya, bahwa tugas manajemen keuangan pendidikan, termasuk pendidikan Islam terbagi kepada tiga fase, yaitu: penganggaran belanja (*budgeting*), pelaksanaan penganggaran (*implementation involves accounting*) dan proses evaluasi terhadap pencapaian sasaran (*evaluation involves*).

Sedangkan komponen utamanya meliputi: prosedur anggaran, prosedur akuntansi keuangan, pembelanjaan, pergudangan dan prosedur pendistribusian, prosedur investasi serta prosedur pemeriksaan (Mulyasa, 2011:48-49).

Untuk menjaga kepercayaan dari para pemberi dana dan pihak lain kepada lembaga pendidikan Islam sehingga mereka tidak jera untuk mendukung dan membantu lagi lembaga pendidikan Islam, maka manajer lembaga pendidikan Islam perlu melakukan langkah-langkah sebagai berikut.

- a. Penggunaan anggaran harus benar-benar sesuai dengan program yang direncanakan dan setiap penyimpangan rencana anggaran harus disertai alasan yang jelas dan meminta persetujuan pihak yang berwenang sebelum dilaksanakan.
- b. Anggaran harus dipergunakan secara seefisien mungkin dan menghindari terjadinya kecurigaan *mark up* pembelian atau pengadaan barang.
- c. Hindari kesan bahwa kegiatan dalam sekolah sekadar untuk menghabiskan dana, sehingga harus dilakukan penghematan dana.
- d. Pengeluaran dana hanya dapat dilakukan oleh petugas yang berwenang sesuai dengan aturan yang berlaku.

Kesimpulan

Kesimpulan secara singkat yang dapat dikemukakan pada pembahasan bab ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa manajemen keuangan pendidikan Islam rangkaian aktivitas atau kegiatan mengatur perencanaan, penggalian sumber daya biaya, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggungjawaban dan pelaporan keuangan lembaga pendidikan agar institusi pendidikan Islam tersebut berjalan

efektif dan efisien untuk penyelenggaraan pendidikan Islam yang berkualitas tinggi.

2. Dasar dan sumber pembiayaan pendidikan Islam secara eksplisit sedikit sekali dijelaskan baik dalam al-Qur'an maupun al-Hadits. Berdasarkan petunjuk al-Qur'an dan al-Hadits serta pendapat para ulama, bahwa dasar dan sumber biaya pendidikan meliputi: dana *fi sabilillah* (di jalan Allah), dana peserta didik, dana wakaf, dana kas negara dan dana hibah.
3. Prinsip-prinsip pengelolaan keuangan pendidikan yang menjadi pegangan dalam pengelolaan keuangan dan pendanaan pendidikan Islam, yaitu: keikhlasan, tanggung jawab kepada tuhan, sukarela, halal, kecukupan, berkelanjutan, keseimbangan dan proporsional.
4. Tujuan manajemen keuangan lembaga pendidikan, di antaranya yaitu: menjamin agar dana yang tersedia dapat dipergunakan untuk kegiatan lembaga pendidikan dan menggunakan kelebihan dana untuk diinvestasikan kembali, memelihara barang-barang (*asset*) sekolah dan menjaga agar peraturan-peraturan serta praktik penerimaan, pencatatan dan pengeluaran uang diketahui dan dilaksanakan. Sedangkan fungsinya di antaranya yaitu: membuat perencanaan keuangan, penganggaran keuangan, pengelolaan keuangan, pencarian keuangan, penyimpanan keuangan, pengendalian keuangan, pemeriksaan keuangan dan pelaporan keuangan.
5. Kegiatan manajemen keuangan lembaga pendidikan Islam yaitu meliputi: pembentukan administrator keuangan sekolah, sumber keuangan sekolah, pengelolaan dan pengembangan sumber dana, penyusunan anggaran keuangan sekolah, Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS), pemeriksaan keuangan sekolah (*auditing*) dan pembinaan administrasi keuangan.



BAB 8
MANAJEMEN HUBUNGAN
MASYARAKAT DALAM PENDIDIKAN
ISLAM

A. Pengertian Manajemen Hubungan Masyarakat dalam Pendidikan Islam

Sejalan dengan perkembangan kehidupan manusia, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam berbagai bidang kehidupan mengalami kemajuan yang demikian cepat pula. Tidak terkecuali kemajuan dibidang pendidikan yang telah memunculkan konsep-konsep dan strategi baru (Rochaety dkk, 2009:85). Dengan kemajuan pendidikan yang begitu cepat ini, maka akan menimbulkan persaingan dari masing-masing lembaga pendidikan untuk dapat memikat perhatian masyarakat. Untuk meraih simpati dan daya tarik masyarakat tersebut sekolah membutuhkan manajemen khusus yaitu manajemen hubungan masyarakat.

Hubungan masyarakat dapat diartikan sebagai suatu kegiatan usaha yang berencana yang menyengkut i'tikad baik, rasa simpati dan saling mengerti untuk memperoleh pengakuan penerimaan dan dukungan masyarakat melalui komunikasi dan sarana lain (media massa) untuk mencapai kemanfaatan dan kesepakatan bersama. Hubungan masyarakat pendidikan pada umumnya disebut juga

komunikasi pendidikan, meskipun sebenarnya kedua istilah tersebut mengandung pengertian yang berbeda. Hubungan masyarakat pendidikan menekankan pada hubungan timbal balik antara sekolah dengan masyarakat dan masyarakat dengan sekolah. Komunikasi pendidikan lebih menekankan kepada bentuk hubungan penyampaian informasi dari lembaga pendidikan kepada masyarakat. Namun demikian, bisa diartikan sama untuk memudahkan menyederhanakan istilah dalam permasalahan (Arikunto dan Lia, 2012:353).

Menurut Chan (2008:116) bahwa manajemen hubungan masyarakat adalah suatu proses dalam menangani perencanaan, pengorganisasian, mengkomunikasikan serta pengkoordinasian yang secara serius dan rasional dalam upaya pencapaian tujuan bersama dari organisasi lembaga yang diwakilinya. Untuk merealisasikan itu lembaga pendidikan membutuhkan manajemen teknik tersendiri agar komunikasi bisa dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Kerja sama antara berbagai lapisan masyarakat ini diasumsikan akan meminimalisir kendala yang mungkin akan timbul sehubungan dengan ditetapkannya suatu kebijakan lembaga pendidikan.

Hubungan masyarakat merupakan fungsi manajemen yang diadakan untuk menilai dan menyimpulkan sikap-sikap publik, menyesuaikan kebijakan dan prosedur instansi atau organisasi dengan kepentingan umum, menjalankan suatu program untuk mendapatkan pengertian dan dukungan dari masyarakat (Thoha, 2016:99). Tidak dapat dipungkiri bahwa keterlibatan masyarakat mempunyai peran yang cukup besar bagi perkembangan organisasi di masa yang akan datang. Begitu juga dengan sekolah, suatu sekolah bisa dikatakan sukses jika mampu mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Karena pendidikan adalah tanggungjawab bersama antara orangtua, pemerintah, sekolah dan masyarakat.

Masyarakat merupakan lingkungan yang pertama dan utama bagi sekolah. Semua siswa yang berada di sekolah berasal dari

masyarakat sekitar. Masyarakat akan tinggal di sekitar sekolah sepanjang waktu. Demikian juga masyarakat merupakan asset penting dalam pembangunan termasuk dalam dunia pendidikan (Supriono dan Ahmad, 2001:13). Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa manajemen hubungan masyarakat pendidikan Islam adalah suatu proses dalam menangani perencanaan, pengorganisasian, mengkomunikasikan dan pengkoordinasian yang secara sungguh-sungguh dan rasional dalam upaya pencapaian tujuan bersama dari lembaga pendidikan Islam yang diwakilinya, sehingga diasumsikan akan meminimalisir kendala yang mungkin akan timbul sehubungan dengan ditetapkan suatu kebijakan lembaga pendidikan Islam tersebut.

B. Jenis-Jenis Hubungan Masyarakat dengan Sekolah

Hubungan sekolah dengan masyarakat mencakup hubungan sekolah dengan sekolah lain, sekolah dengan pemerintah setempat, sekolah dengan instansi dan jawatan lain dan sekolah dengan masyarakat pada umumnya. Hendaknya, semua hubungan itu merupakan hubungan kerja sama yang bersifat pedagogis, sosiologis dan produktif yang bisa mendatangkan keuntungan dan perbaikan serta kemajuan bagi kedua belah pihak (Minarti, 2011:281).

Hubungan kerjasama antara sekolah dan masyarakat digolongkan menjadi tiga jenis (Minarti, 2011:278-280) yaitu:

1. Hubungan Edukatif. Yaitu hubungan kerjasama antara sekolah dan masyarakat dalam hal mendidik siswa, antara guru di sekolah dan orangtua 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. Hubungan ini juga menyangkut kerjasama dalam memenuhi fasilitas yang diperlukan untuk belajar di sekolah maupun di rumah. Demikian pula dalam memecahkan

masalah-masalah yang menyangkut kesulitan belajar maupun kenakalan remaja.

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

2. Hubungan Kultural. Yaitu usaha kerjasama antara sekolah dan masyarakat yang memungkinkan adanya saling membina dan mengembangkan kebudayaan masyarakat tempat sekolah itu berada. Bahkan hendaknya sekolah dapat menjadi titik pusat dan sumber tempat terpencarnya norma-norma kehidupan (norma agama, etika, sosial, estetika dan lain sebagainya) yang baik bagi kemajuan masyarakat yang selalu berubah dan berkembang maju. Dengan demikian, tidak salah bila sekolah dijadikan barometer bagi maju mundurnya kehidupan beragama, cara berpikir, berkesenian, berbudaya dan berbagai hal yang terjadi dalam masyarakat.

Berdasarkan kenyataan tersebut, sangat diperlukan adanya hubungan kerjasama yang fungsional antara kehidupan di sekolah dan kehidupan di masyarakat. Kegiatan-kegiatan kurikulum di sekolah disesuaikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat. Demikian pula dengan pemilihan tentang bahan pengajaran dan metode-metode mengajarnya. Oleh karena itu, tidak salah pula bahwa untuk mewujudkan hubungan kerjasama

ini, sekolah mengerahkan peserta didik untuk membantu kegiatan-kegiatan sosial yang diperlukan masyarakat. Misalnya; bersama-sama dengan masyarakat di lingkungannya bergotong royong memperbaiki fasilitas umum, seperti; memperbaiki jalan, bersama menyelenggarakan perayaan-perayaan yang bersifat keagamaan ataupun nasional dengan mementaskan berbagai atraksi kesenian dan sebagainya. Selain itu, mungkin sekolah harus membantu menyediakan ruangan rapat, perayaan dan kelompok belajar masyarakat di lingkungan sekolah. Kegiatan kerjasama semacam itu sangat berarti bagi peserta didik dalam mendidik untuk berpartisipasi dan turut menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungannya.

3. Hubungan Institusional. Yaitu hubungan kerjasama antara sekolah dan lembaga-lembaga atau instansi-instansi resmi lainnya, baik swasta maupun pemerintah. Misalnya; hubungan sekolah dengan Puskesmas, pemerintah setempat, dinas terkait, pasar dan lain sebagainya. Semuanya itu dilakukan dalam rangka perbaikan dan memajukan pendidikan. Dengan demikian, peserta didik tidak lagi asing dengan lingkungan tempat tinggalnya yang penuh dengan berbagai macam profesi.

Hubungan masyarakat berfungsi sebagai media yang menjembatani antara sekolah dan masyarakat. Sekolah sebagai lembaga sosial yang diselenggarakan dan dimiliki oleh masyarakat, harus memenuhi kebutuhan masyarakatnya. Sekolah mempunyai kewajiban secara legal dan moral untuk selalu memberikan penerangan kepada masyarakat tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan dan perkembangannya. Sebaliknya, sekolah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan dan tuntutan masyarakatnya. Semakin majunya kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan anak-anaknya, maka semakin sadar pula akan pentingnya kerjasama dari kedua belah pihak. Kerjasama tersebut dimaksudkan demi kelancaran pendidikan

di sekolah pada umumnya dan untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik pada khususnya (Minarti, 2011:278-283).

C. Pola Hubungan Masyarakat dengan Sekolah

Hubungan sekolah dengan orangtua siswa dan warga masyarakat bisa dilakukan dengan pola individual dan pola organisatoris (Thoha, 2016:103-109). Pola hubungan masyarakat dengan sekolah secara lebih rinci dijelaskan sebagai berikut:

1. Secara Individual. Hubungan pola ini, di mana orangtua datang ke sekolah untuk berkonsultasi dalam pemecahan masalah anaknya. Secara sukarela orangtua datang ke sekolah menyampaikan saran-saran bahkan sumbangan untuk kemajuan sekolah.
2. Secara Organisasi. Hubungan ini dapat dicontohkan yaitu:
 - a. Hubungan sekolah dengan alumni. Sekolah memperoleh masukan dari para alumni tentang kekurangan sekolah yang perlu dibenahi, upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk perbaikan dan lainnya.
 - b. Hubungan sekolah dengan dunia usaha atau dunia kerja. Biasanya kegiatan ini merupakan bidang garapan guru bimbingan dan konseling. Pelaksanaannya yaitu pihak sekolah mengundang tokoh yang berhasil untuk datang ke sekolah, mengirim para anak didik ke dunia usaha atau dunia kerja dan lainnya.
 - c. Hubungan dengan instansi lain. Misalnya; hubungan dengan sekolah lain, dapat juga dibina melalui Musawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Kerja Sekolah (MKS), Musyawarah Guru Pembina (MGP) dan Kelompok Kerja Kepala Sekolah/Madrasah (K3S/M).
 - d. Hubungan dengan lembaga atau badan-badan swasta. Contohnya; kerjasama dengan bank dalam rangka penggalangan dana “gemar menabung” pelajar (Arikunto dan Lia, 2012:363-364).

- e. Hubungan kerjasama dengan komite sekolah. Organisasi ini akan lebih efektif bila sekolah mampu menggerakkan dan memanfaatkan potensi yang ada dikalangan orangtua misalnya:
- 1) Para dokter menjadi tenaga medis pada Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), bahkan untuk mendirikan poliklinik sekolah.
 - 2) Para tokoh pendidikan dan anggota masyarakat lainnya dalam berupaya meningkatkan mutu dan meraih tempat pada sekolah yang lebih tinggi maupun untuk ketrampilan dan kurikulum muatan lokal.
 - 3) Para insinyur memberikan saran-saran dalam pembangunan sekolah.
 - 4) Para pejabat dan bidang keamanan untuk peningkatan keamanan sekolah, seperti; penyuluhan tentang narkoba dan miras.
 - 5) Para profesional, pejabat dan pengusaha lainnya yang juga akan dengan sukarela membantu sekolah demi kepentingan anak-anaknya.
 - 6) Para pemuka agama untuk pembinaan karakter peserta didik.

Adapun kelompok-kelompok orang yang dapat dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan sekolah di antaranya:

1. Evaluator. Yaitu orang berperan dalam pengembangan dan penerapan kurikulum di sekolah. Evaluator merupakan sebuah tim yang bertugas dan merancang serta mengumpulkan data dalam pengambilan keputusan oleh pejabat sentral sekolah. Kerjasama antara semua pihak yang terlibat dalam pengembangan kurikulum diperlukan. Namun demikian, perlu ditunjuk sejumlah orang secara terbatas untuk bekerja sebagai evaluator pelaksanaan pembelajaran di sekolah.

Evaluator dapat menjadi anggota dari sistem sekolah yang ada. Beberapa keuntungannya, orang yang tahu sistem dan tujuannya sekolah biasanya lebih mudah untuk melakukan evaluasi jika evaluator sudah di gaji sekolah. Hasil atau evaluasinya dapat diterima dengan lebih mudah. Akan tetapi, terdapat juga kerugian untuk memiliki orang dalam sebagai evaluator kunci. Orang dalam mungkin tidak bersedia mengeluarkan laporan evaluasi yang sangat penting dari sistem. Ia juga mungkin memiliki tanggung jawab lain terlalu banyak untuk bisa melakukan upaya evaluasi utama. Evaluator atau salah satu agen dari tim evaluasi, biasanya seorang pengamat. Ia mendesain cara mengumpulkan data yang dapat diberikan kepada para pengambil keputusan. Evaluator tidak memberikan nilai, melainkan ia hanya membantu pengambil keputusan untuk mengklarifikasi nilai kinerjanya.

2. Komite Sekolah. Yaitu badan mandiri yang mewadahi peranserta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada pendidikan pra sekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan di luar sekolah.

Tujuan, fungsi dan peran pembentukan komite sekolah dalam hubungan dengan kegiatan pendidikan di sekolah sebagaimana dijelaskan dalam keputusan Mendiknas Nomor: 044/U/2002 sebagai berikut:

Tujuan komite sekolah dalam hubungan dengan kegiatan pendidikan di sekolah yaitu:

- a. Mewadahi dan menyalurkan aspirasi serta prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.
- b. Meningkatkan tanggung jawab dan peranserta masyarakat

dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.

- c. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu.

Fungsi komite sekolah dalam hubungan dengan kegiatan pendidikan di sekolah yaitu:

- a. Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- b. Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/ organisasi/dunia usaha/dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- c. Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.
- d. Memberikan masukan, pertimbangan dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai: kebijakan dan program pendidikan, Rencana Anggaran Pendidikan dan Belanja Sekolah (RAPBS), kriteria kinerja satuan pendidikan, kriteria tenaga kependidikan, kriteria fasilitas pendidikan dan hal-hal yang terkait dengan pendidikan.
- e. Mendorong orangtua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.
- f. Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- g. Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

Sementara itu, peran komite sekolah secara kontekstual hubungannya dengan pendidikan, di antaranya meliputi:

- a. Pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan di satuan pendidikan.
- b. Pendukung (*supporting agency*), baik yang berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- c. Pengontrol (*controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan .
- d. Mediator antara pemerintah (*eksekutif*) dengan masyarakat di satuan pendidikan

Mengacu pada peranan komite sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan, tentunya memerlukan dana operasional. Dana dapat diperoleh melalui iuran anggota sesuai kemampuan, sumbangan sukarela yang tidak mengikat, usaha lain yang tidak bertentangan dengan maksud dan tujuan pembentukan komite sekolah. Sekolah bukan suatu lembaga yang terpisah dari masyarakat. Sekolah merupakan lembaga yang bekerja dalam konteks sosial. Sekolah mengambil siswanya dari masyarakat setempat, sehingga keberadaannya tergantung dari dukungan sosial dan finansial masyarakat. Oleh karena itu, hubungan sekolah dan masyarakat merupakan salah satu komponen penting dalam keseluruhan kerangka penyelenggaraan pendidikan.

Adanya hubungan yang harmonis antar sekolah dan masyarakat yang diwadahi dalam organisasi komite sekolah, diharapkan mampu mengoptimalkan peran serta orangtua dan masyarakat dalam memajukan program pendidikan dalam berbagai bentuk, di antaranya:

- a. Orangtua dan masyarakat membantu menyediakan fasilitas pendidikan, memberikan bantuan dana dan pemikiran atau saran yang diperlukan sekolah.
- b. Orangtua memberikan informasi kepada sekolah tentang potensi yang dimiliki anaknya.

- c. Orangtua menciptakan rumah tangga yang edukatif bagi anak berkenaan dengan peningkatan hubungan sekolah dengan masyarakat, substansi pembinaannya harus diarahkan kepada meningkatkan kemampuan seluruh personil sekolah dalam berbagai hal, di antaranya:
- 1) Memupuk pengertian dan pengetahuan orangtua tentang pertumbuhan pribadi anak.
 - 2) Memupuk pengertian orangtua tentang cara mendidik anak yang baik, dengan harapan mereka mampu memberikan bimbingan yang tepat bagi anak-anaknya dalam mengikuti pelajaran.
 - 3) Memupuk pengertian orangtua dan masyarakat tentang program pendidikan yang sedang dikembangkan di sekolah.
 - 4) Memupuk pengertian orangtua dan masyarakat tentang hambatan-hambatan yang dihadapi sekolah.
 - 5) Memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk berperan serta memajukan sekolah.
 - 6) Mengikutsertakan orangtua dan tokoh masyarakat dalam merencanakan dan mengawasi program sekolah (Arikunto dan Lia, 2012:193).

D. Pendekatan Hubungan Masyarakat dengan Sekolah

Pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat dan pemerintah. Sekolah yang merupakan lembaga pendidikan untuk generasi penerus hanya membantu kelanjutan pendidikan dalam keluarga, sebab pendidikan yang pertama dan utama diperoleh peserta didik yaitu di keluarga. Peralihan bentuk pendidikan di keluarga ke pendidikan sekolah memerlukan kerjasama antara orangtua dan sekolah. Sikap anak terhadap sekolah terutama akan dipengaruhi oleh sikap orangtua mereka. Demikian juga

sangat diperlukan kepercayaan orangtua terhadap sekolah yang menggantikan tugasnya di sekolah (Minarti, 2011:290).

Menurut hasil penelitian, pekerjaan guru di sekolah akan lebih efektif apabila guru mengetahui latar belakang dan pengalaman peserta didik di rumahnya. Peserta didik yang kurang maju dalam pelajaran, berkat kerja antara orangtua peserta didik dan pendidik akan banyak kekurangan peserta didik yang dapat di atasi. Shingga secara bertahap orangtua juga akan menyadari bahwa pendidikan atau keadaan lingkungan rumah tangga dapat membantu dan menghalangi kesukaran anak di sekolah (Thoha, 2016:119). Berdasarkan hal tersebut, pada dasarnya hubungan masyarakat merupakan upaya yang dilakukan oleh pihak sekolah untuk melibatkan masyarakat dalam setiap program-program pendidikan yang dijalankan oleh sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Terkait kegiatan hubungan masyarakat antara sekolah dan masyarakat sekitarnya terdapat empat pendekatan yang dapat digunakan (Thoha, 2016:110-112), yaitu:

1. Komunikasi. Dalam tinjauan hubungan masyarakat komunikasi berarti adanya hubungan timbal balik antara pihak sekolah dan masyarakat yang bersifat dialogis, baik secara langsung maupun tidak langsung. Implementasinya bisa dengan memanggil orangtua ke sekolah, berkunjung ke rumah peserta didik, memberikan informasi ke masyarakat melalui telepon, buletin-buletin sekolah, mading sekolah, surat dan lainnya. Kegiatan hubungan masyarakat selalu dilakukan dengan komunikasi, maka dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:
 - a. Komunikasi formal, yaitu komunikasi yang dilakukan oleh petugas-petugas yang ditunjuk oleh lembaga atau instansi untuk melakukan kegiatan hubungan masyarakat. Kegiatan komunikasi formal ini dilakukan secara sistematis, terencana tujuannya dan dinyatakan dengan jelas.

- b. Komunikasi informal, yaitu semua pemindahan gagasan atau ide yang dilakukan melalui jalur yang tidak direncanakan terlebih dahulu. Komunikasi informal dapat mempunyai keuntungan, di antaranya:
- 1) Penyebaran informasi dapat langsung kepada tujuannya karena tidak perlu melalui prosedur tertentu dan tidak mengenal batas-batas organisasi sehingga lebih fleksibel.
 - 2) Komunikasi berlangsung dalam suasana yang akrab, dengan lebih banyak penjelasan yang rinci yang akhirnya bermanfaat bagi kelancaran komunikasi formal.
 - 3) Tidak mengenal batas waktu, artinya dapat dilakukan sewaktu-waktu (tidak mengenal hari libur) (Arikunto dan Lia Yuliana, 2012:356).
2. Peragaan. Yaitu sekolah mengadakan acara-acara yang menampilkan kreasi sekolah dalam membina peserta didik, baik dalam kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Peragaan yang dimaksud bisa berupa pameran sekolah, acara-acara keagamaan, perlombaan-perlombaan antar peserta didik, pagelaran kesenian sekolah yang dimainkan oleh peserta didik dan lain sebagainya. Dari kegiatan-kegiatan tersebut, diharapkan masyarakat tertarik hatinya untuk ikut serta memerhatikan pendidikan anaknya.
3. Pelibatan. Dalam tataran praktis, sekolah perlu melibatkan masyarakat dalam membantu menyukseskan program-program pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah. Misalnya; melalui kegiatan rapat sekolah untuk meminta pendapat masyarakat, pemberian bantuan dari masyarakat berupa jasa ataupun barang, gotong royong, memperbaiki atau membersihkan sekolah dan lainnya. Melibatkan masyarakat pada suatu kegiatan dalam 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 berarti mendidik masyarakat.

4. Penggunaan Fasilitas Sekolah oleh Masyarakat. Sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah bukanlah milik sekolah yang tidak bisa dimanfaatkan oleh masyarakat. Supaya masyarakat merasa memiliki akan sarana prasarana sekolah, masyarakat juga diberikan hak untuk memanfaatkannya. Misalnya; sarana olahraga, ruang kelas, lapangan sekolah dan lainnya (Minarti, 2011:291-293).

Selanjutnya, dalam tataran operasional dari pendekatan-pendekatan hubungan masyarakat tersebut, lahir beberapa teknik hubungan masyarakat yang dapat dilakukan oleh pihak sekolah. Hubungan masyarakat dapat dibedakan menjadi dua kegiatan, yaitu hubungan masyarakat ke luar atau hubungan eksternal dan hubungan masyarakat ke dalam atau hubungan internal.

1. Kegiatan Eksternal. Kegiatan ini selalu berhubungan atau ditujukan pada publik atau masyarakat di luar warga sekolah. Terdapat dua kemungkinan yang bisa dilakukan, yaitu: secara langsung dan tidak langsung. Kegiatan langsung atau tatap muka, misalnya; rapat bersama dengan pengurus komite sekolah, berkonsultasi dengan tokoh-tokoh masyarakat, melayani kunjungan tamu dan sebagainya. Sedangkan kegiatan tidak langsung adalah kegiatan yang berhubungan dengan masyarakat melalui perantara media tertentu, misalnya; telepon, internet, faks mili, TV, radio, majalah atau buletin sekolah, madding sekolah, media cetak umum dan lain sebagainya (Minarti, 2011:295).

Demikian juga, kegiatan-kegiatan hubungan masyarakat secara eksternal dengan langsung dapat dilakukan oleh pihak sekolah dalam kegiatan-kegiatan kunjungan ke rumah peserta didik, mengundang orangtua peserta didik ke sekolah, *case conference* dan pembentukan Badan Pembantu Sekolah (BPS) atau organisasi Perkumpulan Orangtua Murid (POM) (Minarti, 2011:296). Selanjutnya, kegiatan eksternal melalui media dapat dilakukan

dengan berbagai cara, misalnya; penyebaran informasi lewat TV, penyebaran informasi lewat radio, penyebaran informasi lewat media cetak, pameran sekolah, berusaha sendiri dengan penerbitan majalah atau bulletin sekolah dan lainnya (Minarti, 2011:298).

2. Kegiatan Internal. Kegiatan ini merupakan publisitas yang sasarannya tidak lain adalah warga sekolah yang bersangkutan, yaitu; para pendidik, tenaga tata usaha dan seluruh siswa. Pada prinsipnya kegiatan internal bertujuan: memberi penjelasan kebijaksanaan penyelenggaraan sekolah, situasi dan perkembangannya, menampung saran dan pendapat dari warga sekolah dalam hubungannya dengan pembinaan dan pengembangan sekolah dan dapat memelihara hubungan yang harmonis dan terciptanya kerjasama antara warga sekolah sendiri. Kegiatan internal dapat dibedakan atas kegiatan langsung atau tatap muka dan tidak langsung atau melalui media tertentu. Kegiatan langsung ini dapat berupa kegiatan rapat dewan guru, upacara sekolah, karya wisata, *study tour* dan penjelasan lisan pada berbagai kesempatan yang ada, misalnya; pada pertemuan arisan, acara keagamaan dan sebagainya. Sedangkan kegiatan yang tidak langsung dapat dilakukan dengan cara penyampaian informasi melalui surat edaran, penggunaan papan pengumuman di sekolah, telepon, penyelenggaraan majalah dinding, menerbitkan bulletin sekolah untuk diberikan ke warga sekolah, pemasangan iklan, pemberitahuan khusus melalui media massa pada kesempatan-kesempatan tertentu dan lainnya (Minarti, 2011:300).

Dalam menjalankan hubungan masyarakat, terdapat sejumlah teknik yang dapat diterapkan lembaga pendidikan, teknik-teknik tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu; teknik tertulis, teknik lisan, teknik peragaan dan teknik elektronik (Thoaha, 2016:114-115). Penjelasan secara rinci sebagai berikut:

1. Teknik Tertulis. Hubungan antara sekolah dan masyarakat dapat dilakukan secara tertulis, yang dapat digunakan yaitu meliputi:
 - a. Buku kecil pada permulaan tahun ajaran baru. Buku ini isinya dijelaskan tentang tata tertib, syarat-syarat masuk, hari-hari libur dan hari-hari efektif. Buku ini dibagikan kepada orangtua murid, hal ini biasanya dilaksanakan di Taman Kanak-Kanak (TK).
 - b. Pamflet. Yaitu merupakan selebaran yang biasanya berisi tentang sejarah lembaga pendidikan tersebut, staf pengajar, fasilitas yang tersedia dan kegiatan belajar. Pamflet ini selain dibagikan ke wali murid juga bisa disebarakan ke masyarakat umum, selain untuk menumbuhkan pengertian masyarakat juga sekaligus untuk promosi lembaga.
 - c. Berita kegiatan murid. Berita ini dapat dibuat sederhana mungkin pada selebaran kertas yang berisi informasi singkat tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah/ madrasah. Dengan membacanya orangtua murid mengetahui apa yang terjadi di lembaga pendidikan tersebut, khususnya kegiatan yang dilakukan murid.
 - d. Catatan berita gembira. Teknik ini sebenarnya mirip dengan berita kegiatan murid, keduanya sama-sama ditulis dan disebarakan ke orangtua. Hanya saja catatan berita gembira ini berisi tentang keberhasilan seorang murid. Berita tersebut ditulis diselebaran kertas dan disampaikan kepada wali murid atau bahkan disebarakan ke masyarakat.
 - e. Buku kecil tentang cara membimbing anak. Dalam rangka menciptakan hubungan yang harmonis dengan orangtua, kepala sekolah atau guru dapat membuat sebuah buku kecil yang sederhana yang berisi tentang cara membimbing anak yang efektif. Buku kecil ini diberikan kepada orangtua murid.

2. Teknik Lisan. Hubungan sekolah dengan masyarakat dapat juga dilakukan secara lisan, yaitu melalui kegiatan, di antaranya:
 - a. Kunjungan rumah. Dalam rangka mengadakan hubungan dengan masyarakat, pihak sekolah dapat mengadakan kunjungan ke rumah wali murid, warga ataupun tokoh masyarakat. Dengan melalui kunjungan rumah ini guru akan mengetahui masalah anak dirumahnya. Apabila setiap anak diketahui problemnya secara totalitas, maka program pendidikan akan lebih mudah direncanakan untuk disesuaikan dengan minatnya. Hal ini akan memperlancar mencapai tujuan program pendidikan sekolah tersebut.
 - b. Panggilan orangtua. Pihak sekolah sesekali memanggil orangtua murid untuk datang ke sekolah. Para orangtua diberikan penjelasan tentang perkembangan pendidikan di lembaga tersebut dan juga perlu diberi penjelasan khusus tentang perkembangan pendidikan anaknya.
 - c. Pertemuan. Dengan teknik ini berarti sekolah mengundang masyarakat dalam acara pertemuan khusus untuk membicarakan masalah atau hambatan yang dihadapi sekolah. Pertemuan ini sebaiknya diadakan pada waktu tertentu yang dapat dihadiri oleh semua pihak yang diundang. Sebelum pertemuan dimulai acaranya disusun terlebih dahulu. Oleh karena itu, dalam setiap akan mengadakan pertemuan sebaiknya dibentuk panitia penyelenggara.
3. Teknik Elektronik. Seiring dengan perkembangan teknologi elektronik, maka dalam mendekati pihak sekolah dengan orangtua murid dan masyarakat, maka pihak sekolah dapat menggunakan sarana elektronik, misalkan; telepon, televisi, radio dan lainnya sebagai sarana komunikasi dan juga untuk promosi pendidikan lembaga tersebut.

E. Kegiatan Manajemen Hubungan Masyarakat pada Lembaga Pendidikan

Pembinaan hubungan yang sinergi antara pihak lembaga pendidikan sekolah atau madrasah dengan peserta didik, orangtua dan peserta didik atau guru dapat dilakukan (Thoha, 2016:121-125), sebagai berikut:

1. Hubungan masyarakat di lembaga pendidikan, yang dapat dilakukan dengan beberapa cara, di antaranya:
 - a. Mengadakan pertemuan yang direncanakan secara periodik antara guru-guru di sekolah dan orangtua peserta didik serta komite sekolah atau sejenisnya. Biasanya pertemuan dilaksanakan di awal tahun pelajaran. Pertemuan tersebut bertujuan untuk memberitahukan segala kegiatan yang ada di sekolah supaya orangtua mengetahui segala program yang ada di sekolah sehingga menghilangkan kekhawatiran mereka terhadap anak didik ketika pelaksanaan program dan menanamkan kepercayaan orangtua terhadap anak-anak mereka.
 - b. Melakukan anjagsana oleh guru-guru ke rumah orangtua peserta didik di luar waktu sekolah. Jika hal tersebut itu tidak memungkinkan, dapat pula mengadakan pertemuan antara guru-guru dan orangtua peserta didik per kelas untuk mengadakan dialog-dialog terbuka mengenai masalah pendidikan yang sering terdapat atau terjadi di sekolah dan juga yang ada di dalam keluarga. Bisa juga dengan mengadakan dialog personal antara orangtua peserta didik dan para guru serta bagaimana cara mengatasinya.
 - c. Mensinergikan hubungan antara guru dan staf-staf karyawan lainnya, dilakukan dengan mengadakan pertemuan yang bisa diisi dengan pengajian rutin yang dilakukan di rumah salah seorang guru secara bergantian.

- d. Memberi penghargaan kepada guru dan karyawan yang memasuki masa pensiun.
 - e. Melaksanakan kegiatan senam pagi pada hari tertentu yang diikuti oleh para guru dan karyawan.
 - f. Melaksanakan kegiatan wisata untuk para guru dan karyawan bersama masyarakat.
 - g. Melakukan kunjungan ke teman guru atau karyawan yang dirawat atau sakit dan yang mendapat musibah duka/kematian.
2. Hubungan antara para siswa dengan para guru, yang dapat dilakukan di antaranya yaitu:
 - a. Mengadakan kegiatan pengajian rutin yang dipimpin oleh wali kelas masing-masing. Dengan kegiatan tersebut diharapkan adanya hubungan yang baik antara semua lapisan yang ada di lembaga pendidikan, antara satu sama lain bisa mengetahui keadaan dan kebudayaan yang ada di tiap daerah, termasuk orangtua murid.
 - b. Sekolah menghargai segala prestasi yang diraih oleh peserta didik, misalnya: memberi ucapan selamat atas keberhasilan. Sehingga kegiatan tersebut diharapkan bisa menstimulus kepada yang lainnya untuk berlomba-lomba meraih prestasi.
 3. Menyebarkan segala informasi terkait sekolah kepada seluruh masyarakat sekolah serta orangtua, di antaranya melalui media cetak, seperti; surat kabar yang berhubungan dengan dunia pendidikan, media elektronik, seperti; pengiriman pesan lewat *handphone* dan sebagainya.
 4. Mengadakan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) dan Peringatan Hari Besar Nasional (PHBN), yang diikuti oleh semua unsur dari pihak sekolah dan masyarakat.
 5. Pembentukan Komite Sekolah.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 56 ayat 3 menjelaskan bahwa

komite sekolah/madrasah sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan. Esensi dari partisipasi komite sekolah adalah peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan perencanaan sekolah yang dapat mengubah pola pikir, keterampilan dan distribusi kewenangan atas individual dan masyarakat yang dapat memperluas kapasitas manusia meningkatkan taraf hidup dalam sistem manajemen pemberdayaan sekolah.

Komite sekolah terdiri dari beberapa unsur, yaitu: pimpinan sekolah, perwakilan guru atau karyawan, perwakilan orangtua siswa, alumni yang dipandang cakap dan tokoh masyarakat atau profesional sesuai kualifikasi yang dikembangkan sekolah. Tujuan sekolah melibatkan berbagai pihak dalam komite sekolah yaitu untuk membangun hubungan yang sinergis guna keberlanjutan kegiatan sekolah serta mengontrol setiap kegiatan yang diadakan di sekolah. Secara umum tujuan pembentukan komite sekolah sebagaimana yang dijelaskan pada Kemendiknas Nomor 044/U/2002 tentang Pembentukan Dewan dan Komite Sekolah dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.
 - b. Meningkatkan tanggung jawab dan peranserta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
 - c. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.
6. Penunjukan Tim Ahli atau Narasumber dari Masyarakat.

Sekolah mengundang salah satu instansi/lembaga dari pemerintahan untuk menjadi narasumber yang memang ahli

dalam bidangnya, misalnya; a) Mendatangkan instansi Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota untuk memberikan penyuluhan pada para siswa-siswi terkait masalah remaja, b) Mengadirkan Badan Narkotika Nasional (BNN) untuk memberikan penyuluhan pencegahan narkoba bagi remaja, c) Mengundang penceramah atau mubaliq untuk mengisi acara pengajian akbar di sekolah yang dihadiri oleh seluruh warga sekolah dan d) Mendatangkan ahli di bidang pendidikan dan lainnya untuk menjadi narasumber pada kegiatan ilmiah yang diadakan di sekolah, seperti; seminar/ workshop, pelatihan dan lainnya.

7. Penggunaan fasilitas sekolah dalam kegiatan yang berhubungan dengan masyarakat.

Terkait dengan penggunaan fasilitas sekolah oleh masyarakat, maka pihak sekolah mempersilahkan masyarakat untuk mempergunakan ruangan tertentu yang memang dapat digunakan untuk acara-acara yang akan diadakan oleh masyarakat. Selain itu, sekolah juga memfasilitasi hal-hal yang dibutuhkan terkait dengan acara yang diadakan masyarakat, seperti; peralatan musik, kursi, panggung, aula, lapangan olahraga dan lainnya. Termasuk memperbolehkan siswanya, jika diperlukan, misalnya; untuk menyanyi, menjadi MC dan mengisi acara lainnya. Untuk penggunaan fasilitas, hendaknya bersif terbuka kepada masyarakat, sehingga sarana dan prasarana tidak hanya dinikmati oleh pihak sekolah saja, tapi, masyarakat juga diberi hak untuk memanfaatkannya. Dengan demikian masyarakat dapat mengetahui kondisi sekolah serta ikut bertanggungjawab dalam menjaga keberlangsungannya.

8. Optimalisasi komunikasi dengan wali murid.

Dengan semakin berkembangnya teknologi informasi, maka untuk lembaga pendidikan dituntut memanfaatkan perkembangan tersebut dengan maksimal. Melalui layanan

teknologi informasi tersebut, maka pihak sekolah akan lebih mudah untuk berkomunikasi dengan para murid dan orangtuanya. Sekolah akan mengirimkan pesan kepada seluruh masyarakat sekolah dan orangtua tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sekolah, baik itu berupa informasi, pesan moral dan sebagainya

Selain itu, cara lain yang bisa digunakan sekolah adalah mengundang atau memanggil orangtua siswa yang bermasalah, misalnya; sering terlambat, sering tidak mengerjakan tugas dan sebagainya. Pemanggilan tersebut dilakukan melalui undangan yang dikirimkan melalui kurir sekolah. Apabila belum mendapatkan tanggapan yang baik dari pihak orangtua siswa, maka pihak sekolah akan mendatangi rumah yang bersangkutan secara langsung. Dengan demikian, komunikasi antara sekolah dengan wali murid akan tercapai secara optimal. Keterlibatan orangtua secara aktif dalam penyelenggaraan pendidikan membawa dampak positif terhadap prestasi siswa. Di samping itu, dapat menambah suplemen dan komplemen bagi pelaksanaan program, membawa pembaharuan dalam organisasi serta dapat memberi dukungan bagi pelaksanaan program pendidikan.

9. Pelibatan masyarakat dalam penyelesaian problem sekolah.

Sekolah bekerjasama dengan beberapa pihak yang dianggap dapat membantu untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi. Sebagai contoh; ketika terjadi perkelahian atau tawuran antar sekolah, maka pihak sekolah akan meminta bantuan kepada pihak kepolisian untuk mengamankannya. Sekolah akan memanggil orangtua siswa yang bersangkutan melalui surat pemanggilan untuk mencari solusi dari permasalahan tersebut, supaya anak-anak mereka merasa nyaman belajar di sekolah tersebut.

Berdasarkan kondisi berbagai permasalahan tersebut, sekolah hendaknya menyadari akan adanya problem tersebut, dan

sekolah sebaiknya merencanakan program untuk mengadakan survey perihal tersebut. Tindakan ini dapat diperoleh dengan jalan mengadakan penyesuaian untuk menyelaraskan tentang perbedaan di antara tiap-tiap individu. Oleh karena itu, maka sangat diperlukan kemampuan kepemimpinan dan hubungan yang baik dengan masyarakat. Sehingga masyarakat akan ikut membantu terhadap berbagai problem yang dihadapi oleh sekolah.

Berbagai bentuk partisipasi atau pelibatan masyarakat dalam membantu kelancaran dan kesuksesan jalannya proses pendidikan pada lembaga pendidikan, khususnya di sekolah atau madrasah, di antaranya sebagai berikut:

- a. Mengawasi perkembangan proses belajar anaknya di rumah dan bila perlu memberi laporan/berkonsultasi ke lembaga pendidikan.
- b. Menyediakan fasilitas belajar di rumah dan membimbing anaknya agar giat belajar.
- c. Menyediakan perlengkapan belajar yang dibutuhkan untuk belajar pada lembaga pendidikan.
- d. Memberikan umpan balik kepada lembaga pendidikan, terutama yang menyangkut keadaan perkembangan pendidikan anaknya.
- e. Bersedia datang ke lembaga pendidikan dengan ikut berdiskusi memecahkan masalah-masalah pendidikan yang dialami sekolah/madrasah dan sebagainya.
- f. Membantu fasilitas-fasilitas belajar yang dibutuhkan lembaga dalam memajukan proses belajar mengajar.
- g. Menerima dan memberika layanan yang baik kepada para siswa dengan senang hati bila mereka belajar di masyarakat.
- h. Ikut berpartisipasi memperlancar komunikasi pendidikan di masyarakat dalam bentuk penerbitan, radio, televisi, pertunjukkan dan sebagainya

- i. Bersedi menjadi partner manajer pendidikan dalam mempertahankan dan memajukan lembaga pendidikan sekolah atau madrasah (Shulhan dan Soim, 2018:96-98).

Komunikasi tentang pendidikan kepada masyarakat tidak cukup dengan informasi verbal semata, akan tetapi informasi ini sangat perlu dilengkapi dengan pengalaman nyata yang ditunjukkan kepada masyarakat, harapannya agar timbul citra positif tentang pendidikan di kalangan sekolah atau madrasah. Masyarakat umumnya menginginkan bukti nyata sebelum mereka memberikan dukungan terhadap terhadap berbagai hal, termasuk di dunia pendidikan. Hal ini tentunya harus ada upayakan oleh kepala sekolah untuk melakukan kegiatan untuk membuktikan hal itu, di antaranya kegiatan pameran, pemetasan keterampilan peserta didik secara umum dan lainnya (Shulhan dan Soim, 2018:95).

F. Urgensi Hubungan Masyarakat pada Lembaga Pendidikan

Hubungan masyarakat bukan hanya terjadi dalam masalah pendidikan yang ada di sekolah saja, akan tetapi dapat menyangkut semua bentuk komunikasi tentang masalah pendidikan yang sedang berkembang di seluruh tanah air (Arikunto dan Lia, 2012:355).

Hubungan masyarakat dengan lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam sangat penting untuk dilakukan, dengan beberapa alasan dan pertimbangan di antaranya yaitu:

1. Untuk mengenalkan profil lembaga pendidikan kepada masyarakat, termasuk kondisi dan apa yang sedang dan akan dikerjakan.
2. Merupakan alat untuk menyebarkan gagasan pengembangan program pendidikan kepada pihak luar sekolah.
3. Dapat digunakan sebagai sarana untuk memperoleh bantuan yang diperlukan dari orang atau badan lain.

4. Mendorong usaha seseorang atau suatu badan untuk membuka diri terhadap kritik dan saran dari masyarakat.
5. Memenuhi rasa ingin tahu manusia dalam rangka memenuhi naluri untuk selalu berkembang (Arikunto dan Lia, 2012:356).

Urgensi hubungan masyarakat pada lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam dapat ditunjukkan juga melalui manfaat adanya hubungan masyarakat pada lembaga pendidikan tersebut, yaitu:

1. Bagi Lembaga Pendidikan, yaitu: memperbesar dorongan mawas diri, memudahkan memperbaiki pendidikan, memperbesar usaha meningkatkan profesi pengajar, konsep masyarakat tentang guru/dosen menjadi benar, mendapatkan koreksi dan kelompok masyarakat, mendapatkan dukungan moral dan masyarakat, memudahkan meminta bantuan dan material dari masyarakat, memudahkan pemakaian media pendidikan di masyarakat dan memudahkan pemanfaatan nara sumber.
2. Bagi Masyarakat, yaitu: mengetahui hal-hal persekolahan dan inovasinya, kebutuhan-kebutuhan masyarakat tentang pendidikan lebih mudah diwujudkan, menyalurkan kebutuhan berpartisipasi dalam pendidikan dan melakukan usul-usul terhadap lembaga pendidikan (Pidarta, 2011:95).

Kesimpulan

Kesimpulan secara singkat yang dapat dikemukakan pada pembahasan bab ini adalah sebagai berikut:

1. Pengertian manajemen hubungan masyarakat dalam pendidikan Islam merupakan suatu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan berbagai sumber daya manusia pada lembaga pendidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Sehingga akan dihasilkan *output* pendidikan pada lembaga pendidikan Islam yang memiliki *life skill* yang tinggi dan memiliki kompetensi di bidang akademik

dan nonakademik.

2. Jenis-jenis dan pola hubungan masyarakat dengan sekolah digolongkan menjadi tiga jenis yaitu: hubungan edukatif, yaitu hubungan kerjasama antara sekolah dan masyarakat dalam hal mendidik siswa, antara guru di sekolah dan orangtua di dalam keluarga. Hubungan kultural, yaitu usaha kerjasama antara sekolah dan masyarakat yang memungkinkan adanya saling membina dan mengembangkan kebudayaan masyarakat tempat sekolah itu berada dan hubungan institusional yaitu hubungan kerjasama antara sekolah dan lembaga-lembaga atau instansi-instansi resmi lainnya baik swasta maupun pemerintah.
3. Pendekatan hubungan masyarakat dengan sekolah dapat dilakukan yaitu secara individual, di mana orangtua datang ke sekolah untuk berkonsultasi dalam pemecahan masalah anaknya dan menyampaikan saran-saran bahkan sumbangan untuk kemajuan sekolah dan secara organisasi, seperti: sekolah dengan alumni, sekolah dengan dunia usaha atau dunia kerja, sekolah dengan instansi lain dan sekolah dengan lembaga atau badan-badan swasta serta sekolah kerjasama dengan komite sekolah.
4. Bentuk kegiatan manajemen hubungan masyarakat pada lembaga pendidikan Islam, yaitu meliputi: komunikasi formal dan informal, peragaan, pelibatan dan penggunaan fasilitas sekolah oleh masyarakat. Sedangkan hubungan masyarakat dapat dibedakan menjadi dua kegiatan yaitu eksternal dan internal. Hubungan eksternal yaitu kegiatan yang berhubungan atau ditujukan pada publik atau masyarakat di luar warga sekolah. Hubungan internal yaitu kegiatan merupakan publisitas yang sarannya adalah warga sekolah yang bersangkutan. Adapun teknik dalam menjalankan hubungan masyarakat pada lembaga pendidikan yaitu melalui tertulis, lisan, peragaan dan elektronik.

5. Urgensi hubungan masyarakat pada lembaga pendidikan Islam, di antaranya yaitu: untuk mengenalkan profil lembaga pendidikan kepada masyarakat, termasuk kondisi dan apa yang sedang dan akan dikerjakan, merupakan alat untuk menyebarkan gagasan pengembangan program pendidikan kepada pihak luar sekolah, dapat digunakan sebagai sarana untuk memperoleh bantuan yang diperlukan dari orang atau badan lain, mendorong usaha seseorang atau suatu badan untuk membuka diri terhadap kritik dan saran dari masyarakat dan memenuhi rasa ingin tahu manusia dalam rangka memenuhi naluri untuk selalu berkembang.



BAB 9
MANAJEMEN TEKNOLOGI
INFORMASI DALAM PENDIDIKAN
ISLAM

A. Pengertian Manajemen Teknologi Informasi Pendidikan Islam

Teknologi adalah aktivitas atau kajian yang menggunakan pengetahuan sains untuk tujuan praktis dalam industri, pertanian, perobatan, perdagangan dan lain-lain. Teknologi dapat didefinisikan juga sebagai kaedah atau proses menangani suatu masalah teknis yang berasaskan kajian saintifik termasuk seperti menggunakan peralatan elektronik, proses kimia, manufaktur, permesinan yang canggih dan lain-lain (Effendi dan Gina, 2007:2).

Sementara itu, informasi adalah data yang telah diproses ke dalam suatu bentuk yang mempunyai arti bagi penerima dan memiliki nilai nyata yang dibutuhkan untuk proses pengambilan keputusan saat ini maupun saat yang akan datang (Davis, 1995:12).

Terdapat beberapa istilah yang dapat berbaur dengan istilah informasi, di antaranya yaitu: desas-desus, opini atau pendapat, fakta, data dan berita atau kabar. Desas-desus adalah keterangan yang diterima yang tidak jelas sumber kebenarannya. Opini atau pendapat ialah bersumber pada orang tertentu yang merupakan

buah pikiran orang bersangkutan. Fakta adalah sesuatu yang terjadi di lapangan dan bila fakta itu di dapat lewat studi empiris maka ia disebut data. Berita atau kabar ialah segala keterangan yang bisa diterima oleh seseorang baik berupa desas-desus, opini, fakta, maupun data, termasuk informasi juga ada di dalamnya (Pidarta, 2011:144).

Informasi berfungsi sebagai penghubung antara berbagai bagian organisasi sehingga bagian-bagian itu tidak terisolasi satu dengan yang lain, melainkan tetap merupakan suatu kesatuan dalam organisasi. Mengingat fungsinya yang penting terdapat ahli yang mengibaratkan informasi itu darah organisasi, bila darah itu tidak ada atau tidak berjalan maka matilah organisasi itu (William and Voich, 1974:448). Informasi memiliki beberapa sifat yaitu: integratif (mencerminkan informasi yang menyeluruh yang berkaitan dengan hal yang ditangani), untuk jangka waktu tertentu, cukup mendetail dan berorientasi kepada masa yang akan datang (Robert, 2001:109).

Sementara itu, teknologi informasi adalah suatu teknologi yang digunakan untuk mengolah data, termasuk memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan, memanipulasi data dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas (Uno dan Nina, 2011:57). Informasi yang berkualitas yaitu informasi yang relevan, akurat dan tepat waktu yang digunakan untuk keperluan pribadi, bisnis dan pemerintahan, serta merupakan informasi yang strategis untuk pengambilan keputusan (Warsita, 2008:135).

Teknologi informasi ini menggunakan seperangkat komputer untuk mengolah data dan sistem jaringan untuk menghubungkan satu komputer dengan komputer yang lainnya sesuai dengan kebutuhan serta teknologi informasi digunakan agar data dapat disebar dan diakses secara global. Teknologi informasi bagi dunia pendidikan seharusnya berarti tersedianya saluran atau sarana yang dapat dipakai

untuk menyiarkan program pendidikan. Pemanfaatan teknologi informasi dalam bidang pendidikan sudah merupakan kelaziman, yaitu untuk membantu menyediakan komputer dan jaringan yang menghubungkan rumah peserta didik dengan ruang kelas, guru dan administrator sekolah. Semuanya dihubungkan ke internet dan para guru dilatih menggunakan komputer pribadi.

Dari beberapa penjelasan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa teknologi informasi pendidikan Islam merupakan sarana prasarana, sistem atau metode untuk memperoleh, menyimpan, mengolah, menafsirkan, mengorganisasikan dan menggunakan data secara bermakna serta menyampaikan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan yang berhubungan dengan proses pendidikan pada lembaga pendidikan Islam.

B. Pendidikan Islam dan Teknologi Informasi

Islam adalah agama yang sesuai dengan fitrah manusia, maka syari'atnya bukan saja mendorong manusia untuk mempelajari sains dan teknologi, membangun dan membina peradaban, tapi juga mengatur umatnya ke arah kebahagiaan dan keselamatan baik di dunia maupun akhirat kelak (Effendi dan Gina, 2007:15).

Sementara itu, pendidikan merupakan suatu kegiatan yang bersifat umum bagi setiap manusia di muka bumi ini. Pendidikan tidak terlepas dari segala kegiatan manusia. Dalam kondisi apapun manusia tidak dapat menolak efek dari penerapan pendidikan. Oleh karena itu, segalanya tanpa pendidikan tidak akan berjalan dengan baik dan benar. Dari kenyataan tersebut menunjukkan bahwa begitu pentingnya peran pendidikan dalam segala aspek kehidupan. Pendidikan akan meningkatkan kemauan, kemampuan dan kesempatan bagi seorang untuk berperan dalam kehidupannya, baik secara individu maupun bermasyarakat (Hasan, 2005:68). Selain itu, bahwa keberhasilan suatu bangsa sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam memperbaiki dan

memperbarui sektor pendidikan (Bastian, 2002:24). Hal ini artinya bahwa keberhasilan tersebut akan menentukan keberhasilan suatu bangsa dalam menghadapi tantangan zaman di masa depan (Bakar dan Surohim, 2005:1).

Demikian juga, bahwa pendidikan merupakan pembelajaran pengetahuan, keterampilan dan kebiasaan sekelompok orang yang ditransfer dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan atau penelitian. Pendidikan sering terjadi di bawah bimbingan orang lain, tetapi juga memungkinkan secara otodidak (John,1944:1). Pendidikan merupakan suatu proses yang mempunyai tujuan yang biasanya diusahakan untuk menciptakan pola-pola tingkah laku tertentu pada kanak-kanak atau orang yang sedang dididik. Setiap suasana pendidikan mengandung tujuan-tujuan, maklumat-maklumat berkenaan dengan pengalaman-pengalaman yang dinyatakan sebagai materi dan metode yang sesuai untuk mempersembahkan materi itu secara berkesan kepada anak (Langgulong, 2004:22).

Pendidikan Islam dalam perjalanan sejarahnya telah mewarnai model pendidikan Islam di berbagai wilayah di Indonesia dengan turut mengambil momentum gejolak dan pembaharuan. Pengaruh tersebut telah memberikan dampak yang cukup signifikan untuk terjadi perubahan, baik dalam ranah ideologis maupun praktis (Rahman, 2016:75). Sebagai sebuah proses yang berlangsung secara cepat dan dinamis, pendidikan Islam termasuk yang paling banyak menghadapi problematika yang tidak ringan. Berbagai aspek yang terkait dengan kegiatan pendidikan Islam, di antaranya; kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan serta sarana dan prasarana, termasuk juga pemanfaatan teknologi informasi mengandung permasalahan yang hingga kini belum dapat diselesaikan secara tuntas (Sudirman dkk, 2010:65). Meskipun demikian, saat ini pendidikan Islam tersebut berkembang setahap demi setahap hingga mencapai tingkat seperti sekarang ini (Nata, 2011:1).

Pendidikan Islam dipahami sebagai proses untuk mengembangkan fitrah manusia sesuai dengan ajarannya (Daradjat, 2012:25). Demikian juga bahwa pendidikan Islam sebagai proses untuk membentuk kepribadian muslim (Al-Attas (1979:ix). Menurut Qardhawi (2000:39) pendidikan Islam adalah sebagai pendidikan manusia seutuhnya, akal dan hatinya, rohani dan jasmaninya, akhlak dan keterampilannya. Pendidikan Islam menyiapkan manusia untuk hidup, baik dalam damai maupun perang dan menyiapkan untuk menghadapi masyarakat dengan kebaikan dan kejahatannya, manis dan pahitnya. Sedangkan tujuan pendidikan Islam adalah untuk menghasilkan pribadi manusia yang baik, yang berkenaan dengan adab, esensi budi dalam pencapaian kualitaskebaikan dimensi spiritual dan material manusia (Al-Attas, 1979:1).

Untuk mengimbangi dan bahkan bersaing dengan pendidikan umum yang sudah maju dan modern, tentu sudah saatnya penyelenggaraan pendidikan Islam untuk menawarkan pola pendidikan yang lebih maju, dengan melakukan pengembangan dan perubahan terutama yang terkait dengan pemanfaatan teknologi informasi, sehingga keberadaan pendidikan Islam relevan dengan perubahan jaman dan memenuhi kebutuhan masyarakat Islam. Hal ini karena, pendidikan Islam merupakan upaya mengembangkan, mendorong serta mengajak manusia untuk lebih maju dengan berlandaskan nilai-nilai yang tinggi dan kehidupan yang mulia, sehingga terbentuk pribadi yang lebih sempurna berkaitan dengan akal, perasaan maupun perbuatan (Mujib, 2011:26).

Sementara itu, teknologi informasi sudah menjadi bagian dari gaya hidup masyarakat Indonesia, yang kemajuannya sangat pesat terutama dalam penggunaan komputer dan internet sebagai media informasi. Adanya perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat tersebut, maka tentunya harus dapat memberikan kontribusi aktif dan positif dalam menciptakan generasi Islam yang siap untuk

menghadapinya. Selain memberikan keahlian secara intelektual, dalam hal ini juga harus mampu mentransformasikan keahlian secara moral spiritual. Dengan begitu akan terbentuk generasi Islam yang mampu bersaing di ranah global dengan segala konsekuensinya dan sekaligus memiliki moralitas spiritual dan nilai-nilai luhur bangsa.

Kemajuan teknologi informasi telah mendorong terjadinya banyak perubahan, termasuk dalam bidang pendidikan. Integrasi teknologi informasi pada pendidikan Islam akan dapat meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan Islam tersebut. Dampak integrasi teknologi informasi pada pendidikan Islam adalah mendorong percepatan *computer literacy* pada tenaga pendidik dan peserta didik. Dalam hal ini pendidikan Islam harus mampu menyiapkan sumber daya manusia yang tidak hanya sekedar sebagai penerima arus informasi global, tetapi juga harus memberikan bekal kepada mereka agar dapat mengolah, menyesuaikan dan mengembangkan segala hal yang diterima melalui arus informasi itu, yaitu manusia yang kreatif dan produktif (Nuryana, 2017b:11).

Peranan teknologi informasi tidak akan terlihat apabila penggunaannya tidak sejalan dengan esensi tujuan pendidikan Islam yang telah dirumuskan. Karena itu tujuan pendidikan Islam harus dijadikan sebagai pangkal acuan untuk menggunakan teknologi informasi. Manakala diabaikan maka teknologi informasi bukan lagi sebagai alat bantu pengelolaan pendidikan Islam tetapi sebagai penghambat dalam pencapaian tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien (<http://nyingcurut.blogspot.com>). Teknologi informasi dapat meningkatkan kualitas pendidikan Islam, apabila digunakan secara bijak untuk pendidikan Islam yang benar dan mempunyai arti yang sangat penting bagi kesejahteraan masyarakat. Pengaruh teknologi informasi pada dunia pendidikan Islam masa mendatang akan lebih bersifat terbuka, beragam dan kompetitif (Uno, 2012:60). Pendidikan Islam di masa mendatang akan menjadi milik mereka yang dapat memanfaatkan teknologi informasi (AECT, 1994:9).

Kaitan pendidikan dengan teknologi informasi dan pembangunan menurut pandangan Boediono (1997:171) bahwa pendidikan dan teknologi informasi serta pembangunan merupakan beberapa pengertian yang mudah dipahami secara sekilas, tetapi tidak mudah dijelaskan secara rinci. Sekilas mudah dipahami karena meningkatnya mutu pendidikan akan memberikan kontribusi kepada tingginya tingkat teknologi dan dari sinilah setidaknya dapat membantu dalam proses pembangunan. Tidak mudah dijelaskan secara rinci karena sulit ditentukan berapa tinggi tingkat pendidikan yang diperlukan agar dapat memberikan pengaruh terhadap kenaikan teknologi, sehingga pada gilirannya akan meningkatkan proses pembangunan. Menurutnya, lebih rumit lagi karena investasi pendidikan berjangka panjang, sehingga hasil pendidikan seringkali menjadi 'usang' dibandingkan dengan tuntutan perkembangan teknologi dan kebutuhan pembangunan .

Sementara itu, menurut Hasbullah (1999:21) bahwa adanya tuntutan modernisasi pendidikan yang menjadi ciri zaman sekarang memiliki dimensi dan kekuatan yang sangat kuat dan dahsyat. Terjadinya evolusi semacam ini memang dilatarbelakangi berbagai alasan, tingkat perkembangan ekonomi, kemajuan teknologi, kebudayaan dan sistem politiknya, tidak bisa dipungkiri bahwa inilah fenomena global yang sedang dihadapi dunia pendidikan saat ini.

Mengingat kekhawatiran akan pengaruh jangka panjang dari kemajuan ipteks, khususnya teknologi informasi yang mungkin melampaui batas, maka pendidikan Islam harus bertindak untuk mencegah bahaya-bahaya yang menyertai kemajuan tersebut. Pendidikan Islam dituntut untuk mampu menciptakan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bermuara pada nilai-nilai Islam. Dalam hal ini Hasbullah (1999:21-22) mempunyai pandangan bahwa umat Islam saat ini, secara umum terjebak dalam suatu kondisi yang tidak menguntungkan. Ide modernisasi yang dipahami bersumber dari

Barat telah melahirkan sejumlah perubahan sosial yang revolusioner dengan segala konsekuensinya yang tidak dapat dielakkan. Sementara itu, secara konseptual umat Islam belum memiliki kesiapan untuk menghadapi perubahan-perubahan yang cepat, mengendalikan dan memanfaatkan teknologi informasi tersebut.

Dalam perkembangan teknologi informasi yang semakin maju dan pesat ini, pendidikan Islam dihadapkan pada persoalan yang cukup dilematis. Hal ini karena saat ini pendidikan Islam masih terus berbenah untuk mengejar berbagai ketertinggalan diberbagai sektor, tapi lain pihak kemajuan teknologi informasi terus berjalan dengan menghasilkan kemajuan-kemajuan yang dicapainya. Oleh karenanya, ketika berhadapan dengan ide-ide pembaharuan dan menyebarnya ideologi dunia, terutama didorong oleh kemajuan teknologi informasi modern, maka pendidikan Islam tidak terlepas dari tantangan yang menuntut jawaban dengan cepat. Secara garis besar tantangan-tantangan tersebut meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Terdapat kecenderungan perubahan sistem nilai meninggalkan sistem nilai yang telah ada (agama). Standar-standar kehidupan dilaksanakan oleh kekuatan-kekuatan yang berpijak pada materialisme dan sekulerisme (Gauhar, 1982:340). Inilah yang kemudian menjadi titik sentral problem pembaharuan yang menjadi akar timbulnya problem-problem di semua aspek kehidupan manusia.
2. Adanya dimensi besar dari kehidupan masyarakat modern yang berupa pemusatan pengetahuan teoritis. Artinya bertambahnya ketergantungan manusia pada ilmu pengetahuan dan informasi sebagai sumber strategis pembaruan. Sehingga tidak terpenuhinya kebutuhan ini akan menimbulkan depersonalisasi dan keterasingan dalam dunia modern.

Pemahaman terhadap penjelasan tersebut di atas, tentunya menuntut kepekaan terhadap gejolak perubahan dengan segala implikasinya serta kemampuan baru untuk menerjemahkan setiap

perubahan ke dalam proses pendidikan. Dengan cara seperti itu akan membuka kemungkinan untuk melahirkan pribadi-pribadi muslim yang memiliki kelenturan dalam berpikir, daya intelektual serta keterbukaan dalam menghadapi perubahan cara hidup. Berdasarkan dari keadaan tersebut, maka dalam konteks perubahan sosial ini pendidikan Islam mempunyai misi ganda, yaitu:

1. Mempersiapkan manusia muslim untuk menghadapi perubahan-perubahan yang sedang dan akan terjadi, mengendalikan dan memanfaatkan perubahan-perubahan tersebut, menciptakan kerangka berpikir yang komprehensif dan dinamis bagi terselenggaranya proses perubahan yang ada berdasarkan nilai-nilai Islam.
2. Memberikan solusi terhadap eksese-eksese negatif kehidupan modern yang berupa depersonalisasi frustrasi dan keterasingan umat dari dunia modern (Hasbullah, 1999:26).

C. Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Pendidikan Islam

Teknologi dihasilkan untuk membuat hidup manusia menjadi lebih baik dan mudah dari sebelumnya. Demikian pula halnya dalam bidang pendidikan. Keberadaan teknologi umumnya dan teknologi informasi khususnya, sangat membantu memudahkan proses pendidikan, termasuk pendidikan Islam. Teknologi komputer misalnya; sangat membantu dunia pendidikan dalam menginput, mengelola, menyimpan dan memproduksi data. Dengan adanya media komputer, maka dunia pendidikan tidak lagi memerlukan banyak ruangan untuk menyimpan data-data yang sebelumnya ditulis di kertas. Hal ini berarti bahwa pencapaian tujuan pendidikan banyak bergantung kepada bagaimana proses pembelajaran dirancang dan dijalankan secara profesional, seperti saat ini dengan dimanfaatkannya teknologi, khususnya komputer dan internet dirasa sangat membantu dalam kegiatan pembelajaran.

Berbagai bentuk teknologi informasi yang dapat dimanfaatkan dalam pendidikan Islam di antaranya sebagai berikut:

1. Internet sebagai Media Pembelajaran

Internet merupakan suatu media untuk berbagi informasi dan berinteraksi kapan dan di mana saja. Menurut Turban internet merupakan jaringan komputer yang besar di dunia yang secara aktual merupakan jaringan dari jaringan. Sedangkan O'Brien berpendapat bahwa internet merupakan jaringan komputer yang berkembang pesat dari jutaan pendidikan yang berhubungan dengan jutaan komputer dan penggunaanya banyak sekali (Munir, 2012:147).

Awalnya, internet lahir untuk suatu keperluan militer Amerika Serikat. Sekitar pada awal Tahun 1969 *Advanced Research Project Agency* (ARPA) dari Departemen Pertahanan Amerika Serikat membuat suatu eksperimen jaringan yang diberi nama ARPAnet untuk mendukung keperluan penelitian atau riset kalangan militer. Tetapi dalam perkembangan selanjutnya jaringan ini dipergunakan untuk keperluan riset perguruan tinggi, yang dimulai dengan University of California, Stanford Research Institute dan University of Utah (Sadiman, 2007:82-83).

Pihak pengelola lembaga pendidikan atau sekolah beranggapan bahwa penggunaan Teknologi Komunikasi dan Informasi (TKI) atau *Information and Communication Technology* (ICT), khususnya internet bisa mendorong peserta didik menjadi lebih aktif belajar. Hal ini dimungkinkan adanya berbagai variasi yang dapat dilakukan dalam proses kegiatan belajar mengajar, diperolehnya keterampilan yang berganda dan dicapainya efisiensi (Sadiman, 2007:200).

Pendayagunaan internet untuk pendidikan dan pembelajaran bisa dilakukan dalam tiga bentuk (Sadiman, 2007: 309-311) yaitu:

- a. *Web Course*. Yaitu penggunaan internet untuk keperluan pembelajaran, di mana seluruh bahan belajar, diskusi, konsultasi, penugasan, latihan dan ujian sepenuhnya disampaikan melalui internet. Bentuk ini tidak memerlukan adanya kegiatan tatap muka baik untuk keperluan pembelajaran maupun evaluasi dan ujian, karena semua proses belajar mengajar sepenuhnya dilakukan melalui penggunaan fasilitas internet seperti *e-mail*, *chat rooms*, *bulletin board* dan *online conference*.
- b. *Web Centric Course*. Yaitu di mana sebagian bahan belajar, diskusi, konsultasi, penugasan dan latihan disampaikan melalui internet, sedangkan ujian dan sebagian konsultasi, diskusi dan latihan dilakukan secara tatap muka.
- c. *Web Enhance Course*. Yaitu pemanfaatan internet untuk pendidikan, untuk menunjang peningkatan kualitas kegiatan belajar mengajar dikelas. Bentuk ini juga dikenal dengan nama *web lite course*, karena kegiatan pembelajaran utama adalah tatap muka dikelas.

Dari ketiga pemanfaatan internet tersebut, dua bentuk pemanfaatan internet untuk pembelajaran tersebut sangat dimungkinkan untuk pembelajaran pendidikan Islam nonformal yaitu *web course* dan *web centric course*. Sedangkan pembelajaran pendidikan Islam formal di sekolah atau madrasah dapat memanfaatkan bentuk *web enhance course*. Sekarang tinggal bagaimana bentuk-bentuk pemanfaatan internet tersebut dapat dikuasai oleh pendidikan Islam atau guru PAI sebagai operator atau pengguna media bersama-sama peserta didik.

Adapun manfaat lain penggunaan internet untuk kepentingan pendidikan dan pembelajaran yaitu:

- a. Guru dan peserta didik dapat berkomunikasi secara reguler serta dapat berdiskusi melalui internet.
- b. Guru dan siswa dapat menggunakan bahan ajar atau petunjuk belajar secara terstruktur dan terjadwal.

- c. Peserta didik dapat me-*review* bahan ajar setiap waktu, serta dapat menambah informasi yang berkaitan dengan bahan ajar.
- d. Peran peserta didik menjadi lebih aktif dan relatif lebih efisien (Sadiman, 2007:201).

Pemanfaatan internet untuk pembelajaran tersebut di atas, di antaranya yaitu komunikasi antara guru dan peserta didik dapat berjalan secara reguler. Hal ini dimungkinkan dalam bentuk *real time* (waktu nyata) seperti; dalam suatu *chatroom*, interaksi langsung dengan *real audio/ real video* dan *online meeting*. Demikian juga dalam bentuk *no real time* seperti dengan *mailing list*, *discussion group*, *newsgroup* dan *bulletin board*. Bentuk-bentuk materi, ujian, kuis dan cara pendidikan lainnya dapat juga diimplementasikan ke dalam *web*. Selain itu, manfaat penting penggunaan teknologi atau internet dalam pembelajaran adalah soal akses.

Selain itu pemanfaatan dengan internet, yaitu mengakses jutaan sumber informasi sangat mudah. Internet juga sebagai media publikasi yang murah, mudah, dan mendunia (Anshori, 2010:84). Lembaga pendidikan yang menggunakan media ini untuk meningkatkan daya saingnya, meningkatkan pelayanan kepada pembelajar atau *stakeholders* serta meningkatkan efektifitas dan efisiensi kegiatan pembelajaran nyata. Akses internet yang cepat dan mudah, melalui internet membuka peluang untuk peningkatan pembelajaran yang dikenal dengan *online learning* atau *e-learning* (Munir, 2012:147).

2. Pemanfaatan *e-Learning* dalam Pembelajaran

E-learning adalah suatu sistem atau konsep pendidikan yang memanfaatkan teknologi informasi dalam proses belajar mengajar. Istilah *e- learning* terdiri dari huruf *e* merupakan singkatan dari *electronic* dan kata *learning* artinya pembelajaran. Dengan demikian *e-learning* bisa diartikan sebagai pembelajaran

dengan memanfaatkan bantuan perangkat elektronik, khususnya perangkat komputer. Istilah *e-learning* dapat pula didefinisikan sebagai sebuah bentuk teknologi informasi yang diterapkan di bidang pendidikan dalam bentuk dunia maya. Namun istilah *e-learning* lebih tepat ditujukan sebagai usaha untuk membuat sebuah transformasi proses pembelajaran yang ada disekolah/madrasah atau perguruan tinggi ke dalam bentuk digital yang dijumpatani oleh teknologi internet (Munir, 2012:169).

Secara umum *e-learning* dapat didefinisikan sebagai pembelajaran yang disampaikan melalui semua media elektronik termasuk internet, intranet, externet, satelindo, audio atau video tape, televisi interaktif dan CD ROM. Pengertian lainnya dari *e-learning* yaitu suatu sistem pendidikan yang menggunakan aplikasi elektronik untuk mendukung belajar mengajar dengan media internet maupun jaringan komputer lain (Munir, 2012:170).

Studi yang telah dilakukan di Amerika, sangat mendukung dikembangkannya *e-learning*, yang menyatakan bahwa *Computer Based Learning* sangat efektif, sangat memungkinkan 30% pendidikan lebih baik, 40% waktu lebih singkat dan 30% biaya lebih murah. Bank Dunia pada tahun 1997 telah mengumumkan program *Global Distance Learning Network* yang memiliki mitra sebanyak 80 negara di seluruh dunia. Dengan melalui program GDLN tersebut, maka World Bank dapat memberikan *e-learning* kepada mahasiswa 5 kali lebih banyak, yaitu dari 30 menjadi 150 mahasiswa dengan biaya 31% lebih murah (Uno, 2012:40).

Penerapan *e-learning* merupakan suatu strategi yang efektif untuk mengejar ketertinggalan pelaksanaan pendidikan di Indonesia dengan bangsa lainnya yang sudah lebih maju di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, terutama pemanfaatan teknologi informasi. Penggunaan *e-learning* memiliki keunggulan berupa biaya pengembangan yang lebih murah, lebih baik dan serta lebih

cepat. Penggunaan *e-learning* dalam proses pembelajaran sudah sering dilakukan, karena sistem *e-learning* ini memiliki kelebihan di antaranya yaitu: meningkatkan interaksi pembelajaran (*enhance interactivity*), mempermudah interaksi pembelajaran dari mana dan kapan saja (*time and place flexibility*), memiliki jangkauan yang lebih luas (*potential to reach a global audience*) dan mempermudah penyempurnaan dan penyimpanan materi pembelajaran (*easy updating of content as well as archivable capabilities*) (Munir, 2012:174-175).

Sistem *e-learning* ini juga memiliki beberapa prinsip yang harus diterapkan dalam pembelajaran, sehingga proses pembelajaran mampu memberikan manfaat baik bagi guru maupun peserta didik. Adapun prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

1. *E-Learning* sebagai alat bantu proses pembelajaran sehingga dapat menyelesaikan masalah, menghasilkan kreativitas, membuat proses pembelajaran lebih mudah, terarah dan bermakna.
2. *E-Learning* sebagai sebuah alternatif dalam sistem pendidikan memiliki prinsip *high-tech-high-touch* yaitu prosesnya lebih banyak bergantung kepada teknologi canggih dan lebih penting adalah aspek *high touch* yaitu guru atau peserta didik.
3. Sesuaikan *e-learning* dengan kesiapan guru, peserta didik, fasilitas dan kultur sistem pembelajaran (Munir, 2012:201).

Dalam realitanya, penggunaan aplikasi teknologi berbasis internet seperti *e-learning* dalam proses pembelajaran pendidikan agama Islam masih ditemukan permasalahan disebagian guru pendidikan agama Islam, karena mereka mempunyai paradigma bahwa pendidikan agama Islam kontennya harus disampaikan melalui metode ceramah dan langsung tatap muka karena kontennya bersifat dogmatis. Oleh karenanya konten yang ada di internet masih perlu dipertanyakan isi dan kebenaran sumbernya. Untuk mengatasi hal ini tentunya perlu dilakukan pendekatan dalam menerapkan pembelajaran dengan *e-learning*.

Menurut Fryer terdapat dua pendekatan yang dapat dilakukan guru dalam memanfaatkan atau menerapkan *e-learning* (Warsita, 2008:151-152) yaitu :

1. Pendekatan Topik (*theme centered approach*). Langkah yang dilakukan dalam pendekatan ini yaitu: menentukan topik, menentukan tujuan pembelajaran yang akan dicapai dan menentukan aktivitas pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi informasi yang relevan untuk mencapai tujuan pembelajaran.
2. Pendekatan *Software* (*software centered approach*). Pendekatan ini langkah pertama di mulai dengan mengidentifikasi teknologi informasi. Kemudian guru merencanakan strategi pembelajaran yang relevan untuk suatu topik pembelajaran tertentu.

Selain sistem *e-learning*, ada beberapa metode yang dapat dilakukan dalam sistem belajar mengajar dengan memanfaatkan teknologi informasi yaitu *virtual school* atau *virtual university*. Adapun yang dimaksud dengan *virtual university* merupakan pendidikan jarak jauh dengan melakukan proses pengajaran di mana aktivitas pengajaran yang dilaksanakan secara terpisah.

Pada konsepnya, peserta didik berada di lokasi yang jaraknya jauh dari institusi pendidikan atau pihak pengajar. Sistem pendidikan yang dapat diakses oleh banyak orang secara *online*. Jika sistem pendidikan konvensional biasanya hanya dapat diikuti oleh 40-50 orang, tapi dengan sistem *virtual university* dapat diakses oleh siapa saja dan dari mana saja. Dengan sistem *online* ini, peserta didik berhadapan dengan pengajar dan dapat memutar ulang sebuah rekaman video pelajaran berkali-kali hingga benar-benar paham.

Selain itu, juga ada pembelajaran langsung tatap muka dengan pihak pengajar dengan menggunakan *web binary* melalui aplikasi *Islamic Online University*. Pelaksanaannya, yaitu seorang pelajar akan mendapat pembelajaran rekaman dan juga pembelajaran

dengan tatap muka serta dapat mengunduh setiap buku dan materi yang disampaikan tenaga pendidik. Sistem ini diharapkan dapat mengatasi beberapa masalah seperti terbatasnya tenaga pengajar yang berkualitas.

Perkembangan teknologi komunikasi memberikan pengaruh terhadap penguatan yang ingin mengoreksi kelemahan dan kekurangan yang ada pada sistem pembelajaran pendidikan Islam secara konvensional. Oleh karena itu perlunya kesadaran akan pentingnya perubahan dan pencerahan dalam pembelajaran pendidikan agama Islam, di antara caranya adalah dengan adanya inovasi pembelajaran, salah satu bentuknya adalah pembelajaran PAI berbasis *Information and Communication Technology* (ICT) atau sering disebut dengan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).

Keberadaan *Information and Communication Technology* (ICT) merubah banyak hal, termasuk dalam dunia pendidikan. Dengan melalui ICT nilai seseorang tidak tergantung kepada status, harta dan pangkatnya. Tetapi, sejauhmana seseorang ini memiliki nilai tambah atau kebermanfaatannya bagi orang banyak. Hal ini sejalan dengan tuntunan agama Islam yang menjelaskan: "*Sebaik-baik manusia adalah yang paling banyak manfaatnya bagi orang banyak*" (HR. Bukhari).

Eksistensi ICT sendiri memiliki sisi positif dan negatif. Untuk itu fungsi dan peran guru Pendidikan Agama Islam sangat urgen dalam memberikan rambu-rambu dalam pemanfaatan ICT bagi peserta didik karena sering ditemukan penyalahgunaan ICT oleh peserta didik. Pada titik inilah terjadi diskursus yang sangat intens antara ilmuwan yang pro Islamisasi ilmu dan yang kontra. Membiarkan ilmu termasuk di dalamnya teknologi tanpa pengawasan dan berbasis tata nilai yang benar, tentu akan sangat merisaukan dan membahayakan, mengingat kekuatannya yang sangat besar (Kartanegara, 2007:1).

Pada prinsipnya, penggunaan *Information and Communication Technology* (ICT) atau TIK tidak dilarang, bahkan dianjurkan dalam

Islam sepanjang untuk kebaikan dan kemaslahatan. Di luar koridor itu, tentu tidak boleh apalagi mengarah kepada kemaksiatan, membuang-buang waktu, ajang gosip, mengabaikan yang prioritas dan kewajiban, lupa akan tata nilai yang benar dan eksploitasi sex atau kejahatan. Dalam pendidikan, transfer pengetahuan bukan menjadi tujuan akhir, karena dalam pendidikan juga bertanggungjawab untuk membentuk pribadi atau karakter. Dengan demikian pemanfaatan teknologi informasi hendaknya disesuaikan dengan sifat dan tujuan suatu materi ajar, bukan hanya mengikuti *trend*. Kesadaran ini tidak dapat sekedar ditransfer melalui teknologi informasi tetapi harus melalui diskusi tatap muka. Artinya peran guru pendidikan agama Islam akan tetap menjadi sangat penting meskipun teknologi hadir dan membaur dengan pendidikan.

Dari beberapa penjelasan tersebut di atas, menurut at-Tamimi bahwa semua aktifitas keseharian manusia termasuk mengkaji dan mengembangkan sains dan teknologi dapat bernilai ibadah bahkan perjuangan di sisi Allah, jika memenuhi 5 syarat ibadah (Effendi, 2007:7) yaitu:

1. Niat yang benar, yaitu karena untuk membesarkan Allah. Hal ini sebagaimana Hadits Nabi SAW: yang artinya: *“Sesungguhnya setiap amalan tergantung pada niatnya. Setiap orang akan mendapatkan apa yang ia niatkan”* (HR. Bukhari).
2. Pelaksanaannya benar-benar di atas landasan syariat atau aturan Allah.
3. Perkara atau subyek yang menjadi tumpuan untuk dilaksanakan atau dikaji itu mestilah mendapat keridhaan Allah. Subyek yang paling utama mestilah suci agar benar-benar menjadi ibadah kepada Allah.
4. Hasil (*Natijah*) mesti baik karena merupakan pemberian Allah kepada hamba-Nya, dan setelah itu, hamba-hamba yang dikaruniakan rahmat itu wajib bersyukur kepada Allah dengan

berzakat, melakukan korban serta membuat berbagai amal. Jika aktifitas tersebut menghasilkan ilmu yang dicari, maka ilmu itu hendaklah digunakan sesuai dengan yang diridhai Allah.

5. Tidak meninggalkan atau melalaikan ibadah-ibadah asas, seperti: belajar ilmu *fardhu 'ain*, shalat, puasa, zakat dan sebagainya.

Terlepas dari berbagai permasalahan yang muncul tentang pemanfaatan teknologi informasi dalam pendidikan Agama Islam, saat ini dan ke depan pemanfaatan teknologi dalam pendidikan agama Islam adalah mutlak dibutuhkan. Mengingat pemanfaatan teknologi informasi dalam pendidikan Islam yang dapat dilakukan dengan beragam caranya dapat meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan Islam dan proses serta hasil pembelajaran pendidikan agama Islam.

D. Perlunya Pembaharuan Pendidikan Islam di Era Globalisasi Teknologi Informasi

Pembaharuan pendidikan merupakan suatu perubahan yang baru dan berbeda dari hal yang ada sebelumnya, serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan. Pembaharuan dalam Islam merupakan suatu keharusan yang diajarkan oleh agama Islam, karena adanya perintah untuk menggunakan akal pikiran. Allah melarang segala sesuatu yang menghambat segala perkembangan pemikiran, yaitu terutama merupakan pewarisan membuta terhadap tradisi-tradisi lama, yang merupakan cara berpikir dan tata kerja sebelumnya.

Pembaharuan dapat dikatakan juga sebagai modernisasi, yang dapat diartikan sebagai proses pergeseran sikap dan mentalitas sebagai warga masyarakat untuk bisa hidup sesuai dengan tuntutan masa kini (Depdiknas, 2015:589). Dalam penjelasan lain, modernisasi yaitu proses perombakan pola berpikir dan tata kerja lama yang tidak rasional dan menggantinya dengan pola berpikir dan tata kerja baru yang rasional. Hal itu dilakukan dengan menggunakan penemuan mutakhir manusia di bidang ilmu pengetahuan (Madjid, 2008:172).

Modernisasi sebagai perubahan nilai-nilai, lembaga-lembaga yang memindahkan masyarakat tradisional ke arah industrialisasi (Karim, 1997:23).

Kata modernisasi dalam bahasa Arab dikenal dengan kata "*tajdid*" yang artinya pembaharuan. Sementara itu, pembaharuan merupakan suatu usaha untuk mengadakan perubahan diberbagai bidang dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja sistem secara menyeluruh guna memperoleh hasil yang lebih baik sesuai dengan tantangan dan dinamika kebutuhan masyarakat (Azra, 2002:32).

Pendidikan menurut UU Nomor 20 tahun 2003 adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Sedangkan pendidikan Islam adalah bimbingan jasmani, rohani, berdasarkan hukum-hukum agama Islam menuju pada terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran-ukuran Islam. Pendidikan Islam adalah proses transformasi dan internalisasi ilmu pengetahuan dan nilai-nilai pada diri anak didik melalui penumbuhan dan kesempurnaan hidup dalam segala aspeknya (Tafsir, 2010:2).

Pendidikan Islam sebagai pendidikan manusia seutuhnya, akal dan hatinya, rohani dan jasmaninya, akhlak dan keterampilannya. Pendidikan Islam menyiapkan manusia untuk hidup, baik dalam damai maupun perang dan menyiapkan untuk menghadapi masyarakat dengan kebaikan dan kejahatannya, manis dan pahitnya (Qardhawi, 2000:39).

Pendidikan Islam di Indonesia dapat dibedakan ke dalam dua tingkatan, yaitu pendidikan dasar dan menengah Islam dan pendidikan tinggi Islam. Kemudian, pendidikan dasar dan menengah Islam di Indonesia dapat dibedakan lagi ke dalam tiga jenis, yaitu

pesantren, sekolah dan madrasah. Masing-masing dari ketiganya memiliki keunggulan, di samping kelemahannya. Pada umumnya pesantren unggul di bidang ilmu-ilmu agama, tetapi lemah di bidang ilmu-ilmu umum. Sebaliknya, sekolah lemah di bidang ilmu-ilmu agama tetapi unggul di bidang ilmu-ilmu umum. Madrasah didirikan untuk menampung keunggulan pesantren dan sekolah, disamping untuk menghilangkan kelemahan dari keduanya (Sutrisno, 2006:203).

Lembaga lembaga pendidikan Islam adalah wadah atau tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam yang bersamaan dengan proses pembudayaan. Kelembagaan pendidikan Islam merupakan subsistem dari masyarakat atau bangsa. Dalam operasionalisnya selalu mengacu dan tanggap kepada kebutuhan perkembangan masyarakat. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam haruslah sesuai dengan tuntutan dan aspirasi masyarakat, sebab tanpa memperhatikan hal tersebut, barangkali untuk mencapai kemajuan dalam perkembangannya agak sulit (Hasbullah, 1999:38-39).

Lembaga pendidikan Islam diinjau dari aspek penanggungjawabnya meliputi: pendidikan Islam Informal, yaitu sebagai lembaga pendidikan primer, utamanya untuk masa bayi dan masa kanak-kanak sampai usia sekolah. Oleh karena yang berperan pada lembaga ini sebagai pendidik adalah orang tua, kerabat, famili dan sebagainya. Orang tua selain sebagai pendidik juga sebagai penanggung jawab. Lembaga pendidikan Islam nonformal, yaitu semua bentuk pendidikan yang diselenggarakan dengan sengaja, tertib dan terencana di luar kegiatan lembaga sekolah atau lembaga pendidikan formal dengan tetap menumbuhkan nafas Islami di dalam proses penyelenggaraannya. Lembaga pendidikan Islam formal, yaitu bila dalam pendidikan tersebut diadakan di tempat tertentu, teratur, sistematis, mempunyai perpanjangan dan dalam kurun waktu tertentu, berlangsung mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi dan dilaksanakan berdasarkan aturan resmi yang telah ditetapkan (Ramayulis, 2015: 281-282).

Dalam realitasnya, menunjukkan bahwa ketiga jenis lembaga pendidikan dasar dan menengah tersebut, masing-masing memiliki permasalahan tersendiri. Misalnya: pesantren diterpa stigma eksklusif, literal, radikal, fundamental, teroris dan lainnya. Pendidikan Agama Islam di sekolah selalu dikritik bahwa model pendidikan agama Islam terlalu normatif, kognitif *oriented* dan lainnya. Sedangkan madrasah lembaga yang tidak diperhitungkan, kualitasnya sangat tertinggal, dengan masalah di antaranya guru mengajar tidak sesuai dengan disiplin ilmunya dan lainnya (Zamroni, 1997: 28-31).

Islam adalah agama yang menempatkan pendidikan dalam posisi yang sangat vital. Pesan-pesan al-Qur'an dalam hubungannya dengan pendidikan pun dapat dijumpai dalam berbagai ayat dan surat dengan aneka ungkapan pernyataan, pertanyaan dan kisah serta lebih khusus lagi, kata *ilm* dan derivasinya digunakan paling dominan dalam al-Qur'an untuk menunjukkan perhatian Islam yang luar biasa terhadap pendidikan. Demikian juga, Islam adalah agama yang sangat memperhatikan masalah pendidikan. Hal ini karena pendidikan adalah sebuah penamaan modal manusia untuk masa depan (Madjid, 2002:41). Masalah pendidikan adalah masalah hidup dan kehidupan dalam kaitannya dengan masa depan masyarakat suatu bangsa.

Peradaban Islam sejak awal menunjukkan prestasi yang sangat berarti dalam bidang keilmuan dan pendidikan. Pada permulaan penyiaran Islam, Nabi Muhammad SAW menggunakan apa yang disebut sebagai pendekatan pendidikan, bukan pemaksaan, dalam mengajarkan agama Islam pada lingkaran khusus di rumah *Arqam*. Tingginya perhatian Nabi Muhammad SAW terhadap pendidikan juga terlihat ketika beliau memutuskan pembebasan bagi tahanan perang non-muslim dengan syarat yang bersangkutan mengajarkan baca tulis kepada muslim yang buta huruf. Dalam perkembangan selanjutnya, Masjid yang pada dasarnya berfungsi sebagai tempat ibadah, justru

menjadi tempat pendidikan yang menonjol pada dua abad pertama sejarah peradaban Islam. Lembaga terakhir yang kemudian diakui sarjana lembaga pendidikan tinggi Islam memberikan sumbangan penting bagi perkembangan tradisi *college* dan universitas modern di Barat.

Di sisi lainnya, menurut Madjid (2002:41) pengelolaan dunia pendidikan di Indonesia masih memiliki persoalan yang mendasar. Sebagai ilustrasi, dari segi pendidikan, bangsa Indonesia saat ini masih tertinggal dalam lingkup negara Asia. Terdapat banyak faktor yang menyebabkan tertinggalnya perkembangan dunia pendidikan di Indonesia, khususnya pendidikan Islam, yaitu: 1) Karena kebijakan politik kolonial Belanda yang menempatkan pendidikan Islam sebagai saingan yang harus dihadapi dan dihancurkan dan 2) Sistem pendidikan yang diterapkan di Indonesia adalah sistem pendidikan Barat, yang berorientasi pada kepentingan ideologi sekuler yang berpotensi mendangkalkan agama dari segala aspeknya (Sitompul, 2002:62).

Selain faktor di atas, menurut Madjid (2002:42), terdapat persoalan-persoalan lain yang menyebabkan pendidikan di Indonesia sangat tertinggal dari negara lainya, yaitu:

1. Salah satunya adalah ketidakmampuan dalam menguasai bahasa Inggris, mengingat untuk saat ini bahasa Inggris sangat instrumental untuk meningkatkan mutu pendidikan, sebab 90% buku terbit setiap hari dalam bahasa Inggris.
2. Pendidikan di Indonesia masih didekati secara nativistik, yaitu suatu orientasi yang hanya bertumpu kepada bangsa sendiri, bahwa baik dan benar hanya datang dari bangsa sendiri. Dengan demikian, pendidikan seharusnya menumbuhkan nilai-nilai kemanusiaan universal (*personality development*) seperti masyarakat madani, *civil*, *civilized* atau peradaban. Pada akhirnya akan muncul penghargaan terhadap sesama manusia, egalitarianism, toleran dan nondiskriminatif.

3. Kurangnya kesadaran yang penuh dalam hal etos penelitian. Karena etos penelitian sangat terkait dengan tekanan kuat pada aspek pengembangan pribadi.
4. Pendidikan adalah kebebasan. Pendidikan di Indonesia cenderung mengarahkan pada pemikiran yang sama tanpa mau menawarkan perbedaan cara pandang.
5. Menonjolnya pendidikan verbalisme di Indonesia. Sudah lama pendidikan di Indonesia berwatak verbalistik, teori-teori abstrak, namun sedikit sekali bersinggungan dengan realitas atau kenyataan sesungguhnya. Oleh sebab itu, pendidikan harus mendorong dan mengupayakan rasa *curiosity* terhadap alam. Berkaitan dengan ini, program-program pendidikan berupa *outbound training* harus segera diperbanyak dan dikembangkan.
6. Pluralitas keagamaan harus diperkenalkan bahwa bangsa Indonesia majemuk dari segi keyakinan dan ajaran agama. Masing-masing ajaran agama itu mempunyai ukuran tingkah laku sendiri dan setiap umat beragama harus menjadi toleran dan memiliki rasa penghargaan terhadap orang lain.
7. Persoalan penting lainnya adalah pendidikan terkait dengan soal penghargaan terhadap peran dan posisi guru. Masyarakat yang maju selalu menempatkan guru dalam posisi yang sangat terhormat.

Rendah dan minimnya ilmu yang dimiliki orang-orang Islam atau kemiskinan intelektual, membawa konsekuensi rendahnya kemampuan umat Islam memberi respons pada tantangan zaman secara kreatif dan bermanfaat, yang mengalami perubahan dan perkembangan yang sangat cepat (Madjid, 1997:45). Apabila umat Islam memiliki pengetahuan dan pemahaman yang utuh dan benar, serta menyadari bahwa al-Qur'an dan Sunnah merupakan referensi tertinggi umat Islam, kesalahpahaman tentang Islam tidak perlu terjadi. al-Qur'an dalam salah satu ayatnya menyatakan, bahwa

agama Islam memiliki gagasan yang revolusioner, seperti terungkap dalam surat ar-Ra' du ayat 11, yang artinya: “Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum, sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.”

Keyakinan diri dan kemampuan menghadapi masa depan sangat tergantung pada bagaimana cara berpikir. Jika Islam mengajarkan bahwa Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum, sehingga mereka sendiri mengubah apa yang ada pada diri mereka, maka interpretasi yang paling sesuai dengan perubahan nasib sangat tergantung pada perubahan cara berpikir. Sebab cara berpikir merupakan salah satu hal yang paling substantif dalam diri manusia.

Kasus tersebut mengindikasikan pendidikan adalah suatu keniscayaan. Umat Islam dituntut untuk memiliki kesuburan dan kematangan intelektual, agar mampu merespons setiap tantangan zaman, melakukan sesuatu pembaharuan guna memenuhi kebutuhan manusia kontemporer. Kalau pendidikan sebagai suatu keniscayaan, maka pendidikan akan membuahkan manusia terdidik yang memiliki kesuburan intelektual sehingga ia mempunyai kelebihan dari yang lain.

Untuk itulah, pendidikan harus bersenyawa dengan budaya dan politik. Persenyawaan dalam visi, perspektif dan kehidupan bangsa Indonesia ke depan adalah dibutuhkan agar setiap manusia Indonesia merasakan lebih sejahtera, lebih prestise hidup dalam kesatuan Indonesia. Kondisi bangsa Indonesia terpuruk di segala bidang tidak lepas dari terpisahnya kebudayaan dengan unsur lain, termasuk pendidikan dan politik. Solusinya adalah persenyawaan harus dilakukan dalam tiga bentuk, yaitu:

1. Membersihkan birokrasi dan memperbaiki atau membuat sistem aturan sesuai nilai. Perombakan struktur kelembagaan dan penetapan kembali tugas masing-masing individu menjadi sangat urgen dan vital.
2. Merekonstruksi eksistensi personalia dan birokrasi.

3. Pendidikan hanya dipahami sebagai proses pembelajaran, bukan pembebasan dan etika. Bahkan ada semacam paham bahwa pendidikan merupakan proses ekonomi, sehingga terjadi apa yang disebut kegagalan dalam dunia pendidikan.

Dalam menatap pembaharuan masa depan dunia pendidikan Islam di Indonesia membutuhkan pandangan integral dalam perspektif filosofis dan antisipasi kebutuhan, yaitu:

1. Pendidikan merupakan suatu instrumen strategis pengembangan potensi dasar yang dimiliki oleh setiap manusia. Potensi inilah yang menjadi acuan agar manusia secara esensial dan eksistensial menjadi makhluk religious yang mencerminkan karakteristik spiritual kemanusiaan. Keadaan potensi tersebut, bukanlah sesuatu yang bersifat telah jadi, tetapi merupakan keadaan natural yang perlu diproses dalam konteks budaya secara makro atau mikro melalui pendidikan. Dengan menyadari dimensi antropologis ini, maka pendidikan mempunyai kerangka nilai dasar kedudukan yang tidak hanya komplementatif tetapi filosofis.
2. Kenyataan lain yang perlu diperhatikan adalah tentang realitas sosiologis manusia, yang selalu dengan proses dialektika fundamental dalam konteks kemasyarakatan.
3. Perubahan yang berkelanjutan di masa depan. Sudah merupakan suatu *sunnatullah* bahwa kehidupan ini akan berkembang menuju masa depan secara evolutif dan revolutif, karena merupakan keharusan sejarah (*historical necessity*).

Suatu usaha pembaruan pendidikan, termasuk pendidikan Islam hanya bisa terarah apabila didasarkan pada konsep teori dan implementasinya pendidikan yang sejalan. Oleh karena itu, dalam usaha pembaruan pendidikan Islam perlu dirumuskan secara jelas implikasi ayat-ayat al-Qur'an dan Hadits yang menyangkut dengan "*fitrah*" atau potensi bawaan, misi dan tujuan hidup manusia. Karena rumusan tersebut akan menjadi konsep dasar pendidikan Islam.

E. Poblematika dan Tantangan Guru dan Dosen pada Era Teknologi Informasi

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Pasal 1 dijelaskan bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mengajar, mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Sedangkan Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa dalam melaksanakan tugas-tugas guru dan dosen harus profesional. Mereka harus memiliki dedikasi dan komitmen yang tinggi untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan berbagai cara, memiliki kompetensi dan kualifikasi akademik yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas, memiliki kualifikasi akademik dan latar pendidikan yang relevan.

Dalam hal peningkatan mutu pendidikan, termasuk pendidikan Islam, maka guru atau dosen harus memiliki kompetensi, di antaranya menguasai *Information and Communication Technology* (ICT)). Hal ini karena di era global saat ini teknologi informasi telah mengalami kemajuan yang sangat pesat, sehingga semua informasi bisa diakses dengan mudah oleh siapa pun termasuk siswa maupun mahasiswa. Oleh karena itu, guru dan dosen yang tidak menguasai ICT akan sulit meningkatkan mutu dan kompetensi di bidangnya masing-masing. Demikian juga, para guru atau dosen harus memenuhi kualifikasi akademik, sebagaimana yang dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 pada pasal 9 dan 46 yaitu bahwa guru dipersyaratkan minimal berpendidikan Program Sarjana dan dosen

dipersyaratkan minimal berpendidikan Program Magister.

Berdasarkan ketentuan tersebut di atas, di lapangan masih ditemukan berbagai masalah, terutama para guru pendidikan agama Islam masih banyak yang belum memenuhi syarat. Selain itu, masih banyak para guru atau dosen yang mengalami kelemahan dalam memanfaatkan teknologi informasi secara baik. Hal ini tentunya perlu adanya berbagai kegiatan seminar, workshop dan pelatihan-pelatihan secara intensif agar mereka dapat meningkatkan pengetahuan tentang teknologi, khususnya teknologi informasi yang sangat membantu dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Sementara itu, bagi para guru pendidikan agama Islam yang belum memenuhi syarat minimal, yaitu berpendidikan terakhir sarjana, maka lembaga pendidikan Islam yang terkait perlu memberikan dorongan dan motivasi serta fasilitas kepada para guru untuk meningkatkan kompetensi kualifikasi akademiknya dengan cara diberikan program beasiswa yang disediakan oleh pihak internal lembaga pendidikan Islam bersangkutan dan mengikuti program beasiswa pihak eksternal yang dilaksanakan oleh pemerintah atau lembaga lainnya tingkat nasional atau internasional.

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat dikemukakan dari hasil pembahasan pada bab ini sebagai berikut:

1. Manajemen teknologi informasi pendidikan Islam merupakan sarana prasarana, sistem atau metode untuk memperoleh, menyimpan, mengolah, menafsirkan, mengorganisasikan dan menggunakan data secara bermakna serta menyampaikan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan yang berhubungan dengan proses pendidikan pada lembaga pendidikan Islam.
2. Pendidikan Islam merupakan suatu proses untuk mengembangkan dan membentuk fitrah dan kepribadian manusia muslim untuk

dapat menjelankan hidup dengan baik. Pendidikan Islam berperan sebagai mediator dalam memasyarakatkan ajaran Islam kepada masyarakat Islam dalam berbagai tingkatannya. Oleh karenanya, melalui pendidikan Islam masyarakat dapat memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam sesuai dengan ketentuan al-Qur'an dan al-Sunnah. Tingkat kedalaman pemahaman, penghayatan dan pengalaman masyarakat terhadap ajaran Islam amat bergantung pada tingkat kualitas pendidikan Islam yang diterimanya. Sementara itu, teknologi informasi merupakan media yang relevan dan signifikan jika dimanfaatkan demi menunjang mutu dan kualitas pendidikan Islam, karena dapat memberikan kemudahan dan kecepatan dalam menyampaikan informasi dalam pendidikan Islam secara efektif dan efisien.

3. Pemanfaatan teknologi informasi pada pendidikan Islam dapat memberikan kemudahan dan kecepatan dalam menyampaikan informasi sehingga proses pembelajaran pendidikan Islam dapat berjalan secara efektif dan efisien. Untuk menghasilkan pemanfaatan teknologi informasi secara maksimal, maka dituntut adanya kesiapan dari berbagai pihak, terutama kesiapan tenaga pendidik dalam mengoperasikan teknologi informasi tersebut secara baik. Teknologi informasi, khususnya komputer dan internet dapat dimanfaatkan sebagai media pembelajaran yang berupa: *web course*, *web centric course* dan *web enhance course* dan pemanfaatan sebagai *e-learning* dalam pemberlajaran.
4. Pembaharuan pendidikan Islam dalam menghadapi era globalisasi teknologi informasi sangat diperlukan, karena penyelenggaraan pendidikan Islam saat ini penuh dengan persaingan. Globalisasi teknologi informasi yang semakin pesat, harus dapat memberikan kontribusi aktif dalam menciptakan generasi Islam yang siap untuk menghadapinya. Oleh karenanya, pendidikan Islam selain dapat memberikan keahlian secara intelektual, juga harus mampu

mentransformasikan keahlian secara moral spiritual. Sehingga akan terbentuk generasi Islam yang mampu bersaing di ranah global dengan segala konsekuensinya dan sekaligus memiliki nilai-nilai moralitas Islami. Dengan kata lain, cerdas secara intelektual dan cerdas secara moral spiritual Islami.



BAB 10
MANAJEMEN KEPEMIMPINAN
DALAM PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris, yaitu *leader* yang berarti pemimpin. Dari kata *leader* ini, kemudian dikenal istilah *leadership* atau kepemimpinan. Dengan demikian, arti dari kata pemimpin adalah orang yang menempati posisi sebagai pimpinan, sementara arti kepemimpinan lebih berkaitan dengan tugas atau kegiatan yang harus dilakukan oleh pemimpin (Djafri, 2017:1). Dari pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan berhubungan dengan apa yang seharusnya dilakukan oleh pemimpin berkenaan dengan tugas-tugasnya sebagai seorang pimpinan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:147).

Secara umum, para ahli memberikan pengertian yang beragam tentang kepemimpinan. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam situasi tertentu. Demikian pula kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak,

mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi (Sulistiyorini, 2009:169).

Menurut Northouse (2003:3) bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses di mana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum. Dubrin (2001:1) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Hemhill & Coon bahwa kepemimpinan sebagai perilaku seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok pada suatu tujuan yang ingin dicapai secara bersama-sama. Sementara itu, menurut Terry bahwa kepemimpinan sebagai hubungan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mereka bisa bekerja secara sadar dalam tugas-tugasnya demi mencapai tujuan yang diinginkan (Triyono, 2019:55-56).

Dalam penjelasan lainnya, kepemimpinan adalah sesuatu yang dimiliki oleh seseorang sehingga seseorang tersebut mampu menggerakkan orang-orang untuk melakukan perbuatan atau tindakan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan. Kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan sukarela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan. Demikian juga bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan (Shulhan dan Soim, 2018:119).

Menurut Ordway Tead bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. George R. Terry berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Sedangkan menurut Howard H. Hoyt bahwa kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang (Kartono (2013:57). Sementara itu, kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sulistiyorini, 2009:169).

Dalam Islam, kepemimpinan disebutkan dalam beragam istilah, di antaranya: *imamah*, *ri'ayah*, *imarah*, *wilayah*, *umara'* dan sebagainya. Selain itu, Islam menempatkan tugas kepemimpinan dalam kerangka tauhid sehingga pertanggungjawaban kepemimpinan itu tidak hanya ditujukan kepada sesama manusia, melainkan juga kepada Allah SWT (Hambali dan Mu'alimin, 2020:148). Sedangkan fungsi dari kepemimpinan itu tidak lain adalah dijalkannya amanah yang dibebankan kepadanya berupa pemenuhan kebutuhan, perhatian, pemeliharaan, pembelaan dan pembinaan (Shihab, 2002:402).

Sementara itu, kepemimpinan dalam dunia pendidikan adalah sebuah cara menghadapi peran-peran organisasi pendidikan untuk menjembatani langkah terwujudnya penjaminan mutu dan dapat menunjukkan adanya kemampuan dalam mengelola dan menggerakkan rencana yang telah disepakati bersama (Hambali, 2017:23-24). Hal ini dapat dimaksudkan bahwa kepemimpinan membutuhkan bekal nilai-nilai inti agar dapat menjiwai setiap peran dan tanggung jawab dalam menggerakkan warga di dalam organisasi pendidikan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:146). Kepemimpinan dalam pendidikan sebagai segenap kegiatan yang dilakukan dalam

usaha mempengaruhi seluruh anggota di lingkungan pendidikan yang dilakukan dalam situasi tertentu melalui kerja sama sehingga personel di lingkungan pendidikan itu mau bekerja dengan penuh tanggung jawab demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditentukan (Lubis, 2018:58).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa manajemen kepemimpinan dalam pendidikan Islam adalah sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum serta membina orang-orang agar mau bekerjasama melakukan perbuatan atau tindakan dengan kemampuannya secara maksimal dan penuh kesadaran serta keikhlasan dalam rangka mencapai tujuan administrasi lembaga pendidikan Islam secara efektif dan efisien.

B. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan

Fungsi kepemimpinan diwujudkan dalam interaksi antar individu dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan tersebut mengandung dua dimensi utama yaitu; kemampuan pemimpin dalam mengarahkan (*direction*) dan tingkat dukungan (*support*) dari anggota organisasi. Sementara itu, secara operasional fungsi kepemimpinan dalam pendidikan, termasuk pendidikan Islam dibedakan menjadi lima pokok (Shulhan, dan Soim, 2020:131-132), yaitu:

1. Fungsi Instruktif. Fungsi pemimpin sebagai komunikator menentukan apa, bagaimana, kapan dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultatif. Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan putusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dilaksanakan dengan maksud untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.
3. Fungsi Partisipatif. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilaksanakan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.
4. Fungsi Delegasi. Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat dan menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pimpinan yang memiliki persamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.
5. Fungsi Pengendalian. Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Terdapat tiga fungsi tugas utama dari seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya pada lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam, di antaranya yaitu:

1. Seorang pemimpin bertugas memberikan struktur yang jelas dari situasi-situasi yang rumit yang dihadapi oleh kelompoknya (*structuring the situation*).
2. Seorang pemimpin bertugas mengawasi dan menyalurkan perilaku kelompok yang dipimpinnya (*controlling group behaaior*). Ini juga berarti bahwa seorang pemimpin bertugas mengendalikan perilaku anggota kelompok dan kelompok itu sendiri.
3. Seorang pemimpin bertugas sebagai juru bicara kelompok yang dipimpinnya (*Spokesman of the group*). Seorang pemimpin harus dapat merasakan dan menerangkan kebutuhan-kebutuhan kelompok yang dipimpinnya ke dunia luar, baik mengenai sikap kelompok, tujuan, harapan-harapan atau hal-hal yang lain (Gerungan, 2006:129).

C. Teori-Teori Kepemimpinan

Terdapat dua teori kepemimpinan untuk diperhatikan baik oleh para pengamat pendidikan maupun praktisi pengembangan sosial, di antaranya yaitu:

1. Teori Kepemimpinan Kharismatik (*charismatic leadership*). Pemimpin-pemimpin karismatik menampilkan beberapa ciri sebagai berikut:
 - a. Memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran tujuan yang jelas.
 - b. Mengkomunikasikan visi itu dengan efektif.
 - c. Mendemonstrasikan konsistensi dan fokus.
 - d. Mengetahui kekuatan-kekuatan sendiri dan memanfaatkannya.
2. Teori Kepemimpinan Transformasional (*transformational leadership*). Pemimpin-pemimpin transaksional membimbing atau memotivasi pengikut atau bawahannya ke arah tujuan yang telah ditentukan

dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan peran dan tugas. Pemimpin transformasional memberikan pertimbangan yang bersifat individual, stimulasi intelektual dan memiliki karismatik. Kepemimpinan transformational dibangun dari kepemimpinan transaksional (Thoha, 2016:141-142).

Sementara itu, teori perilaku kepemimpinan meliputi dimensi struktural, fasilitatif, sportif dan persuasif, yang masing-masing dimensi ditandai dengan berbagai ciri-cirinya tersendiri (Liphan et al, 1985:61-62).

1. Struktural. Teori ini memiliki ciri-ciri yaitu: Cepat mengambil tindakan dalam keputusan yang mendesak, Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukan kepada para anggota atau staf, Menekankan kepada hasil dan tujuan organisasi, Mengembangkan pandangan organisasi yang kohesif sebagai dasar pengambilan keputusan, Memantau penerapan keputusan dan memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat.
2. Fasilitatif. Teori ini memiliki ciri-ciri yaitu: Mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan, Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan organisasi, Menekankan atau memperkecil kertas kerja yang birokratis, Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait, Membuat jadwal kegiatan dan Membantu pekerjaan agar dilaksanakan.
3. Sportif . Teori ini memiliki ciri-ciri yaitu: memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha orang lain, Menunjukkan keramahan dan kemampuan untuk melakukan pendekatan, Mempercayai orang lain dengan pendelegasian tanggung jawab, Memberikan ganjaran atas usaha perseorangan dan Meningkatkan moral atau semangat staf.
4. Persuasif. Teori ini memiliki ciri-ciri yaitu: pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka, Bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk, Mencari masukan dan nasihat

yang menentukan, Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh, Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok dan Melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan pendekatan situasional terdapat beberapa teori kepemimpinan, di antaranya yaitu:

1. Teori Kepemimpinan Kontingensi

Teori ini dikembangkan oleh Fiedler dan Chemers, berdasarkan hasil penelitiannya pada tahun 1950, disimpulkan bahwa seseorang menjadi pemimpin bukan saja karena faktor kepribadian yang dimiliki, tetapi juga berbagai faktor situasi dan saling berhubungan antara situasi dengan kepemimpinan. Keberhasilan pemimpin bergantung baik pada diri pemimpin maupun kepada keadaan organisasi. Selanjutnya menurut Fiedler tidak ada gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi, serta ada 3 faktor yang perlu dipertimbangkan yaitu: hubungan antara pemimpin dan bawahan, struktur tugas, serta kekuasaan yang berasal dari organisasi (Toha, 2014:38)

Berdasarkan ketiga dimensi tersebut di atas, Fiedler menentukan dua jenis gaya kepemimpinan dan dua tingkat yang menyenangkan, yaitu: 1) Gaya kepemimpinan yang mengutamakan tugas, yaitu gaya ketika pemimpin merasa puas jika tugas bisa dilaksanakan dan 2) Gaya kepemimpinan yang mengutamakan hubungan kemanusiaan, hal tersebut menunjukkan bahwa efektifitas kepemimpinan bergantung pada tingkat pembauran antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kondisi yang menyenangkan dalam situasi tertentu (Shulhan dan Soim, 2018:126).

2. Teori Kepemimpinan Tiga Dimensi

Teori ini dikemukakan oleh Reddin guru besar Universitas New Brunswick Canada. Selanjutnya, menurutnya bahwa

ada tiga dimensi yang dapat dipakai untuk menentukan gaya kepemimpinan yaitu: perhatian pada produksi atau tugas, perhatian pada orang dan dimensi efektifitas (Mulyasa, 2011:113). Gaya kepemimpinan Reddin tersebut sama dengan jaringan manajemen yang dimiliki empat gaya dasar kepemimpinannya, yaitu: *integrated, related, separated* dan *decicated*. Menurut Reddin bahwa keempat gaya tersebut menjadi efektif atau tidak efektif tergantung pada situasi. (Shulhan dan Soim, 2018:127).

3. Teori Kepemimpinan Situasional

Teori ini merupakan pengembangan dari model kepemimpinan tiga dimensi yang didasarkan pada hubungan antara tiga faktor yaitu perilaku tugas, perilaku hubungan dan kematangan. Perilaku tugas merupakan pemberian petunjuk oleh pimpinan terhadap anak buah melalui penjelasan tertentu, apa yang harus diperbuat, kapan dan bagaimana mengerjakannya serta mengawasi mereka secara ketat. Perilaku hubungan merupakan ajakan yang disampaikan oleh pimpinan melalui komunikasi dua arah yang meliputi mendengar dan melibatkan anak buah dalam pemecahan masalah. Adapun kematangan adalah kemampuan dan kemauan anak buah dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas (Shulhan dan Soim, 2018:127).

Dari ketiga faktor tersebut, tingkat kematangan anak buah merupakan faktor yang paling dominan, karena itu tekanan utama dari teori ini terletak pada perilaku pemimpin dalam hubungannya dengan anak buah. Menurut teori ini gaya kepemimpinan akan efektif jika disesuaikan dengan tingkat kematangan anak buah. Sehingga makin matang anak buah, pemimpin harus mengurangi perilaku tugas dan perilaku hubungan. Selanjutnya pada saat anak buah mencapai tingkat kematangan penuh dan sudah dapat mandiri pemimpin sudah dapat mendelegasikan wewenang kepada anak buah (Shulhan dan Soim, 2018:127).

D. Jenis-Jenis Kepemimpinan dalam Pendidikan

Terdapat beberapa jenis kepemimpinan dalam pendidikan, termasuk pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

1. **Kepemimpinan Mandiri.** Jenis kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang berfokus pada sistem dan prosedur, misalnya; bekerja menurut peraturan yang berlaku dan dapat bertanggungjawab berdasarkan hukum, mengabaikan hasil yang positif dan faktor kebutuhan manusia.
2. **Kepemimpinan Relasi.** Jenis kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang berfokus pada faktor manusia, khususnya relasi antar manusia yang baik, sehingga diharapkan akan memperoleh hasil yang baik pula. Jenis kepemimpinan ini senang terhadap pujian dan peka terhadap masalah-masalah manusia.
3. **Kepemimpinan Dedikasi.** Jenis kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang berfokus pada hasil karya bawahannya tanpa memperhatikan situasi dan kondisi karyawan yang bersangkutan. Prestasi dan hasil karya adalah kunci sukses jenis kepemimpinan ini. Pujian baru dapat diterima bila telah berhasil secara nyata.
4. **Kepemimpinan Terpadu.** Jenis kepemimpinan ini adalah kepemimpinan berdasarkan realita yang berfokus pada unsur manusia dan unsur hasil karya, yang dinilai sama pentingnya. Bawahan atau karyawan harus senang tetapi harus menghasilkan karya nyata (Adair, 1999:45).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa jenis-jenis kepemimpinan dalam pendidikan, termasuk pendidikan Islam, di antaranya meliputi: kepemimpinan mandiri, kepemimpinan relasi, kepemimpinan dedikasi dan kepemimpinan terpadu. Dalam prakteknya, keempat jenis kepemimpinan dalam pendidikan ini saling melengkapi satu dengan yang lainnya.

E. Beberapa Hal yang Perlu Diperhatikan dalam Kepemimpinan Lembaga Pendidikan

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam kepemimpinan lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam (Sulistyorini, 2009:195-197), yaitu:

1. Karakteristik Kepemimpinan.

Karakteristik kepemimpinan pada lembaga pendidikan, seperti; kepala sekolah adalah sangat kompleks, akan tetapi secara umum setidaknya terdapat empat indikator pokok yang dapat dijadikan acuan, yaitu:

- a. Sifat dan keterampilan kepemimpinan. Sifat dan keterampilan umum yang harus dimiliki dalam kepemimpinan lembaga pendidikan Islam yaitu: memiliki keinginan untuk memimpin dan kemauan untuk bertindak dengan keteguhan hati, harus selalu mengadakan perundingan dalam situasi yang sulit, harus memahami karakteristik, keunikan guru dalam gaya, sikap dan keterampilannya dalam mengajar, menciptakan lingkungan belajar yang baik dan mengatur setiap jadwal dengan benar dan fleksibel.
- b. Kemampuan pemecahan masalah. Kemampuan kepala sekolah pada lembaga pendidikan Islam dalam memecahkan masalah, misalnya; dalam pengambilan keputusan. Beberapa tindakan yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah yaitu: mendekati masalah tersebut berdasarkan perspektif analitik yang tinggi, yaitu dengan mencari hubungan sebab akibat yang mungkin dapat menunjukkan solusi, harus menghindari pendekatan emosional dan dalam memecahkan masalah tersebut berusaha untuk bersikap adil dan tegas.
- c. Keterampilan sosial. Kepala sekolah pada lembaga pendidikan Islam itu harus mempunyai keterampilan sosial dengan menciptakan hubungan sosial dengan cara yang bersungguh-

sebenarnya dan dengan sikap yang ramah dengan orang-orang di sekitarnya. Kepala sekolah harus memiliki interpersonal yang tinggi dan harus kuat dalam keterampilan sosial untuk mewujudkan kepemimpinan yang membuahkan dukungan dan kerjasama.

- d. Kompetensi profesional. Kepala sekolah pada lembaga pendidikan Islam harus mengetahui prinsip-prinsip pendidikan, baik yang terkait dengan belajar dan mengajar, pengembangan kelembagaan, kemampuan membaca peluang dan tantangan serta kemampuan menyelesaikan permasalahan. Dalam pelaksanaan proses kegiatan pembelajaran kepala sekolah mempertimbangkan pembagian.

Dilihat dari karakteristiknya, pemimpin dalam pendidikan Islam harus memiliki karakter kepemimpinan sebagaimana karakter kepemimpinan Rasulullah SAW. di antaranya yaitu: jujur (*shiddiq*), amanah, tegas dan transparan (*tabligh*), visioner, cakap dan profesional (*fathanah*) (Aslan, dkk, 2018:116). Sedangkan menurut Hughes karakteristik pemimpin antara lain bersifat yaitu: *vision*, *inspiratif*, *empower*, *coach*, *revenues*, *forecasts*, *possibilities*, *opportunity* dan *synergy* (Huges dkk, 2002:387-388). Sementara itu, karakteristik fungsi manajer dalam ruang lingkup pendidikan Islam antara lain yaitu: *al-itqan* (tepat, terarah, jelas dan tuntas), *al-tanzhim* (pengorganisasian), *al-tansiq* (koordinasi), *al-riqabah* (kontrol atau pengawasan), *al-targhib* (secara maksimal dengan hati yang tulus) dan *al-khulafah* (kepemimpinan) (Hambali dan Mu'alimin, 2020:69-70).

Sementara itu, Mujamil Qomar menjelaskan bahwa karakteristik dari seorang pemimpin dalam kepemimpinan pendidikan, di antaranya yaitu:

- a. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan lembaga atau organisasinya.

- b. Memfungsikan keistimewaannya yang lebih di banding orang lain
 - c. Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya.
 - d. Mempunyai kharisma atau wibawa dihadapan manusia atau orang lain.
 - e. Bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap bawahannya, agar orang lain simpatik kepadanya.
 - f. Bermusyawarah dengan para pengikut serta mintalah pendapat dan pengalaman mereka.
 - g. Mempunyai kekuatan dan pengaruh yang dapat memerintah serta mencegah karena seorang pemimpin harus melakukan kontrol pengawasan atas pekerjaan anggota, meluruskan kekeliruan serta mengajak mereka untuk berbuat kebaikan dan mencegah kemungkaran.
 - h. Bersedia mendengar nasehat dan tidak sombong, karena nasehat dari orang yang ikhlas jarang sekali kita peroleh (Khalik dan Musyaffa, 2020:25-26).
2. Gaya dan Tipe Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah cara yang digunakan kepala sekolah dalam mempengaruhi perilaku personal yang ada di bawahnya. Terdapat beberapa teori gaya kepemimpinan yang dikembangkan berdasarkan perilaku. Salah satu teori kepemimpinan yang cukup banyak dikembangkan adalah teori gaya kepemimpinan dua dimensi. Berdasarkan teori ini, ada dua aspek orientasi perilaku pemimpin, yaitu pada sisi tugas dan pada sisi hubungan manusia. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas adalah gaya kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada struktur tugas, penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, metode kerja dan prosedur mencapai tujuan. Adapun gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia adalah kepemimpinan yang lebih

menaruh perhatian pada kepercayaan, penghargaan, kehangatan dan hubungan antara pemimpin dan anggota (Sulistyorini, 2009:192).

Gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dalam keempat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan (Mulyasa, 2011:128) yaitu:

a. Gaya Mendikte (*Telling*)

Gaya ini diterapkan jika kematangan anak buah rendah dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Gaya ini disebut mendikte karena pemimpin dituntut untuk mengatakan apa, bagaimana, kapan dan dimana tugas dilakukan. Gaya ini menekankan pada tugas, sedangkan hubungan hanya dilakukan sekedarnya saja.

b. Gaya Menjual (*Selling*)

Gaya ini diterapkan apabila kondisi anak buah dalam taraf rendah sampai moderat. Mereka telah memiliki kemauan untuk melakukan tugas, tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai. Gaya ini disebut menjual karena pemimpin selalu memberikan petunjuk yang banyak. Dalam tingkat kematangan anak buah yang seperti ini, diperlukan tugas serta hubungan yang tinggi agar dapat memelihara dan meningkatkan kemauan yang telah dimiliki.

c. Gaya Melibatkan Diri

Gaya ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada dalam taraf kematangan moderat sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan, tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri. Gaya ini disebut mengikut sertakan karena pemimpin dengan anak buah bersama-sama berperan dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kematangan semacam ini, upaya tugas

tidak diperlukan, tapi upaya hubungan perlu ditingkatkan dengan membuka komunikasi dua arah.

d. Gaya Mendelegasikan

Gaya ini diterapkan jika kemampuan dan kemauan anak buah telah tinggi. Gaya ini disebut mendelegasikan karena anak buah dibiarkan melaksanakan kegiatannya sendiri, melalui pengawasan umum. Hal ini dilakukan jika anak buah berada pada tingkat kedewasaan yang tinggi. Dalam tingkat kematangan seperti ini upaya tugas hanya diperlukan sekedaranya saja, demikian juga upaya hubungannya.

Terlepas dari adanya teori yang seakan-akan kontradiktif tersebut, yang jelas bahwa pemimpin itu harus memiliki beberapa kelebihan dibandingkan dengan anggota-anggota biasa lainnya. Sebab dengan kelebihan-kelebihan tersebut, pemimpin bisa berwibawa dan dipatuhi bawahannya (Shulhan dan Soim, 2018:129).

Sementara itu, tipe kepemimpinan kepala sekolah yang sering ditemukan di lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam adalah tipe demokratis. Kepala sekolah berusaha menstimulasi bawahannya agar bekerja secara sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan bersama. Tindakan dan usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan bukan pada kepentingannya sendiri. Dalam melaksanakan tugasnya, ia bersedia menerima pendapat dan saran-saran dari kelompok atau stafnya. Kritik-kritik yang membangun dari para anggota dijadikan umpan balik sebagai bahan pertimbangan dalam memutuskan tindakan-tindakan berikutnya. Kepala sekolah dengan tipe demokratis mempunyai kepercayaan diri, serta menaruh perhatian dan kepercayaan pada bawahannya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggungjawab. Ia selalu memupuk rasa kekeluargaan dan

persatuan dan selalu membangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan serta mengembangkan daya kerjanya.

Secara teoritis tipe kepemimpinan yang pokok dapat dibedakan menjadi tiga (Purwanto, 2009:48) yaitu:

a. Otokratis

Dalam kepemimpinan otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggotanya. Baginya, memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang, penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah. Kewajiban bawahan adalah hanya mengikuti dan menjalankan tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran.

Pemimpin yang otokratis tidak menghendaki musyawarah, rapat hanyalah sebagai sarana untuk menyampaikan instruksi-instruksi. Setiap perbedaan pendapat di antara para anggotanya diartikan sebagai kepicikan, pembangkangan atau pelanggaran disiplin terhadap instruksi yang telah ditetapkan. Dalam tindakan dan perbuatan, pemimpin tidak dapat diganggu gugat. Supervisi bagi pemimpin yang otokratis hanyalah berarti mengontrol, apakah segala perintah yang telah diberikan itu ditaati atau dijalankan dengan baik oleh para anggotanya, hal ini berani bukan supervisi yang dilakukan akan tetapi sebagai inspeksi, yaitu mencari kesalahan dari para anggotanya. Jika ada anggota yang tidak taat akan diberi hukuman dan jika ada yang taat dan patuh akan diberi penghargaan bahkan dianak emaskan.

Kepemimpinan otoriter tersebut mempunyai dampak negatif dalam kehidupan organisasi, antara lain: 1) Anggota akan menjadi pengekor yang tidak mampu dan tidak mau

berinisiatif, takut mengambil keputusan dan mematikan kreatifitas, 2) Kesiediaan anggota dalam melaksanakan tugas didasari oleh perasaan takut dan tertekan dan 3) Organisasi menjadi statis, karena pimpinan tidak menyukai perubahan, perkembangan biasanya datang dari para anggota (Nawawi dan Murtini, 2004:96-97).

b. Laizer Faizer

Dalam kepemimpinan tipe ini, sebenarnya pemimpin tidak memberikan pimpinan. Tipe seperti ini diartikan sebagai membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggotanya. Pemberian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggotanya tanpa ada petunjuk atau saran dari pimpinan. Kekuasaan dan tanggung jawab bersimpang-siur, berserakan di antara anggota kelompok, dengan demikian mudah terjadi kekacauan. Tingkat keberhasilan organisasi dengan kepemimpinan tipe ini disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpinnya. Dalam tipe kepemimpinan laizes faire ini, biasanya struktur organisasinya tidak jelas dan kabur. Segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pimpinan.

c. Demokratis

Pemimpin yang bertipe menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan

mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya serta kritik-kritik yang membangun dari para anggota sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya. Pemimpin yang demokratis mempunyai kepercayaan pada diri sendiri dan menaruh perhatian dan kepercayaan pada anggota bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggungjawab. Pemimpin yang demokratis selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, selalu membangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya.

Dari beberapa tipe kepemimpinan tersebut di atas, dalam prakteknya dapat saling mengisi, terutama antara kepemimpinan otoriter dan kepemimpinan demokratis. Dengan kata lain, dalam kepemimpinan masih diperlukan kepemimpinan otoriter walaupun sifatnya yang lebih lunak. Sifat otoriter tersebut diperlukan sebagai perwujudan kesatuan perintah agar tidak membingungkan. Disamping itu, dalam batas-batas tertentu kepemimpinan otoriter masih sangat diperlukan dalam kegiatan mengontrol dan Pengawasan.

3. Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin. Harapan yang muncul dari kalangan siswa, staf, pemerintah dan masyarakat agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas

kepemimpinannya dengan efektif untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan dan evaluasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerjasama yang efektif antara kepala sekolah dan stafnya. Dengan demikian, kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mempunyai kemampuan manajerial yang handal dan visioner, yang mampu mengelola sekolah dengan baik dan mempunyai gambaran masa depan bagi sekolah yang dipimpinnya (Sulistiyorini, 2009:192).

Sementara itu, peran dan tanggung jawab kepala sekolah di lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam sebagaimana yang dijelaskan oleh Dicher (1993:199) yaitu:

- a. Kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan hal-hal sebagai berikut:
 - 1) Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan dan kepentingan yang berbeda, sehingga sering terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam hal ini kepala sekolah harus menghadapinya dengan bijaksana, arif dan adil, artinya tidak memihak satu sama lain. Karena hal ini akan membuat para staf, guru dan siswa semangat untuk menciptakan dan mewujudkan

- kebenaran dan kebersamaan.
- 2) Setiap organisasi itu pasti membutuhkan dukungan, sarana, dana dan lain sebagainya. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pemimpin senantiasa harus bertanggungjawab untuk memenuhi kebutuhan mereka. Karena tanpa dukungan tersebut, maka sumber daya manusia yang ada tidak akan melaksanakan tugasnya dengan baik.
 - 3) Kepala sekolah sebagai pemimpin harus menciptakan rasa aman dalam lingkungan sekolah sehingga para siswa, guru dan staf tidak merasa khawatir dan bebas dari rasa gelisah.
 - 4) Seorang kepala sekolah berperan selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, di mana semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili sekolah tersebut. Oleh karena itu, penampilan kepala sekolah itu harus dijaga, harus selalu terpercaya baik sikap, perbuatan dan perilakunya.
 - 5) Kepala sekolah sebagai pemimpin harus selalu menjadi motivator yang menyemangati para staf, siswa dan guru, serta menghargai apapun yang dihasilkan oleh mereka.
- b. Kepala sekolah sebagai administrator. Sebagai administrator kepala sekolah harus mempunyai pengetahuan tentang kebutuhan serta kesediaan administrasi di sekolah tersebut. Ia harus mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi perencanaan, pengawasan, pengorganisasian, pembiayaan, kepegawaian administrasi ke dalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya.
 - c. Kepala sekolah sebagai manajer. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam lembaga pendidikan Islam harus memiliki sifat yang sesuai dengan norma agama, misalnya: dalam berbicara dan berbuat, mempunyai kesiapan untuk berkorban, mengutamakan kepentingan umum daripada

kepentingan pribadi, harus suka bekerjasama dengan orang lain, menghormati setiap pendapat orang lain, harus tahu terhadap kelebihan dan kemampuan orang.

- d. Kepala sekolah sebagai supervisor. Supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para pengawas, tetapi juga tugas kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai-pegawai sekolahnya.

Demikian juga, sebagai supervisor kepala sekolah harus melakukan kegiatan supervisi, yang meliputi: membimbing guru dalam memilih metode mengajar yang tepat, mengadakan kunjungan kelas yang teratur untuk mengobservasi guru yang sedang mengajar di kelas, membimbing dan mengarahkan guru untuk memilih bahan pelajaran sesuai dengan perkembangan anak, setiap awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus dan RPS sesuai kurikulum, setiap akhir pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program sekolah dan rutin mengadakan rapat.

4. Sifat-Sifat Kepemimpinan

Beberapa sifat kepemimpinan, termasuk kepemimpinan kepala sekolah yang baik menurut Dicher (1993:199), di antaranya yaitu: a) Energik jasmaniyah dan mental, mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya tidak akan pernah habis, b) Kesadaran akan tujuan dan arah, memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan atau dilakukan, c) Antusiasme yang meliputi: semangat, kegairahan dan kegembiraan yang besar, d) Keramahan dan kecintaan, e) Integritas meliputi: keutuhan, kejujuran, dan ketulusan hati), f) Penguasaan teknis/ operasional,

g) Ketegasan dalam mengambil keputusan, h) Kecerdasan, i) Keterampilan mengajar dan k) Kepercayaan.

Kesimpulan

Kesimpulan secara singkat yang dapat dikemukakan pada pembahasan bab ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen kepemimpinan dalam pendidikan Islam adalah sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum serta membina orang-orang agar mau bekerjasama melakukan perbuatan atau tindakan dengan kemampuannya secara maksimal dan penuh kesadaran serta keikhlasan dalam rangka mencapai tujuan administrasi lembaga pendidikan Islam secara efektif dan efisien.
2. Fungsi-fungsi kepemimpinan termasuk dalam manajemen pendidikan Islam mengandung dua dimensi utama yaitu; kemampuan pemimpin dalam mengarahkan dan tingkat dukungan dari anggota lembaga pendidikan terkait. Secara operasional fungsi kepemimpinan dalam pendidikan, termasuk pendidikan Islam memiliki beberapa fungsi meliputi: instruktif, konsultatif, partisipatif, delegasi dan pengendalian. Sedangkan fungsi tugas utama dari seorang pemimpin pada lembaga pendidikan, yaitu: memberikan struktur yang jelas, mengawasi dan menyalurkan perilaku kelompok yang dipimpinnya, sebagai juru bicara kelompok yang dipimpinnya.
3. Teori-teori kepemimpinan termasuk dalam dunia pendidikan dan juga termasuk pendidikan Islam terdapat dua teori kepemimpinan yaitu: teori kepemimpinan karismatik dan teori kepemimpinan transformasional. Teori kepemimpinan karismatik yaitu pemimpin-pemimpin karismatik yang memiliki beberapa ciri: memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran

- tujuan yang jelas, mengkomunikasikan visi itu dengan efektif dan mendemonstrasikan konsistensi dan fokus dan mengetahui kekuatan-kekuatan sendiri dan memanfaatkannya. Sedangkan teori kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin-pemimpin transaksional membimbing atau memotivasi pengikut atau bawahannya ke arah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan peran dan tugas.
4. Jenis-jenis kepemimpinan dalam pendidikan, termasuk pendidikan Islam, meliputi; kepemimpinan mandiri, yaitu kepemimpinan yang berfokus pada sistem dan prosedur, kepemimpinan relasi kepemimpinan yang berfokus pada faktor manusia, khususnya relasi antar manusia yang baik, sehingga diharapkan akan memperoleh hasil yang baik pula, kepemimpinan dedikasi, yaitu kepemimpinan yang berfokus pada hasil karya bawahannya tanpa memperhatikan situasi dan kondisi karyawan yang bersangkutan dan kepemimpinan terpadu, yaitu kepemimpinan berdasarkan realita yang berfokus pada unsur manusia dan unsur hasil karya, yang dinilai sama pentingnya.
 5. Beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian dalam kepemimpinan pada lembaga pendidikan, termasuk pendidikan Islam, di antaranya yaitu: karakteristik kepemimpinan, gaya dan tipe kepemimpinan, peran dan tugas kepemimpinan kepala sekolah, dan sifat-sifat kepemimpinan. Sebagai contoh beberapa indikator yang harus dijadikan acuan dalam karakteristik kepemimpinan kepala sekolah yaitu: sifat dan keterampilan kepemimpinan, kemampuan pemecahan masalah, keterampilan sosial dan kompetensi profesional.



BAB 11

MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Manajemen Mutu dalam Pendidikan Islam

Kata mutu menurut bahasa berasal dari bahasa Latin yaitu: “*gualis, qualitus*”, dalam bahasa Inggris adalah “*quality*”, dan dalam bahasa Prancis adalah “*qualite*”. Kata *quality* sendiri mengandung beberapa arti, seperti: suatu sifat atau atribut yang khas yang membuatnya berbeda, memiliki sifat kebaikan yang tinggi atau standar tinggi akan sifat kebaikan (Echols dan Hasan, 2014:576). Mutu sebagai sifat-sifat benda, barang atau jasa yang secara keseluruhan memberikan rasa puas kepada penerima atau penggunaanya karena telah sesuai atau melebihi apa yang telah dibutuhkan dan diharapkan pelanggannya (Suprpto, 2008:21).

Mutu adalah sebuah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat (Depdiknas, 2003). Mutu juga digunakan sebagai konsep yang relatif, yang mana mutu itu dapat dikatakan ada apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Lebih tepatnya dijadikan sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sudah memenuhi standart atau belum (Zazin, 2011:56).

Dari beberapa arti tersebut, dapat dijelaskan bahwa arti mutu berkaitan dengan sifat baik bagi sesuatu. Suatu produk dapat dikatakan bermutu apabila produk tersebut mengandung nilai kebaikan tertinggi yang mengungguli dan membuatnya berbeda dari produk lain. Bila dikaitkan dengan lembaga pendidikan, maka lembaga pendidikan yang bermutu adalah lembaga pendidikan yang memiliki nilai kebaikan paling tinggi yang menjadikannya berbeda dari lembaga pendidikan lain serta sifat kebaikan itu menjadi ciri khas yang melekat padanya (Hambali dan Mu'alimin, 2020:180).

Dalam konteks pendidikan, yang dimaksud dengan mutu pendidikan adalah semua hal yang mencakup input, proses dan output pendidikan. Input pendidikan merupakan segala sesuatu yang harus ada dan tersedia karena hal itu dibutuhkan demi proses berlangsungnya pendidikan. Proses pendidikan adalah proses berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan input sekolah sehingga menciptakan pembelajaran yang menyenangkan, meningkatkan minat belajar dan memberdayakan peserta didik. Sementara, *output* pendidikan merupakan kinerja sekolah yang dapat diukur kualitasnya, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi dan moral kerjanya (Kompri, 2017:312). Dari pengertian tersebut, dapat dijelaskan bahwa mutu pendidikan adalah kadar atau nilai kualitas dari suatu proses pendidikan dan hasilnya secara menyeluruh yang ditetapkan berdasarkan kriteria dan pendekatan tertentu (Hambali dan Mu'alimin, 2020:178).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa manajemen mutu dalam pendidikan Islam merupakan suatu kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan semua aktivitas kerja yang harus diselesaikan untuk mempertahankan mutu yang diinginkan dan hasilnya secara menyeluruh yang mencakup input, proses dan output pendidikan ditetapkan berdasarkan kriteria dan pendekatan atau cara-cara tertentu.

B. Teori Mutu dalam Pendidikan

Beberapa teori konsep mutu dalam bidang pendidikan sebagaimana yang dijelaskan oleh para ahli, di antaranya sebagai berikut:

1. Konsep Mutu Edward Sallis

Mutu diartikan sebagai suatu hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri suatu institusi. Dalam sebuah institusi, mutu menjadi agenda paling utama, sementara upaya-upaya untuk meningkatkan mutu menjadi tugas yang paling penting di dalamnya. Namun demikian, mutu dalam pandangan setiap orang berbeda-beda. Bahkan, ada yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep penuh teka-teki dan membingungkan karena sulit diukur sehingga pandangan seseorang tentang mutu bisa bertentangan dengan pandangan orang lain. Itulah sebabnya, para pakar tidak memiliki kesimpulan yang sama mengenai seperti apa sebuah institusi yang dikatakan bermutu itu. Demikian juga, mutu diartikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui kebutuhan atau keinginan pelanggan (Sallis, 2015:23). Menurut Garvi mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, proses, tenaga kerja, tugas dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan (Jiddan, 2011:59).

Dari penjelasan tersebut di atas, dapat diartikan bahwa mutu di sini berkaitan dengan sebuah upaya yang dilakukan untuk memberikan kepuasan kepada orang lain melebihi apa yang diharapkan oleh mereka. Suatu produk atau jasa dikatakan bermutu apabila produk tersebut membuat pelanggannya merasa puas karena apa yang didapatkan dari produk atau jasa tersebut melebihi keinginan mereka. Mutu merupakan suatu produk yang dihasilkan melalui proses tertentu dan menghasilkan sesuatu yang terbaik melebihi kebutuhan dan keinginan pelanggan atau konsumen (Hambali dan Mu'alimin, 2020:179-180).

Beberapa langkah yang penting menurut Sallis untuk mencapai mutu yang harus dilakukan oleh pemimpin suatu perusahaan atau organisasi untuk mengembangkan budaya mutu, di antaranya: a) Memiliki visi yang jelas tentang mutu terpadu bagi organisasi, b) Memiliki komitmen yang jelas terhadap perbaikan mutu, c) Menjamin bahwa kebutuhan pelanggan merupakan pusat kebijakan dan kerja organisasi, d) Menjamin bahwa kejelasan struktur organisasi menegaskan tanggung jawab dan memberikan pendelegasian yang cocok dan maksimal, e) Membangun kelompok kerja aktif dan f) Membangun mekanisme yang sesuai untuk memantau dan mengevaluasi keberhasilan (Syafaruddin, 2005:31).

Untuk menghasilkan suatu perusahaan atau organisasi yang baik, maka standar mutu menurut Sallis dapat dilihat dari dua sisi, yaitu:

- a. Standar Produk atau Jasa. Standar ini melalui: 1) Sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan atau *conformance to specification*, 2) Sesuai dengan penggunaan atau tujuan atau *fitness for purpose or use*, 3) Produk tanpa cacat atau *zero defect* dan 4) Sekali benar seterusnya benar atau *right first time every time*.
- b. Standar untuk Pelanggan. Standar ini diidentifikasi dengan cara, yaitu: 1) Kepuasan pelanggan atau *customer satisfaction*, bila produk dan jasa dapat melebihi harapan pelanggan (*exceeding customer expectation*) dan 2) Setia kepada pelanggan atau *delighting to the customer* (Rahman, 2012: 231).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka dalam konteks dunia pendidikan, maka pendidikan yang bermutu berdasarkan konsep Sallis tersebut, ditentukan oleh nilai baiknya pendidikan sehingga mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat melebihi kebutuhan atau keinginan mereka sendiri. Oleh karena itu, agar pendidikan dapat menghasilkan nilai kebaikan tertinggi

sehingga memberikan kepuasan yang lebih bagi masyarakat, maka diperlukan proses, pelayanan, sarana dan pola kerja yang berkualitas. Selain itu, lembaga pendidikan juga harus menjadikan peningkatan mutu sebagai agenda utama dalam setiap proses yang berlangsung di dalamnya (Hambali dan Mu'alimin, 2020:183).

Selanjutnya, Sallis menjelaskan bahwa konsep mutu secara filosofis terbagi dua yaitu;

- a. Konsep Mutu Absolut. Konsep ini merupakan kualitas yang melekat dan menjadi bagian penting dari keberadaan suatu produk atau jasa. Artinya, sebuah produk atau jasa dikatakan bermutu berdasarkan fakta yang terdapat pada produk dan jasa itu sendiri.
- b. Konsep Mutu Relatif. Konsep ini keberadaannya ditentukan oleh persepsi atau penilaian masyarakat yang menggunakan atau memanfaatkan produk atau jasa tersebut.

Bertolak dari pengertian tersebut di atas, maka suatu lembaga pendidikan dikatakan bermutu apabila lembaga tersebut memang memiliki standar kebaikan tertinggi yang bersifat menyeluruh menyangkut semua komponen, pelaksana dan kegiatan pendidikan (Mu'alimin, 2014:60). Selain itu, juga mendapatkan pengakuan yang memuaskan dari masyarakat sebagai pelanggannya (Hambali dan Mu'alimin, 2020:184).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa konsep mutu dalam pendidikan Islam adalah standar kebaikan yang ditentukan oleh nilai baiknya lembaga pendidikan Islam bersifat menyeluruh menyangkut komponen seluruh pelaksana dan kegiatan, mendapatkan pengakuan dari masyarakat serta dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pelanggannya.

2. Konsep Mutu Juran

Menurut Juran (1993) bahwa yang dikatakan mutu dari suatu produk ialah kecocokan atau kesesuaian penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Suatu produk dapat dikatakan memiliki kecocokan kalau di dalamnya telah memenuhi lima ciri utama, yaitu: teknologi atau kekuatan, psikologis yang berkaitan dengan rasa atau status, waktu atau keandalan, kontraktual atau terdapatnya jaminan dan etika atau sopan santun (Hadis dan Nurhayati, 2014:84). Sementara itu, menurut Arcaro (2007:72) mutu sebagai sebuah proses yang terstruktur dan dilakukan untuk memperbaiki suatu keluaran atau produk yang dihasilkan.

Dari penjelasan mutu menurut Juran tersebut, menggambarkan bahwa mutu merupakan hasil suatu produk yang memiliki nilai kebaikan komplet sehingga sesuai dan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan para pelanggan serta menunjukkan adanya suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi yang diarahkan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten dan mencapai peningkatan secara terus-menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi. Sedangkan dari pengertian Arcaro, maka mutu selalu berkaitan dengan upaya perbaikan produk yang dilakukan secara terus-menerus sehingga menghasilkan suatu produk yang dapat memuaskan yang melebihi keinginan pelanggan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:185-186).

Terdapat tiga langkah menurut Juran (1993) yang harus ditempuh oleh suatu perusahaan bila ingin mencapai kualitas, yaitu: a) Mencapai perbaikan terstruktur atas dasar kesinambungan yang dikombinasikan dengan dedikasi dan keadaan yang mendesak, b) Mengadakan program pelatihan secara luas dan c) Membentuk komitmen dan kepemimpinan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi (Mu'alimin, 2014:60).

Konsep Trilogi Juran (*The Juran Trilogy*) merupakan konsep yang dikenal dalam studi manajemen mutu. Konsep ini merupakan intisari dari fungsi manajerial utama yang meliputi tiga tahapan yang harus dilakukan dalam peningkatan mutu, yaitu:

- a. *Quality Planning*, yang meliputi pengembangan produk, sistem dan proses yang dibutuhkan untuk memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Langkah yang diperlukan antara lain: 1) Menentukan siapa yang menjadi pelanggan, 2) Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, 3) Mengembangkan produk dengan keistimewaan sehingga dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, 4) Mengembangkan sistem proses yang memungkinkan organisasi menghasilkan keistimewaan tersebut dan e) Menyebarkan rencana kepada level operasional.
- b. *Quality Control*, atau pengendalian mutu yang dapat dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu: 1) Menilai kinerja kualitas, 2) Membandingkan kinerja dengan tujuan dan 3) Bertindak berdasarkan perbedaan antara kinerja dan tujuan.

Quality Improvement atau dilakukan secara *on going* dan terus-menerus dengan langkah-langkah yaitu: 1) Mengembangkan infrastruktur yang diperlukan untuk melakukan perbaikan kualitas setiap tahun, 2) Mengidentifikasi bagian-bagian yang membutuhkan perbaikan dan melakukan proyek perbaikan, 3) Membentuk suatu tim proyek yang bertanggung jawab dalam menyelesaikan proyek pembangunan dan 4) Memberikan tim tersebut apa yang mereka butuhkan agar dapat mendiagnosis masalah guna menentukan sumber penyebab utama, memberikan solusi, dan melakukan pengendalian yang akan mempertahankan keuntungan yang diperoleh (Mu'alimin, 2014:70).

Selain itu, terdapat beberapa langkah yang penting menurut Juran yang harus dilakukan organisasi untuk memperbaiki

kualitas, yaitu: 1) Membentuk kesadaran terhadap kebutuhan akan perbaikan dan peluang untuk melakukan perbaikan, 2) Menetapkan tujuan perbaikan, 3) Mengorganisasikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, 4) Menyediakan pelatihan, 5) Melaksanakan proyek-proyek yang bertujuan untuk pemecahan masalah, 6) Melaporkan perkembangan, 7) Memberikan penghargaan, 8) Mengomunikasikan hasil-hasil yang dicapai, 9) Menyimpan dan mempertahankan hasil yang dicapai dan 10) Memelihara momentum dengan melakukan perbaikan dalam sistem reguler perusahaan.

Dari penjelasan tersebut, maka dapat dikemukakan bahwa pendidikan dikatakan bermutu jika manfaat atau penggunaan pendidikan itu memiliki kesesuaian atau kecocokan dengan kebutuhan masyarakat sehingga menimbulkan kepuasan pada mereka. Dalam hal ini, mutu pendidikan sepenuhnya ditentukan oleh bermanfaat atau tidaknya hasil pendidikan itu dengan kebutuhan masyarakat. Apabila pendidikan dapat memberikan manfaat dan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, maka pendidikan itu dikatakan bermutu. Sebaliknya, kalau hasil pendidikan tidak sesuai dengan harapan masyarakat, maka pendidikan dikatakan tidak bermutu (Hambali dan Mu'alimin, 2020:188).

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa konsep mutu dalam pendidikan Islam adalah standarnya sepenuhnya sangat ditentukan oleh manfaat atau penggunaan pendidikan Islam itu sendiri, memiliki dan kesesuaian atau kecocokan dengan kebutuhan masyarakat sehingga menimbulkan kepuasan pada masyarakat.

3. Konsep Mutu Crosby

Mutu menurut pendapat Crosby ialah sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan (*conformance to requirement*).

Suatu produk dikatakan memiliki mutu apabila sudah sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, yang di dalamnya meliputi bahan baku, proses produksi dan produk jadi (Mu'alimin, 2014:79). Demikian juga menurut Crosby bahwa mutu harus menjadi bagian integral dalam suatu organisasi dan keberadaannya tidak bisa dipisahkan dari organisasi itu sendiri. Hal ini sebagaimana dikatakannya: *"Quality is the result of the carefully constructed cultural environment. It has to be the fabric of the organization, not part of the fabric"* (Maryono, 2018:76).

Penjelasan Crosby tersebut di atas, mencerminkan bahwa mutu sudah seharusnya melebur dan mendarah daging dalam sebuah organisasi. Hal ini artinya ketika suatu organisasi sudah dibentuk, maka dalam perjalanannya ia harus selalu berorientasi kepada peningkatan mutu dan upaya untuk meningkatkan mutu harus menjadi agenda kerja yang paling utama. Oleh karena itu, menurut pendapat Crosby, maka untuk meningkatkan mutu harus ditetapkan terlebih dahulu ketentuan mengenai standar atau kriteria mutu yang mencakup semua komponen penunjang peningkatan mutu, seperti: standar mutu bahan baku, standar mutu proses produksi dan standar mutu produk jadi. Sehingga, semua upaya peningkatan mutu memiliki acuan dan sasaran mutu yang jelas (Hambali dan Mu'alimin, 2020:189).

Crosby dikenal dengan konsep manajemen *zero defect* dan pencegahannya, *quality vaccine*-nya dan *Crosby fourteen step to quality improvement*. Konsep Crosby tentang mutu diungkapkan dalam dalil-dalil kualitas yang diajukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pokok, di antaranya: Apa yang dimaksud dengan kualitas, Sistem seperti apa yang dibutuhkan untuk menghasilkan kualitas, Standar kinerja bagaimana yang harus digunakan dan Sistem pengukuran seperti apa yang dibutuhkan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:190).

Terdapat empat dalil menurut Crosby dalam untuk memahami tentang mutu dan pengelolaannya, yaitu:

- a. Kualitas adalah sama dengan persyaratan. Awalnya, kualitas diterjemahkan sebagai tingkat kebagusan atau kebaikan (*goodness*). Tetapi definisi ini memiliki kelemahan karena tidak menerangkan secara spesifik baik atau bagus itu bagaimana. Dengan demikian, definisi kualitas menurut Crosby adalah memenuhi atau sama dengan persyaratan (*conformance to requirement*). Suatu produk dikatakan tidak berkualitas apabila ia kurang memenuhi persyaratan meskipun sedikit dan persyaratan itu sendiri dapat berhasil apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, kebutuhan organisasi, pemasok dan sumber, pemerintah, teknologi dan pasar atau persaingan.
- b. Sistem kualitas adalah pencegahan. Sistem kualitas adalah penilaian dan perlu untuk melakukan pencegahan terhadap produk yang kurang bagus atau cacat sehingga tidak memenuhi persyaratan di atas.
- c. Kerusakan nol (*zero defect*) merupakan suatu standar kinerja yang harus digunakan. Artinya, sebisa mungkin untuk menghindari kerusakan saat pertama dan setiap kali produksi.
- d. Ukuran kualitas adalah *price of nonconformance* (Mu'alimin (2014:80)).

Beberapa langkah menurut Crosby yang harus dilakukan agar suatu organisasi dapat meningkatkan mutunya, yaitu: 1) Menjelaskan bahwa manajemen bertekad meningkatkan kualitas untuk jangka panjang, 2) Membentuk tim kualitas antar departemen, 3) Mengidentifikasi sumber terjadinya masalah saat ini dan masalah potensial, 4) Menilai biaya kualitas dan menjelaskan bagaimana biaya itu digunakan sebagai alat manajemen, 5) Meningkatkan kesadaran akan kualitas dan komitmen pribadi pada semua karyawan, 6) Melakukan tindakan dengan segera untuk memperbaiki masalah-masalah yang telah

diperbaiki, 7) Mengadakan program *zero defects*, 8) Melatih para penyelia untuk bertanggung jawab dalam program kualitas tersebut, 9) Mengadakan *zero defect day* untuk meyakinkan seluruh karyawan agar sadar adanya arah baru, 10) Mendorong individu dan tim untuk membentuk tujuan perbaikan pribadi dan tim, 11) Mendorong para karyawan untuk mengungkapkan kepada manajemen apa hambatan yang mereka hadapi dalam upaya mencapai tujuan kualitas, 12) Mengakui atau menerima para karyawan yang berpartisipasi, 13) Membentuk dewan kualitas untuk mengembangkan komunikasi secara terus-menerus dan 14) Mengulangi setiap tahap tersebut, karena perbaikan kualitas adalah proses yang tidak pernah berakhir (Hambali dan Mu'alimin, 2020:190).

Dalam menjelaskan tentang mutu dan meningkatkan mutu, Crosby memiliki tiga asumsi yang mendasari seluruh pandangannya tentang mutu, yaitu:

- a. Memfokuskan perhatian pada proses manajemen sebagai pendorong utama kualitas. Hal itu berarti untuk mencapai kualitas, suatu produk ditentukan oleh berfungsi atau tidaknya proses manajemen. Kalau proses manajemen tidak berfungsi untuk mencapai kualitas, maka kualitas produk atau layanan tidak akan dicapai. Jika Crosby mengartikan mutu atau kualitas sebagai "kesesuaian dengan persyaratan", itu adalah mutlak bahwa persyaratan yang ditetapkan dan dikomunikasikan antara semua pemangku kepentingan. Jika langkah pertama tidak diambil misalnya dan perusahaan hanya memproduksi apa yang bisa, bukannya apa permintaan konsumen, maka akan ada masalah dengan kualitas karena persyaratan pelanggan tidak dapat dipenuhi.
- b. Tidak ada cacat (*zero defect*) merupakan tujuan yang harus dicapai. Hal ini mengandung arti bahwa suatu produk harus

sepenuhnya bebas dari cacat. Tidak adanya cacat ini menurut Crosby menunjukkan kesesuaian produk dengan persyaratan berupa bebas cacat. Ini menunjukkan pentingnya spesifikasi produk dalam menentukan kualitas.

- c. Membangun sebuah perusahaan yang bebas kesalahan yang tidak diharapkan atau tidak diinginkan. (Hambali dan Mu'alimin, 2020:192-193).

Dari penjelasan tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa dalam konteks pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dijalankan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan bersama. Secara tidak langsung, konsep Crosby ini menekankan pada pentingnya lembaga pendidikan mengidentifikasi secara lengkap semua aspek dan perangkat pendidikan dan menentukan secara jelas standar mutu dari masing-masing aspek tersebut serta menjalankannya berdasarkan standar mutu yang telah ditetapkan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:193-194).

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa konsep mutu dalam pendidikan Islam adalah sebuah pendidikan Islam yang dijalankan harus dapat mengidentifikasi secara lengkap semua aspek dan perangkat pendidikan dan menentukan secara jelas standar mutu dari masing-masing aspek tersebut serta menjalankannya berdasarkan standar mutu yang telah ditetapkan bersama.

4. Konsep Mutu Deming

Menurut Deming mutu diartikan sebagai kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen (Sunaengsih dkk, 2017:23). Oleh karena itu, menurut pandangan Deming, suatu perusahaan dikatakan bermutu apabila perusahaan dapat menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan pada konsumen.

Selanjutnya menurut Deming, untuk meningkatkan atau membangun suatu mutu, diperlukan upaya perbaikan secara terus-menerus, dan hal itu harus dimulai sejak adanya gagasan tentang suatu produk, pengembangan produk, proses produksi, distribusi kepada pelanggan, sampai mendapatkan umpan balik dari pelanggan yang dapat dijadikan sebagai motivasi untuk menghasilkan mutu atau produk baru yang lebih baik dari produk sebelumnya (Rahman, 2012:230).

Mutu menurut konsep Deming dikenal dengan *Deming Cycle*. Konsep siklus itu sendiri pertama kali diperkenalkan oleh Walter Shewhart pada 1930, kemudian dikembangkan kembali oleh Deming. Siklus Deming dikembangkan untuk menjelaskan hubungan antara produksi suatu produk dengan kebutuhan pelanggan dan memfokuskan pada sumber daya semua departemen dalam usaha kerjasama untuk dapat memenuhi kebutuhan konsumen atau customer. Konsep siklus Deming ini dikenal dengan *PDCA Cycle* yang terdiri dari empat tahap, yaitu: *Plan*, yaitu dengan mengadakan riset konsumen dan menggunakannya dalam perencanaan produk. *Do*, atau menghasilkan produk. *Check*, yaitu memeriksa apakah produk yang telah dihasilkan sesuai dengan rencana. *Act & Analyze*, yaitu memasarkan produk tersebut kemudian melakukan analisis bagaimana produk tersebut diterima di pasaran dalam hal kualitas, biaya dan kriteria lainnya (Hambali dan Mu'alimin, 2020:195).

Konsep *PDCA Cycle* Deming dijelaskan secara lebih rinci oleh Hambali dan Mu'alimin (2020:195-198) sebagai berikut:

- a. *Plan* adalah tahap mengembangkan rencana perbaikan yang dilakukan setelah melakukan pengujian ide perbaikan masalah. Rencana perbaikan itu sendiri disusun berdasarkan prinsip 5 W (*Why, What, Who, When, Where*) dan 1 H (*How*)

dan dibuat secara jelas, rinci dan menetapkan sasaran dan target yang harus dicapai dengan memperhatikan prinsip *smart, measureable, attainable, reasonable* dan *time*, dengan langkah-langkah antara lain:

- 1) Mengidentifikasi *output* pelayanan, siapa pengguna jasa pelayanan, apa harapan pengguna jasa pelayanan tersebut melalui analisis suatu proses tertentu.
 - 2) Mendeskripsikan proses yang dianalisis saat ini, yaitu; a) Pelajari proses dari awal hingga akhir, identifikasi siapa saja yang terlibat dalam proses tersebut dan b) Teknik yang dapat digunakan: *brainstorming*.
 - 3) Mengukur dan menganalisis situasi tersebut dengan cara yaitu; a) Menemukan data apa yang dikumpulkan dalam proses tersebut, b) Bagaimana mengolah data tersebut agar membantu memahami kinerja dan dinamika proses, c) Teknik yang digunakan: observasi dan d) Menggunakan alat ukur seperti wawancara.
 - 4) Fokus pada peluang peningkatan mutu, yaitu memilih salah satu permasalahan yang akan diselesaikan, kriteria masalah: menyatakan efek atas ketidakpuasan, adanya *gap* antara kenyataan dengan yang diinginkan, spesifik dan dapat diukur.
 - 5) Mengidentifikasi akar penyebab masalah: menyimpulkan penyebab dengan menggunakan teknik yang dapat digunakan: *brainstorming*, alat yang digunakan: *fish bone analysis ishikawa*.
 - 6) Menemukan dan memilih penyelesaian dengan cara mencari berbagai alternatif pemecahan masalah, teknik yang dapat digunakan: *brainstorming*.
- b. *Do* atau melaksanakan rencana yang telah disusun secara bertahap, mulai dari skala kecil dan dilakukan pembagian

tugas secara merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan dari setiap personil. Selama melaksanakan rencana, harus dilakukan pengendalian, yaitu upaya agar seluruh rencana dilaksanakan dengan sebaik mungkin agar sasaran dapat dicapai. Tahap ini dilakukan dengan langkah-langkah:

- 1) Merencanakan suatu proyek uji coba dengan cara merencanakan sumber daya manusia, sumber dana dan merencanakan rencana kegiatan (*plan of action*).
 - 2) Melaksanakan *Pilot Project* dalam skala kecil dengan waktu relatif singkat (± 2 minggu).
- c. *Check* atau memeriksa dan meneliti hasil yang dicapai dengan merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada pada jalur, sesuai dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan. Langkah-langkahnya sebagai berikut:
- 1) Evaluasi hasil proyek, yang bertujuan untuk efektivitas proyek tersebut, membandingkan target dengan hasil pencapaian proyek, yaitu data yang dikumpulkan dan teknik pengumpulan data harus sama, target yang ingin dicapai 80%, teknik yang digunakan observasi dan survey, alat yang digunakan: kamera dan kuisioner.
 - 2) Membuat kesimpulan proyek, yaitu hasil menjanjikan, namun perlu perubahan, jika proyek gagal, cari penyelesaian lain. Jika proyek berhasil, selanjutnya dibuat rutinitas.
- d. *Act*, yaitu melaksanakan tindakan penyesuaian bila diperlukan. Penyesuaian dilakukan berdasarkan pada hasil analisis di atas. Penyesuaian berkaitan dengan standarisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya. Langkah-langkah yang dilakukan yaitu:

- 1) Standarisasi perubahan: a) Pertimbangkan area mana saja yang mungkin diterapkan, b) Revisi proses yang sudah diperbaiki, c) Modifikasi standar, prosedur dan kebijakan yang ada, d) Komunikasikan kepada seluruh staf, pelanggan dan *supplier* atas perubahan yang dilakukan, e) Lakukan pelatihan bila perlu, f) mengembangkan rencana yang jelas dan g) Dokumentasikan proyek.
- 2) Memonitor perubahan.

Siklus PDCA menurut konsep Deming tersebut, harus dilakukan secara berkesinambungan atau berputar terus-menerus. Jika perbaikan sudah dilakukan maka diperlukan putaran perbaikan guna memberikan inspirasi untuk perbaikan selanjutnya. Karena itu, manajemen mutu harus dilakukan secara terus-menerus, tidak boleh berhenti memberikan kualitas dan selalu merumuskan sasaran dan target-target baru.

Selanjutnya, Deming menjelaskan langkah-langkah perbaikan mutu (*Deming's Fourteen Points*). Menurut Engkoswara dan Aan (2010:305) langkah-langkah tersebut, yaitu: 1) Menciptakan tujuan yang mantap demi perbaikan produk dan jasa. Tujuannya agar menjadi lebih kompetitif, tetap dalam bisnis dan dapat memberikan lapangan kerja, 2) Selalu mengadopsi filosofi baru, sebab lingkungan selalu berubah dan berpengaruh pada perubahan organisasi. Karena itu, tanggung jawab pemimpin adalah menjadi pelopor pembaruan, 3) Menghentikan ketergantungan pada inspeski massal untuk mendapatkan mutu, 4) Menghentikan kebiasaan bisnis hanya berdasarkan harga, tapi meminimalkan total biaya, 5) Memperbaiki sistem produksi dan jasa secara konstan dan terus-menerus agar dapat mengurangi biaya, 6) Membuat lembaga metode pelatihan modern di tempat kerja, 7) Lembagakan kepemimpinan yang mampu menampilkan perilaku yang mendorong staf untuk bekerja lebih produktif, 8) Menghilangkan rasa takut dalam bekerja, sehingga setiap

orang dapat bekerja secara efektif, 9) Memecahkan hambatan dan masalah di antara departemen, 10) Membuang slogan, ketergesa-gesaan dan target untuk mencapai “nol kesalahan”, dan sebaliknya tingkatkan produktivitas baru yang lebih tinggi, 11) Menghilangkan target-target berupa angka, 12) Menghilangkan hambatan berupa kebanggaan pada keterampilan kerja, 13) Membentuk program pendidikan dan pengembangan diri secara serius dan 14) Melakukan tindakan transformasi di mana setiap orang dalam organisasi harus mentransformasikan tahapan-tahapan tersebut di atas.

Dari penjelasan menurut pemikiran Deming, terdapat beberapa asumsi dasar dalam konsep pemikiran Deming tersebut, yaitu: 1) Pendekatan sementara awalnya fokus pada proses yang ada untuk mendapatkan perbaikan kemudian setelah mencari penyebab khusus kegagalan. Setelah menemukan penyebab kegagalan, dengan secepatnya kembali fokus pada proses manajemen dan sikap. Deming percaya bahwa perubahan merupakan upaya melakukan perbaikan berkelanjutan. 2) Asumsi bahwa metode statistik harus digunakan dengan benar, sehingga memberikan bukti kuantitatif untuk mendukung perubahan. 3) Bahwa perbaikan secara terus-menerus adalah mungkin dan harus dilakukan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:201).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, bahwa pendidikan yang bermutu berdasarkan konsep Deming adalah pendidikan yang diselenggarakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, sehingga akan selalu terjadi kesesuaian yang melahirkan kepuasan. Pendidikan harus selalu diorientasikan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat sehingga tercipta kepuasan bagi mereka. Pendidikan yang mengabaikan kebutuhan atau tidak sesuai dengan harapan masyarakat dengan sendirinya dapat dikatakan sebagai pendidikan yang kurang bermutu (Hambali dan Mu'alimin, 2020:201-202).

Penjelasan lainnya, menurut Nasution (2015:16) mutu mengandung arti sebagai usaha yang dilakukan untuk memenuhi dan melebihi harapan pelanggan. Usaha untuk dapat memenuhi dan melebihi harapan itu tentu saja dilakukan dengan meningkatkan kualitas produk, jasa, proses, dan lingkungan. Sehingga dengan demikian, mutu merupakan kualitas tertinggi yang mencakup banyak aspek. Sementara itu, mutu dalam konteks pendidikan, dapat diartikan sebagai evaluasi dari proses mendidik yang dilakukan untuk meningkatkan kebutuhan demi mencapai dan mengembangkan bakat siswa dalam suatu proses. Selain itu, pada saat yang sama, evaluasi dan proses itu dilakukan untuk memenuhi standar akuntabilitas yang ditetapkan oleh klien sebagai pihak yang membiayai proses atau *output* dari proses pendidikan tersebut (Charles et. all, 2000:10).

Mutu dalam konteks pendidikan merupakan sebuah proses untuk melakukan secara benar sejak awal dan melakukan perbaikan secara terus-menerus mulai dari penetapan visi-misi, tujuan, operasionalisasi, monitoring dan evaluasi yang ditujukan bagi tercapainya substansi pendidikan yang bermakna mulai dari *input*, proses, *output*, hingga *outcome*-nya (Rahman, 2012:227). Demikian juga bahwa mutu dalam konteks pendidikan merupakan sebuah metode yang diterapkan untuk meningkatkan performa secara terus-menerus pada hasil atau proses pada suatu lembaga pendidikan dengan melibatkan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Aufa, 2016:204).

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa konsep mutu dalam pendidikan Islam adalah penyelenggaraan pendidikan Islam yang bertujuan dan berorientasi untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat sehingga akan selalu tercipta kesesuaian yang akan menghasilkan kepuasan masyarakat sebagai pelanggannya.

C. *Total Quality Management* dalam Pendidikan

Total Quality Management (TQM) merupakan perpaduan dari beberapa fungsi organisasi dalam mengembangkan standar yang sesuai dengan harapan pengguna, sehingga membuahkan hasil yang optimal serta memfokuskan terhadap kepuasan pelanggan (Ibrahim, 2009:15). *Total Quality Management* merupakan istilah yang mengandung arti manajemen mutu terpadu. *Total quality management* merupakan intervensi total yang dikemas secara menarik yang membuat organisasi bertahan setiap waktu. Manajemen mutu terpadu merupakan transformasi dari manajemen kualitas kontrol yang memadukan faktor manusia dengan faktor sistem sebagai perpaduan teknik dan mekanik (Arifin dan Barnawi, 2017:148).

Menurut Carrigan (1995:61) TQM sebagai peningkatan yang dilakukan dengan terus-menerus secara efektif, efisien dan fokus pada upaya memenuhi harapan pelanggan. Sementara itu, Neves and Nakhai (2014) berpendapat bahwa TQM berprinsip pada fokus pelanggan, komitmen pimpinan, cara berpikir, pengembangan dan perkembangan secara terus-menerus (Mu'alimin, 2014:94). Dengan demikian, TQM meniscayakan pengelolaan mutu yang bersifat dinamis dan responsif, serta dilakukan secara menyeluruh demi memenuhi harapan masyarakat terhadap mutu suatu produk atau jasa.

Dalam penjelasan lainnya, TQM adalah sebuah model manajemen mutu terpadu serta merupakan strategi manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran akan kualitas pada semua proses dalam organisasi. Oleh karena itu, filosofi yang terkandung dalam TQM adalah bagaimana menyediakan konsep secara keseluruhan yang mendorong terjadinya perbaikan secara terus-menerus dalam suatu organisasi sehingga selalu dapat merespons terjadinya perubahan yang serba cepat yang berlangsung dalam kehidupan masyarakat. TQM menurut definisi ISO merupakan sebuah pendekatan manajemen untuk organisasi yang berpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi

semua anggotanya dan bertujuan menyukseskan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi dan masyarakat (Mu'alimin, 2014:93).

Sasaran manajemen mutu adalah meningkatkan mutu pekerjaan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi melalui perbaikan serta peningkatan kinerja dan mutu kerja agar menghasilkan produk yang memuaskan dan memenuhi kebutuhan pelanggan (Mu'alimin, 2014:61). Sehingga dengan adanya manajemen mutu semua aspek yang mendukung terhadap meningkatnya mutu dari suatu produk atau jasa dapat dikelola secara optimal.

Menurut Arcaro sebagaimana yang dijelaskan oleh Mu'alimin (2014:98) bahwa TQM memiliki lima prinsip, yaitu: berfokus pada pelanggan, keterlibatan menyeluruh, pengukuran, pendidikan sebagai sistem dan perbaikan yang berkelanjutan.

Sedangkan dilihat dari karakteristiknya, *Total Quality Management* (TQM) memiliki 10 karakteristik yaitu:

1. Fokus pada pelanggan, baik pelanggan eksternal maupun internal. Pelanggan eksternal merupakan penentu kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka. Sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.
2. Memiliki obsesi tinggi pada kualitas. Organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi sesuatu yang ditentukan. Oleh karena itu, semua karyawan harus melaksanakan pekerjaan berdasarkan pada perspektif "bagaimana dapat melakukan dengan lebih baik".
3. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Pendekatan ilmiah diperlukan terutama untuk mendesain pekerjaan, proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang

didesain tersebut. Sebab, data selalu diperlukan untuk digunakan dalam menyusun patok duga (benchmark).

4. Memiliki komitmen jangka panjang. Komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.
5. Membutuhkan kerjasama tim, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah dan masyarakat.
6. Memperbaiki proses secara berkesinambungan. Untuk itu sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat meningkat.
7. Menyelenggarakan pelatihan dan pendidikan, sebab belajar merupakan proses yang tidak ada akhir dan tidak mengenal batas usia.
8. Memberikan kebebasan yang terkendali karena unsur tersebut dapat meningkatkan “rasa memiliki” dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang dibuat.
9. Memiliki kesatuan yang terkendali sehingga setiap usaha dapat diarahkan pada satu tujuan yang sama.
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Nawawi, 2005:127).

Dalam dunia pendidikan, TQM dapat dipahami sebagai proses evaluasi dalam proses mendidik yang bertujuan meningkatkan kebutuhan akan kualitas pendidikan serta untuk mencapai dan mengembangkan bakat siswa melalui pendidikan serta untuk memenuhi standar akuntabilitas yang ditetapkan oleh klien (masyarakat) yang telah membiayai proses atau *output* dari proses pendidikan tersebut. Sedangkan implementasi TQM di dunia pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan meningkatkan daya saing bagi lulusan-lulusannya dengan indikator berupa kompetensi intelektual, *skill* dan kompetensi sosial yang tinggi pada siswa (Hambali dan Mu'alimin (2020:231-232).

Menurut Gronroos sebagaimana yang dijelaskan oleh Rahman (2012:229-230) bahwa untuk mengimplementasikan TQM dalam dunia pendidikan, maka setiap pengelola harus memperhatikan setidaknya enam karakteristik pendidikan berkualitas yaitu:

1. Profesionalisme dan keahlian. Karakteristik ini merupakan kriteria utama dan keberadaannya dapat membuat pelanggan percaya bahwa SDM di lembaga pendidikan benar-benar memiliki syarat profesionalisme dan keahlian sehingga dipercaya dapat menghasilkan produk yang bermutu.
2. Sikap dan perilaku empatik yang harus ditunjukkan oleh personil penyedia jasa dalam melayani atau melaksanakan proses pendidikan, sehingga sikap itu membuat pelanggan benar-benar merasa terbantu.
3. Adanya sebuah proses yang dirancang secara fleksibel untuk memberikan kemudahan kepada pelanggan dalam melakukan akses.
4. Adanya reputasi yang baik dengan cara menjaga kepercayaan pelanggan sehingga pelanggan yakin bahwa pelayanan yang diberikan lembaga adalah pelayanan yang bermutu.
5. *Recovery* atau kemampuan lembaga dalam mengatasi masalah-masalah dan keluhan yang disampaikan pelanggan.
6. Sebuah kesan yang dirancang oleh lembaga bahwa lembaga benar-benar telah menjaga reputasi dan loyalitas pelanggan.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa *Total Quality Management (TQM)* dalam pendidikan, termasuk pendidikan Islam adalah sebagai proses evaluasi dalam proses mendidik untuk meningkatkan kebutuhan akan kualitas pendidikan, untuk mencapai dan mengembangkan bakat, minat dan potensi peserta didik serta untuk memenuhi standar akuntabilitas yang ditetapkan oleh masyarakat yang telah membiayai proses pendidikan tersebut. Sedangkan implementasi TQM pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan meningkatkan daya

saing bagi para lulusannya dengan indikator meliputi kompetensi: pengetahuan, keterampilan, keberibadian dan sosial yang baik baik peserta didik.

Salah satu ayat dalam al-Qur'an surah al-Qashash ayat 77, yang sejalan dengan perihal manajemen mutu agar manusia mencari pada apa yang telah Allah anugerahkan yang berbentuk kebahagiaan di alam nyata ini dan hari akhir sebagai nikmat yang harus dijemput dengan beraktifitas yang terbaik dan janganlah sebagai penghuni dunia ini berbuat dengan perbuatan yang dapat merusak tatanan kemasyarakatan yang terhampar di atas bumi ini. Oleh karenanya, dilihat dari konteks pengelolaan upaya peningkatan kualitas pentarbiyahan dalam Islam, persoalan dapat dikatakan berkualitas jika menebarkan manfaat kebajikan, walaupun kepada dirinya sendiri (lembaga pendidikan itu sendiri), ataupun selain dirinya (stakeholder dan pelanggan). Seseorang tidak boleh bekerja dengan sembarangan atau tidak maksimal, mengabaikan kegiatan dengan bersantai diri apalagi apriori, sebab berarti akan merendahkan makna keikhlasan dari Allah (Khalik dan Musyaffa, 2020:166).

Dalam al-Qur'an surat al-Kahfi ayat 110, Allah berfirman dan memberikan pelajaran bagi umat Islam untuk mempersiapkan diri dalam perjumpaannya menghadap Allah nanti dengan meyakini apa-apa yang menjadi keimanannya dan senantiasa melakukan aktivitas yang berkualitas dihadapannya serta meninggalkan beraneka ragam bentuk persekutuan yang dapat menghapuskan ibadah keseharian hambanya di bumi ini. Seseorang harus mengerjakan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan teliti dan tidak setengah-setengah atau separuh hati, sehingga pekerjaan dapat rapi, indah, tertib dan berkesesuaian antara yang satu dengan yang lainnya. Maksudnya dari memberikan kebaikan tersebut adalah mampu memuaskan pelanggan, tentu dengan melalui tahapan-tahapan secara berkesinambungan, antara lain, yaitu; proses yang bermutu dan pengawasan dan persiapan yang bermutu (Khalik dan Musyaffa, 2020:166-1667).

D. Budaya Mutu pada Lembaga Pendidikan

Budaya merupakan rangkaian aturan yang dibuat oleh masyarakat. Kata “budaya” berasal dari kata *budh* (tunggal) atau *budhaya* (majemuk). Sementara itu, “kebudayaan” diartikan sebagai hasil pemikiran atau akal manusia. Kebudayaan berasal dari kata budi dan daya. Kata budi diartikan akal yang merupakan unsur rohani dalam kebudayaan. Sedangkan kata daya berarti perbuatan atau ikhtiar sebagai unsur jasmani. Sehingga kebudayaan diartikan sebagai hasil dari akal dan ikhtiar manusia (Widyosiswoyo, 2009:30).

Budaya melahirkan tradisi, oleh karena itu bahwa setiap warga, termasuk warga sekolah, mempunyai kontribusi dalam menghadirkan tradisi yang beragam. Namun demikian, sejak awal dinamika dan pengembangan tradisi harus mengandung gagasan positif demi menopang energi baru bagi perkembangan ekosistem masyarakat. Ekosistem menunjukkan arti keteraturan sesuai dengan siklus. Siklus budaya mencakup manifestasi fisik, verbal dan perilaku. Dengan demikian, budaya merupakan perpaduan nilai-nilai, keyakinan, asumsi, pemahaman dan harapan yang diyakini dan dijadikan pedoman perilaku serta pemecahan masalah internal dan eksternal yang dihadapi (Robbins, 2006:3).

Menurut Chowdhury (2005:327) bahwa budaya adalah sumber keunggulan kompetitif utama berkelanjutan yang memungkinkan sebagai pemersatu dalam organisasi, sistem, struktur dan karir. Owens (1995) mengartikan budaya (*culture*) merupakan “*The shared philosophies, ideologis, values, assumptions, beliefs, expectation, attitudes, and norm that knit a community together*” (Komariah dan Cepi, 2006:96-97). Sedangkan menurut Selo Sumarjan bahwa budaya adalah hasil akal pikiran manusia dalam upaya mengatur dan mengelola alam (Suprpto, 2008:14-15).

Secara lebih formal, Kotter dan Heskett mendefinisikan budaya sebagai totalitas perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan

dan semua produk lain dari karya serta pemikiran manusia yang mendirikan kelompok atau produk yang ditransmisikan bersama (Suprpto, 2008:97). Sementara itu, kebudayaan adalah hasil dari pemikiran yang direfleksikan dalam bentuk sikap dan tindakan sehingga tampak dalam perilaku masyarakat. Ciri menonjolnya antara lain adalah adanya nilai-nilai yang dipersepsi, dirasakan dan dilakukan (Tasmara, 2004:161).

Kandungan utama dari esensi budaya, sebagaimana yang dijelaskan oleh Tasmara (2004:161) yaitu:

1. Budaya berkaitan erat dengan persepsi nilai dan lingkungannya yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku (*the total way of life a poeple*).
2. Adanya pola nilai, sikap, tingkah laku (termasuk bahasa), sistem kerja, teknologi, hasil karsa dan karya (*a way thinking, feeling, and believing*).
3. Budaya merupakan hasil pengalaman hidup, kebiasaan-kebiasaan serta proses seleksi (menerima atau menolak) norma-norma yang ada dalam cara dirinya berinteraksi sosial atau menempatkan dirinya di tengah-tengah lingkungan tertentu.
4. Dalam proses budaya terdapat saling mempengaruhi dan saling ketergantungan.

Sementara itu, mutu mempunyai dua dimensi, yaitu: dimensi normatif dan deskriptif. Dimensi normatif dalam mutu itu mempertimbangkan kriteria instrinsik dan ekstrinsik. Kriteria instrinsik mencakup hasil pendidikan berupa pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan standar ideal. Aspek ekstrinsik ialah berupa alat mendidik dan tenaga kerja yang terlatih. Sedangkan dimensi deskriptif dalam mutu adalah mutu yang didasarkan pada keadaan hasil tes prestasi belajar (Hamalik, 1990:33).

Mutu merupakan filosofi untuk mengukur kesesuaian antara standar yang telah ditetapkan oleh pengelola pendidikan dengan

harapan pengguna pendidikan. Hal ini artinya bahwa budaya mutu merupakan tradisi yang mampu berkembang dalam organisasi pendidikan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:205). Budaya mutu adalah sistem nilai organisasi yang kondusif untuk keberlangsungan dan keberlanjutan mutu. Budaya mutu ini terdiri dari nilai-nilai, tradisi, prosedur dan harapan tentang promosi mutu (Depdiknas, 2003:106).

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat dikatakan budaya mutu adalah bagian dari nilai-nilai budaya. Karena budaya mutu dijadikan sebagai perwujudan dari upaya menerjemahkan visi ke dalam nilai-nilai instrumental yang dapat menjadi pedoman bertingkah laku bagi semua komponen. Contoh nilai-nilai yang harus diberlakukan oleh sekolah yang ingin mengimplementasikan visi masa depannya melalui manajemen yang berbasis nilai-nilai budaya, di antaranya yaitu: niat mencari ridha Allah, amanah dengan jujur dan adil, budaya mutu, entrepreneurship, pertumbuhan organisasi, kerjasama tim untuk produk dan layanan terbaik, kepuasan dan kesetiaan pelanggan, teknologi inovatif, peduli dan tanggung jawab lingkungan (Komariah dan Cepi, 2006:119).

Dalam budaya mutu terdapat faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah nilai-nilai yang sudah tertanam dalam diri manusia yang terpancar pada keseluruhan kebiasaan, tata cara dan nilai-nilai yang dipelajari dan diwariskan serta perilaku yang ditimbulkannya. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor lain, seperti; pengaruh kepemimpinan, lingkungan dan lainnya sehingga mengubah nilai-nilai yang tertanam di dalamnya ada dorongan eksternal (Robbins, 2006:4).

Organisasi merupakan sistem sosial yang mempunyai pola kerja yang teratur. Organisasi didirikan oleh individu-individu dalam kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan-tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dapat diobservasi pada aspek artefak. Artefak merupakan elemen budaya yang kasat mata dan

diibaratkan lava panas/dingin yang keluar dari perut bumi yang mengindikasikan terjadinya aktivitas di dalamnya atau tidak tampak dari luar. Sementara itu, artefak sendiri terbagi kepada tiga bagian, yaitu: manifestasi fisik, manifestasi perilaku dan manifestasi verbal perilaku dan verbal (Hatch, 1997:216). Ketiga bagian artefak tersebut dapat dicontohkan sebagai berikut:

1. Manifestasi fisik, seperti: seni/design/logo, bentuk bangunan, personifikasi seseorang, tata letak bangunan dan desain organisasi.
2. Manifestasi Perilaku, seperti: ceremonial, cara berkomunikasi dan tradisi sistem *reward*.
3. Manifestasi Verbal, seperti: anekdot atau humor, jargon/cara menyapa, mitos/ sejarah/ cerita sukses dan orang-orang yang dipersepsikan pahlawan metafora yang digunakan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:206)

Keberadaan budaya mutu akan mendorong perubahan di lingkungan institusi pendidikan, baik menyangkut performa pendidikan maupun tenaga kependidikan. Hal tersebut tercermin dalam dinamika unsur-unsur manifestasi beserta karakteristiknya dalam sebuah institusi. Oleh karenanya, performa sebuah lembaga dan perilaku orang-orang di dalamnya merupakan gambaran dari semangat mereka dalam menjiwai motto, slogan dan tradisi serta penghargaan mereka terhadap kinerja profesi. Aktivitas mereka ditunjukkan dalam menciptakan inovasi-inovasi gagasan, pembelajaran, budaya dan pengembangan diri yang dilakukan secara terus-menerus (Hambali dan Mu'alimin, 2020:207).

Aplikasi budaya mutu dalam profil organisasi pendidikan, termasuk pendidikan Islam dapat dijelaskan oleh Hambali dan Mu'alimin (2020:207-226) sebagai berikut:

1. Reaktualisasi Visi dan Misi Organisasi Pendidikan

Setiap organisasi pendidikan harus memiliki visi. Adapun yang dimaksud dengan visi adalah wawasan dasar yang

menjadi garis-garis umum atau sumber arahan bagi warga sekolah dan panduan dalam merumuskan misi sekolah. Oleh karenanya, visi harus menggambarkan pandangan yang jauh dalam membaca harapan dan tantangan ke depan. Demikian juga, visi adalah gambaran masa depan yang diinginkan oleh sekolah, agar organisasi sekolah dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya (Dirgantoro, 2007:24). Dalam proses pengembangan mutu, sekolah dituntut menjiwai visi dan misi sebagai kesatuan ide dan perekat bagi anggota organisasi sekolah.

Visi merupakan sumber nilai, harapan dan tujuan bersama bagi para anggota sekolah (Yukl, 1989:283). Visi merupakan gambaran yang menarik dan intuitif mengenai bagaimana organisasi pendidikan dapat membaca logika masa depan. Visi dapat diartikulasikan dalam bentuk misi yang mengandung nilai-nilai, norma, hukum dan peraturan di dalam organisasi pendidikan. Visi adalah rangkaian kata yang di dalamnya menunjukkan suatu cita-cita, impian atau tujuan yang ingin dicapai. Setiap organisasi memiliki visi yang merupakan buah pikiran para pendiri organisasi tersebut. Kehadiran organisasi berarti membutuhkan visi untuk mengembangkan tujuan yang telah disepakati bersama menuju harapan yang telah dijabarkan dalam misi.

Misi adalah tahapan dalam mewujudkan visi (Dirgantoro, 2007:28). Hal ini karena visi mengakomodasi semua kelompok kepentingan demi meningkatkan kualitas organisasi pendidikan. Misi dapat juga diartikan sebagai tindakan untuk memenuhi kepentingan masing-masing kelompok, baik yang berada di wilayah struktural maupun fungsional. Sedangkan dalam merumuskan misi hal yang harus dipertimbangkan adalah tugas-tugas pokok sekolah sebagai organisasi pendidikan yang mempunyai ciri *noble industry* dan kelompok-kelompok

kepentingan yang terkait dengan kebutuhan dasar kompetensi warga sekolah. Misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya.

Misi adalah segala bentuk strategi dan tahapan yang harus dilakukan untuk mewujudkan visi. Misi organisasi pendidikan merupakan tujuan dan alasan berdirinya organisasi pendidikan yang menjadi pedoman dan arahan dalam mencapai tujuan. Dengan kata lain, misi merupakan penjabaran visi. Menurut Yukl (1989:283) bahwa misi berguna untuk mendeskripsikan tujuan organisasi pendidikan di dalam tipe-tipe aktivitas yang ditunjukkan kepada masyarakat, sehingga organisasi pendidikan dapat bergerak secara dinamis.

Misi adalah pernyataan tentang sesuatu yang harus dikerjakan organisasi dalam usaha mewujudkan visi yang telah dibuat. Misi organisasi pendidikan diartikan sebagai tujuan, latar belakang dan alasan mengapa organisasi itu dibuat. Misi dibuat untuk memberikan arah sekaligus batasan-batasan dalam proses pencapaian tujuan. Misi hendaknya sejalan dengan visi yang telah dibuat sebelumnya. Keberadaan misi dalam sebuah organisasi pendidikan memiliki beberapa keunggulan secara nyata, yaitu organisasi yang digerakkan oleh misi menjadi lebih efisien, efektif, fleksibel dan semangat yang lebih tinggi (Yukl, 1989:284).

2. Gambaran Nilai-Nilai Organisasi

Nilai merupakan rujukan dan keyakinan dalam menentukan pilihan (Mulyana, 2011:11). Nilai merupakan sesuatu yang abstrak yang hanya dapat dilihat manakala melekat pada sesuatu. Ciri-cirinya dapat dilihat dalam tingkah laku. Nilai memiliki kaitan dengan istilah fakta, tindakan, norma, moral, cita-cita, keyakinan dan kebutuhan individu maupun kelompok organisasi termasuk organisasi pendidikan.

Nilai telah disepakati sebagai pedoman AD/ART organisasi pendidikan, SOP, tata tertib organisasi dan standar kinerja di setiap organisasi. Proses internalisasi nilai harus menempatkan keteladanan dan pembiasaan pemimpin dan warganya. Hal ini agar menjadi pedoman berperilaku di tempat kerja dan melekat ke dalam pribadi-pribadi. Pedoman perilaku ini harus dapat menggerakkan hati nurani setiap individu dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan yang telah diamanatkan. Sehingga, mereka menjadi pribadi yang memberi makna dalam bekerja sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Nilai-nilai organisasi harus dijadikan kekuatan untuk memfokuskan energi, potensi, kemampuan dan keandalan dalam mencapai harapan masyarakat. Nilai-nilai organisasi sangat berfungsi untuk menguatkan budaya kinerja pegawai menuju tahapan-tahapan tata tertib lembaga agar dapat mewujudkan tujuan organisasi (Hambali dan Mu'alimin, 2020:214).

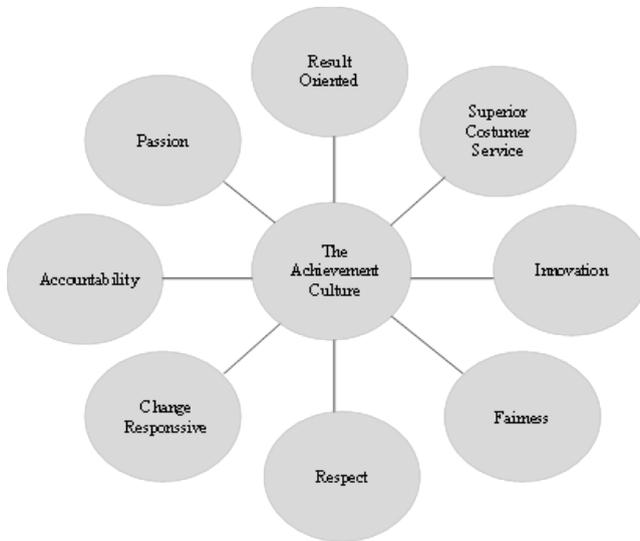
Setiap organisasi termasuk organisasi sekolah yang didirikan tentunya mempunyai tujuan yang baik. Untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut, sangat dibutuhkan langkah-langkah kerjasama, kolaborasi dan kemampuan jejaring sosial. Hal itu dapat terlaksana apabila seluruh perencanaan program relevan dengan budaya yang mendukungnya. Budaya merupakan hasil internalisasi ragam nilai oleh setiap anggota organisasi. Oleh karenanya, pemimpin organisasi mempunyai pengaruh dalam mendesain budaya sebuah organisasi, secara khusus budaya kerja di organisasi pendidikan. Budaya kerja berarti menghadirkan aktivitas-aktivitas secara kualitatif maupun kuantitatif agar menunjang perubahan ke arah yang lebih baik.

Ekosistem organisasi merupakan perilaku semua manusia yang mempunyai tugas pokok dalam pembagian kerja organisasi yang sejalan dengan aturan dasar dan aturan dasar rumah tangga.

Etos kerja tinggi yang selaras dengan ekosistem nilai penghargaan dan nilai hasil pekerjaan memerlukan proses internalisasi nilai-nilai organisasi secara terus-menerus dan berkelanjutan. Hal ini tentunya sangat membutuhkan kedisiplinan dan tanggung jawab untuk menjalankan visi dan misi organisasi (Hambali, 2017:11-34).

Internalisasi nilai-nilai organisasi dimaksudkan agar dapat mengubah cara berpikir pragmatis menuju cara berpikir idealis melalui pembentukan keyakinan. Sehingga setiap orang di tempat kerja dapat meyakini kebenaran nilai-nilai organisasi yang dikembangkan ke arah kepribadian. Hal ini karena hubungan sosial tidak semata-mata dibangun secara transaksional, tapi juga secara transformasional nilai kemanusiaan yang dijadikan perilaku sehari-hari di tempat kerja. Nilai-nilai organisasi menciptakan makna bekerja. Jika setiap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sudah memahami apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan di setiap proses kerja, maka mereka akan menjadi energi positif untuk penguatan budaya organisasi yang bermutu.

Menurut Tan (2002:31) bahwa nilai-nilai bersama dapat mengembangkan budaya berprestasi termasuk dalam dunia pendidikan. Nilai-nilai bersama merupakan kesepakatan para pengelola pendidikan beserta *stakeholder* untuk membangun solidaritas kerja tim agar berjalan dengan lancar dan aman, yaitu: berorientasi pada hasil, pelayanan kepada pelanggan tinggi, inovasi, kejujuran, penghargaan, respons terhadap perubahan, akuntabilitas dan keinginan besar. Nilai-nilai bersama budaya berprestasi dalam organisasi tersebut digambarkan sebagai berikut:



Gambar

**Bagan Budaya Berprestasi Model Victor Tan
(Hambali dan Mu'alimin, 2020:218)**

Organisasi pendidikan mempunyai spirit dan kepercayaan, norma-norma dan nilai-nilai. Hal itu menjadi pendorong organisasi pendidikan dalam meningkatkan kualitasnya (Preedy, 1993:45). Organisasi pendidikan mempunyai nilai-nilai yang diyakini oleh anggota organisasi yang termanifestasi pada cara berpikir, bertindak dan menyikapi hal-hal yang terkait dengan kebutuhan pendidikan. Organisasi yang baik membutuhkan penerapan nilai-nilai yang baik yang didasarkan pada keyakinan pemimpin dan diikuti oleh anggota organisasi, terutama agar dapat menjalankan misi dengan lancar sehingga tercapai visi yang diharapkan. Keyakinan merupakan modal internal organisasi yang dimiliki individu-individu dalam organisasi pendidikan. Keyakinan berusaha memastikan nilai-nilai yang menjadi spirit penggerak kinerja sebuah organisasi termasuk organisasi pendidikan (Poniman dkk, 2008:34).

3. Simbol Organisasi Pendidikan

Simbol merupakan tindakan atau objek-objek material yang diterima secara sosial sebagai cermin lembaga (Preedy, 1993:150). Simbol organisasi dapat berupa bentuk pemaknaan yang lebih konkret dari sesuatu yang diinginkan dan diharapkan. Simbol dapat berupa tindakan-tindakan nyata yang dapat diinginkan dan diharapkan dan dapat membawa implikasi terhadap organisasi. Aktivitas-aktivitas organisasi pendidikan dapat sebagai simbol yang jelas tentang sesuatu yang menjadi harapan masyarakat.

Demikian juga simbol merupakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kelengkapan sarana pembelajaran di kelas dan fasilitas penunjang lainnya akan memberikan dampak positif bagi terciptanya budaya mutu. Termasuk juga lingkungan yang kondusif akan memberikan dampak pada terciptanya kualitas. Simbol juga dapat diilustrasikan sebagai tata tertib organisasi pendidikan yang efektif mampu mengomunikasikan hal-hal yang terkait dengan harapan bersama untuk dicapai melalui aktivitas-aktivitas pembelajaran yang dikelola secara profesional. Simbol mengomunikasikan nilai-nilai atau harapan para pendidik dan tenaga kependidikan. Simbol yang disampaikan merefleksikan sesuatu yang menjadi harapan semua pihak terhadap organisasi tersebut (Hambali dan Mu'alimin, 2020:220).

Pemimpin menggunakan simbol untuk menjabarkan tata tertib sekolah yang akan dicapai sehingga anggotanya termotivasi untuk mengupayakannya secara maksimal. Kepala sekolah, melalui simbol, tindakan, ucapan dan atau aktivitas, memberikan pesan kepada anggota organisasi pendidikan. Bahkan lebih dari itu, refleksi dari simbol-simbol organisasi merupakan cermin diri figur pemimpin yang patut dijadikan teladan. Oleh karena itu, pemimpin organisasi terutama organisasi pendidikan hendaknya

mensosialisasikan simbol-simbol sebagai media komunikasi lingkungan pembelajaran. Simbol-simbol organisasi pendidikan hendaknya mencerminkan harapan semua pihak terhadap keistimewaan organisasi pendidikan yang akan dicapai, baik dalam jangka pendek ataupun panjang. Untuk lebih memahami pencitraan sekolah, maka diperlukan simbol-simbol yang mampu menunjukkan keistimewaan sekolah. Tentunya, simbol akan memberikan makna bagi semua elemen manakala ia dijadikan sumber inspirasi untuk meningkatkan kemajuan organisasi pendidikan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:221).

4. Artepak Penghargaan

Penghargaan dapat didefinisikan perbuatan atau hal menghargai, penghormatan (Poerwadarminta, 2018:388-389). Penghargaan merupakan kebutuhan dasar setiap manusia. Artefak penghargaan merupakan wujud pengakuan terhadap kinerja seseorang yang telah menjalankan tugas profesi, misalnya; tenaga pendidik dan kependidikan. Penghargaan merupakan pendekatan dalam memahami aktualisasi sosial yang melekat pada setiap kerja manusia (Hambali dan Mu'alimin, 2020:221).

Jabatan pemimpin merupakan penghargaan yang diberikan lembaga berdasarkan prestasi. Setiap kepemimpinan mempunyai wewenang pula untuk memberikan penghargaan, karena kemajuan organisasi pendidikan dapat diukur melalui pola penghargaan yang digunakan. Menurut Rebore (1991) terdapat dua jenis penghargaan, yaitu; instrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan instrinsik berupa penghargaan yang diberikan karena seseorang melaksanakan tugas-tugasnya. Bentuk penghargaan instrinsik berupa rasa aman, status, persahabatan, kesehatan, kesenangan, pengakuan dan sertifikat. Sedangkan penghargaan ekstrinsik ada yang bersifat kompensasi secara langsung dan ada pula yang tidak langsung serta berupa materi (Hambali dan Mu'alimin, 2020:222).

Penghargaan dalam wujud yang sederhana berupa pujian, dorongan dan motivasi. Kepemimpinan dapat memberikan penghargaan kepada semua orang sesuai dengan peran dan tugas masing-masing. Meskipun demikian, penghargaan hendaknya menjadi motivasi kinerja bagi yang bersangkutan maupun yang lainnya, termasuk dalam organisasi pendidikan. Sedangkan penghargaan yang lebih mendasar adalah adanya ekosistem yang saling menghormati satu sama lain agar suasana kerja menjadi hangat dan kekeluargaan. Ekosistem yang dimaksud mencakup unsur pemimpin, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang saling bekerjasama, termasuk juga dapat menjalin komunikasi dengan pengguna jasa pendidikan. Instrumen pendukung ekosistem adalah fasilitas belajar yang menunjang kebutuhan dasar bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:223).

Selain itu, penghargaan yang bersifat materi dapat berupa gaji. Sedangkan penghargaan nonmateri dapat berupa pujian yang dapat memenuhi kebutuhan dasar manusia. Gaji merupakan salah satu faktor perantara yang dapat memengaruhi peningkatan moral kerja guru di sekolah. Gaji juga merupakan penghargaan yang dapat mendorong kepuasan pekerjaan (Strauss & Leonard, 1996:24).

Manusia mempunyai intuisi dan insting yang menyebabkan rasa ingin dihargai dan diakui. Menurut Maslow bahwa penghargaan merupakan salah satu kebutuhan yang melekat kepada setiap manusia. Manusia akan didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat sesuai dengan waktu, keadaan dan pengalaman (Handoko, 2016:256). Demikian juga, daya dorong manusia dalam memenuhi kualitas hidup paralel dengan bentuk penghargaan yang akan diterimanya. Untuk mendukung kebutuhan kualitas hidup para warga organisasi pendidikan,

maka pemimpin dituntut memenuhi kebutuhan para warganya, di antaranya: kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, harga diri dan aktualisasi diri serta mendapatkan tempat dan kesempatan dalam menjalankan tugas atau profesinya.

Kepemimpinan organisasi pendidikan mempunyai tanggung jawab memenuhi kebutuhan warga organisasi pendidikan. Hal ini menyangkut kebutuhan sandang, papan dan jaminan sosial yang bersifat jangka panjang. Sehingga apabila kebutuhan dasar itu mendapatkan perhatian utama maka akan berdampak pada perubahan perilaku positif. Termasuk dalam hal ini ialah pemenuhan kebutuhan dalam bentuk uang, promosi, perhatian dan pengakuan yang juga akan memberikan motivasi yang kuat bagi terwujudnya budaya yang baik bagi keberlangsungan organisasi pendidikan di tengah-tengah masyarakat (Hambali dan Mu'alimin, 2020:224-225).

5. Konstruksi Sosial Organisasi Pendidikan

Budaya mutu merupakan sistem nilai organisasi yang menghasilkan lingkungan kondusif. Budaya mutu terdiri dari: nilai, tradisi, prosedur dan harapan tentang promosi mutu (Mulyadi, 2010:112). Setiap organisasi pendidikan mempunyai tujuan yang akan dicapai secara bersama-sama berdasarkan rencana-rencana yang dikembangkan. Tujuan organisasi pendidikan akan tercapai apabila setiap pikiran dan tindakan pemimpin dan warganya saling bekerja sama menaati sistem nilai sebagai rujukan mewujudkan budaya atau kebiasaan positif yang sesuai dengan standar ideal organisasi pendidikan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:225).

Organisasi dibangun untuk menyiapkan sumber daya manusia yang bermasa depan, yaitu manusia yang memiliki cara berpikir yang melampaui zamannya. Sumber daya manusia seperti ini sangat diperlukan demi menjaga keberlangsungan

organisasi pendidikan agar tetap dibutuhkan oleh masyarakat. Di samping itu, sebuah organisasi akan menggambarkan bangunan sosial dari setiap layanan jasa yang dikembangkan. Sebab, dalam organisasi misi dan layanan jasa merupakan dua hal yang bersinergi dalam membentuk konstruksi sosial. Hal ini artinya bahwa kualitas layanan sosial sangat menentukan kondisi sosial dan hubungan antar penghuni dalam organisasi pendidikan. Dengan demikian, konstruksi sosial merupakan hasil dari internalisasi nilai, saling berbagi, dan kerjasama pemimpin organisasi pendidikan dengan anggotanya secara terencana dalam rangka membentuk lingkungan yang selaras dengan visi dan misi (Hambali dan Mu'alimin, 2020:226).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa budaya mutu pada lembaga pendidikan Islam adalah sistem nilai organisasi pendidikan Islam yang mencakup nilai, tradisi, prosedur dan harapan tentang promosi mutu untuk menghasilkan lingkungan kondusif dan dinamis pada lembaga pendidikan Islam tersebut. Sedangkan aplikasi budaya mutu pendidikan Islam meliputi: reaktualisasi visi dan misi organisasi pendidikan Islam, gambaran nilai-nilai organisasi, simbol organisasi pendidikan Islam, artepak penghargaan dan konstruksi sosial organisasi pendidikan Islam.

E. Implementasi Mutu pada Lembaga Pendidikan

Pengertian mutu pada pendidikan mengacu kepada pendapat Sallis, dapat ditinjau dari dua perspektif konsep, yaitu: mutu yang bersifat absolut dan relatif. Mutu absolut menggambarkan adanya derajat kualitas, baik pada suatu barang ataupun jasa yang dihasilkan oleh suatu lembaga pendidikan. Sedangkan mutu relatif derajatnya ditentukan oleh penilaian pelanggan atau pihak-pihak yang memanfaatkan barang atau jasa tersebut (Ali, 2007:343).

Secara umum mutu pendidikan dapat dipahami sebagai kualitas produk yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan atau sekolah (Mu'alimin, 2014:59). Oleh karena itu, untuk menghasilkan produk yang berkualitas lembaga pendidikan sudah seharusnya memiliki cara dan strategi khusus yang digunakan untuk meningkatkan kualitas atau mutunya. Dalam menciptakan cara dan strategi untuk mengembangkand an meningkatkan mutu suatu produk atau jasa tidak dapat dilakukan harus dilakukan berdasarkan prinsip pengelolaan yang efektif dan terukur. Di samping itu, mutu pendidikan sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting ditingkatkan. Karena mutu pendidikan mempunyai pengaruh terhadap upaya pembangunan nasional dan kemajuan suatu bangsa di masa depan akan banyak ditentukan oleh pendidikan (Khoris, 2016:82). Oleh karenanya, mengingat pentingnya mutu pendidikan, maka diperlukan langkah-langkah pengelolaan yang dapat diimplementasikan dengan efektif dan efisien sehingga kualitas pendidikan di lembaga pendidikan Islam semakin baik.

Dalam lembaga pendidikan Islam, implementasi mutu mencakup beberapa aspek, yaitu: input, proses dan output. Dalam prakteknya, manajemen mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dengan adanya komitmen serta budaya kerja semua pihak yang terlibat dalam lembaga pendidikan. Oleh karena itu, semua upaya yang dilakukan oleh lembaga pendidikan harus diarahkan agar semua pihak yang terlibat dalam pendidikan memiliki komitmen serta budaya kerja yang berkualitas agar diperoleh hasil pendidikan yang bermutu atau berkualitas. Menurut Ali (2007:344) bahwa sasaran yang dituju dalam manajemen mutu pendidikan tidak lain adalah meningkatnya mutu pekerjaan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi yang semua itu harus dicapai melalui perbaikan kinerja dan peningkatan mutu. Dengan demikian, manajemen mutu lebih menekankan kepada prosedur proses yang dapat memperbaiki dan meningkatkan mutu kerja.

Lembaga pendidikan Islam, baik sekolah, madrasah maupun pesantren memiliki tugas dan kewajiban yang sama untuk meningkatkan mutu pendidikan di dalamnya. Hal ini karena, lembaga tersebut memiliki fungsi dan tugas yang sama, yaitu ikut mencerdaskan dan melahirkan generasi bangsa yang berpengetahuan, terampil dan bertakwa sebagaimana tertuang dalam undang-undang pendidikan. Untuk itu bahwa dalam rangka mengimplementasikan mutu pada lembaga pendidikan Islam, maka faktor utama yang harus diperhatikan dan disiapkan sebagaimana yang dijelaskan oleh Hambali dan Mu'alimin, (2020:235-237) yaitu:

1. *Input*. Yang dimaksud dengan *input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia agar proses pendidikan bisa berlangsung dengan baik, seperti: tersedianya sumber daya meliputi: kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa serta perangkat lunak meliputi: struktur organisasi sekolah, rencana, program, berbagai perundang-undangan, deskripsi tugas. Demikian juga, termasuk harapan-harapan yang dapat dijadikan panduan selama proses pendidikan itu berlangsung, seperti; visi, misi, tujuan dan sasaran pendidikan (Rivai dkk, 2016:203).

Input pendidikan harus disediakan dan disiapkan secara baik oleh lembaga pendidikan Islam dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi; perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Adanya kesiapan *input* akan menentukan mutu *input* pendidikan, karena dengan tidak adanya kesiapan *input* pendidikan menjadikan mutu *input* pendidikan pada lembaga Islam menjadi rendah sehingga dapat mempengaruhi mutu pendidikannya.

Dari penjelasan tersebut di atas, maka implementasi mutu di lembaga pendidikan Islam, baik sekolah, madrasah maupun pesantren dapat dilakukan dengan memperhatikan

ketersediaan *input* pendidikan. Oleh karena itu, beberapa hal yang harus disediakan dan dievaluasi oleh lembaga pendidikan Islam di antaranya yaitu:

- a. Menyediakan tenaga pengajar yang profesional.
 - b. Membuat rencana dan program pembelajaran yang dinamis serta deskripsi tugas yang jelas dan terukur untuk semua karyawan.
 - c. Membuat peraturan perundang-undangan yang membantu mengarahkan proses pendidikan mencapai tujuan.
 - d. Membuat visi-misi, tujuan dan sasaran pendidikan yang sesuai dengan tuntutan masyarakat tanpa mengabaikan nilai-nilai keIslaman.
 - e. Melakukan evaluasi secara teratur dan berkesinambungan untuk mengetahui tantangan dan hambatan yang dihadapi lembaga pendidikan Islam sehingga dapat segera di atasi secara cepat.
2. Proses. Yang dimaksud proses pendidikan adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam konteks lembaga pendidikan, baik sekolah, madrasah, ataupun pesantren yang dimaksud dengan proses adalah mencakup proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, program, kegiatan belajar mengajar dan evaluasi.

Suatu proses pendidikan dikatakan bermutu apabila tercipta harmonisasi dalam *input* pendidikan, seperti; terciptanya harmonisasi antara pemimpin, guru, kurikulum, sarana dan prasarana serta komponen lainnya. Terciptanya harmonisasi tersebut dapat mewujudkan suasana pembelajaran yang menyenangkan, meningkatkan motivasi dan minat belajar peserta didik serta dapat memberdayakannya. Sehingga peserta didik tidak hanya menguasai pengetahuan, tapi pengetahuan itu juga dapat dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari dan

menjadikan mereka dapat mengembangkan potensi dirinya (Rivai dkk, 2016:203).

3. *Output*. Yang dimaksud dengan *output* pendidikan yaitu kinerja lembaga pendidikan atau sekolah. Sedangkan yang dimaksud dengan kinerja sekolah itu sendiri adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah yang dapat diukur kualitasnya, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja dan moral kerjanya (Dikmenum, 1999:213).

Terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam implementasi mutu pendidikan pada lembaga pendidikan Islam. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Hambali dan Mu'alimin (2020:238-244), di antaranya yaitu:

1. Karakteristik Standar Mutu Layanan Jasa Pendidikan

Dalam institusi pendidikan, karakter *leader* dan *manager* merupakan *core values* yang membekali seorang pemimpin sekolah/madrasah dalam melaksanakan fungsi manajemen sekolah agar dapat mencapai tujuan dan sasaran standar mutu. Taksonomi pembagian karakter *leader* dan karakter *manager* merupakan rujukan literasi dalam kepemimpinan. *Leader* memberikan arah dan orientasi ke masa yang akan datang. Sedangkan *manager* memberikan arah dan orientasi yang konsisten dalam mengawal berjalannya organisasi sesuai dengan harapan.

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan memiliki tata nilai fungsional yang menggerakkan sistem pengelolaan organisasi untuk memberikan pelayanan secara prima. Tata nilai fungsional tersebut tercermin dalam sikap lebih mengutamakan pelayanan yang bagi pengguna pendidikan maksimal daripada menjaga regulasi yang kaku.

Dalam institusi pendidikan layanan jasa organisasi pendidikan fokusnya pada pelayanan terhadap pengguna internal yaitu:

tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dan pengguna eksternal yaitu: masyarakat dan pemerintah. Keduanya membutuhkan pengelolaan secara komprehensif dan sesuai dengan standar mutu.

Dalam layanan jasa pendidikan, aspek kompetensi profesional meliputi; kinerja layanan, keahlian menjalankan tugas dan tanggung jawab sangat dibutuhkan. Kompetensi profesional meniscayakan sikap tanggung jawab tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam setiap tugas pokok yang dijalankannya. Menurut Berry (1991:24) bahwa bidang usaha di wilayah jasa mempunyai empat karakteristik, yaitu meliputi:

- a. *Intangibility* (tidak berwujud). Yaitu layanan jasa pendidikan yang tidak berwujud seperti: produk fisik, yang menyebabkan pengguna pendidikan tidak bisa merasakan hasilnya sebelum menggunakan layanan jasa.
- b. *Inseparability* (tidak terpisahkan). Yaitu layanan jasa pendidikan antara penyedia jasa dengan pengguna jasa terjadi hubungan secara langsung. Hubungan tersebut dihindari dan diikat oleh sistem jaminan mutu yang menempatkan penyedia jasa melaksanakan kewajiban layanan, sedangkan pengguna jasa menerima haknya karena kewajiban persyaratan mendapatkan layanan sudah ditunaikan berdasarkan sistem yang berlaku.
- c. *Variability* (sering berubah-ubah). Yaitu layanan yang menyebabkan standar mutu sulit dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini juga tergantung pada siapa yang menyajikannya, kapan dan di mana disajikan layanan jasa pendidikan.
- d. *Perishability* (mudah rusak). Yaitu layanan yang tidak dapat disimpan dalam jangka panjang sehingga inovasi di dunia pendidikan sangat dibutuhkan.

Karakteristik tersebut memperjelas kedudukan orientasi layanan jasa organisasi pendidikan dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan. Pelaksanaan mutu layanan jasa pendidikan memfokuskan pada pengguna. Oleh karena itu, kepuasan pengguna pendidikan merupakan kriteria mutu sebagai indikator keberhasilan dalam mewujudkan setiap tujuan organisasi pendidikan. Sementara itu, layanan jasa organisasi pendidikan dalam operasional TQM memiliki beberapa pendekatan yang perlu diperhatikan dengan baik yaitu: perbaikan secara terus-menerus (*continuous improvement*), menentukan standar mutu (*quality assurance*), perubahan kultur (*change of culture*), perubahan organisasi (*upside-down organization*) dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*) (Sallis, 2015:11). Dari beberapa pendekatan tersebut membutuhkan proses pengembangan dan pengawasan secara terus-menerus berbasis pada visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan oleh penyedia atau pengguna layanan jasa pendidikan.

Pengguna layanan jasa pendidikan memiliki cara pandang yang subjektif terkait dengan standar mutu layanan jasa pendidikan. Hal ini sangat dipengaruhi oleh pengalaman, motivasi dan harapan yang dimiliki. Oleh karena itu, untuk menjaga konsistensi mutu layanan jasa termasuk dalam dunia pendidikan, maka menurut Rangkuti (2014:103) terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu:

- a. *Brand* (Merek). Yaitu nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai yang dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan. Sebaiknya, perusahaan senantiasa berusaha meningkatkan *brand equity*-nya.
- b. *Service* (Pelayanan). Yaitu nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan kepada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen ini perlu ditingkatkan secara terus-menerus.

- c. Proses. Yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Ketiga cara menjaga layanan jasa tersebut di atas, dapat dikembangkan dalam dunia pendidikan untuk menciptakan inovasi-inovasi yang unggul dan tetap diterima oleh masyarakat. Layanan jasa pendidikan tidak hanya mengukur standarisasi kebijakan organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Namun, lebih dari itu standarisasi kebijakan itu juga harus dirasakan oleh pengguna dan melampaui harapan mereka.

Demikian juga layanan jasa pendidikan tidak semata-mata proses mekanik yang dapat disederhanakan menggunakan program digitalisasi. Misalnya; penggunaan kecerdasan buatan untuk membantu pelayanan kepada pelanggan di rumah sakit, bank dan perusahaan besar. Akan tetapi lebih dari itu layanan jasa pendidikan juga membutuhkan layanan jasa yang bersifat proses organik. Proses ini meniscayakan interaksi sosial sehingga terjadi transformasi nilai, budaya dan adat yang saling mempengaruhi, maupun bertukar pandangan untuk mendewasakan setiap manusia. Dalam dunia pendidikan, proses mekanik yang merupakan kecerdasan buatan ini hanya menjadi penunjang layanan proses kinerja yang diperankan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Untuk mendukung layanan jasa pada bidang pendidikan sangat dibutuhkan kompetensi inti yang meliputi:

- a. Nilai bagi pelanggan (*customer perceived value*), yaitu keterampilan yang memungkinkan suatu perusahaan, termasuk pendidikan menyampaikan manfaat yang fundamental kepada pelanggan.
- b. Diferensiasi bersaing (*competitor differentiation*), yaitu kemampuan yang unik dari segi daya saing.

- c. Dapat diperluas (*extendibility*). Keberadaan kompetensi inti merupakan kunci menuju pasar masa depan, oleh karenanya kompetensi ini harus memenuhi kriteria manfaat bagi para pelanggan dan keunikan bersaing dan harus dapat diperluas sesuai dengan keinginan konsumen masa depan (Rangkuti, 2014:14).

Selain itu, terdapat pula kompetensi penunjang dalam layanan jasa bidang pendidikan, yaitu perlunya fokus terhadap kepemimpinan dalam mengelola sumber daya manusia sesuai dengan rencana standar mutu agar memenuhi kepuasan pengguna. Hal ini sesuai dengan kriteria mutu Baldrige, yang berfokus pada tujuh wilayah yang secara integral dan dinamis saling berhubungan, yaitu: kepemimpinan (*leadership*), informasi dan analisis (*information and analysis*), kualitas perencanaan strategis (*strategic quality planning*), manajemen sumberdaya manusia (*human resource management*), jaminan kualitas produk dan jasan (*quality assurance product and services*), hasil berkualitas dan kepuasan pelanggan (*quality result and customer satisfaction*) (Hunt, 1993:178).

4. Sistem Penjaminan Mutu pada Layanan Jasa Pendidikan

Sistem penjaminan mutu adalah prosedur yang sistematis dan ikhtiar sadar secara konsisten dalam memprioritaskan pencapaian standar pengelolaan pendidikan sehingga para pengguna internal dan eksternal pendidikan merasakan kepuasan terhadap layanan. Mutu layanan jasa pendidikan merupakan sebuah sistem yang menempatkan proses tertentu berdasarkan kriteria yang terukur dan pola kerjanya melibatkan semua unsur pengelola dan pengguna dalam mencapai tujuan (Hambali dan Mu'alimin, 2020:244-245). Layanan jasa pendidikan dinamakan bermutu apabila mekanisme dan prosedur pengelolaan sudah sesuai standar yang dapat dirasakan langsung oleh pengguna. Sehingga perilaku dan kepribadian pengguna lebih baik dari sebelumnya.

Oleh karena itu, sistem penjaminan mutu dikembangkan harus mengukur kapasitas kognitif afektif dan psikomotorik.

Standar pengelolaan pendidikan yang dilaksanakan mengacu pada 8 delapan Standar Nasional Pendidikan sebagai standar minimal. Hal ini artinya bahwa satuan pendidikan dan pengguna pendidikan dapat membuat konsensus dan kebijakan untuk meningkatkan standar pendidikan yang lebih tinggi. Standarisasi dapat melampaui harapan masyarakat sehingga memberi pengaruh terhadap pembentukan karakter, yaitu aspek pengembangan rasa nasionalisme dan karakter bangsa Indonesia (Hambali dan Mu'alimin, 2020:245).

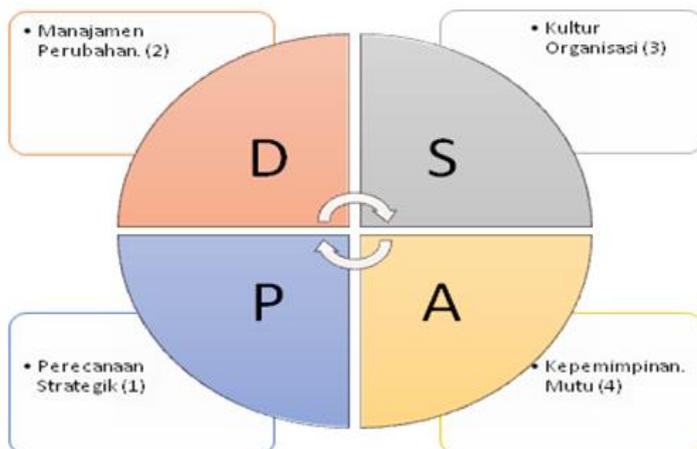
Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 35 ayat 1, 2 dan 3 dijelaskan 8 delapan Standar Nasional Pendidikan, yaitu: standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian. Sedangkan pada PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 1 dijelaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum negara kesatuan RI. Hal ini artinya bahwa satuan pendidikan atau sekolah atas konsensus bersama antara pengelola sekolah, masyarakat dan pemangku kepentingan dapat mengembangkan kriteria sekolah unggul sebagai acuan dalam pengembangan sekolah (Hambali dan Mu'alimin, 2020:246).

Dalam implementasinya, 8 Standar Nasional Pendidikan tersebut harus mengacu pada mekanisme dalam satuan pendidikan, yang meliputi: *input*, proses dan *output*. Aspek *input* menyangkut kualifikasi peserta didik dengan etos belajar tinggi dan kualifikasi kompetensi guru yang profesional dengan penguasaan materi dan metodologi pembelajaran. Aspek proses merupakan tahapan-tahapan prosedur yang dilaksanakan sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan oleh pengelola dan

didukung oleh pengguna pendidikan. Sedangkan aspek *output* mengacu pada hasil prestasi belajar yang menggunakan alat tes prestasi akademik dan non-akademik.

Mekanisme *input*, proses dan *output* mempunyai pola interdependensi di dalam sistem penjaminan mutu. Arahnya berupa layanan yang memprioritaskan kepada pengguna dan fokus pada pencegahan masalah. Untuk mencapai kepuasan pengguna pendidikan, maka diperlukan pendekatan kepemimpinan. Sedangkan yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam manajemen mutu adalah untuk meningkatkan performa, memperkuat kualitas mutu, meningkatkan kualitas, meningkatkan *output* dan produktivitas, serta secara simultan mampu menciptakan kebanggaan bagi pengelola karena telah mencapai memenuhi standar mutu (Hambali dan Mu'alimin, 2020:247).

Sementara itu, untuk mencapai standar mutu, menurut Deming dibutuhkan konsep *Plan, Do, Study, Act* (Nasution, 2015:196). Hal ini sebagaimana dijelaskan pada gambarkan di bawah ini:



Gambar
Konsep P-D-S-A Deming
(Hambali dan Mu'alimin, 2020:247)

Dari gambar tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa perbaikan manajemen mutu di mulai dari perencanaan strategis yang relevan berhubungan dengan unsur *Plan*. Perencanaan yang bermuara pada pentingnya perubahan-perubahan sistem dan mengikuti rencana strategis dapat dikelola secara efektif dan efisien dengan unsur *Do*. Perubahan-perubahan yang terjadi secara terus-menerus akan menciptakan suatu budaya organisasi yang berhubungan dengan *Study*. Sementara itu, pendekatan *Study* bermaksud untuk mewujudkan secara standar budaya mutu yang tinggi. Sedangkan untuk mewujudkannya diperlukan kepemimpinan yang menjiwai karakteristik leader dan karakteristik manager dalam melaksanakan kinerja yang sesuai harapan yang dapat disebut *Act*.

Konsep Deming menggambarkan bahwa *Plan, Do, Study, Act* sebagai spiral bekerja sesuai dengan tahapan-tahapan secara sistematis. Konsep siklus PDSA menggunakan prosedur yang berurutan. Hal ini bertujuan meningkatkan mutu kepuasan pelanggan secara berkelanjutan dengan menggunakan tiga paradigma baru, yaitu: nilai pelanggan, peningkatan berkelanjutan dan sistem organisasi pada aspek *core values* yang memberikan panduan bagi anggota organisasi dalam mewujudkan perilaku yang diharapkan (Besterfield, 1999:20). Nilai-nilai menjadi spirit perubahan *mindset* seseorang yang bersifat intrinsik. Perubahan itu sesungguhnya dimulai dari cara berpikir setiap individu di dalam organisasi, bukan dimulai dari timbal balik yang bersifat materi. Nilai-nilai dari sebuah organisasi merupakan prinsip-prinsip yang menjadi dasar operasi dan pencarian organisasi tersebut dalam mencapai visi dan misinya (Sallis, 2015:218).

Untuk mewujudkan sistem penjaminan mutu dalam organisasi pendidikan tersebut di atas, menurut Frazer (1992:10) dibutuhkan empat komponen yaitu:

- a. *Everyone in the enterprise has a responsibility for maintaining the quality of the product or service (i.e the sub-standard rarely reaches the quality controllers because it has been rejected at source.*
- b. *Everyone in the enterprise has responsibility for enhancing the quality of the product or service.*
- c. *Everyone in the enterprise understands, uses and feels ownership of the systems are in place for maintaining and enhancing quality*
- d. *Management (and sometimes the customer or client) regularly checks the validity of the systems for checking quality.*

Sistem penjaminan mutu dalam organisasi pendidikan adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga *stakeholder* memperoleh kepuasan (Depdiknas, 2003:9). Untuk mencapai sistem pendidikan yang dapat memenuhi 8 standar dalam layanan jasa pendidikan adalah melaksanakan akreditasi BAN S/M dan BAN-PT dan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. Akreditasi merupakan salah satu bentuk penilaian mutu dan kelayakan institusi, sekolah, perguruan tinggi atau program studi yang dilakukan oleh organisasi atau badan mandiri di luar perguruan tinggi. Akreditasi merupakan suatu proses dan hasil sekaligus.

Dalam hal implementasi peningkatan mutu dalam lembaga pendidikan Islam, Departemen Agama RI telah merumuskan empat hal yang harus diperhatikan (Trianto, 2017:37), yaitu:

- a. *Lembaga Review*. Lembaga ini dapat diartikan sebagai penataan ulang lembaga dan merupakan sebuah proses di mana seluruh komponen lembaga bekerja sama dengan pihak lain yang relevan, seperti orangtua siswa, masyarakat dan tenaga profesional. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan lembaga, program dan pelaksanaannya serta mutu lulusan. Dengan adanya lembaga ini diharapkan dapat diperoleh suatu laporan yang komprehensif yang

dapat menjelaskan apa saja kekuatan, kelebihan, kelemahan dan prestasi lembaga pendidikan Islam serta memberikan rekomendasi kepada pemerintah untuk menyusun strategi pengembangan lembaga yang tepat dan efektif.

- b. *Quality Assurance*. Tahapan ini berorientasi pada proses pelaksanaan kegiatan (*process oriented*). Konsep ini mengandung jaminan bahwa proses yang dilaksanakan telah sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Sehingga apabila proses yang dijalankan telah maksimal, maka diharapkan *output*-nya juga maksimal.
- c. *Quality Control*. Tahapan ini merupakan suatu sistem yang mendeteksi terjadinya penyimpangan terhadap kualitas *output* pendidikan yang tidak sesuai dengan standar. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan Islam berdasarkan tipologinya perlu membuat standar indikator kualitas yang jelas dan pasti sehingga dapat diketahui seperti apa bentuk penyimpangan kualitas yang terjadi. Standar kualitas juga dapat digunakan untuk mengukur maju atau tidaknya suatu madrasah dan keberadaan standar kualitas tersebut bersifat relatif serta dapat diciptakan oleh setiap lembaga pendidikan Islam.
- d. *Benchmarking*. Tahapan ini dapat diartikan sebagai konsep bahwa tujuan yang dirumuskan harus dapat dicapai. Oleh karena itu, beberapa hal yang dicakup dalam pengertian *benchmarking* ini adalah proses yang berkesinambungan, pengukuran, produk jasa dan praktik.

Selain itu, mutu suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh penerapan manajemen strategik yang meliputi seluruh komponen pengelolaan pendidikan. Manajemen strategik dalam lembaga pendidikan adalah cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategik suatu lembaga atau organisasi pendidikan

(Khorri, 2016:82). Sementara itu, tujuan strategik dari lembaga pendidikan adalah terciptanya pendidikan yang berkualitas dan bermutu sesuai dengan harapan masyarakat.

Dalam manajemen strategik terdapat beberapa konsep dan prinsip yang mesti diperhatikan. Menurut Wheelen and Hunger (1995) sebagaimana dijelaskan oleh Hambali dan Mu'alimin (2020:253-254) mengemukakan tentang prinsip-prinsip dalam manajemen strategik, yaitu:

- a. Manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Dalam manajemen strategik, terdapat pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.
- b. Manajemen strategis menekankan pada aktivitas pengamatan dan evaluasi kesempatan (*opportunity*), ancaman (*threat*), kondisi lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Variable-variabel internal dan eksternal yang paling penting untuk perusahaan di masa yang akan datang disebut faktor strategis dan diidentifikasi melalui analisis SWOT.
- c. Keputusan strategis berhubungan dengan masa yang akan datang dan memiliki tiga karakteristik, yaitu: *rare*, *consequential* dan *directive*. *Rare* merupakan keputusan-keputusan strategis yang tidak biasa, khusus, tidak dapat ditiru. *Consequential*, merupakan keputusan-keputusan strategis yang memasukkan sumber daya penting dan menuntut banyak komitmen. *Directive* merupakan keputusan-keputusan lain dan tindakan-tindakan di masa yang akan datang untuk organisasi secara keseluruhan.
- d. Manajemen strategis cenderung dikembangkan dalam empat tahap, mulai dari perencanaan keuangan dasar ke perencanaan

berbasis peramalan yang biasa disebut perencanaan strategis menuju manajemen strategis yang berkembang sepenuhnya. Termasuk di dalamnya implementasi, evaluasi dan pengendalian (Khori, 2016:82).

Dengan demikian, bermutu atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dipengaruhi oleh bagaimana lembaga itu sendiri merancang strategi awal yang akan menjadi acuan untuk mencapai pendidikan yang berkualitas. Sementara itu, dalam merumuskan strategi, diperlukan prinsip-prinsip khusus yang dapat dijadikan sebagai kerangka konseptual untuk merancang strategi sehingga langkah-langkah yang dilakukan benar-benar bersifat strategis, efektif dan efisien.

Jika mengacu kepada *Total Quality Management*, maka implementasi mutu dalam lembaga pendidikan Islam, harus memperhatikan lima hal pokok, yaitu:

- a. Terjadinya perbaikan dan inovasi secara terus-menerus demi menjaga kualitas mutu suatu produk atau jasa.
- b. Menentukan standar mutu yang jelas, efektif dan gampang dicapai untuk memberikan kepastian kepada pelanggan atau masyarakat tentang kualitas apa yang bisa mereka dapatkan.
- c. Perubahan kultur sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu.
- d. Perubahan organisasi.
- e. Mempertahankan hubungan dengan pelanggan (Sallis, 2015:11).

Dari kelima faktor tersebut memerlukan pengembangan secara terus-menerus. Pengembangan terhadap kualitas mutu dapat dilakukan dengan berbasis pada visi, misi dan tujuan organisasi atau lembaga pendidikan. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan sudah seharusnya mempunyai program audit internal penjaminan mutu serta penunjang lainnya yang

menjamin kebutuhan dasar penjaminan mutu sekolah (Hambali, 2017:33).

Kesimpulan

Kesimpulan secara singkat yang dapat dikemukakan pada pembahasan bab ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen mutu dalam pendidikan Islam merupakan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan semua aktivitas kerja yang harus diselesaikan untuk mempertahankan mutu yang diinginkan dan hasilnya secara menyeluruh yang mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan ditetapkan berdasarkan kriteria dan pendekatan atau cara-cara tertentu.
2. Teori mutu dalam pendidikan, di antaranya dikemukakan oleh Edward Sallis yaitu bahwa konsep mutu dalam pendidikan Islam adalah standar kebaikan yang ditentukan oleh nilai baiknya lembaga pendidikan Islam bersifat menyeluruh menyangkut komponen seluruh pelaksana dan kegiatan, mendapatkan pengakuan dari masyarakat serta dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pelanggannya. Juran yaitu bahwa konsep mutu dalam pendidikan Islam adalah standarnya sepenuhnya sangat ditentukan oleh manfaat atau penggunaan pendidikan Islam itu sendiri, memiliki dan kesesuaian atau kecocokan dengan kebutuhan masyarakat sehingga menimbulkan kepuasan pada masyarakat. Crosby yaitu bahwa konsep mutu dalam pendidikan Islam adalah sebuah pendidikan Islam yang dijalankan harus dapat mengidentifikasi secara lengkap semua aspek dan perangkat pendidikan dan menentukan secara jelas standar mutu dari masing-masing aspek tersebut serta menjalankannya berdasarkan standar mutu yang telah ditetapkan bersama. Deming yaitu bahwa konsep mutu dalam pendidikan Islam adalah penyelenggaraan pendidikan Islam yang bertujuan

dan berorientasi untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat sehingga akan selalu tercipta kesesuaian yang akan menghasilkan kepuasan masyarakat sebagai pelanggannya.

3. *Total Quality Management* dalam pendidikan Islam adalah sebagai proses evaluasi dalam proses mendidik untuk meningkatkan kebutuhan akan kualitas pendidikan Islam, untuk mencapai dan mengembangkan bakat, minat dan potensi peserta didik serta untuk memenuhi standar akuntabilitas yang ditetapkan oleh masyarakat yang telah membiayai proses pendidikan tersebut. Sedangkan implementasi TQM pendidikan Islam bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan meningkatkan daya saing bagi para lulusannya dengan indikator meliputi kompetensi: pengetahuan, keterampilan, keperibadian dan sosial yang baik baik peserta didik.
4. Budaya mutu dalam lembaga pendidikan Islam adalah sistem nilai organisasi pendidikan Islam yang mencakup nilai, tradisi, prosedur dan harapan tentang promosi mutu untuk menghasilkan lingkungan kondusif dan dinamis pada lembaga pendidikan Islam tersebut. Sedangkan aplikasi budaya mutu pendidikan Islam meliputi: reaktualisasi visi dan misi organisasi pendidikan Islam, gambaran nilai-nilai organisasi, simbol organisasi pendidikan Islam, artepak penghargaan dan konstruksi sosial organisasi pendidikan Islam
5. Implementasi mutu pada lembaga pendidikan Islam mencakup aspek *input*, proses dan *output*. Aspek *input* pendidikan yaitu segala sesuatu yang harus tersedia agar proses pendidikan bisa berlangsung dengan baik. Proses pendidikan yaitu berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam konteks lembaga pendidikan, baik sekolah maupun madrasah yang dimaksud dengan proses adalah mencakup proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, program, kegiatan belajar mengajar dan evaluasi. *Output* pendidikan yaitu kinerja lembaga pendidikan

atau sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah yang dapat diukur kualitasnya, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja dan moral kerjanya.



BAB 12
MANAJEMEN PENDIDIKAN
KEAGAMAAN ISLAM NONFORMAL

A. Pengertian Manajemen Pendidikan Keagamaan Islam Nonformal

Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 1 dijelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan adalah usaha menarik sesuatu di dalam manusia sebagai upaya memberikan pengalaman-pengalaman belajar terprogram dalam bentuk pendidikan formal, nonformal dan informal di sekolah dan luar sekolah yang berlangsung seumur hidup yang bertujuan optimalisasi kemampuan-kemampuan individu agar dikemudian hari dapat memainkan peranan hidup secara tepat (Triyanto, 2014:23-24).

Dengan demikian juga pendidikan pada dasarnya merupakan proses pengalihan pengetahuan secara sadar dan terencana untuk

mengubah tingkah laku manusia dan mendewasakan manusia melalui proses pengajaran dalam bentuk pendidikan formal, nonformal dan informal (Irham, et. All., 2013:9). Dalam penjelasan lainnya, bahwa pendidikan merupakan indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Sehingga dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap mampu menduduki suatu jabatan tertentu (Irham, et. All., 2013:20).

Dari penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa pendidikan adalah proses pengalihan pengetahuan dan pengalaman secara terencana dan terprogram melalui proses pengajaran dalam bentuk pendidikan formal, nonformal dan informal untuk mengembangkan potensi, spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia dan keterampilan peserta didik sehingga dapat mengubah tingkah laku dan mendewasakan peserta didik untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan yang jalannya.

Pendidikan agama menurut Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan pada pasal 1 ayat 1 adalah pendidikan yang memberikan pengetahuan dan membentuk sikap, kepribadian dan keterampilan peserta didik dalam mengamalkan ajaran agamanya, yang dilaksanakan sekurang-kurangnya melalui mata pelajaran/kuliah pada semua jalur, jenjang dan jenis pendidikan. Sedangkan yang dimaksud dengan pendidikan keagamaan yang terdapat pada pasal 1 ayat 2 peraturan tersebut adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama dan/atau menjadi ahli ilmu agama dan mengamalkan ajaran agamanya. Sementara itu, pada pasal 9 ayat (1) pada peraturan tersebut dijelaskan bahwa pendidikan keagamaan salah satunya adalah pendidikan keagamaan Islam.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan pendidikan keagamaan Islam adalah

pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama Islam dan/atau menjadi ahli ilmu agama Islam dan mengamalkan ajaran agama Islam.

Sementara itu, pendidikan keagamaan Islam sebagaimana yang dijelaskan pada Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan pada pasal 9 ayat (2) dapat diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, nonformal dan informal. Sedangkan pada pasal 14 ayat (1) dijelaskan bahwa pendidikan keagamaan Islam dapat berbentuk pendidikan diniyah dan pesantren. Adapun pada pasal 14 ayat (2) dari peraturan tersebut dijelaskan bahwa pendidikan diniyah dapat diselenggarakan pada jalur formal, nonformal dan informal.

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa pendidikan keagamaan Islam nonformal adalah berupa pendidikan diniyah yang diselenggarakan dalam bentuk nonformal dalam rangka mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama Islam dan/atau menjadi ahli ilmu agama Islam dan mengamalkan ajaran agama Islam.

Dalam penjelasan lain, pendidikan Islam nonformal merupakan lembaga pendidikan Islam yang teratur namun tidak mengikuti peraturan-peraturan yang tetap dan ketat. Lembaga pendidikan Islam nonformal dapat diartikan kepada semua bentuk pendidikan yang diselenggarakan dengan sengaja, tertib dan terencana diluar kegiatan lembaga sekolah (lembaga pendidikan formal) dengan tetap menumbuhkan nafas Islami di dalam proses penyelenggaraannya (Ramayulis, 2015:173).

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pada pasal 1 ayat 12 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang

dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. Sedangkan pada pasal 26 ayat 1 dari undang-undang tersebut dijelaskan bahwa pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan/ atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa manajemen pendidikan keagamaan Islam Nonformal adalah sebagai suatu upaya pemanfaatan sumber daya manusia yang dimiliki oleh pendidikan keagamaan Islam yang diselenggarakan dalam bentuk nonformal melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam rangka mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama Islam dan/ atau menjadi ahli ilmu agama Islam dan mengamalkan ajaran agama Islam.

B. Fungsi dan Tujuan Pendidikan Keagamaan Islam Nonformal

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa fungsi pendidikan nasional yaitu mengembangkan 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 dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Pendidikan agama menurut Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan pada pasal 2 ayat (1) berfungsi membentuk manusia Indonesia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia dan mampu menjaga kedamaian dan kerukunan hubungan inter

dan antarumat beragama. Sedangkan fungsi pendidikan keagamaan sebagaimana yang terdapat pada pasal 8 ayat (1) peraturan tersebut adalah untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agama dan/atau menjadi ahli ilmu agama.

Dari uraian penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa fungsi pendidikan keagamaan Islam adalah untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agama Islam dan/atau menjadi ahli ilmu agama Islam.

Sementara itu, fungsi pendidikan nonformal sebagaimana yang dijelaskan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 26 ayat 1 dan 2 yaitu sebagai pengganti, penambah dan/atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat dan untuk mengembangkan potensi peserta didik dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional. Sehingga di masa mendatang program pendidikan Islam nonformal dapat menjadi pendidikan alternatif yang dapat memenuhi standar nasional maupun internasional. Hal inilah yang diharapkan baik oleh pemerintah maupun masyarakat bangsa Indonesia (Azizy dkk, 2007:25).

Tujuan pendidikan agama menurut Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan pada pasal 2 ayat (2) adalah untuk untuk berkembangnya kemampuan peserta didik dalam memahami, menghayati, dan mengamalkan nilai-nilai agama yang menyerasikan penguasaannya dalam ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Sementara itu, tujuan pendidikan keagamaan sebagaimana dijelaskan pada pasal 8 ayat (2) peraturan tersebut adalah untuk terbentuknya peserta didik yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi

ahli ilmu agama yang berwawasan luas, kritis, kreatif, inovatif, dan dinamis dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia.

Dari uraian penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa tujuan pendidikan keagamaan Islam adalah untuk terbentuknya peserta didik yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agama Islam dan/atau menjadi ahli ilmu agama Islam yang berwawasan luas, kritis, kreatif, inovatif, dan dinamis dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang beriman, bertakwa dan berakhlak mulia.

Tujuan pendidikan Islam nonformal adalah untuk memberikan layanan pendidikan kepada semua warga masyarakat, baik laki-laki maupun perempuan agar memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensi diri dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan dan ketrampilan vokasional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional. Demikian juga, untuk memberikan pelayanan pendidikan kepada warga masyarakat yang tidak/ belum pernah sekolah atau buta aksara, putus sekolah, dan warga masyarakat yang mengalami hambatan lainnya baik laki-laki maupun perempuan, agar memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensi diri dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan, keterampilan, kecakapan hidup (*life skills*) serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional (Azizy, 2007:25).

Sementara itu, tujuan pendidikan keagamaan Islam nonformal dalam bentuk Pendidikan Diniyah Takmiliyah sebagaimana yang dijelaskan pada Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan pada pasal 25 ayat (1) adalah untuk melengkapi pendidikan agama Islam yang diperoleh di SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK atau di pendidikan tinggi dalam rangka peningkatan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Allah SWT.

Tujuan pendidikan keagamaan pendidikan Islam nonformal yang diselenggarakan dalam bentuk Majelis Taklim sebagaimana yang dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 pada pasal 23 ayat (1) adalah untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT dan akhlak mulia peserta didik serta mewujudkan rahmat bagi alam semesta. Sedangkan tujuan pendidikan keagamaan pendidikan Islam nonformal yang diselenggarakan dalam bentuk Pesantren sebagaimana yang dijelaskan pada pasal 26 ayat (1) dari peraturan tersebut adalah untuk menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, akhlak mulia, serta tradisi pesantren untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli ilmu agama Islam (*mutafaqqih fiddin*) dan/atau menjadi muslim yang memiliki keterampilan/keahlian untuk membangun kehidupan yang Islami di masyarakat.

C. Bentuk-Bentuk Pendidikan Keagamaan Islam Nonformal

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan pada pasal 9 ayat (1) dijelaskan bahwa Pendidikan keagamaan salah satunya adalah pendidikan keagamaan Islam. Sedangkan pada pasal 9 ayat (2) dari peraturan tersebut dijelaskan bahwa Pendidikan keagamaan Islam diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, nonformal dan informal.

Bentuk pendidikan keagamaan Islam menurut Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan pada pasal 14 ayat (1) yaitu berupa Pendidikan Diniyah dan Pesantren. Sedangkan pada pasal 14 ayat (2) dari peraturan tersebut dijelaskan bahwa Pendidikan Diniyah dapat diselenggarakan pada jalur formal, nonformal dan informal. Adapun Pendidikan Diniyah Nonformal sebagaimana yang dijelaskan pada pasal 21 ayat (1) dari peraturan tersebut dapat diselenggarakan dalam bentuk di antaranya yaitu: Diniyah Takmiliah dan Majelis Taklim yang dapat berbentuk satuan pendidikan.

Dari beberapa penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa pendidikan keagamaan Islam nonformal dapat berbentuk di antaranya yaitu: Pendidikan Diniyah Takmiliah, Majelis Taklim dan Pesantren.

1. Pendidikan Diniyah Takmiliah.

Dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 13 tahun 2014 pasal 1 ayat 10 dijelaskan bahwa yang dimaksud Diniyah Takmiliah yang selanjutnya disebut Madrasah Diniyah Takmiliah adalah lembaga pendidikan keagamaan Islam pada jalur pendidikan nonformal yang diselenggarakan secara terstruktur dan berjenjang sebagai pelengkap pelaksanaan pendidikan agama Islam pada jenjang pendidikan dasar, menengah dan tinggi.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 pada pasal 25 ayat (3) dijelaskan bahwa Pendidikan Diniyah nonformal yang berkembang menjadi satuan pendidikan wajib mendapatkan izin dari Kantor Departemen Agama Kabupaten/ Kota setelah memenuhi ketentuan tentang persyaratan pendirian satuan pendidikan. Sedangkan pada pasal 25 ayat (4) dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa penamaan atas Pendidikan Diniyah Takmiliah merupakan kewenangan penyelenggara.

Tujuan penyelenggaraan Pendidikan Diniyah Takmiliah sebagaimana yang dijelaskan pada Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 pada pasal 25 ayat (1) adalah untuk melengkapi pendidikan agama Islam yang diperoleh di SD/MI, SMP/ MTs, SMA/MA, SMK/MAK atau di pendidikan tinggi dalam rangka peningkatan keimanan dan ketaqwaan peserta didik kepada Allah SWT.

2. Majelis Taklim

Majelis Taklim menurut Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan pasal 21 ayat (1) adalah salah satu bentuk dari

penyelenggaraan Pendidikan Diniyah nonformal. Sedangkan pasal 21 ayat (3) pada peraturan tersebut dijelaskan bahwa pendirian Majelis Taklim yang merupakan salah satu bentuk penyelenggaraan Pendidikan Diniyah nonformal harus mendapatkan izin dari kantor Departemen Agama Kabupaten/ Kota setelah memenuhi ketentuan tentang persyaratan pendirian satuan pendidikan. Adapun dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2014 pada pasal 1 ayat 12 dijelaskan bahwa Majelis Taklim adalah lembaga atau kelompok masyarakat yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan Islam.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 pada pasal 23 ayat (2) dijelaskan bahwa kurikulum Majelis Taklim bersifat terbuka dengan mengacu pada pemahaman terhadap al-Qur'an dan al-Hadits sebagai dasar untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, serta akhlak mulia. Sedangkan pasal 23 ayat (3) pada peraturan tersebut dijelaskan bahwa Majelis Taklim dapat dilaksanakan di masjid, mushalla atau tempat lain yang memenuhi syarat.

Tujuan penyelenggaraan Majelis Taklim atau nama lain yang sejenis menurut Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 pada pasal 23 ayat (2) bertujuan untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT dan akhlak mulia peserta didik serta mewujudkan rahmat bagi alam semesta. Sedangkan tujuan Majelis Taklim menurut Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2014 pada pasal 1 ayat 12 adalah untuk meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama Islam di kalangan masyarakat dalam kehidupan sehari-hari.

3. Pesantren

Pesantren atau Pondok Pesantren sebagaimana yang dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan pada

pasal 1 ayat 4 adalah lembaga pendidikan keagamaan Islam berbasis masyarakat yang menyelenggarakan Pendidikan Diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya. Sedangkan pada pasal 14 ayat (3) pada peraturan tersebut dijelaskan bahwa Pesantren dapat menyelenggarakan 1 (satu) atau berbagai satuan dan/atau program pendidikan pada jalur formal, nonformal dan informal.

Sementara itu, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 pada pasal 26 ayat (2) diterangkan bahwa Pesantren menyelenggarakan pendidikan diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, menengah dan/atau pendidikan tinggi. Sedangkan pada ayat (3) pada peraturan tersebut dijelaskan bahwa peserta didik dan/atau pendidik di pesantren yang diakui keahliannya di bidang ilmu agama tetapi tidak memiliki ijazah pendidikan formal dapat menjadi pendidik mata pelajaran/kuliah pendidikan agama di semua jalur, jenjang, dan jenis pendidikan yang memerlukan, setelah menempuh uji kompetensi sesuai ketentuan Peraturan Perundang-undangan.

Dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2014 pasal 1 ayat 2 dijelaskan bahwa Pondok Pesantren adalah lembaga pendidikan keagamaan Islam yang diselenggarakan oleh masyarakat yang menyelenggarakan satuan pendidikan pesantren dan/atau secara terpadu menyelenggarakan jenis pendidikan lainnya.

Tujuan Pesantren menyelenggarakan pendidikan sebagaimana yang dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 pada pasal 26 ayat (1) adalah untuk menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, akhlak mulia, serta tradisi pesantren untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli ilmu agama

Islam (*mutafaqqih fiddin*) dan/atau menjadi muslim yang memiliki keterampilan/keahlian untuk membangun kehidupan yang Islami di masyarakat.

D. Modernisasi Penyelenggaraan Pendidikan Diniyah Nonformal

Dalam modernisasi penyelenggaraan Pendidikan Diniyah Nonformal dalam bentuk Pendidikan Diniyah Takmiliah, Majelis Taklim dan Pesantren, terdapat beberapa komponen yang harus dilakukan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi serta pengembangan dengan baik, di antaranya yaitu; komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan.

1. Pengembangan Kurikulum

Kurikulum sebagai kegiatan berencana memiliki rentang waktu yang cukup luas, hingga membentuk suatu pandangan yang menyeluruh. Di satu pihak, kurikulum dipandang sebagai suatu dokumen tertulis dan di lain pihak kurikulum dipandang sebagai rencana tidak tertulis yang terdapaat dalam pikiran pihak pendidik (Hamalik, 2013:5).

Kurikulum adalah *“the curriculum as all the activities provided to students under the responsibility of schools (all of the activities that are provided for the students by the school* atau kurikulum sebagai semua kegiatan yang diberikan kepada siswa di bawah tanggung jawab sekolah (semua kegiatan yang disediakan untuk siswa oleh sekolah) (Salim, 2017:3). Sementara itu, dilihat dari kedudukan dan fungsinya, kurikulum dapat didefinisikan sebagai sebuah rancangan kegiatan belajar bagi peserta didik yang terdiri atas tujuan, bahan ajar, metode, alat dan penilaian yang saling terkait dan saling mempengaruhi (Sudjana, 2015:30).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dikemukakan bahwa kurikulum adalah sebagai sebuah rancangan kegiatan belajar bagi peserta didik secara tertulis yang disediakan oleh sekolah

yang terdiri dari tujuan, bahan ajar, metode, alat dan sarana dan prasarana serta penilaian yang saling terkait dan saling mempengaruhi.

Pengembangan kurikulum merupakan suatu proses perencanaan dan penyusunan kurikulum oleh pengembang kurikulum (*curriculum developer*) dan kegiatan yang dilakukan agar kurikulum yang dihasilkan dapat menjadi bahan ajar dan acuan yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan (Suparlan, 2012:79). Dalam penjelasan lain, pengembangan kurikulum merupakan rencana, pelaksana, penilai dan pengembang kurikulum sebenarnya. Suatu kurikulum diharapkan memberikan landasan, isi dan menjadi pedoman bagi pengembang kemampuan siswa secara optimal sesuai dengan tuntutan dan tantangan perkembangan masyarakat (Sukmadinata, 2014:15).

Sementara itu, pengembangan kurikulum Pendidikan Agama Islam merupakan kegiatan menghasilkan kurikulum PAI, proses yang mengaitkan satu komponen dengan yang lainnya untuk menghasilkan kurikulum PAI yang lebih baik dan kegiatan menyusun (*desain*) pelaksanaan penilaian dan penyempurnaan kurikulum PAI (Muhaimin, 2010:10).

Perencanaan pengembangan kurikulum harus disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, karena fungsi pendidikan adalah untuk melayani kebutuhan masyarakat (Raharjo, 2012:26). Pengembangan dan perubahan kurikulum di Indonesia tentu saja disertai dengan tujuan pendidikan yang berbeda-beda, karena dalam setiap perubahan tersebut ada suatu tujuan tertentu yang ingin dicapai untuk memajukan pendidikan nasional. Tujuan pengembangan kurikulum adalah untuk dapat merespon terhadap tuntutan perubahan struktural pemerintahan, perkembangan ilmu dan teknologi maupun globalisasi (Hamalik, 2012:3).

Dalam pengembangan kurikulum harus didasarkan kepada prinsip-prinsip pengembangan kurikulum, yaitu; berorientasi pada tujuan dan kompetensi, relevansi, efisiensi, keefektifan, fleksibilitas, integritas, kontinuitas, sinkronisasi, objektivitas dan demokrasi (Arifin, 2011:31). Sedangkan salah satu faktor mendasar yang mendorong untuk pengembangan dan perbaikan kurikulum di Indonesia adalah adanya tuntutan globalisasi dan perkembangan serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dikemukakan bahwa pengembangan kurikulum PAI adalah suatu proses perencanaan dan penyusunan kurikulum PAI oleh pengembang kurikulum dengan mengkaitkan satu komponen dengan yang lainnya untuk menghasilkan kurikulum PAI yang lebih baik.

2. Pengembangan Pembelajaran

Pembelajaran merupakan suatu proses di mana lingkungan seseorang secara disengaja dikelola untuk memungkinkan ia turutserta dalam tingkah laku tertentu dalam kondisi-kondisi khusus atau menghasilkan respons terhadap situasi tertentu, pembelajaran merupakan subset khusus dari pendidikan (Sagala, 2013:61). Pembelajaran merupakan aktualisasi kurikulum yang menuntut guru dalam menciptakan dan menumbuhkan kegiatan peserta didik sesuai dengan rencana yang telah diprogramkan (Mulyasa, 2010:90).

Dalam penjelasan lain, pembelajaran adalah inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dengan guru sebagai pemegang peranan utama. Pembelajaran merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu (Basyaruddin dan Asnawir, 2002:12). Sedangkan pembelajaran yang efektif menurut Dunne dan Wragg (2012:12) adalah pembelajaran yang memudahkan

siswa untuk mempelajari sesuatu yang bermanfaat seperti; fakta, keterampilan, nilai, konsep dan bagaimana hidup serasi dengan sesama, atau suatu hasil belajar yang diinginkan.

Sementara itu, proses pembelajaran adalah suatu aktivitas psikis atau mental yang berlangsung dalam interaksi aktif dalam lingkungan, yang menghasilkan perubahan-perubahan pengetahuan, pemahaman, keterampilan dan nilai sikap (Winkel, 2014:200). Menurut Rooijackers (2005:114) proses pembelajaran merupakan suatu kegiatan belajar mengajar menyangkut kegiatan tenaga pendidik, kegiatan peserta didik, pola dan proses interaksi tenaga pendidik dan peserta didik dan sumber belajar dalam suatu lingkungan belajar dalam kerangka keterlaksanaan program pendidikan.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa pembelajaran adalah suatu proses pendidikan secara keseluruhan dalam rangka aktualisasi kurikulum yang menuntut guru dalam menciptakan dan menumbuhkan kegiatan peserta didik sesuai dengan rencana yang telah diprogramkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Dalam kegiatan belajar mengajar terdapat beberapa komponen pembelajaran yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya yaitu: guru, siswa, materi pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran dan evaluasi pembelajaran (Djamarah dan Aswan, 2014:48). Sementara itu, prinsi-prinsip yang harus dijalankan dalam pembelajaran yaitu: memunculkan minat dan perhatian, memberikan motivasi dan memberikan makna yang besar pada pendidik dan peserta didik (Engkoswara, 2009:65).

Dalam penjelasan lain, bahwa proses pembelajaran harus didasarkan pada prinsip-prinsip adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan psikologis dalam menerima dan menghayati serta mengamalkan ajaran agama sesuai dengan tingkat usia, bakat dan lingkungan hidupnya.
- b. Kemampuan pendidik sendiri yang harus siap baik dari segi penguasaan terhadap ilmu yang akan diajarkannya maupun sikap mental serta keguruan dalam waktu meaksanakan tugas pendidikan benar-benar mantap dan meyakinkan.
- c. Tujuan pendidikan harus dipedomani sebagai pengarah dalam mempergunakan metode karena metode apapun hanya berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuam.
- d. Kesadaran pendidik sendiri tentang hidup keagamaannya selaku orang yang berpribdi muslim, sehingga langkah-langkah kependidikannya mampu mempengaruhi perkembangan jiwa keagamaan anak didik.
- e. Mampu menghubungkan pandangan metafisiknya dengan mata-mata pelajaran yang selain berhubungan dan meluaskan pandangan hidup keagamaannya, mempengaruhi dan mengendalikan sumber ilmu pengetahuan serta metode pendidikan yang ia gunakan atau terapkan dalam semua mata pelajaran sedemikian rupa sehingga kesadaran hidup keagamaannya itu dapat berpengaruh sepenuhnya atas ilmu yang diajarkannya dan atas metode yang digunakan ini.
- f. Mampu menghubungkan semua disiplin ilmu pengetahuan dalam suatu interelasi serta pada suatu ketika masing-masing disiplin ilmu tersebut dapat dikembangkan sesuai dengan corak dan kekhususannya oleh anak didik (Tayar, 2007:18). Adapun langkah-langkah dalam proses pembelajaran yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:
 - a. Menentukan topik yang dapat dipelajari oleh anak sendiri. Penentuan topik tersebut dalam bimbingan guru.
 - b. Memilih atau mengembangkan aktivitas kelas dengan topik tersebut.

- c. Mengetahui adanya kesempatan bagi guru untuk mengemukakan pertanyaan yang menunjang proses pemecahan masalah.
- d. Menilai pelaksanaan tiap kegiatan, memperhatikan keberhasilan dan melakukan revisi (Dimiyati dan Mudjiono, 2015:9-10).

Sementara itu, pengembangan pembelajaran adalah sebagai suatu proses yang sistematis meliputi identifikasi masalah, pengembangan strategi dan bahan instruksional serta evaluasi terhadap strategi dan bahan instruksional dalam mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien (Atwi, 2012:24). Pengembangan pembelajaran adalah usaha meningkatkan kualitas proses pembelajaran, baik secara materi maupun metode dan substansinya. Secara materi, artinya dari aspek bahan ajar yang disesuaikan dengan perkembangan pengetahuan, sedangkan secara metodologis dan substansinya berkaitan dengan pengembangan strategi pembelajaran, baik secara teoritis maupun praktis (Hamdani, 2013:125).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dikemukakan bahwa pengembangan pembelajaran adalah suatu proses yang dilakukan untuk menghasilkan suatu sistem pembelajaran yang sistematis meliputi identifikasi masalah, pengembangan strategi dan bahan instruksional, serta evaluasi terhadap strategi dan bahan instruksional dalam mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien.

Upaya-upaya perbaikan dan pengembangan pembelajaran dilakukan dengan asumsi yaitu: 1) Untuk memperbaiki kualitas pembelajaran perlu diawali dengan perencanaan pembelajaran yang diwujudkan dengan adanya desain pembelajaran, 2) Untuk merancang suatu pembelajaran perlu menggunakan sistem, 3) Perencanaan desain pembelajaran diarahkan pada

bagaimana seseorang belajar, 4) Untuk merencanakan suatu desain pembelajaran diarahkan pada siswa secara perorangan, 5) Pembelajaran yang dilakukan akan bermuara pada tercapainya tujuan pembelajaran, dalam hal ini akan ada tujuan langsung pembelajaran, dan tujuan pengiringnya dari pembelajaran, 6) Sasaran akhir dari perencanaan desain pembelajaran adalah mudahnya siswa untuk belajar, 7) Perencanaan pembelajaran harus melibatkan semua variabel pembelajaran dan 8) Inti dari desain pembelajaran yang dibuat adalah penetapan metode pembelajaran yang optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hamdani, 2009:115).

3. Pengembangan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Guru dapat didefinisikan sebagai orang yang bertanggung jawab dalam membantu peserta didik mencapai kedewasaan masing-masing. Hal ini artinya bahwa guru tidak hanya memberi materi di depan kelas, akan tetapi juga harus kreatif dalam mengarahkan perkembangan murid (Nawawi, 2005:123). Demikian juga seorang guru dapat disebut *mursyid*, artinya bahwa seorang guru harus dapat menularkan pengahayatan akhlak dan kepribadiannya kepada peserta didik. Selain itu, dalam konteks pendidikan, seorang guru merupakan model atau sentral identifikasi diri, artinya seorang guru dapat menjadi pusat panutan, teladan dan konsultan bagi peserta didik (Nawawi, 2005:213).

Untuk mengembangkan kualitasnya, maka seorang guru tentu tidak akan lepas dari kompetensi guru. Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 yaitu bahwa seorang guru harus memiliki kompetensi guru, yaitu meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi personal/ kepribadian dan kompetensi sosial. Selain itu, dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 16 Tahun 2010 dijelaskan bahwa seorang guru harus memiliki kompetensi guru, yaitu meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi personal, kompetensi sosial dan kompetensi kepemimpinan.

Dalam penjelasan lain, bahwa kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial dan spiritual (Mulyasa, 2007:26). Dalam mewujudkan keberhasilan proses pembelajaran terhadap peserta didik, guru dalam menjalankan tugasnya harus mempunyai beberapa kompetensi yaitu meliputi: 1) Kompetensi personal-religius, 2) Kompetensi sosial-religius dan 3) Kompetensi profesional-religius (Umar, 2018:93).

Dalam pandangan Islam, untuk mewujudkan guru yang mempunyai kompetensi adalah dapat mengacu pada tuntunan Nabi SAW. Keberhasilan Nabi SAW sebagai guru didahului oleh bekal kepribadian (*personality*) yang berkualitas unggul, kepeduliannya terhadap masalah-masalah sosial religius serta semangat dan ketajaman dalam membaca, menganalisis, meneliti dan mengeksperimentasi terhadap berbagai fenomena kehidupan dengan menyebut nama Allah SWT. Kemudian, Nabi SAW mampu bertahan dan mengembangkan kualitas iman, amal shaleh dan berjuang serta bekerja sama menegakkan kebenaran (Umar, 2018:93).

Demikian juga, dalam proses pembelajaran seorang guru memiliki tanggung jawab moral, bidang pendidikan di sekolah, bidang kemasyarakatan dan bidang keilmuan (Hamalik, 2012:39). Sementara itu, menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 bahwa seorang guru memiliki tugas yaitu; sebagai pendidik dan mengajar, sebagai pembimbing dan mengarahkan, sebagai pelatih dan penilai serta bertugas mengevaluasi peserta didik dalam proses kegiatan belajar mengajar.

Dari beberapa penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas dan tanggung jawab serta amanah untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, membina akhlak, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik, sehingga mencapai kedewasaan masing-masing.

Tenaga kependidikan adalah pegawai yaitu mereka yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan yang berlaku (Admodiwirio, 2012:207).

Sementara itu, pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan dapat didefinisikan sebagai suatu proses merekayasa perilaku tenaga pendidik dan kependidikan sedemikian rupa, sehingga tenaga pendidik dan kependidikan dapat menunjukkan kinerja yang optimal dalam pekerjaannya (Prasetya dkk, 2010:91). Hal ini artinya bahwa pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan adalah merekayasa perilaku sehingga dapat dipahami bahwa perilaku sesungguhnya dapat diubah dan diperbaiki dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik melalui proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang sistematis.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan adalah suatu proses merencanakan secara terencana dan tersistem perilaku, pengetahuan dan keterampilan tenaga pendidik dan kependidikan, sehingga tenaga pendidik dan kependidikan tersebut dapat menunjukkan kinerja secara optimal dalam pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

Tujuan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan adalah untuk melaksanakan sistem pendidikan modern, meningkatkan kualitas/bobot karier tenaga pendidik dan kependidikan, melaksanakan tugasnya secara efektif, efisien dan menstandarisasi tenaga pendidik dan kependidikan (Soetopo dan Wasty, 2000:264). Sedangkan strategi pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan meliputi proses dan langkah-langkah yang cukup kompleks, di antaranya yaitu: penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan isi program, prinsip-prinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program (Siagian, 2015:186). Beberapa langkah tersebut saling mendukung dan mempengaruhi untuk tercapainya pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan secara optimal.

Bentuk modernisasi penyelenggaraan kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah, Majelis Taklim dan Pesantren, yaitu sebagai berikut:

1. Pendidikan Diniyah Takmiliyyah/Madrasah Diniyah Takmiliyyah

Berdirinya banyak madrasah satu sisi dapat dilihat sebagai hal yang positif karena memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses pendidikan. Tetapi di sisi lain, ternyata tidak sedikit pula madrasah yang didirikan tanpa perencanaan yang matang, konsep dan sumber daya manusianya. Madrasah didirikan hanya dengan niat mencari pahala, sehingga akibatnya madrasah didirikan dan dijalankan tanpa perencanaan dan

cenderung dikelola apa adanya. Kondisi demikian juga diperparah dengan dibatasinya materi pelajaran yang lebih menekankan pada pelajaran agama sehingga lulusan-lulusannya kerap kali kalah bersaing dengan sekolah-sekolah modern (Hambali, 2017:136-137).

Para pakar mengidentifikasi beberapa faktor yang menjadikan citra madrasah begitu negatif. Beberapa faktor itu di antaranya, yaitu: pengelola madrasah yang terlalu didominasi oleh kalangan umat Islam tradisional dan konservatif, kurangnya kemampuan finansial sehingga tidak dapat melengkapi sarana dan prasarana dengan baik, visi misi serta tujuan yang terkadang masih kurang jelas, ketersediaan tenaga guru profesional yang kurang memadai, serta masih adanya anggapan bahwa madrasah adalah lembaga pendidikan yang khusus mengajarkan materi agama sehingga peserta didik kurang mendapatkan ilmu keterampilan lainnya. Selain itu, kebijakan orde baru yang cenderung mengabaikan madrasah juga menjadi faktor yang menyebabkan lembaga pendidikan ini banyak mengalami ketertinggalan dibanding sekolah-sekolah umum lainnya (Rosyada, 2017:20).

Dalam membenahi manajemen pendidikan madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat secara nonformal, termasuk pendidikan diniyah nonformal, maka pihak penyelenggaranya harus benar-benar fokus untuk membenahi kondisi-kondisi aktual yang dihadapi yang meliputi beberapa komponen, di antaranya yaitu: kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan serta pendirian dan peran masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Samudi (2020:255-313) dijelaskan bahwa telah terjadi modernisasi penyelenggaraan komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan pada Pendidikan Diniyah Takmiliyyah. Adapun bentuk-bentuk modernisasinya yaitu sebagai berikut:

a. Modernisasi Penyelenggaraan Kurikulum

Modernisasi Pendidikan Diniyah Takmiliyah berkenaan dengan penyelenggaraan kurikulum sebagai berikut:

- 2) Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah melaksanakan kurikulum inti dan kurikulum lokal. Kurikulum inti merupakan kurikulum yang wajib digunakan di semua Pendidikan Diniyah Takmiliyah, yang meliputi; materi pelajaran al-Qur'an, Hadits, Aqidah Akhlak, Fiqih, Sejarah Kebudayaan Islam, Bahasa Arab, dan Praktek Ibadah. Sedangkan kurikulum lokal yaitu kurikulum yang berisikan materi pelajaran pendidikan agama Islam yang disesuaikan dengan kebutuhan Pendidikan Diniyah Takmiliyah yang bersangkutan, di antaranya; nahwu atau shorof, kaligrafi dan hapalan al-Qur'an surat-surat pendek. Sedangkan materi keterampilan meliputi: isu-isu keIslaman atau kajian Islam kontemporer, olahraga dan seni, bahasa Inggris, komputer dan keterampilan.

Implementasi kurikulum inti dan lokal serta keterampilan pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah, telah menghasilkan peningkatan kualitas materi pembelajaran, kemamuan peserta didik dan kompetensi lulusan Pendidikan Diniyah Takmiliyah tersebut.

- 3) Pengambilan sumber bahan ajar untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan materi kurikulum pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah diambil dari beberapa sumber bahan ajar, yaitu; kitab kuning, buku paket dari Kementerian Agama, buku-buku teks yang berkaitan dengan pendidikan agama Islam, materi agama Islam yang diperoleh secara *online* melalui internet dan materi agama Islam yang terdapat dalam *software digital*

komputer. Penggunaan berbagai sumber bahan ajar yang dilakukan Pendidikan Diniyah Takmilyah tersebut telah memperkaya dan memperluas materi pembelajaran serta meningkatkan kemampuan peserta didik.

Modernisasi penyelenggaraan kurikulum pada Pendidikan Diniyah Takmilyah tersebut di atas, dimaksudkan untuk memperkuat kurikulum pada Pendidikan Diniyah Takmilyah yang telah ada sebelumnya. Oleh karena itu, dengan adanya modernisasi tersebut dapat memperkaya dan memperluas materi pembelajaran serta diharapkan mampu meningkatkan kemampuan lulusan Pendidikan Diniyah Takmilyah pada bidang agama Islam dan bidang pendidikan umum serta keterampilan dan keahliannya lainnya.

b. Modernisasi Penyelenggaraan Pembelajaran

Modernisasi Pendidikan Diniyah Takmilyah berkenaan dengan penyelenggaraan pembelajaran sebagai berikut:

- 1) Pendidikan Diniyah Takmilyah telah menggunakan kriteria penerimaan peserta didik baru untuk dapat mengikuti proses pembelajaran yang dilaksanakan pada Pendidikan Diniyah Takmilyah tersebut. Peserta didik baru yang berhak mengikuti pembelajaran pada Pendidikan Diniyah Takmilyah yaitu telah berusia antara 7/8 tahun. Pelaksanaan ketentuan kriteria penerimaan peserta didik baru tersebut, telah menghasilkan kesesuaian antara materi pembelajaran yang disampaikan dengan usia peserta didik, sehingga proses kegiatan belajar mengajar dapat diikuti oleh peserta didik dengan baik.
- 2) Pendidikan Diniyah Takmilyah telah melaksanakan ketentuan dan aturan pembelajaran, yaitu; proses

kegiatan pembelajaran Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah dilaksanakan secara berjenjang sesuai dengan masa pendidikannya, meliputi: PDT *Awaliyah* selama 4 (empat) tahun, PDT *Wustha* selama 2 (dua) tahun dan PDT *'Ulya* selama 2 (dua) tahun. Pelaksanaan ketentuan pembelajaran pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah tersebut, telah menghasilkan penyampaian materi pembelajaran yang disampaikan oleh tenaga pendidik telah sesuai dengan usia peserta didik, sehingga peserta didik dapat mengikuti proses pembelajaran dengan baik dan proses kegiatan belajar mengajar dapat dilaksanakan secara optimal.

- 3) Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah melaksanakan beberapa peraturan pembelajaran yaitu meliputi: formulir penerimaan siswa baru, daftar absen guru dan siswa, daftar mata pelajaran, jadwal waktu pelaksanaan pembelajaran dan tata tertib pembelajaran. Sehingga dengan pelaksanaan berbagai peraturan pembelajaran tersebut telah menghasilkan proses kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah berjalan lancar, terencana, teratur, tersistem dan tertib. Untuk menghasilkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah, maka diterapkan pendekatan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik (*Student Centred Learning*), yaitu pembelajaran yang menuntut peserta didik secara aktif, interaktif dan inovatif.
- 4) Bagi peserta didik yang telah berhasil menyelesaikan pembelajaran setiap jenjang dan masa pendidikannya telah diberikan catatan nilai kumulatif berupa raport. Sedangkan peserta didik yang telah berhasil menyelesaikan pendidikan pada Pendidikan Diniyah

Takmiliyah pada seluruh jenjang dan masa pendidikannya dan dinyatakan lulus telah diberikan tanda kelulusan berupa Surat Tanda Tamat Belajar (STTB) Pendidikan Diniyah Takmiliyah yang dapat dijadikan persyaratan untuk melanjutkan pendidikan ke sekolah umum. Sehingga dengan pemberian berupa raport dan tanda kelulusan STTB tersebut, telah menghasilkan peningkatan motivasi belajar peserta didik untuk mencapai prestasi belajarnya dan mencapai kompetensi lulusan yang telah ditetapkan oleh Pendidikan Diniyah Takmiliyah.

- 5) Agar tenaga pendidik melaksanakan proses pembelajaran terhadap peserta didik sesuai dengan peraturan pembelajaran yang telah ditetapkan, maka Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah memberlakukan peraturan hak dan kewajiban bagi tenaga pendidik. Sehingga dengan pelaksanaan peraturan tersebut, telah menghasilkan tenaga pendidik pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya.
- 6) Pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan tenaga pendidik Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah menggunakan berbagai macam metode pembelajaran, seperti; ceramah, demonstrasi, tanya jawab, bermain, *short card*, penugasan, hapalan, cerita, diskusi, resitasi, karya wisata, latihan dan keterampilan, *problem based learning*, *role playing* dan *blended learnin*. Sehingga dengan penggunaan berbagai macam metode pembelajaran tersebut, telah menghasilkan penyelenggaraan pembelajaran Pendidikan Diniyah Takmiliyah lebih menarik, menyenangkan dan tepat sasaran sesuai dengan karakteristik materi pelajaran

yang disampaikan kepada peserta didik, serta dapat meningkatkan prestasi peserta didik.

- 7) Penyelenggaraan pembelajaran Pendidikan Diniyah Takmiliyah saat ini telah menggunakan media pembelajaran berupa *white board*, *spidol white board non permanent*, *black board* dan kapur tulis serta berbasis teknologi informasi, di antaranya: komputer, infokus, internet, intranet, *mobile phone*, *CD room*, *flash disk*, *whiteboard* dan *spidol white board* dan lainnya. Penggunaan media pembelajaran ini walaupun masih belum maksimal, tapi telah dapat mendukung dan memperlancar proses pembelajaran terhadap peserta didik secara efektif.
- 8) Proses pembelajaran yang dilaksanakan pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah melaksanakan kegiatan evaluasi pembelajaran, yaitu: melalui ulangan umum dan ujian akhir. Kegiatan evaluasi pembelajaran tersebut dilaksanakan secara berkala, yaitu ulangan umum setiap 6 (enam) bulan sekali, sedangkan ujian akhir dilaksanakan setahun sekali. Sehingga dengan pelaksanaan kegiatan evaluasi tersebut, dapat mengetahui tingkat ketercapaian materi pembelajaran dan kemampuan peserta didik sesuai dengan kompetensi inti materi pembelajaran yang telah ditetapkan.

Modernisasi penyelenggaraan pembelajaran tersebut di atas, dimaksudkan untuk memperkuat pembelajaran pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah yang telah ada sebelumnya. Oleh karena itu, dengan adanya pembaharuan pembelajaran tersebut diharapkan mampu meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran pada Pendidikan Diniyah tersebut.

a. Modernisasi Penyelenggaraan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Modernisasi Pendidikan Diniyah Takmiliyah yang berkenaan dengan penyelenggaraan tenaga pendidik sebagai berikut:

- 1) Penerimaan sumberdaya tenaga pendidik Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah dilakukan dengan didasarkan kepada kriteria penerimaan sesuai tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya. Penerimaan tenaga pendidik Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah didasarlkan kepada kriteria yaitu; kemampuan menguasai pendidikan agama Islam, baca tulis al-Qur'an, berakhlak, minimal telah menempuh pendidikan di Pondok Pesantren selama 5 tahun atau jenjang pendidikan *Ma'had Ulya*, atau memiliki ijazah pendidikan terakhir S1 PAI, minimal menguasai salah satu mata pelajaran dalam kurikulum inti dan mampu menerapkan asas didaktik dan metodik, tekun melaksanakan ibadah sholat lima waktu dan berakhlakul karimah, dapat berbahasa Inggris minimal pasif, menguasai keterampilan IT baik komputer maupun internet, mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama dan mengikuti pengembangan dengan studi lanjut ke jenjang S1 atau S2 PAI yang dilaksanakan di lembaga pendidikan internal atau eksternal dalam negeri. Dengan adanya kriteria tersebut, diharapkan dapat menghasilkan kemampuan tenaga pendidik Pendidikan Diniyah Takmiliyah yang berkualitas sesuai dengan keilmuannya dan dapat melakukan proses pembelajaran dengan baik.
- 2) Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah menggunakan jumlah minimal tenaga pendidik yaitu sebanyak 4 (empat) orang. Sehingga dengan pemberlakuan ketentuan

jumlah minimal tersebut, telah dapat menghasilkan proses pembelajaran terhadap peserta didik Pendidikan Diniyah Takmiliyah berjalan lancar, teratur dan tertib.

- 3) Pengangkatan sumberdaya tenaga pendidik Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah dilakukan dengan melalui legalitas formal. Pengangkatan tenaga pendidik Pendidikan Diniyah Takmiliyah dilakukan melalui Surat Tugas Mengajar dari Kepala Pendidikan Diniyah Takmiliyah. Sehingga dengan pemberlakuan peraturan legalitas formal tersebut, telah menghasilkan komitmen dan rasa tanggung jawab dari tenaga pendidik untuk menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya.

Modernisasi Pendidikan Diniyah Takmiliyah yang berkenaan dengan penyelenggaraan tenaga kependidikan sebagai berikut:

- 1) Tenaga kependidikan sebagai Kepala Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah didasarkan kepada kriteria penerimaan yaitu; menguasai PAI, baca tulis al-Qur'an, berakhlak, minimal pendidikan S1 PAI atau lulusan pesantren dan mengajar pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah minimal selama 3 tahun. Sehingga dengan pelaksanaan kriteria penerimaan tersebut telah menghasilkan kualitas kemampuan pimpinan Pendidikan Diniyah Takmiliyah sesuai dengan keilmuannya.
- 2) Kriteria penerimaan tenaga kependidikan Pendidikan Diniyah Takmiliyah sebagai Wakil Kepala Bagian Kurikulum, yaitu meliputi: minimal pendidikan S1 PAI dan mengajar pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah minimal selama 1 tahun, Wakil Kepala Bagian Sarana dan Prasarana, yaitu minimal pendidikan S1 Teknik Komputer. Kepala Perpustakaan, yaitu minimal ijazah

pendidikan terakhir D3 Bagian Perpustakaan. Tenaga administrasi tata usaha, dan bendahara yaitu; minimal pendidikan terakhir SLTA, dapat mengoperasikan komputer dasar. Sehingga dengan pelaksanaan kriteria penerimaan tersebut, telah menghasilkan pengelolaan dan pelayanan administrasi Pendidikan Diniyah Takmiliyah dapat dijalankan dengan lancar, teratur dan tertib.

- 3) Pengangkatan sumberdaya tenaga kependidikan Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah dilakukan dengan melalui legalitas formal. Pengangkatan tenaga kependidikan Pendidikan Diniyah Takmiliyah sebagai tenaga administrasi tata usaha, bendahara dan perpustakaan melalui Surat Keputusan Kepala Pendidikan Diniyah Takmiliyah. Adapun pengangkatan tenaga kependidikan Pendidikan Diniyah Takmiliyah sebagai Kepala Pendidikan Diniyah Takmiliyah melalui Surat Keputusan Ketua Yayasan yang menaungi Pendidikan Diniyah Takmiliyah tersebut. Sehingga dengan pemberlakuan peraturan legalitas formal tersebut, telah menghasilkan komitmen dan rasa tanggung jawab yang baik dari tenaga kependidikan untuk menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya.
- 4) Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah menggunakan jumlah minimal sumberdaya tenaga kependidikan yaitu sebanyak 7 (tujuh) orang sesuai dengan bidangnya. Sehingga dengan pemberlakuan ketentuan jumlah minimal tersebut, telah dapat menghasilkan proses pelayanan administrasi terhadap peserta didik Pendidikan Diniyah Takmiliyah berjalan lancar, teratur dan tertib.
- 5) Untuk mewujudkan penanganan baik terhadap jalannya proses kegiatan belajar mengajar maupun pengelolaan

serta pelayanan administrasi Pendidikan Diniyah Takmiliyah dengan baik, maka Pendidikan Diniyah Takmiliyah telah menerapkan kelengkapan struktur kepengurusan Pendidikan Diniyah Takmiliyah beserta personil sesuai tupoksinya. Adapun susunan struktur kepengurusan Pendidikan Diniyah Takmiliyah yaitu meliputi; Kepala Madrasah Diniyah Takmiliyyah, Wakil Kepala Kurikulum, Wakil Kepala Saprass, Kepala Tata Usaha, Staf Tata Usaha, Bagian Perpustakaan, Bagian Almuni, Wali Kelas, Guru.

Modernisasi penyelenggaraan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan Pendidikan Diniyah Takmiliyah tersebut di atas, dimaksudkan untuk memperkuat tingkat kualitas kemampuan tenaga kependidikan pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah yang telah ada sebelumnya, sehingga pelaksanaan pembelajaran di Pendidikan Diniyah Takmiliyah dapat berjalan secara optimal.

Berdasarkan uraian tentang modernisasi penyelenggaraan Pendidikan Diniyah Takmiliyah pada komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan tersebut di atas, dapat ringkas pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.
Bentuk Modernisasi Penyelenggaraan Pendidikan Diniyah Takmiliyah pada Komponen Kurikulum, Pembelajaran, Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Kurikulum

- 1 Materi ajar: al-Qur'an, hadits, aqidah akhlak, fiqih, SKI, bahasa Arab, praktek ibadah nahwu/shorof, kaligrafi dan hapalan al-Qur'an surat-surat pendek, Isu-Isu Ke-Islaman atau Kajian Islam Kontemporer, olahraga dan seni, bahasa Inggris dan keterampilan.

- 2 Sumber bahan ajar: kitab kuning, buku paket dan buku-buku teks tentang agama Islam yang relevan dengan materi ajar, materi agama Islam yang diperoleh secara *online* melalui internet dan materi Agama Islam yang terdapat dalam *software digital* komputer.

Pembelajaran

- 1 Persyaratan administrasiK peserta didik PDT berusia 7/8 tahun.
 - 2 Jenjang dan masa pendidikan: DTA 4 tahun, DTW 2 tahun dan DTU 2 tahun.
 - 3 Pendekatan pembelajaran melalui “Student Centred Learning” yaitu pendekatan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.
 - 4 Metode pembelajaran, yaitu: ceramah, demonstrasi, ceramah, tanya jawab, bermain, *short card*, penugasan, hapalan, cerita, diskusi, resitasi, karya wisata, latihan, keterampilan, *problem based learning*, *role playing* dan *blended learning*.
 - 5 Evaluasi pembelajaran: ujian semester dan ujian akhir secara tertulis secara periodik
 - 6 Media pembelajaran: papan tulis, kapur tulis, komputer, infokus, internet, intranet, *mobile phone*, *CD room*, *flash disk*, *whiteboard*, *spidol white board* dan lainnya.
-

Tenaga Pendidik

- 1 Tenaga pendidik pada pendidikan diniyah takmiliyyah minimal sebanyak 4 orang.
- 2 Tenaga pendidik didasarkan pada kriteria dan kualifikasi bidang keilmuannya.
- 3 Tenaga pendidik minimal telah menempuh pendidikan di Pesantren selama 5 tahun.
- 4 Memiliki ijazah pendidikan terakhir S1 pada Program Studi Pendidikan Agama Islam.
- 5 Tekun melaksanakan ibadah sholat lima waktu dan berkahlakul karimah.
- 6 Menguasai asas didaktik dan metodik dalam pembelajaran terhadap peserta didik yang ada pada pendidikan diniyah takmiliyah
- 7 Menguasai keterampilan IT
- 8 Mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama /pihak lain.

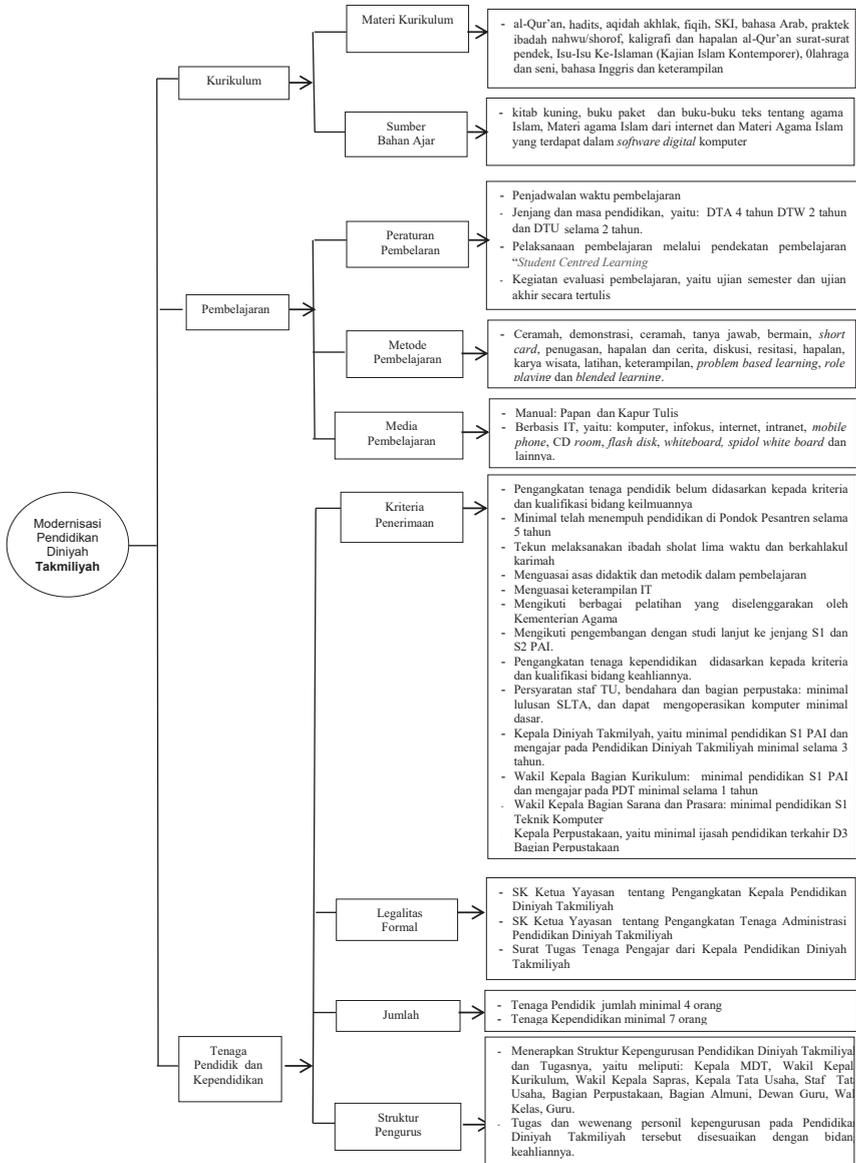
- 9 Mengikuti pengembangan dengan studi lanjut ke jenjang Sarjana dan Magister PAI

Tenaga Kependidikan

- 1 Tenaga kependidikan minimal pada pendidikan diniyah takmiliyah sebanyak 7 orang.
 - 2 Pengangkatan tenaga kependidikan didasarkan kepada kriteria dan kualifikasi bidang keahlian sesuai tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
 - 3 Persyaratan staf TU dan bendahara: minimal lulusan SLTA dan dapat mengoperasikan komputer.
 - 4 Kepala Diniyah Takmilyah: minimal pendidikan S1 PAI dan mengajar pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah minimal selama 3 tahun.
 - 5 Wakil Kepala Bagian Kurikulum: minimal pendidikan S1 PAI dan mengajar pada Pendidikan Diniyah Takmiliyah minimal selama 1 tahun.
 - 6 Wakil Kepala Bagian Sarana dan Prasarana: minimal pendidikan Sarjana (S1) Bidang Teknik Komputer.
 - 7 Kepala Perpustakaan: minimal ijazah pendidikan terahir D3 pada Bagian Perpustakaan.
 - 8 Struktur Kepengurusan Pendidikan Diniyah Takmiliyah beserta tupoksi sesuai bidangnya, meliputi: Kepala MDT, Wakil Kepala Kurikulum, Wakil Kepala Saprass, Kepala Tata Usaha, Staf Tata Usaha, Bagian Perpustakaan, Bagian Almuni, Wali Kelas dan Guru.
-

Sumber : Samudi (2020:296-313).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka alur modernisasi penyelenggaraan Pendidikan Diniyah Takmiliyah pada komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan dapat dijelaskan pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.

Alur Modernisasi Pendidikan Diniyah Takmiliah
(Samudi, 2020:317)

2. Majelis Taklim

Majelis Taklim merupakan salah satu bentuk penyelenggaraan Pendidikan Diniyah nonformal. Majelis Taklim adalah lembaga atau kelompok masyarakat yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan Islam yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama Islam di kalangan masyarakat dalam kehidupan sehari-hari.

Kurikulum Majelis Taklim bersifat terbuka dengan mengacu pada pemahaman terhadap al-Qur'an dan hadits sebagai dasar untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT serta akhlak mulia. Penyelenggaraan Majelis Taklim dapat dilaksanakan di masjid, mushalla atau tempat lain yang memenuhi syarat. Sedangkan pendirian Majelis Taklim yang merupakan salah satu bentuk penyelenggaraan Pendidikan Diniyah nonformal harus mendapatkan izin dari kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota setelah memenuhi ketentuan tentang persyaratan pendirian satuan pendidikan.

Tujuan penyelenggaraan Majelis Taklim adalah untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT dan akhlak mulia peserta didik serta mewujudkan rahmat bagi alam semesta dan untuk meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama Islam di kalangan masyarakat dalam kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Samudi (2020:258-313), dijelaskan bahwa telah terjadi modernisasi penyelenggaraan komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan pada Majelis Taklim. Adapun bentuk-bentuk modernisasinya yaitu sebagai berikut:

a. Modernisasi Penyelenggaraan Kurikulum

Modernisasi Majelis Taklim berkenaan dengan penyelenggaraan komponen kurikulum sebagai berikut:

- 1) Materi ajar pada Majelis Taklim, meliputi: tauhid, fiqh, hadits, akhlak, tafsir, pemahaman terhadap ayata-ayat al-Qur'an pada juz 'ama, terutama pada surat-surat pendek, membaca al-Qur'an secara bersama-sama, terutama surat-surat pendek yang dipakai dalam bacaan sholat, dengan tujuan untuk membenarkan bacaan al-Qur'an tersebut sesuai dengan kaidah tajwid. Sehingga dengan adanya materi kurikulum Majelis Taklim secara terprogram tersebut, maka dapat menghasilkan proses kegiatan pembelajaran pada Majelis Taklim berjalan secara fokus dan teratur sesuai dengan jadwal pembelajaran yang ditentukan.
- 2) Sumber bahan ajar pada pembelajaran/pengajian pada Majelis Taklim, meliputi: kitab kuning, buku-buku kajian agama yang relevan dengan materi ajar, al-Qur'an terjemahan, buku-buku teks yang berkaitan dengan kajian keagamaan Islam dan materi kajian agama Islam diambil dari internet atau *software digital*. Pengambilan berbagai sumber bahan ajar tersebut, telah dapat memperluas dan memperkaya materi pembelajaran atau pengajian pada Majelis Taklim serta meningkatkan kemampuan masyarakat yang mengikuti pembelajaran/pengajian pada Majelis Taklim tersebut.

Modernisasi penyelenggaraan kurikulum pada Majelis Taklim tersebut di atas, dimaksudkan untuk melengkapi dan memperkuat kurikulum Majelis Taklim yang telah ada sebelumnya, sehingga pembelajaran yang dilaksanakan di Majelis Taklim mampu memperkaya dan meningkatkan kemampuan warga belajar yang mengikuti kegiatan pembelajaran/pengajian tersebut.

b. Modernisasi Penyelenggaraan Pembelajaran

Modernisasi Majelis Taklim berkenaan dengan penyelenggaraan komponen pembelajaran sebagai berikut:

- 1) Proses pembelajaran atau pengajian pada Majelis Taklim telah menggunakan peraturan yaitu: membuat penjadwalan kegiatan pembelajaran atau pengajian secara tertulis dan pembagian tugas mengajar sesuai dengan bidang keilmuannya dengan mengacu kepada materi pokok pembelajaran yang meliputi; tauhid, fiqh, al-Qur'an-hadits, akhlak dan tafsir. Sehingga dengan pelaksanaan peraturan pembelajaran tersebut, telah dapat mempermudah, memperlancar, dan mentertibkan serta memfokuskan tenaga pengajar dalam menyampaikan materi pembelajarannya secara optimal.
- 2) Menerapkan pembelajaran atau pengajian umum berkenaan dengan kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), seperti; Maulid Nabi SAW dan Isra Mi'raj. Narasumber yang memberikan materi pada pengajian umum ini diambil dari luar Majelis Taklim, dengan tujuan memberikan pencerahan dan meningkatkan wawasan pengetahuan tentang materi kajian keagamaan Islam bagi masyarakat.
- 3) Metode pembelajaran yang digunakan di antaranya yaitu: ceramah, diskusi, praktek ibadah, tanya jawab, baca al-Qur'an, demonstrasi dan simulasi. Sehingga dengan penggunaan metode pembelajaran yang beragam ini, telah dapat menghasilkan pelaksanaan pembelajaran pada Majelis Taklim lebih menarik dan menyenangkan serta meningkatkan kemampuan masyarakat yang mengikuti pembelajaran atau pengajian tersebut.
- 4) Media pembelajaran dalam kegiatan pembelajaran pada Majelis Taklim, yaitu meliputi: papan tulis, kapur tulis,

komputer, laptop, infokus, *flash disk*, *whiteboard*, *spidol white board* dan lainnya.

Modernisasi penyelenggaraan pembelajaran tersebut di atas, dimaksudkan untuk memperkuat pembelajaran pada Majelis Taklim yang telah ada sebelumnya. Oleh karena itu, dengan adanya modernisasi pembelajaran tersebut diharapkan mampu meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran pada Majelis Taklim.

c. Modernisasi Penyelenggaraan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Modernisasi penyelenggaraan Majelis Taklim berkenaan dengan komponen tenaga pendidik sebagai berikut:

- 1) Penerimaan tenaga pendidik Majelis Taklim telah dilakukan dengan didasarkan kepada kriteria penerimaan sesuai tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya yaitu; kemampuan menguasai ilmu agama Islam, menempuh pendidikan di Pondok Pesantren dan disepakati oleh masyarakat. Sehingga dengan pelaksanaan kriteria penerimaan tersebut, dapat menghasilkan kemampuan tenaga pendidik Majelis Taklim yang berkualitas sesuai dengan keilmuannya dan diakui oleh kelompok masyarakat.
- 2) Majelis Taklim telah melakukan pengangkatan tenaga pendidik/kiyai/ustadz Majelis Taklim dengan melalui legalitas formal. Pengangkatan tenaga pendidik Majelis Taklim tersebut dilakukan melalui Surat Tugas Mengajar dari Pimpinan Majelis Taklim. Sehingga dengan pelaksanaan legalitas formal ini, telah menghasilkan komitmen dan rasa tanggung jawab yang baik dari tenaga pendidik Majelis Taklim untuk menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya.

- 3) Majelis Taklim dalam melaksanakan pembelajaran terhadap peserta didik/warga masyarakat telah menggunakan tenaga pendidik dengan jumlah minimal sebanyak 4 (empat) orang. Sehingga dengan pemberlakuan ketentuan jumlah minimal tenaga pendidik tersebut, telah dapat menghasilkan pelaksanaan proses pembelajaran/pengajian pada Majelis Taklim dapat berjalan secara teratur, tertib, efisien dan efektif.
- 4) Menerapkan tenaga pendidik yang berasal dari luar lingkungan Majelis Taklim yang sesuai antara materi ajar dengan bidang keilmuannya.

Sementara itu, modernisasi penyelenggaraan Majelis Taklim terkait dengan komponen tenaga kependidikan sebagai berikut:

- 1) Kriteria penerimaan tenaga kependidikan sebagai Pimpinan Majelis Taklim yaitu: mempunyai kemampuan menguasai ilmu agama Islam, berasal dari pondok pesantren, mengajar pada Pesantren selama 3 tahun dan disepakati oleh masyarakat. Sehingga dengan penggunaan kriteria penerimaan tersebut telah menghasilkan kemampuan Pimpinan Majelis Taklim yang kualitas sesuai dengan keilmuannya dan dapat menjalankan kepemimpinan Majelis Taklim dengan baik.
- 2) Kriteria penerimaan tenaga kependidikan pada bagian lainnya, yaitu: sebagai sekretaris dan bendahara yaitu; minimal pendidikan terakhir SLTA dan berakhlakul karimah. Wakil Ketua Pengajaran dan Kurikulum, yaitu minimal telah menempuh pendidikan pada Pesantren selama 5 tahun dan minimal pendidikan terakhir S1 PAI. Bagian Perpustakaan minimal ijazah pendidikan terakhir D3 bagian Perpustakaan. Sehingga dengan pelaksanaan kriteria penerimaan tersebut telah

menghasilkan pengelolaan administrasi pencatatan kegiatan pembelajaran/pengajian dan pencatatan keuangan Majelis Taklim dapat dijalankan dengan teratur, tertib, efisien dan efektif.

- 3) Majelis Taklim telah melakukan pengangkatan tenaga kependidikan Majelis Taklim dengan melalui legalitas formal. Pengangkatan tenaga kependidikan Majelis Taklim sebagai sekretaris dan bendahara Majelis Taklim dilakukan melalui Surat Keputusan Pimpinan Majelis Taklim. Adapun pengangkatan tenaga kependidikan Majelis Taklim sebagai Pimpinan Majelis Taklim dilakukan melalui Surat Keputusan Ketua Yayasan yang menaungi Majelis Taklim tersebut. Sehingga dengan pelaksanaan legalitas formal ini, telah menghasilkan komitmen dan rasa tanggung jawab yang baik dari tenaga kependidikan Majelis Taklim untuk menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya.
- 4) Majelis Taklim dalam mengelola administrasi pencatatan kegiatan pembelajaran/ pengajian dan pencatatan keuangan Majelis Taklim telah mempunyai tenaga kependidikan dengan jumlah minimal sebanyak 6 (enam) orang yang sesuai dengan bidang keahliannya. Sehingga dengan pemberlakuan ketentuan jumlah minimal tenaga kependidikan tersebut, telah dapat menghasilkan pelaksanaan proses pelayanan administrasi dan keuangan pada Majelis Taklim dapat berjalan secara teratur, tertib, efisien dan efektif.
- 5) Untuk menghasilkan pelaksanaan pembelajaran/pengajian dan pengelolaan administrasi serta keuangan Majelis Taklim dapat berjalan dengan baik, maka Majelis Taklim telah melengkapi struktur kepengurusan Majelis Taklim

beserta personil sesuai tupoksinya. Adapun susunan struktur kepengurusan Majelis Taklim yaitu meliputi; Penasehat/Pembina, Pimpinan, Waka Pengajaran dan Kurikulum, Sekretaris, Bendahara, Bagian Bakti Sosial dan Pengajian Umum, Bagian Humas, Bagian Sarana dan Prasarana dan Bagian Perpustakaan.

Modernisasi penyelenggaraan tenaga pendidik dan kependidikan pada Majelis Taklim tersebut di atas, dimaksudkan untuk memperkuat tingkat kualitas kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan pada Majelis Taklim yang telah ada sebelumnya, sehingga proses pembelajaran yang dilaksanakan di Majelis Taklim mampu menghasilkan kemampuan masyarakat terhadap bidang agama Islam untuk dijalankan dalam kehidupan sehari-harinya dan proses pembelajaran/ pengajaran dilaksanakan secara optimal.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, tentang modernisasi penyelenggaran Majelis Taklim pada komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan dapat diringkas pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.
Bentuk Modernisasi Penyelenggaraan Majelis Taklim pada
Komponen Kurikulum, Pembelajaran, Tenaga Pendidik dan
Kependidikan

Kurikulum

- 1 Menerapkan materi ajar, yaitu: tauhid, fiqh, Qur'an-hadits, akhlak, tafsir, pemahaman terhadap ayat-ayat al-Qur'an pada Juz 'Ama, terutama pada surat-surat pendek dan membaca al-Qur'an secara bersama-sama, terutama surat-surat pendek yang dipakai dalam bacaan sholat.

- 2 Sumber bahan ajar, meliputi: kitab kuning, Al-Qur'an terjemahan, buku-buku teks yang berkaitan dengan kajian keagamaan Islam dan materi kajian agama Islam diambil dari internet atau *software digital*.

Pembelajaran

- 1 Menerapkan jadwal kegiatan pengajian dan tugas mengajar secara tertulis sesuai antara materi pembelajaran dengan keahlian tenaga pengajar.
- 2 Menerapkan pembelajaran/pengajian umum, yaitu pelaksanaa kegiatan pembelajaran/ pengajian yang dilaksanakan di Majelis Taklim berkenaan dengan momentum, seperti; Maulid Nabi SAW dan Isra Mi'raj dan lainnya dengan narasumber kiyai/ustadz dari luar Majelis Taklim.
- 3 Metode pembelajaran yang digunakan, yaitu: ceramah, diskusi, praktek ibadah, tanya jawab, baca al-Qur'an, demonstrasi, simulasi dan *blended learning*.
- 4 Media pembelajaran menggunakan, yaitu: papan tulis dan kapur tulis, computer, laptop, infokus, *flash disk*, *whiteboard*, spidol *white board* dan lainnya.

Tenaga Pendidik

- 1 Tenaga pendidik pada Majelis Taklim berjumlah sebanyak 4 orang dari kalangan internal sesuai antara materi ajar dengan bidang keahliannya, yang ditunjuk berdasarkan kepada kesepakatan komunitas masyarakat yang berada di lingkungan Majelis Taklim tersebut.
- 2 Menerapkan tenaga pendidik yang berasal dari luar lingkungan Majelis Taklim yang sesuai antara materi ajar dengan bidang keilmuannya.
- 3 Legalitas formal dengan adanya SK Ketua Yayasan tentang Pengangkatan Pimpinan Majelis Taklim.

Tenaga Kependidikan

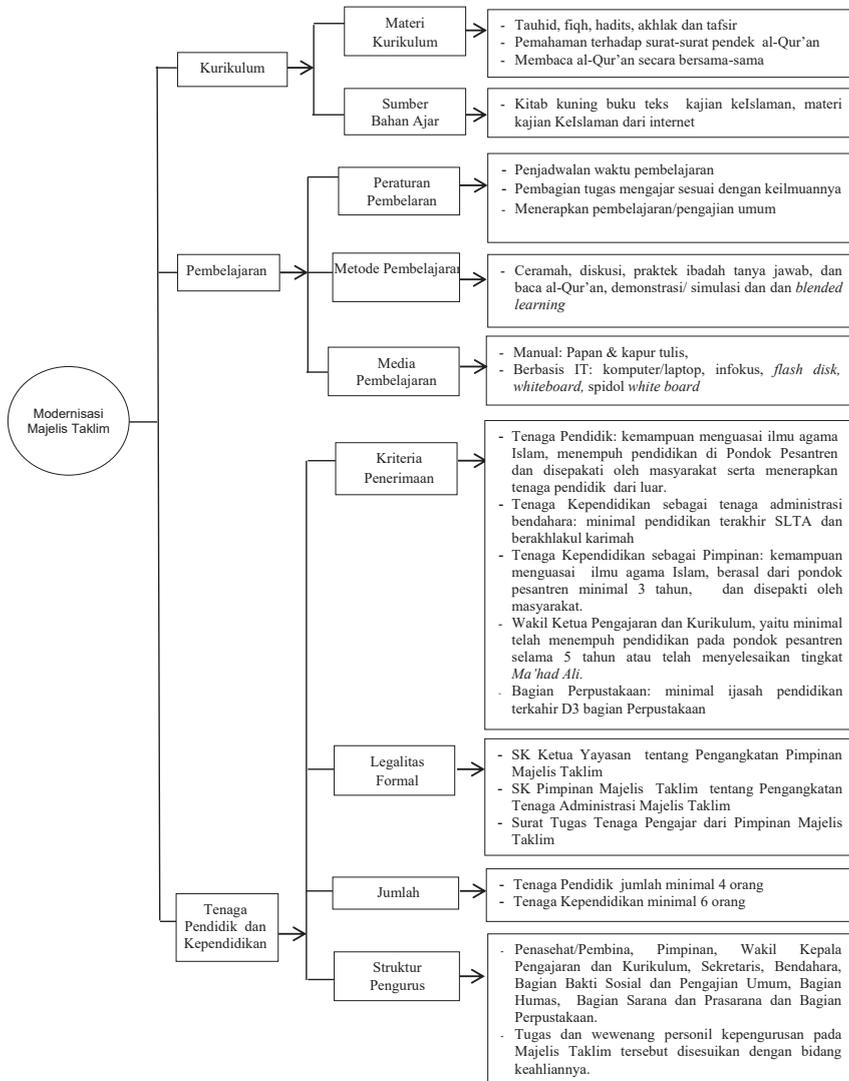
- 1 Menetapkan minimal tenaga kependidikan pada Majelis Taklim berjumlah sebanyak 6 orang yang sesuai dengan spesifik bidang keahliannya.

- 2 Kriteria sebagai Pimpinan Majelis Taklim, yaitu mengajar pada pondok pesantren selama 3 tahun.
- 3 Kriteria Wakil Ketua Pengajaran dan Kurikulum, yaitu minimal telah menempuh pendidikan pada pondok pesantren selama 5 tahun atau telah menyelesaikan tingkat *Ma'had Ali* dan Bagian Perpustakaan, yaitu minimal ijazah pendidikan terakhir D3 bagian Perpustakaan.
- 4 SK Pimpinan Majelis Taklim tentang Pengangkatan Tenaga Administrasi Majelis Taklim
- 5 Legalitas berupa adanya Surat Tugas Tenaga Pengajar yang dikeluarkan oleh Pimpinan Majelis Taklim
- 6 Menerapkan Struktur Kepengurusan Organisasi Majelis Taklim dan Tugasnya, yaitu meliputi: Penasehat/Pembina, Pimpinan Majelis Taklim, Wakil Kepala Pengajaran dan Kurikulum, Sekretaris, Bendahara, Bagian Bakti Sosial dan Pengajian Umum, Bagian Humas, Bagian Sarana dan Prasarana dan Bagian Perpustakaan. Tugas dan wewenang personil kepengurusan pada Majelis Taklim tersebut disesuaikan dengan bidang keahliannya.

Sumber : Samudi (2020:296-313)

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa telah terjadi modernisasi penyelenggaraan Majelis Taklim pada komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini mengindikasikan bahwa proses pendidikan agama Islam yang dilaksanakan pada Majelis Taklim tersebut sudah mengalami kemajuan yang sangat pesat.

Adapun alur modernisasi penyelenggaraan Majelis Taklim pada komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan, sebagaimana yang dijelaskan tersebut di atas, dapat digambarkan di bawah ini:



Gambar 2
Alur Modernisasi Penyelenggaraan Majelis Taklim
 (Samudi, 2020:322)

1. Pesantren

Saat ini kajian Islam di Indonesia termasuk juga kajian-kajian ilmiah tentang pesantren telah menunjukkan perkembangan

yang pesat. Terdapat dua faktor yang menyebabkan kajian-kajian pesantren saat ini semakin banyak dilakukan oleh para akademisi, yaitu: *Pertama*, adanya kesadaran para sarjana muslim pesantren sendiri yang menyempatkan diri untuk mengkaji pesantren, dan *Kedua*, semakin banyaknya orang pesantren sendiri yang mendapatkan akses untuk mengenyam pendidikan di kampus-kampus dunia (Mas'udi, 2004: xvi-xvii), serta menjadikan pesantren tempat mereka dulu menimba ilmu sebagai objek kajian untuk tugas akhir kuliah mereka (Hambali dan Mu'alimin, 2020:132).

Kajian-kajian terhadap pesantren, di antaranya terkait manajemen pendidikan Islam di pesantren sendiri dapat dilihat berdasarkan model pesantrennya yang secara umum dibagi kepada dua bagian, yaitu: pesantren salaf atau pesantren tradisional dan pesantren khalaf atau pesantren modern.

Pesantren *salaf* atau pesantren tradisional tidak hanya menyangkut kelahirannya yang memiliki aspek tradisionalitas tetapi dalam aspek manajemennya juga mengadopsi sistem manajerial tradisional yang cenderung berjalan alami dan bahkan tanpa ada upaya melakukan pengelolaan secara efektif (Umiarso, 2018:54). Dalam kepemimpinan pesantren *salaf* biasanya cenderung terpusat di tangan kiyai/pengasuh, sehingga seluruh kebijakan mengenai pengelolaan pendidikan sepenuhnya ditentukan oleh kiyai/pengasuh, seperti: penentuan materi pelajaran, waktu pembelajaran dan sebagainya (Hambali dan Mu'alimin, 2020:133).

Pesantren *khalaf* atau modern biasanya dicirikan dengan sifatnya yang terbuka terhadap perubahan dan telah memiliki sistem dan manajemen pendidikan tersendiri sebagai respons terhadap tuntutan perkembangan zaman, sains dan teknologi serta dikelola dengan manajemen yang rapi dan sistematis sesuai dengan kaidah manajerial pada umumnya (Qamar, 2010:58).

Dalam pola kepemimpinan pesantren *khalaf* ini pastinya juga tidak lagi bersifat sentralistik, tetapi lebih kepada pola kepemimpinan yang demokratis (Hambali dan Mu'alimin, 2020:134).

Manajemen pendidikan Islam di pesantren secara garis besar ditentukan oleh ciri dan karakteristik pesantren itu sendiri. Setiap pesantren dengan cirinya masing-masing akan banyak mempengaruhi sistem manajerial pendidikan yang diterapkan di dalamnya. Dalam prakteknya bahwa tidak mudah menerapkan prinsip manajemen pendidikan bagi semua lembaga pesantren yang ada di Indonesia ini, karena sebuah ciri dan karakter suatu pesantren banyak diwarnai oleh visi-misi, motif, dan juga kondisi sosial budaya masyarakat di sekitarnya (Hambali dan Mu'alimin, 2020:134-135).

Dalam membenahi manajemen pendidikan pesantren *salaf* atau pesantren tradisional yang diselenggarakan oleh masyarakat secara nonformal atau pendidikan keagamaan Islam nonformal, maka pihak penyelenggaranya harus benar-benar fokus untuk membenahi kondisi-kondisi aktual yang dihadapinya yang meliputi beberapa komponen, di antaranya, yaitu: kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan serta pendirian dan peran masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Samudi (2020:256-313), dijelaskan bahwa telah terjadi modernisasi penyelenggaraan pada komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan pada Pesantren Salafi. Adapun bentuk-bentuk modernisasinya yaitu sebagai berikut:

- a. Modernisasi Penyelenggaraan Kurikulum Modernisasi Pesantren berkenaan dengan penyelenggaraan komponen kurikulum sebagai berikut:
 - 1) Pesantren telah melaksanakan materi kurikulum pokok, materi kurikulum ciri khas tiap Pesantren dan materi

kurikulum tambahan. Materi kurikulum pokok Pesantren merupakan kurikulum yang wajib digunakan di semua Pesantren Salafi, yang meliputi: al-Qur'an, hadits, aqidah, akhlak, fiqh, tafsir, nahwu, syorof dan balagah.

- 2) Materi kurikulum ciri khas tiap Pesantren merupakan materi pembelajaran yang merupakan kekhasan setiap Pesantren yang mengacu pada kitab kuning, di antaranya; Fahthul Muin dan lainnya.
- 3) Materi kurikulum tambahan Pesantren merupakan materi pembelajaran untuk menghasilkan keahlian dan keterampilan peserta didik/santri yaitu; manajemen kepemimpinan, pelatihan kewirausahaan, perikanan, peternakan, pertanian dan program magang santri, Praktek Kerja Lapangan, kerjasama pesantren dengan dunia usaha, praktikum, kerjasama dengan Balai Latihan Kerja Dinas Tenaga Kerja Kabupaten. Misalnya: keterampilan otomotif, menjahit tata boga dan lainnya. Materi kurikulum tambahannya lainnya, yaitu: olah raga, seni, bahasa Inggris dan komputer.
Pelaksanaan beberapa materi kurikulum Pesantren tersebut di atas, telah berhasil meningkatkan kualitas materi ajar, kemampuan peserta didik/santri baik bidang ilmu agama Islam atau keterampilan *life skill* serta dapat menumbuhkan kemandirian peserta didik/santri dalam menjalankan kehidupan sehari-harinya.
- 4) Untuk mendukung tercapainya pelaksanaan materi kurikulum, memperkaya dan memperluas materi pembelajaran serta meningkatkan kemampuan santri Pesantren, maka telah digunakan beragam sumber bahan ajar, yaitu meliputi: kitab kuning dan buku-buku pendidikan agama Islam dari Kemenag, buku-buku teks yang berkaitan dengan kajian keagamaan Islam, materi

agama Islam yang diperoleh secara *online* melalui internet dan materi agama Islam yang terdapat dalam *software digital* komputer.

Modernisasi penyelenggaraan pada komponen kurikulum tersebut di atas, dimaksudkan untuk memperkuat kurikulum Pesantren Salafi yang telah ada sebelumnya. Oleh karena itu, dengan adanya modernisasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kemampuan pengetahuan dan keterampilan peserta didik/ santri baik pada bidang kajian agama Islam maupun pada bidang ekonomi dan keterampilan lainnya, sehingga lulusan Pesantren Salafi dapat menjalankan kehidupannya dengan pengamalan agama Islam yang kuat dan dapat memenuhi kebutuhan ekonomi keluarganya dengan baik.

b. Modernisasi Penyelenggaraan Pembelajaran

Modernisasi Pesantren berkenaan dengan penyelenggaraan komponen pembelajaran sebagai berikut:

- 1) Pondok Pesantren Salafi telah melaksanakan kriteria penerimaan bagi peserta didik/ santri baru untuk dapat mengikuti pembelajaran pada Pesantren. Peserta didik yang dapat mengikuti pembelajaran pada Pondok Pesantren, yaitu semua warga masyarakat yang beragama Islam yang berkeinginan untuk mempelajari dan memperdalam ajaran agama Islam dan diwajibkan bermukim di asrama Pondok Pesantren minimal 1 (satu) tahun pembelajaran. Sehingga dengan pelaksanaan kriteria penerimaan peserta didik/ santri tersebut, Pesantren dapat menghasilkan peserta didik/ santri baru yang dapat mengetahui dan melaksanakan berbagai peraturan yang telah ditetapkan dan memahami kultur yang terdapat pada Pesantren tersebut serta mengintensifkan

proses pembelajaran baik yang menyangkut pengamalan ibadah, pemahaman keagamaan, internalisasi nilai-nilai keagamaan maupun penanaman perilaku akhlakul karimah.

- 2) Pembelajaran terhadap peserta didik/santri pada Pesantren telah menggunakan ketentuan dan peraturan pembelajaran, yaitu Pesantren telah melaksanakan penjangkangan peserta didik/santri yang didasarkan kepada kemampuan penguasaan peserta didik terhadap kitab yang telah dipelajarinya, yang ditentukan oleh tenaga pendidik/kiyai/ustadz. Sehingga dengan pelaksanaan ketentuan peraturan pembelajaran tersebut, dapat mewujudkan proses pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan peserta didik dan dapat memberikan motivasi belajar kepada peserta didik/santri agar lebih meningkatkan kemampuannya serta kejelasan batas waktu penyelesaian pendidikan pada Pesantren.
- 3) Pesantren dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar telah menggunakan peraturan pembelajaran yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh peserta didik/santri, di antaranya yaitu: pengisian formulir pendaftaran santri baru dan melakukan registrasi bagi santri baru yang akan menempuh proses pembelajaran pada Pesantren. Sehingga dengan pelaksanaan peraturan pembelajaran tersebut, dapat mengidentifikasi santri baru yang telah mendaftar, kemudian ditindaklanjuti dengan mengikuti proses pembelajaran pada Pesantren pada tahun pertama pembelajaran.
- 4) Menerapkan Jenjang dan Masa Pendidikan. Untuk menyesuaikan tingkat kemampuan peserta didik/santri dengan materi yang dipelajarinya, maka diterapkan jenjang dan masa pendidikan, yaitu meliputi: Jenjang

Ma'had Ula, selama 1 tahun, Jenjang *Ma'had Wustha*, selama 1 tahun, Jenjang *Ma'had Ulya*, selama 1 tahun dan Jenjang *Ma'had Ali*, terdiri dari: jenjang Sarjana selama 4 tahun, jenjang Magister selama 2 tahun dan jenjang doktor selama minimal 3,5 tahun sampai dengan 5 tahun.

- 5) Untuk menghasilkan kreativitas dan dinamisasi pembelajaran di Pesantren, maka diterapkan pendekatan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik (*Student Centred Learning*), yaitu pembelajaran yang menutut peserta didik/santri secara aktif, interaktif dan inovatif.
- 6) Selain itu, peraturan yang dijalankan dalam Pesantren Salafi berkenaan dengan penyelenggaraan pembelajaran, yaitu pencatatan database santri dan tata tertib pembelajaran. Sehingga dengan pelaksanaan peraturan pembelajaran tersebut, dapat mengetahui jumlah dan identitas santri yang melaksanakan pembelajaran pada Pesantren, untuk melindungi dan menjaga keamanan peserta didik/santri selama bermukim di Pesantren serta dapat menghasilkan ketertiban, kelancaran dan disiplin santri dalam mengikuti proses kegiatan belajar mengajar di Pesantren.
- 7) Bagi peserta didik/santri yang telah menyelesaikan jenjang dan masa pendidikannya pada Pesantren dan dinyatakan lulus oleh pimpinan Pesantren, telah diberikan ijazah atau *syahadah* sebagai tanda bukti bahwa peserta didik/santri tersebut telah mencapai kompetensi lulusan pada bidang keilmuan tertentu di Pesantren tersebut.
- 8) Untuk menciptakan proses pembelajaran yang lebih menarik, menyenangkan dan tepat sasaran sesuai dengan karakteristik materi pembelajaran serta menghasilkan kualitas kemampuan peserta didik/santri pada bidang

ilmu agama Islam, maka pelaksanaan pembelajaran pada Pesantren telah menggunakan berbagai macam metode pembelajaran, yaitu: *sorogan, bandongan, bahtsul masa'il, tasyrifan, muhadarah, pasaran, muhafazhah*, praktek ibadah dan baca al-Qur'an serta *blended learning*.

- 9) Untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan metode pembelajaran pada Pondok Pesantren, maka diterapkan beberapa media pembelajaran manual: papan tulis dan kapur tulis, serta berbasis IT, di antaranya: komputer, infokus, internet, intranet, *mobile phone*, *CD room*, *flash disk*, *whiteboard*, *spidol white board* dan lainnya. Sedangkan untuk mengetahui, mengukur dan meningkatkan kemampuan peserta didik/santri dalam mengikuti proses pembelajaran, terutama pada materi bidang ilmu agama Islam serta kemandirian peserta didik/santri, maka Pesantren telah melaksanakan kegiatan evaluasi pembelajaran, yaitu berupa: tes tertulis, lisan dengan membaca kitab, dan praktek melalui kegiatan magang santri.

Modernisasi penyelenggaraan pada komponen pembelajaran tersebut di atas, dimaksudkan untuk memperkuat pembelajaran pada pondok pesantren yang telah ada sebelumnya. Oleh karena itu, dengan adanya modernisasi pembelajaran tersebut diharapkan mampu meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran pada Pesantren tersebut.

- c. Modernisasi Penyelenggaraan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Modernisasi penyelenggaraan Pesantren Salafi berkenaan dengan komponen tenaga pendidik sebagai berikut:

- 1) Penerimaan tenaga pendidik Pesantren telah didasarkan kepada kriteria yaitu; memiliki kemampuan keilmuan agama Islam, berpendidikan Pesantren dan mampu mengajar santri di Pesantren. Spesifikasi bidang keilmuan tenaga pendidik tersebut sesuai materi pembelajaran yang telah ditetapkan di Pesantren, yaitu meliputi: Aqidah, Fiqh, Akhlak Tasawuf, al-Qur'an-Hadits, Tafsir, Nahwu dan Shorof.
- 2) Menerapkan kriteria kualifikasi tenaga pendidik yang mengajar di Pesantren yaitu: minimal telah menempuh pendidikan di Pesantren selama 5 tahun, atau minimal memiliki ijazah terakhir S1 PAI, tekun melaksanakan ibadah sholat lima waktu dan berkahlakul karimah, mengikuti pelatihan tenaga pendidik dari Kementerian Agama, melaksanakan materi pendalaman/ pengayaan sesuai dengan bidang keilmuan tenaga pendidik yang dilaksanakan di internal Pesantren, melaksanakan pengembangan dengan studi lanjut ke jenjang S1 atau S2 yang dilaksanakan di lembaga pendidikan eksternal dalam dan luar negeri. Sehingga dengan kriteria penerimaan tersebut, telah dapat menghasilkan kemampuan tenaga pendidik Pesantren yang berkualitas sesuai dengan keilmuannya dan dapat melakukan proses pembelajaran dengan baik.
- 3) Tenaga pendidik Pesantren pengangkatannya telah dilakukan dengan melalui legalitas formal. Pengangkatan tenaga pendidik pada Pesantren dilakukan melalui Surat Tugas Mengajar dari Pimpinan Pesantren. Sehingga dengan pelaksanaan ketentuan legalitas formal tersebut, telah menghasilkan komitmen dan rasa tanggung jawab yang baik dari tenaga pendidik untuk menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya.

- 4) Pesantren dalam menyelenggarakan proses kegiatan belajar mengajar telah menggunakan jumlah minimal tenaga pendidik, yaitu sebanyak 4 (empat) orang. Sehingga dengan terdapatnya jumlah minimal tenaga pendidik tersebut, telah dapat menghasilkan proses pembelajaran terhadap peserta didik pada Pesantren Salafi berjalan lancar, tertib dan teratur.

Modernisasi penyelenggaraan Pesantren berkenaan dengan komponen tenaga kependidikan sebagai berikut:

- 1) Kriteria penerimaan tenaga kependidikan sebagai Pimpinan Pesantren yaitu: memiliki kemampuan keilmuan agama Islam, berpendidikan Pesantren, minimal telah mengajar pada Pesantren selama 3 tahun, memiliki ijazah terakhir S1 PAI, mampu membimbing, mengasuh dan mengajar peserta didik/santri di Pesantren. Sehingga dengan pelaksanaan ketentuan kriteria penerimaan tersebut, telah menghasilkan kualitas kemampuan Pimpinan Pesantren sesuai dengan keilmuannya.
- 2) Kriteria penerimaan tenaga kependidikan sebagai Bagian Pengasuhan dan Kepala Bagian Satuan Pendidikan, yaitu meliputi: minimal telah menempuh pendidikan pada Pesantren selama 5 tahun, memiliki ijazah terakhir S1 PAI dan mengajar di Pesantren minimal 1 tahun. Bagian Perpustakaan, yaitu memiliki minimal ijazah pendidikan terakhir D3 Bagian Perpustakaan. Sehingga dengan ketentuan kriteria penerimaan tersebut, telah menghasilkan pengelolaan dan pelayanan administrasi Pesantren dapat dijalankan dengan lancar, teratur dan tertib.
- 3) Tenaga kependidikan Pesantren pengangkatannya telah dilakukan dengan melalui legalitas formal. Pengangkatan tenaga kependidikan Pesantren sebagai tenaga

administrasi tata usaha, bendahara dan perpustakaan Pesantren dilakukan melalui Surat Keputusan Pimpinan Pondok Pesantren. Sedangkan pengangkatan tenaga kependidikan Pesantren sebagai Pimpinan Pesantren melalui Surat Keputusan Ketua Yayasan yang menaungi berdirinya Pondok Pesantren tersebut. Sehingga dengan pelaksanaan ketentuan legalitas formal tersebut, telah menghasilkan komitmen dan rasa tanggung jawab yang baik dari tenaga kependidikan untuk menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya.

- 4) Pesantren dalam mengelola dan melakukan pelayanan administrasi terhadap berjalannya pembelajaran telah mempunyai jumlah minimal tenaga kependidikan yaitu sebanyak 7 (tujuh) orang yang disesuaikan dengan bagian tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sehingga dengan terdapatnya jumlah minimal tenaga kependidikan tersebut, telah dapat menghasilkan proses pelayanan administrasi terhadap peserta didik pada Pesantren berjalan lancar, tertib dan teratur.
- 5) Untuk menghasilkan pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar dan pelayanan administrasi pada Pesantren dapat berjalan dengan baik, maka Pesantren telah melengkapi struktur kepengurusan Pesantren beserta personil sesuai dengan tupoksinya. Adapun susunan struktur kepengurusan Pesantren yaitu meliputi; Pimpinan Pesantren, Wakil Kepala Pengajaran dan Kurikulum, Wakil Kepala Saprass, Waka Bagian Humas dan Pengembangan serta Pelatihan, Sekretaris, Bendahara, Bagian Perpustakaan, Bagian IT, Ketua Kamar, Bagian Almuni, Guru atau Ustadz.

Modernisasi penyelenggaraan Pesantren pada komponen tenaga pendidik dan kependidikan tersebut di atas, dimaksudkan untuk memperkuat tingkat kualitas kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan pada Pesantren yang telah ada sebelumnya, sehingga proses pembelajaran dan pelayanan administrasi yang dilaksanakan di Pesantren mampu menghasilkan prestasi peserta didik sesuai dengan bidang keilmuannya yang disertai dengan adanya layanan prima terhadap semua pihak yang memerlukannya.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka alur modernisasi penyelenggaraan Pesantren pada komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan dapat diringkas sebagaimana terdapat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.
Bentuk Modernisasi Penyelenggaraan Pesantren pada
Komponen Kurikulum, Pembelajaran, Tenaga Pendidik dan
Kependidikan

Kurikulum

- 1 Menerapkan materi ajar pokok agama Islam, meliputi: aqidah, fiqh, Qur'an-hadits, akhlak tasawuf, tafsir, nahwu, shorof, balagah, mantiq, ilmu falaq dan ilmu warits.
 - 2 Menerapkan materi ajar keterampilan, yaitu: olahraga, seni, bahasa Inggris, komputer, kewirausahaan, pertanian, perikanan dan peternakan.
 - 3 Materi ajar bekerjasama dengan pihak eksternal: Praktek Kerja Lapangan dan Praktikum keterampilan *life skill*.
 - 4 Menerapkan sumber bahan ajar yaitu: kitab kuning, buku-buku teks pendidikan agama Islam, materi agama Islam yang diperoleh secara *online* melalui internet dan materi agama Islam yang terdapat dalam *software digital*.
-

Pembelajaran

- 1 Menerapkan pengisian formulir pendaftar santri baru dan registrasi santri dan tata tertib dalam pembelajaran.

- 2 Menerapkan kriteria santri Pesantren, yaitu diwajibkan bermukim di asrama Pondok Pesantren minimal dalam 1 tahun pembelajaran.
- 3 Penjenjangan santri yang didasarkan atas penguasaan santri terhadap materi kitab kuning yang diajarkan.
- 4 Penerapan Jenjang *Ma'had Ula* (1 tahun), *Ma'had Wustha* (1 tahun), *Ma'had Ulya*, (1 tahun) dan *Ma'had Ali* (Sarjana 1 tahun, Magister 2 tahun dan 3 Doktor 3,5 tahun).
- 5 Lulusan Pesantren diberikan ijazah atau syahadah.
- 6 Menerapkan metode pembelajaran yaitu: sorogan, bandungan, *bahtsul masa'il*, *tasyrifan*, *muhadarah*, *pasaran*, *muhafazhah*, praktek ibadah, baca al-Qur'an, demonstrasi, diskusi, tanya jawab dan *blended learning*.
- 7 Menerapkan pembelajaran terpusat pada kiyai dan pendekatan pembelajaran melalui "*Student Centred Learning*", yaitu pendekatan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik
- 8 Menerapkan kegiatan evaluasi, yaitu tes tertulis dan lisan
- 9 Media pembelajaran yang digunakan yaitu: papan tulisan hitam, kapur tulis putih, komputer, infokus, internet, intranet, *mobile phone*, *CD room*, *flash disk*, *whiteboard*, *spidol white board* dan lainnya.

Tenaga Pendidik

- 1 Pimpinan Pesantren, yaitu seorang kiyai/ ustadz sebagai pemilik dan pemimpin Pesantren.
- 2 Menetapkan jumlah minimal sebanyak 4 orang dan spesifikasi bidang keilmuan tenaga pendidik tersebut sesuai materi pembelajaran, yaitu meliputi: aqidah, fiqh, akhlak tasawuf, al-Qur'an-hadits, tafsir, nahwu dan sharaf.
- 3 Tenaga pendidik minimal telah menempuh pendidikan di Pesantren selama 5 tahun, atau minimal memiliki ijazah terakhir S1 PAI
- 4 Tekun melaksanakan ibadah sholat lima waktu dan berkahlakul karimah.
- 5 Mengikuti pelatihan tenaga pendidik dari Kementrian Agama atau pihak lain.

- 6 Melaksanakan materi pendalaman/pengayaan sesuai dengan bidang keilmuan tenaga pendidik yang dilaksanakan di internal Pesantren.
- 7 Melaksanakan pengembangan dengan studi lanjut ke jenjang S1 dan S2 yang dilaksanakan di lembaga pendidikan eksternal dalam dan luar negeri.

Tenaga Kependidikan

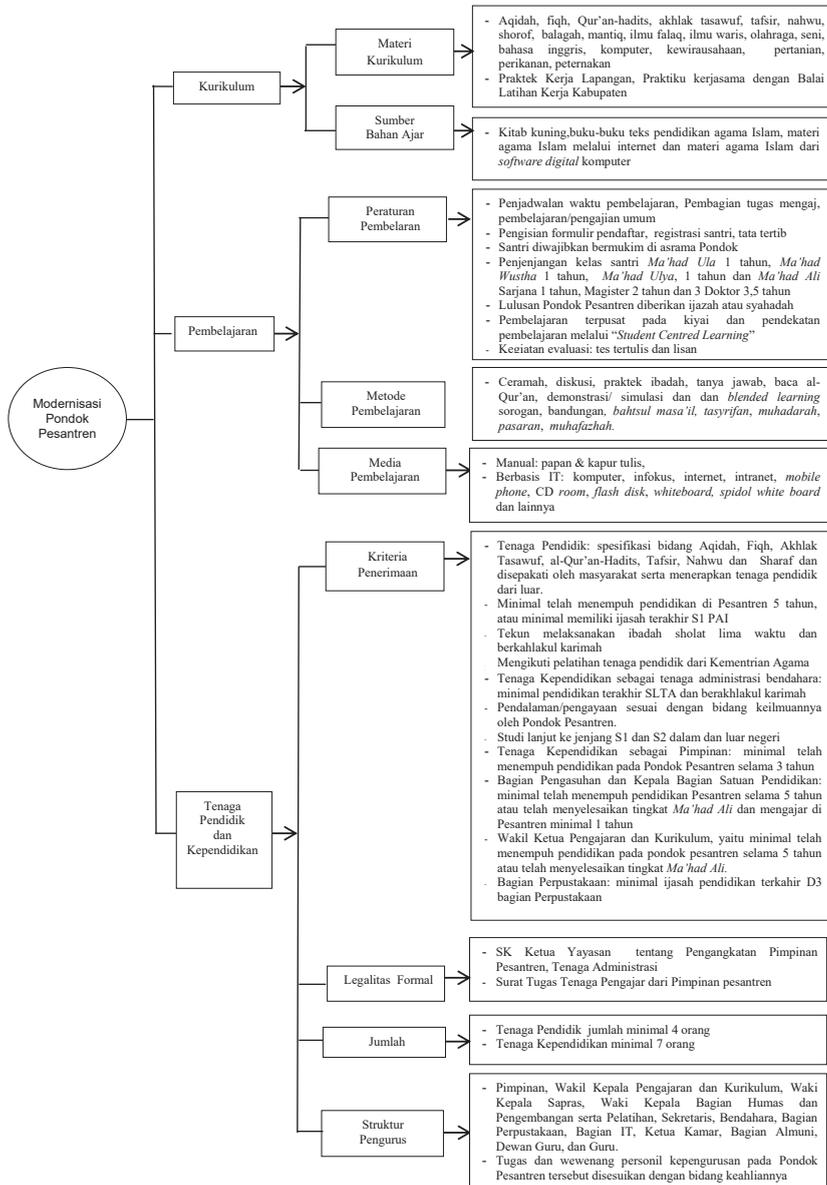
- 1 Jumlah tenaga kependidikan pada Pesantren sebanyak 7 orang, yang didasarkan kepada keahlian dibidangny.
 - 2 Pimpinan Pesantren, yaitu minimal telah mengajar pada Pesantren selama 3 tahun.
 - 3 Bagian Pengasuhan dan Kepala Bagian Satuan Pendidikan, yaitu meliputi: minimal telah menempuh pendidikan pada Pesantren selama 5 tahun atau telah menyelesaikan tingkat *Ma'had Ali* dan mengajar di Pesantren minimal 1 tahun.
 - 4 Bagian Perpustakaan, yaitu memiliki minimal ijazah pendidikan terakhir D3 Bagian Perpustakaan.
 - 5 Menerapkan struktur kepengurusan organisasi Pesantren dan tugasnya, yaitu meliputi: Pimpinan Pesantren, Wakil Kepala Pengajaran dan Kurikulum, Waki Kepala Saprasi, Waki Kepala Bagian Humas dan Pengembangan serta Pelatihan, Sekretaris, Bendahara, Bagian Perpustakaan, Bagian IT, Ketua Kamar, Bagian Almuni dan Guru. Tugas dan wewenang personil kepengurusan pada Pesantren tersebut disesuaikan dengan bidang keahliannya.
-

Sumber: Samudi (2020:196-313).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa telah terjadi modernisasi penyelenggaraan Pesantren Salafi atau nonformal pada komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini menunjukkan bahwa proses pendidikan agama Islam yang dilaksanakan pada Pesantren Salafi tersebut sudah mengalami kemajuan yang sangat pesat.

Adapun alur modernisasi penyelenggaraan Pesantren noformal pada komponen kurikulum, pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan, sebagaimana yang dijelaskan tersebut di atas, dapat

digambarkan di bawah ini:



Gambar 3
Alur Modernisasi Penyelenggaraan Pesantren
(Samudi, 2020:320)

Kesimpulan

Kesimpulan secara ringkas berdasarkan pembahasan dari bab ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen pendidikan keagamaan Islam Nonformal adalah sebagai suatu upaya pemanfaatan sumber daya manusia yang dimiliki oleh pendidikan keagamaan Islam yang diselenggarakan dalam bentuk nonformal melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam rangka mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama Islam dan/atau menjadi ahli ilmu agama Islam dan mengamalkan ajaran agama Islam.
2. Fungsi pendidikan keagamaan Islam nonformal yaitu sebagai pengganti, penambah dan/atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat dan untuk mengembangkan potensi peserta didik dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional. Sehingga di masa mendatang program pendidikan Islam nonformal dapat menjadi pendidikan alternatif yang dapat memenuhi standar nasional maupun internasional.
3. Tujuan pendidikan keagamaan Islam nonformal adalah untuk memberikan layanan pendidikan kepada semua warga masyarakat agar memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensi diri dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan dan ketrampilan vokasional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional, untuk memberikan pelayanan pendidikan kepada warga masyarakat yang tidak/belum pernah sekolah atau buta aksara, putus sekolah, dan warga masyarakat yang mengalami hambatan lainnya agar memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensi diri dengan penekanan pada

- penguasaan pengetahuan, keterampilan, kecakapan hidup (*life skills*) serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional.
4. Bentuk pendidikan keagamaan Islam yaitu berupa pendidikan diniyah dan pesantren. pendidikan diniyah dapat diselenggarakan pada jalur formal, nonformal dan informal. Pendidikan diniyah nonformal dapat diselenggarakan dalam bentuk di antaranya yaitu: diniyah takmilyah dan majelis taklim. Pesantren atau Pondok Pesantren dapat menyelenggarakan 1 (satu) atau berbagai satuan dan/ atau program pendidikan pada jalur formal, nonformal dan informal.
 5. Upaya modernisasi lembaga pendidikan keagamaan Islam nonformal yang dilakukan oleh pemerintah dipengaruhi oleh faktor pembinaan dari kebijakan pemerintah daerah, akan tetapi terhambat oleh resistensi kultural dari masing-masing lembaga pendidikan keagamaan Islam nonformal tersebut, kendati demikian proses pembaharuan berjalan terus dan sudah terjadi pada kurikulum, pembelajaran dan tenaga pendidik dan kependidik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M. 2011. *Ilmu Pendidikan Islam: Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktis Berdasarkan Pendekatan Interdisipliner*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2011. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara
- Arifudin, Arif, 2008. *Pengantar Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kultura.
- Arief, Armai, 2010. *Pembaharuan Pendidikan Islam di Minangkabau*. Jakarta: Suara Adi.
- Ali, A. Mukti. 2010. *Beberapa Masalah Pendidikan di Indonesia*. Yogyakarta: Yayasan Nida.
- Azra, Azyumardi. 2010. *Pesantren: Kontinuitas dan Perubahan, dalam Bilik-Bilik Pesantren; Sebuah Potret Perjalanan*, Nurcholish Madjid, Jakarta: Paramadina.
- _____, 2002. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta: Logos
- Abdullah, M. Amin. 2010. *Islamic Studies di Perguruan Tinggi Pendekatan Integrative Interkoneksi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arcaro, Jerome S. 2007. *Quality in Education: In Implementation Handbook*. Florida : St. Lucie Press. Terjemahan. Oleh Yosal Iriantara. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Aufa. 2016. *Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif Giriloyo II Bantul Yogyakarta*. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, Volume 1, Nomor 2 (November, 2016).
- Ali, Mohmmad, 2007. *Penjaminan Mutu Pendidikan, dalam Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Jakarta: Imperial Bhakti Utama.
- Abbas, Syahrizal, 2010. *Manajemen Perguruan Tinggi*. Jakarta: Logos
- Amien, A. Mappadjanti, 2005. *Kemandirian Lokal: Konsepsi Pembangunan Organisasi dan Pendidikan dari Perspektif Sains Baru*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Anwar, Sudirman. 2015. *Management of Student Development Perspektif al- Qur'an dan as-Sunnah*. Riau: Yayasan Indragiri

- Ali, Y. 2005. *Pilar-Pilar Tasawuf*. Jakarta: Radar Jaya.
- Al-Jauziyah, Ibn Qayyim, 2010. *Maddrijus Salikin. Pendakian Menuju Allah-* Penjabaran Konkrit “Iyyaka Na’budi wa Iyyaka Natsta’in, terjemahan. Kathur Suhardi. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Adair, Jhon, 1999. *Membina Calon Pimpinan*. terj. Soedjono Trimo. Jakarta: Bumi Aksara
- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- AECT, 1994. *Definisi Teknologi Pendidikan (Satuan Tugas Definisi dan Terminologi AECT)*. Terj. Yusufhadi Miarso, et.al. Jakarta: Rajawali.
- Al-Attas, Naquib. 1979. *Aims and Objective of Islamic Edication*, Jeddah: Hodder and Stoughton King Abdul Aziz University.
- Anshori, 2010. *Transformasi Pendidikan Islam* . Jakarta: Gaung Persada Press.
- Arifin, Zainal. 2017, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Atwi, Suparman, M. 2012. *Desain Intruksional Modern*, Jakarta. Erlangga.
- Admodiwirio, Soebagio, 2012. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Azdadirya Jaya.
- Al-Syahbani, Umar Muhammad al Taomi, 1979. *Falsafah Pendidikan Islam*, Terjemah: Hasan Langgulung. Jakarta: Bulan Bintang.
- al-Zarnuji, Burhan al-Din, t.t. *Ta’lim al-Muta’allim fi Thariq al-Ta’allum*, Surabaya: Salim Nabhan
- al-Abrasyi, Muhammad Athiyah, 1974. *Dasar-dasar Pokok Pendidikan Islam*, (terj) Butami A.Gani dan Djohar Bahru, Jakarta: Bulan Bintang.
- Anwar, M. 2019. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Kencana.
- Arwildayanto, Nina Lamatenggo dan Warni Tune Sumar, 2017. *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*. Jabar: Adapada

Widya Padjadjaran.

- Abdullah, Idi. 2011. *Sosiologi Pendidikan Individu, Masyarakat dan Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Alexandri, Moh. Benny. 2009. *Manajemen Keuangan Bisnis: Teori dan Soal*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Aslan dkk., 2018. *Peluang dan Tantangan Negara-Negara di Kawasan Borneo dalam Menghadapi MEA*. t.k: Ebosia Publisher.
- Azizy, A. Qodri, dkk, 2007. *Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Tahun 2004-2009*, Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam Depag. RI.
- At-Taubany, Trianto, Ibnu Badar & Hadi Suseno, 2017. *Desain Pengembangan Kurikulum 2013 di Madrasah*, Jakarta: kencana
- Abe, Alexander, 2005. *Perencanaan Daerah Partisipatif*. Yogyakarta: Pembaharuan
- Arifin, M. dan Barnawi, 2017. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Depok: Ar-Ruzz Media
- Ahmadi, Abu dan Nur Uhbiyati. 2007. *Ilmu pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Ardana, I Komang, dkk, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Berry, Leonard L, 1991. *A Marketing Services*. New York: The Free Press
- Bateman, Thomas S. dan Scott A. Snell, 2014. *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*, Alih Bahasa. Ratno Purnomo dan Willy Abdillah. Jakarta: Salemba Empat
- Ballatine, Jeanne H. t.t. *The Sociology Of Education: A Systematic Analysis*. New Jersey: Printice Hall
- Barnawi dan M. Arifin. 2012. *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media.
- Bastian, Aulia Reza. 2002. *Reformasi Pendidikan: Langkah-langkah Pembaruan dan Pemberdayaan Pendidikan dalam Rangka Desentralisasi Sistem Pendidikan Indonesia*. Yogyakarta: Lapera

Pustaka Umum.

- Bakar, Abu dan Surohim, 2005. *Fungsi Ganda Lembaga Pendidikan Islam (Respon Kreatif terhadap Undang-Undang Sisdiknas)*. Yogyakarta: Safiria Insania Press.
- Boediono.1997. *Pendidikan dan Perubahan Sosial Ekonomi*. Yogyakarta: Aditya Media
- Basyaruddin, Usman M dan Asnawir.. 2002. *Media Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bek, Al-Sayyid Ahmad al-Hasyimi, 1948. *Mukhtar al-Ahadis al-Nabawiyyah wa al-Hikam al-Muhammadiyah*, Mesir: Mthaba'ah Hijaziy bi al-Qahirah.
- Besterfield, Dale H., Besterfield, Michna, Carol., Besterfield, Glen H., and Besterfield, Sacre, Mary. 1999. *Total Quality Management, Second Edition*. New Jersey: Prentice Hall Inc
- Charles et.. Hoy. all., 2000. *Improving Quality in Education*. London: Falmer Press.
- Carrigan, J. 1995. *The Art of TQM, Quality Progress*, 1995. Vol. 28.
- Chan, Sam M. 2008. *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Cangara, Hafied. 2016. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Chowdhury, Subir. 2005. *Organisasi Abad 21: Suatu Hari Organisasi Akan Melalui Jalan Lain*, Jakarta: Indek
- Dale Besterfield, Dale, 1999. *Total Quality Management, Second Edition, International Edition*, USA: Prentice-Hall, Inc.
- Dede, Rosyada. 2017. *Madrasah dan Profesionalisme Guru dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah*. Depok: Kencana.
- Daryanto. 2013. *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Daryanto, 2011. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Renika Cipta.
- Dirgantoro, Crown, 2007. *Manajemen Stratejik: Konsep, Kasus, dan*

- Implementasi*. Jakarta: Grasindo
- Dikmenum, 1999, *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah*. Jakarta: Depdikbud.
- Depdiknas, 2003. *Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*. Jakarta: Depdiknas.
- _____, 2003. *Media Pembelajaran*, Jakarta: Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Tenaga Kependidikan.
- _____, 2007. *Pedoman Pembelajaran Permainan Berhitung Permulaan Di Taman Kanak-kanak*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.
- _____, 2015. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta
- Dicher, Ernest . 1993. *Apakah Anda Seorang Manajer yang Kreatif*. Terj. Anas Sidiq. Jakarta: Bumi Aksara
- Davis, Gordon B., 1995. *Management Information System, Seventh*, NewYork: McGraw-Hill Book Company.
- Daradjat, Zakiyah. 2012. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dunne, R, and Wragg, T. 2012. *Pembelajaran Efektif*. Diterjemahkan Jasin Anwar. Jakarta. Grasindo.
- Djamarah, Syaiful Bahri dan Aswan Zain. 2014. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dimiyati dan Mudjiono, 2015. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Darmadi, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan: Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Dubrin, A.J, 2001. *Leadership: Research Finding, Practice and Skills*, Third Edition. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Djafri, Novianty, 2017. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi*. Yogyakarta: Deepublish
- Echols, John M dan Hasan Shadily, 2014. *Kamus Inggris-Indonesia*. Jakarta: Gramedia.

- Engkoswara dan Aan Komariah, 2012. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Engkoswara, 2009, *Dasar-Dasar Metodologi Pembelajaran*, Cet. I. Jakarta: Bina Aksara
- Effendi, M. 2003. *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Universitas Sriwijaya.
- Effendi, Abdurrahman R dan Gina Puspita, 2007. *Membangun Sains dan Teknologi menurut Kehendak Tuhan*, Jakarta: Giliran Timur.
- Effendy, Onong Uchjana. 2013. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Frazer, Malcolm, 1992. *Quality in Higher Education*, dalam *Proceeding of an International Conference*. Francis e-Library: The Falmer Press.
- Fattah, Nanang. 2009. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- _____, 2012. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Flippo, Edwin B. 2008. *Manajemen Personalialia*. terjemahan. Moh. Mas'ud. Jakarta: Erlangga.
- Firdianti, Arinda, 2018. *Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa*. Yogyakarta: Gre Publishing.
- Freeman, R. Edward and Daniel R. Gilbert, Jr, 1996. *Management*, Alih bahasa Alexander Sindoro, Jakarta: PT. Prenhallindo
- Gorton, Richard A. 1976. *School Administration: Challenge and Opurtunity for Leandership*. USA:Brown Company Publishers.
- Gunawan, Ary H. 2002. *Administrasi Sekolah: Administasi Pendidikan Mikro*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Glauser, Michael J., 1984. *Upward Information Flow in Organization : Review and Conceptual Analysis*, (Human Relation 37, No 8).
- Gauhar, Altaf. 1982. *Tantangan Islam*. terjemahan. Anas Mahjudin. Bandung: Pustaka.

- Gerungan, WA. 2006. *Psikologi Sosial*. Bandung: Refika Aditama
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hambali, Muh. dan Mu'alim. 2020. *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Hambali, Muh. 2017. *Kepemimpinan Berbasis Core Values Sekolah Unggulan di Malang*. Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 2, Nomor 1, (Mei 2017).
- Hamalik, Oemar. 1990. *Evaluasi Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____, 2013, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____, 2012. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung. Remaja Rosada Karya.
- _____, 2009. *Pendidikan Guru: Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Hatch, Mary Jo, 1997. *Organization Theory*. Britannia Raya: Oxford University Press
- Hunt, Daniel V. 1993. *Managing for Quality*. Illinois: Business one Irwin Homewood
- Hamdani, Hamid. 2013. *Pengembangan Sistem Pendidikan di Indonesia*, Bandung : Pustaka Setia
- _____, 2013. *Kemampuan Dasar Mengajar, Cet. 4*, Bandung: Alfabeta
- Hafidudin, Didin dan Hendri Tanjung, 2013. *Manajemen Syariah dalam Prkatik*. Jakarta: Gema Insani
- Herujito, Yayat M. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo
- Hermiono, Agustinus, 2013. *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan: Tinjauan Perilaku Organisasi Menuju Comprehensive Multilevel Planning*. Jakarta: Gramedia.

- Harsono, 2008. *Pengelolaan Pembiayaan Pendidika*. Yogyakarta: Pustaka Book Publisher.
- Hardjana, A.M., 2007. *Komunikasi Intrapersonal & Interpersonal*. Jakarta. Kanisius.
- [Http://nyingcurut.blogspot.com/p/normal-0-false-false-false-en-us-x-none.html](http://nyingcurut.blogspot.com/p/normal-0-false-false-false-en-us-x-none.html), diakses pada Minggu 14 April 2018.
- Hasan, M. Tholhah. 2005. *Islam dan Masalah Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lantabora Press.
- Hasbullah. 1999. *Kapita Selekta Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Hanafi, Halid dkk., 2018. *Ilmu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Deepublish.
- Harjito, Agus dan Martono. SU 2014. *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Husnan, Suad dan Enny Pudjiastuti, 2015, *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*, Edisi Ketujuh. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Hughes, Richard L. Ginnet, Robert, and Curphy, Gordon J. 2002, *Leadership (Enhancing the Lessons of Experience)*. New York: McGraw-Hall Irwin.
- Hadis, Abdul & Nurhayati. 2014. *Psikologi dalam Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Ibrahim, Amin, 2009. *Pokok-Pokok Administrasi Publik dan Implementasinya*. Bandung: Refika Aditama.
- Indrawan, Irjus, 2015. *Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Irawan, 2016. Paradigma Keilmuan Manajemen Pendidikan Islam". Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 1, Nomor 2, (November 2016)
- Irham, Muhammad, et. all., 2013. *Psikologi Pendidikan: Teori dan Aplikasi dalam Proses Pembelajaran*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Jainuri, Ahmad. 1995. *Landasan Teologis Gerakan Pembaharuan Islam*. Jurnal Ulumul Qur'an, No. 3 Vol. VI. Jurnal Kebudayaan dan Peradaban.

- John O. Voll, 1983. *Renewal and Reform in Islamic History: Tajdid and Islah,* dalam *Voices of Resurgent Islam*, ed., John L. Esposito. New York: Oxford University Press.
- Jiddan, Masrur. 2011. *Implementasi Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Lombok*. Yogyakarta: PPS UIN Sunan Kalijaga.
- John, Dewey. 1944. *Democracy and Education*. The Free Press.
- Jahari, Jaja dan Amirulloh Syarbini, 2013. *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta
- Kurmiadin, Didin dan Imam Machali. 2012. *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz.
- Kompri. 2017. *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*. Jakarta: Kencana.
- Khori, Ahmad. 2016. *Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam*. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 1 (Mei 2016),
- Kristiawan, Muhammad dkk., 2017. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish
- Khalik dan Musyaffa, 2020. *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer*. Bandung: Oman Publishing.
- Kast, Fremont E. Kast dan Jamest E. Rosenzweig, 1970. *Organization and Management: A Systems Approach*, McGraw-Hill Book Company.
- _____, 2009. *Organisasi dan Manajemen*. edisi keempat.. terjemahan. Hasymi Ali. Jakarta: Bumi Aksara
- Kemendiknas Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang *Pembentukan Dewan dan Komite Sekolah*.
- Kartanegara, Mulyadhi, 2007. *MengIslamkan Nalar*. Jakarta: Erlangga.
- Karim, M. Rusli. 1997. *Agama, Modernisasi dan Sekularisasi*. Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya.
- Komariah, Aan, dan Cepi Triatna, 2006. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara

- Kartini Kartono. 2013. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Grafindo Persada
- Langgulong, Hasan. 2003. *Asas-Asas Pendidikan Islam*. Jakarta: Pustaka Al-Husna Baru hal.
- _____, 2004. *Manusia dan Pendidikan; Suatu Analisa Psikologi, Filsafat dan Pendidikan* . Jakarta: Pustaka Al-Husna Baru
- Lubis, Maesaroh. 2018. *Kapita Selekta Pendidikan Islam* . Tasikmalaya: Edu Publisher.
- Larasati, Sri, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Listyangsih. 2014. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Liberty
- Lipham, James M. et al, 1985. *The Principalship, Concepts, Competencies, and Case* (New York: Longman Inc.
- Muhaimin, Suti'ah dan Sugeng Listyo Prabowo. 2015. *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: PrenadaMedia Group.
- Muhaimin. 2015. *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: PrenadaMedia Group
- _____, 2010. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada,
- Muhalimin, dkk, 2011. *Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Mujib, Abdul dan Jusuf Mudzakir, 2008. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Mas'udi, Abdurrahman 2004. *Intelektual Pesantren: Perhelatan Agama dan Tradisi*. Yogyakarta: LkiS.
- Masoud, Bonyanian. 2009. *Muslim's Perception of the Bush Doctrine: Bridging the Gap with Islam*. USA: Transaction Publishers.
- Martoyo, Susilo. 1988. *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: BPFE.

- Mu'alimin, 2014. *Menjadi Sekolah Unggul*. Yogyakarta: Gading Pustaka
- Maryono, 2018. *Istilah-Istilah dalam Kebijakan dan Manajemen Kesehatan*. Pasuruan: Qiara Media
- Mulyana, Rohmat, 2011. *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai*. Bandung: Alfabeta
- Mulyadi, 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mahdi bin Ibrahim, 1997. *Amanah dalam Manajemen*, Jakarta: Pustaka Al-Kautsar
- Marwiyah, St dkk., 2018. *Perencanaan Pembelajaran Kontemporer Berbasis Kurikulum 2018*. Yogyakarta: Deepublisher.
- Marmoah, Sri. 2016. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mushtafa, 2017. *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mujahid, A. *Arti Adil dalam Islam*. Retrieved Mei 05, 2011 (from www.google.com: http/ almanaar.wordpress.com./2007/10/18/berlaku-ad1, 2007), 1
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Rosdakarya.
- _____, 2010. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____, 2013. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Minarti, Sri, 2011. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mulyono, 2014. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mujib, Abdul, 2011. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana.
- Munir, 2012. *Pembelajaran Jarak Jauh Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Madjid, Nurcholish, 2008. *Islam Kemodernan, dan Keindonesiaan*. Bandung: Mizan.

- _____, 2002. *Pendidikan untuk Masyarakat Indonesia Baru*, 70 Tahun. Jakarta: Grassindo.
- _____, 1997. *Tradisi Islam, Peran dan Fungsinya dalam Pembangunan di Indonesia*. Jakarta: Paramadina.
- Manab, Abdul. 2013. *Manajemen Kurikulum Pembelajaran di Madrasah*, Jakarta: Kalimedia.
- Marjuni, Sukmawati. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: SAH Media
- Makin, Moh. dan Baharuddin. 2010. *Manajemen Pendidikan Islam (Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul*. Malang: UIN-Maliki Press
- Nasution, Harun. 2010. *Pembaharuan dalam Islam, Sejarah Pemikiran dan Gerakan*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Nasution, M. Nur. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nawawi, Hadari, 2005. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan..* Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- _____, 2005, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas sebagai Lembaga Pendidikan*, Jakarta: Aji Masagung.
- _____, 2006. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada Press.
- Nata, Abudin, 2015. *Akhlaq Tasawuf*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. Hal. 16 19
- _____, 2012, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta, Prenada Media Group. Hal. 16 -19 136
- _____, 2010. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Nasution, S. 2009. *Kurikulum dan Penngajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Notoatmojdo, Soekidjo, 2013. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Nuryana, 2017b, *Knowledge Management Sebagai Upaya Pengembangan Learning Organization di Lembaga Pendidikan Islam.* LITERASI Jurnal Pendidikan Volume VII:12-20. [https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2017.8\(1\).11-19](https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2017.8(1).11-19).
- Northouse, P.G. 2003. *Leadership: Theory and Practice*, Third Edition. New Delhi: Response Book.
- Nawawi, Hadari dan Murtini Hadari, 2004. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada Press.
- Owens, R.G. 2005. *Organizational Culture in Education*, Boston: Allyn and Bacon, 1995. (Aan Komarian, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksar 2005).
- Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah.
- Preedy, Margaret. 1993. *Managing The Effective School*. editor,(London: The Open University
- Poniman, Farid dkk. 2008. *Kubik Leadership*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Purwanto, Ngalim dan Sutaji Djojo Pranoto, 1996. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara Sumber Widjaya.
- Purwanto, Ngalim, 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Poerwadarminta, WJS. 2018. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka
- Prihatin, Eka, 2014. *Manajemen Peserta Didik*. Bandung: Alfabeta
- Prabowo, Sugeng Listyo. 2008. *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/ Madrasah*. Malang: UIN Malang Press.
- Pidarta, Made, 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Porter. Lyman W. dan Karlene H. Roberts, 1983. *Communcation in Organization, dalam Maevin D. Dunnett, ed, Handbook of Industrial*

- and Occupational Psychology*. New York : Wiley.
- Prasetya, Irawan, dkk, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi.
- Qomar, Mujamil. 2010. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Qardhawi, Yusuf. 2000. *Pendidikan Islam dan Madrasah Hasan al-Banna*, terjemahan. Bustani A. Gani dan Zaenal Abidin Ahmad. Jakarta: Bulan Bintang.
- Qurah, Husayn, 1975. *al-Ushul al-Tarbawiyah fi Binai al-Manahij*, Mesir. Dar al-Ma'arif.
- Robbins, S dan Mary Coulter. 2016, *Manajemen*. Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani, Jakarta: Erlangga
- Robbins, S, Timothy A.J. 2006. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Ramayulis. 2015. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia
- Rahman, Fazlur, 1970. *Revival and Reform in Islam, dalam The Cambridge History of Islam*. Jilid II, ed., P.M. Holt. Cambridge University Press.
- Rusli, Ris'an. 2014. *Pembaharuan Pemikiran Modern dalam Islam*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Rahman, KA. 2012. *Peningkatan Mutu Madrasah Melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat*. *Jurnal Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 2 (Desember 2012).
- Rusman, 2012. *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Velithzal dkk., 2016. *Islamic Quality Education Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Rosidah, Ambar Teguh Sulistiyani. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Rangkuti, Freddy, 2014. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: Gramedia

- Rohiat, 2012. *Manajemen Sekolah*. Bandung: Rafika Aditama
- Rochaety, Eti. Pontjorini Rahayuningsih dan Prima Gusti Yanti, 2009. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robert, Johnson, 2001. *Service Operations Management*, New York: First Published, Prentice Hall Inc.
- Rahman, Arif. 2016. *Reformasi Dan Arah Pembaharuan Pendidikan Islam Arif Rahman*. Literasi VII (2).
- Raharjo, Rahmat, 2012, *Inovasi Kurikulum Pendidikan Agama Islam: Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran*, Yogyakarta: Magnum Pustaka.
- Rooijackers, Ad. 2005. *Mengajar dengan Sukses. Petunjuk untuk Merencanakan dan Menyampaikan Pengajaran*, Jakarta: Gramedia
- Rosyada, Dede. 2017. *Madrasah dan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Kencana.
- Stoner, James A.F. 1982. *Management*. New York: Prentice/Hall International, Inc., Englewood Cliffs.
- Syafaruddin, 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- _____, 2016. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Sulistiyorini, 2009. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Cet. I. Yogyakarta: Penerbit Teras.
- Sulistiyorini dan M. Faturrohman, 2014. *Esensi Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras
- Shulhan, Muwahid dan Soim, 2018. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. . Yogyakarta: Kalimedia.
- Suryosubroto. B. 2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sa'ud, Udin S. 2010. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaiman, Abu Daud ibn al-Asy'ats al-Sijistani. 1998. *Sunan Abu Dawud*, Beirut: Dar ibn Hazm.

- Shihab, M. Quraish. 2010. *Membumikan" Al-Qur'an: Fungsi dan Peran Wahyu dalam Kehidupan Masyarakat*, Bandung: Mizan.
- _____, 2002. *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol. II. Jakarta: Lentera Hati
- Saefullah, 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Pengantar: Boedi Abdullah. Bandung. Pustaka Setia.
- Sallis, Edward. 2015. *Total Quality Management in Education* . Yogyakarta: IRCiSoD
- Sunaengsih, Cucun dkk. 2017. *Pengelolaan Pendidikan*. Sumedang: UPI Sumedang Press
- Strauss, George & Leonard Sayles, 1996. *Personnel-The Human Problem of Management*. Prentice-Hall, New Jersey, USA, Penerjemah Ny. Grace M. Hadikusuma & Ny. Rochmulyati Hamzah. Jakarta: Teruna Grafica.
- Siagian, Sondang P, 2006. *Filsafah Administrasi*, Jakarta: Bumi Aksara
- _____, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Syarifudin, 2005, *Pengelolaan Madrasah (Pendekatan Teoritis dan Praktis)*. Bandung: Pustaka Stia.
- Suparjati, dkk. 2004. *Tata Usaha dan Kearsipan*. Yogyakarta: Kanisius
- Saihudin, 2018. *Manajemen Institusi Pendidikan*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu, 2008. *Manajemcn Syai'ah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sutardi, T. 2011. *Amanah dalam Perspektif al-Qur'an*. Retrieved Juni 12, 2011. fromwww. google.com:http://www.Patanahgrogot.net/...index.php?...rticle...manah...rrikel.../ Html, 2011,1
- Salim, Moh. Haitami & Syamsul Kurniawan, 2012. *Studi Ilmu Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Sukardi, M. 2015. *Evaluasi Pendidikan Prinsip dan Operasionalnya*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Suprihatiningrum, Jamil, 2013. *Guru Profesional*. Jogjakarta: Ar-

Ruzz Media

- Sagala, Syaiful. 2013. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta
- _____, 2013. *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta
- Suharsaputra, Uhar. 2013. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Supriono. S dan Ahmad Sapari, 2001. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jawa Timur: SIC
- Suranto. AW. 2016. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudirman, N, dkk. 2010, *Ilmu Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sutrisno, 2005. *Revolusi Pendidikan di Indonesia: Membedah Metode dan Teknik Pendidikan Berbasis Kompetensi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz.
- _____, 2006. *Fazlur Rahman: Kajian terhadap Metode, Epistemologi, dan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sadiman, Arief S. 2007. *Pendayagunaan Teknologi Pendidikan di Negara Tetangga dalam Dewi Salma Prawiradilaga (Ed.), Mozaik Teknologi Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Sitompul, Agus Salim. 2002. *Menyatu dengan Umat Menyatu dengan Bangsa, Pemikiran Keislaman HMI (1947-1997)*. Jakarta: Logos
- Samudi, 2020. *Pembaharuan Pendidikan Keagamaan Islam di Banten*. Disertasi. Program Doktor Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Universitas Islam Jakarta.
- Salim, 2017, *The Implementation of Curriculum Innovation and Islamic Religious Education Learning At Al Azhar Integrated Senior High School in Medan*. International Journal of Humanities and Social Science Invention ISSN (Online): 2319-7722, ISSN (Print): 2319-7714 www.ijhssi.org | | Volume 6 Issue 2 | | February. 2017 | | PP.01-09. State Islamic University of North Sumatera. 2017. p. 3
- Sudjana, Nana, 2015, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Suparlan, 2012, *Tanya Jawab Pengembangan Kurikulum dan Materi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Sukmadinata, Nana Syaodih, 2014, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*. Jakarta: Remaja Rosdakarya
- Suderajat, Heri, 2005. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)*. Bandung: Cipta Cekas Grafika.
- Soetopo, Hendiyat dan Wasty Soemanto, 2000. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bssina Aksara.
- Suriansyah, Ahmad, 2011. *Landasan Pendidikan*. Banjarmasin: Comdes
- Sartono. Agus. 2016. *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: BPFE.
- Sutrisno. 2013. *Manajemen Keuangan : Teori, Konsep & Aplikasi*. Jakarta : Ekonisia.
- Sutikno, Sobri. 2012. *Manajemen Pendidikan: Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Uum dan Islam.)* Cet. 1 Lombok: Holistica.
- Suprpto, 2008. *Budaya Sekolah dan Mutu Pendidikan*, Jakarta Selatan: Pena Citasatria
- Syafalevi, D. 2011. *Perencanaan Pembangunan Melalui Musrenbang di Desa Arangkaa Kecamatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talaud*. *Jurnal Politico*, Vol.10 N0., 7. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/politico/article/download/31582/30167>
- Schroeder, R.G. 2008. *Manajemen Operasi Pengambilan Keputusan dalam Suatu Fungsi Operasi*, Jakarta: Erlangga.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Terry, George, R. & Lesli W Rue. 2016. *Dasar-dasar Manajemen*. Diterjemahkan oleh G.A Ticoalu. Cet. 11. Jakarta: Bumi Angkasa.
- Terry, George R, 2012. *Prinsip-prinsip Manajemen*, Penerjemah J-Smith D.F.M. Jakarta: Bumi Aksara
- Tan, Victor S.L. 2002. *Changing Your Corporate Culture*. Singapore: Times Books International
- Trianto, 2017. *Desain Pengembangan Kurikulum 2013 di Madrasah*. Depok: Kencana.

- Triyanto, Teguh. 2014. *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Thoha, Muhammad, 2016. *Manajemen Pendidikan Islam (Konseptual dan Operasional)*. Surabaya: Pustaka Radja.
- _____, 2013. *Horizon Pendidikan Islam*. Surabaya: Pena Salsabila.
- Tjutju, Suniarsih dan Suwatno, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Tilaar, H.A.R. 2008. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remja Rosdakarya.
- Tafsir, Ahmad. 2010. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tayar, Yusuf, 2007. *Metode Pendidikan Agama dan Bahasa Arab*. Cet. II; Jakarta: Bina Aksara.
- Thoyib, Muhammad, 2012. *Menuju Mutu Pendidikan Islam Kontemporer: Teori, Fakta dan Aksi Mutu Pendidikan Islam dalam Konteks Internasionalisasi Pendidikan Indonesia*. Direktorat Pendidikan Tinggi Islam Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama RI.
- Tjabolo, Siti Asiah. 2018. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Cendekia.
- Triyono, Urip. 2019. *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Formal, Non-Formal dan Informal*. Yogyakarta: Deepublish.
- Tasmara, Toto, 2004. *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta: Gema Insani
- Toha, Miftah, 2014. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Uno, Hamzah B. dan Nina Lamatenggo, 2011. *Teknologi Komunikasi dan Informasi Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Uno, Hamzah B. 2012. *Model Pembelajaran: Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umiarso. 2018. *Kepemimpinan Transformasional Profetik: Kajian Paradigmatik Ontos Integralistik di Lembaga Pendidikan Islam*. Edisi Pertama. Jakarta: Prenada Media Group.

- Uwes, Sanusi, 2003. *Visi dan pondasi pendidikan (dalam perspektif Islam)*. Jakarta: Logos.
- Umar, dkk. 2016. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Transformatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Umar, Bukhari, 2018. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Amzah
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*. Bandung: Citra Umbara.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Wijaya, Cece, et.al. 2010. *Upaya Pembaharuan dalam Pendidikan dan Pengajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Widyosiswoyo, Supartono, 2009. *Ilmu Budaya Dasar*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Wehr, Hans. 1971. *A Dictionary of Modern Written Arabic*. J. Milten Cowan (ed.), New York: t.p.
- Wiryokusumo, Iskandar dan Usman Mulyadi, 2008. *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*. Jakarta: Bina Aksara.
- William A. Shrode and Voich, JR., 1974. *Organization and management System : Basic System Concept*, Malaysia: Irwin-Bokk Company.
- Wexley, Kennet N. dan Gary A. Yuki, 1984. *Organizational Behavior and Personel Psychology*, Homewood: Irwin.
- Warsita, Bambang. 2008. *Teknologi Pembelajaran, Landasan dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Winkel, 2014. *Psikologi Pengajaran*, Jakarta: Grasindo
- Weston, J. Fred dan Thomas E. Copeland, 2009. *Manajemen Keuangan*. Jilid. 2, Jakarta: Ninarupa Aksara Publisier.
- Yukl, Gary, 1989. *Leadership in Organization*. Second edition. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Ya'qub, Hamzah. 2005. *Menuju Keberhasilan Manajemen Kepemimpinan*. Bandung: Diponegoro.
- Zainal, Veithzal Rivai dkk., 2016. *Islamic Quality Education Management: Pentingnya Mengelola Pendidikan Bermutu untuk Melahirkan*

- Manusia Unggul Menurut Islam, Serta Mencerdaskan Umat dengan Pendidikan Bermutu dan Islami.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Zamroni, 1997. *Sosok Ideal Pendidikan Tinggi Islam dalam Pendidikan Islam dalam Peradaban Industri.* Yogyakarta: Aditya Media.
- Zazin, Nur, 2011. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi,* Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

TENTANG PENULIS



Samudi. Dosen Perguruan Tinggi La Tansa Mashiro Rangkasbitung Lebak Banten dan Magister PAI FAI UNMA Banten. Alumni S1 IAIN SGD Bandung di Banten, S1 dan S2 Program Studi Manajemen STIE La Tansa Mashiro Rangkasbitung Lebak Banten, S2 dan S3 Program Studi PAI Universitas Islam Jakarta.

Penulis buku Manajemen Pendidikan Islam (2022). Karya ilmiah lainnya, di antaranya: *Renewal of the Implementation of Takmiliyyah Diniyah Education in Banten* (2021) *The Effect of Motivation and Mastery of Teaching Materials on the Teacher of Performance at MTs in Banten* (2021), *Modernization of Non-Formal Education in Banten* (2022) dan *Renewal of Islamic Religious Education at the Majelis Taklim in Banten* (2022).



Siti Rahmianti. Guru SMA Negeri 68 Jakarta. Alumni S1 Universitas Islam 45 Bekasi, S2 dan S3 Program Studi PAI Universitas Islam Jakarta. Penulis buku Manajemen Pendidikan Islam (2022). Karya ilmiah salah satunya: *Renewal of Islamic Religious Education at High School In Jakarta* (2020).



H. Ali Nurdin. Dosen Magister PAI Universitas Mathla'ul Anwar Banten. Alumni Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung. Penulis buku *Pembaharuan Kembali Pendidikan Islam* (1998), *Modernization of Islamic Higher Education in Indonesia* (2021), *The Role of Islamic Organization in Educational Development* (2021). *Manajemen Pendidikan Islam* (2022), *Renewal of Islamic Religious Education at the Majelis Taklim in Banten* (2022) dan lainnya.

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Teori dan Implementasi Pemanfaatan Teknologi Informasi

Manajemen pendidikan relevansinya dengan proses kegiatan belajar mengajar yang berbasis teknologi informasi bertujuan di antaranya yaitu mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan serta menciptakan peserta didik yang aktif dalam mengembangkan bakat dan potensi dirinya. Sedangkan manajemen pendidikan relevansinya dengan proses pendidikan berbasis teknologi informasi bertujuan di antaranya yaitu menciptakan proses pendidikan yang bermutu, relevan dan akuntabel, serta tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Sementara itu manajemen pendidikan Islam relevansinya dengan proses pembelajaran dan proses pendidikan Islam berbasis teknologi informasi bertujuan untuk dapat mengelola sumber daya pendidikan Islam secara efektif dan efisien dalam rangka untuk mencapai tujuan pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan hasil pendidikan Islam itu sendiri, sehingga dapat mencapai tujuan lembaga pendidikan Islam yang kompetitif di era globalisasi dan teknologi informasi saat ini.

Untuk mewujudkan sejumlah tujuan lembaga pendidikan Islam tersebut, maka kehadiran buku ini diharapkan menjadi alternatif penting bagi semua kalangan pembaca terutama mahasiswa, dosen dan masyarakat pelaku penyelenggara lembaga pendidikan Islam. Kehadiran buku ini tersajikan dengan kondisi materi yang *update*, terutama dengan sajian pemanfaatan teknologi informasi. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, maka buku ini bersisi beberapa materi pokok bahasan manajemen pendidikan Islam terkait dengan komponen kurikulum, peserta didik, SDM, sarana dan prasarana, keuangan, humas, teknologi informasi, kepemimpinan dan mutu pendidikan serta secara khusus menyajikan materi manajemen pendidikan keagamaan Islam nonformal.

Terakhir, keberadaan buku ini juga diharapkan dapat melengkapi koleksi referensi pada matakuliah Manajemen Pendidikan Islam dan sekaligus merupakan sumbangsih penulis bagi pengembangan dan kemajuan keilmuan pada bidang manajemen pendidikan Islam.

 **BINTANG**
SEMESTA MEDIA

Jl. Karang Sari, Gg. Nakula, Sleman, Yogyakarta 57773
Telepon: (0274) 4358369 WA: 0858 6534 2317
Email: redaksi@bintangpustaka@gmail.com
Website: bintangpustaka.com



ISBN 978-623-8015-91-7



9 786238 015917