

Bab 2

LANDASAN TEORI

Manajemen Pendidikan

Secara etimologi manajemen berasal dari kata *manage* (Bahasa Inggris). Dalam *Webster's New Coolegiate Dictionary* kata *manage* memiliki arti membimbing dan mengawasi, memperlakukan dengan seksama, mengurus perniagaan, mencapai tujuan tertentu.

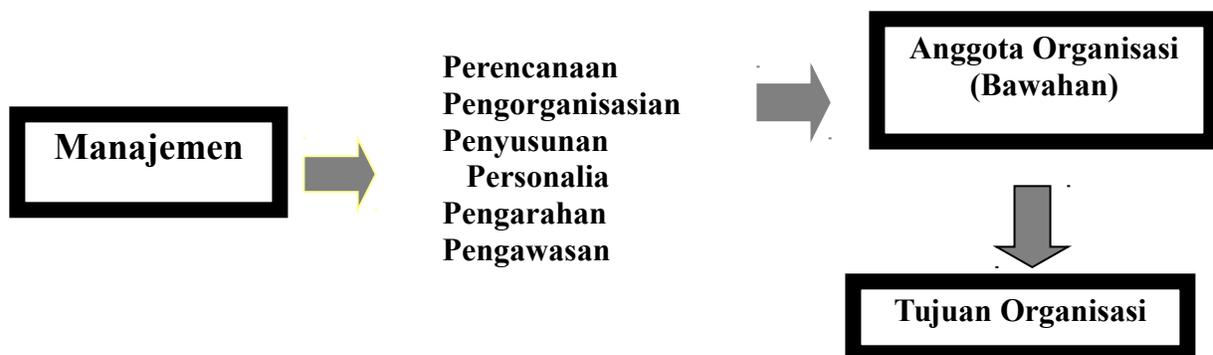
Manajemen merupakan terjemahan secara langsung dari kata *management* yang berarti pengelolaan, ketatalaksanaan atau tata pimpinan. *Management* berakar dari kata kerja *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, atau mengelola (John Echols dan Hassan Sadily 1993, hlm. 372).

Secara terminologi manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan organisasi atau maksud yang nyata (John Echols dan Hassan Sadily 1993, hlm. 372).

Manajemen sendiri memiliki definisi yang beragam dan luas, karenanya secara khusus definisinya sendiri belum diterima secara universal. Parker seperti dikutip dari Handoko (1998, hlm. 8) memahami manajemen sebagai “Seni dalam menyelesaikan pekerjaan orang lain.” Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan, atau berarti memang tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri. Stoner seperti dikutip dari Fattah (1996, hlm.8) memahami manajemen sebagai “Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”

Di lihat dari definisi Stoner yang mengarahkan pada empat proses dapat dideskripsikan sebagai berikut: *Pertama*, perencanaan berarti bahwa para manajer memikirkan kegiatan-kegiatan mereka sebelum dilaksanakan dengan melihat aspek, metode, rencana atau logika bukan berdasarkan atas dugaan atau firasat; *Kedua*, pengorganisasian berarti bahwa para manajer mengkoordinasikan sumber daya-sumber daya manusia dan material organisasi. Kekuatan organisasi terletak pada kemampuannya untuk menyusun berbagai sumber dayanya dalam mencapai suatu tujuan. Semakin terkoordinasi dan terintegrasi kerja organisasi, semakin efektif pencapaian tujuan organisasi; *Ketiga*, pengarahan berarti para manajer mengarahkan, memimpin, dan mempengaruhi bawahannya. Dalam konsep Stoner pengarahan tidak hanya sekedar perintah, namun sebaliknya adanya sebuah sinergisitas kerja dalam iklim yang bersahabat; dan *Keempat*, pengawasan berarti para manajer berupaya menjamin bahwa organisasi bergerak ke arah tujuan. Penyimpangan terhadap tujuan mencapai kewajiban manajer untuk mengoreksinya. Handoko (1998, hlm. 10) membuat gambaran definisi manajemen seperti alur gambar di bawah ini :

Gambar 1
ARTI MANAJEMEN



Terkait dengan pemahaman definisi manajemen, Suprayogo (2004, hlm. 11) dalam satu makalahnya menulis :

Seorang pimpinan dan unsur civitas lembaga masa depan membutuhkan watak manajemen dari filosofis Jawa, yaitu *menang tanpo ngerasoke, sugih tanpo bondo, sekti tanpo aji-aji, nglurug tanpo balo, kayungyun dening pepoyaning kautaman* . Konsep manajemen masa depan yang perlu dipegang adalah membuat mampu (*enabling*, memperlancar (*facilitating*), berkonsultasi (*consulting*), bekerjasama (*collaborating*), membimbing (*mentoring*), mendukung (*supporting*).

Setiap ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberi arti universal yang dapat diterima oleh semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang di dalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.

Berikut ini merupakan definisi manajemen dari beberapa ahli yang mencerminkan ketiga fokus tersebut: 1) *Encyclopedia of the Social Sciences* (1975) “*Management may be defined as the process by which the executive of a given purpose is put into operation and supervised.*” Yang berarti manajemen dapat diartikan sebagai proses eksekutif yang bertujuan untuk pengoperasian dan supervisi. 2) Rue dan Byars (1996, hlm. 9) “*Management is a process that involves guiding or directional group of people toward organizational goals or objectivitas.*” Manajemen adalah proses yang didalamnya terdapat bimbingan atau sekelompok orang yang ditunjuk organisasi untuk mencapai tujuan. 3) Hersey dan Blanchard (1988, hlm. 14) “Merupakan suatu proses bagaimana pencapaian sasaran organisasi melalui kepemimpinan. 4) Stoner (1992, hlm. 8) “Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar

mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. 5) Millet (1954, hlm. 62) "*Management in the process of directing and facilitating in the work of people organization in formal group to achieve a desired goal.*" Manajemen adalah proses penunjukan dan memfasilitasi kerja organisasi dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. 6) Balderton (1957, hlm. 11) *management is stimulating, and directing of human effort to utilize effectively materials and facilities to attain an objective.*" Manajemen adalah proses stimulasi dan penunjukkan usaha manusia untuk menggunakan sumber daya dan fasilitas yang ada secara efektif untuk mencapai tujuan. 7) Terry (1972, hlm. 8) *management is getting things done through the effort of other people.*" Manajemen adalah proses menyelesaikan sesuatu melalui usaha orang lain. 8) Blanchard (2001, hlm. 3) sebagai: "*Management as working with and through individuals and growth to accomplish organizational goals.*" Manajemen adalah bekerja dengan dan melalui individu-individu dan berkembang untuk mencapai tujuan organisasi. 9) Sudjana (2000, hlm. 7) "Manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya. Hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang ada dalam organisasi dan diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan tersebut." 10) Sondang P. Siagian (1980, hlm. 5) "Manajemen merupakan kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain." Dengan demikian berdasarkan penjabaran definisi-definisi manajemen yang diutarakan oleh beberapa pakar maka disimpulkan bahwa manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain atau melalui orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif, dan efisien.

Suatu rumusan yang sering dikemukakan ialah bahwa manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha-usaha orang lain. Dengan demikian manajer adalah orang yang senantiasa memikirkan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan organisasi tertentu. Rumusan ini tidak menyebutkan secara jelas apakah kegiatan tersebut untuk organisasi industri atau perusahaan. Yang jelas dikemukakan bahwa manajemen itu dapat diterapkan pada setiap organisasi, apakah organisasi perusahaan, pendidikan, rumah sakit, organisasi politik, dan bahkan keluarga. Supaya organisasi-organisasi tersebut dapat berhasil mencapai tujuan maka diperlukan manajemen. Atau dengan kata lain supaya dapat mencapai tujuan organisasi harus melewati suatu proses kegiatan kepemimpinan. Kegiatan pencapaian tujuan organisasi lewat kepemimpinan itu dapat dinamakan manajemen.

Banyak teori mengenai kepemimpinan dikemukakan oleh berbagai pakar dalam manajemen. Stogdill (1974, hlm. 67) dalam mendefinisikan kepemimpinan melihat dari 11 perspektif sebagai berikut: 1) merupakan fungsi proses kelompok, 2) kepribadian atau akibat dari kepribadian, 3) seni membujuk untuk patuh, 4) menggunakan pengaruhnya, 5) suatu bentuk persuasi, 6) sekumpulan kegiatan atau perilaku, 7) suatu hubungan kekuasaan, 8) suatu instrumen pencapaian tujuan, 9) suatu akibat dari interaksi, 10) peranan yang bermacam-macam, 11) suatu inisiasi struktur.

Thelbert L. Drake dan William H. Roe (1980, hlm. 50) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses perencanaan yang menghasilkan hal-hal yang berikut ini: 1) tantangan bagi orang untuk bekerja dalam menghadapi meluasnya pandangan tentang kekhususan dalam pencapaian tujuan organisasi, 2) percepatan suatu ancaman terhadap kebebasan lingkungan untuk tumbuh, dengan demikian maka setiap yang kreatif, dan terampil akan mendapat keuntungan yang paling baik, 3) dorongan dan pembinaan terciptanya hubungan kerja yang akan memuaskan baik individu dan organisasi, persatuan

dan penguatan dalam realisasi timbal balik penentuan tujuan, 4) optima penyediaan bahan atau sarana dan prasarana. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok (Permadi, 1996 hlm. 15). Disini dapat diartikan bahwa kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi. Kepemimpinan tidak harus diikat terjadi dalam suatu organisasi tertentu, melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain ke arah tercapainya tujuan tertentu. Jadi disini kepemimpinan mempunyai ciri tidak harus terjadi dalam suatu organisasi tertentu. Apabila organisasi itu dibatasi oleh tata krama birokrasi atau dikaitkan terjadinya dalam organisasi tertentu, maka dinamakan manajemen. Dari penjelasan tersebut di atas, maka dapat terjadi seseorang manajer berperilaku sebagai seorang pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Tetapi seorang pemimpin belum tentu harus menyandang jabatan manajer untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Dengan kata lain seorang *leader* atau pemimpin belum tentu seorang manajer, tetapi seorang manajer bisa berperilaku sebagai seorang pemimpin.

Seorang yang menjadi manajer mengambil alih kewajiban-kewajiban baru, yang seluruhnya bersifat manajerial. Yang penting diantaranya adalah meniadakan kecenderungan untuk melaksanakan sendiri semua urusan. Tugas-tugas operasional dicapai melalui usaha kerja para bawahan sang manajer. Pada hakekatnya tugas seorang manajer adalah menggunakan usaha para bawahan secara berdaya guna. Namun jarang para manajer benar-benar menghabiskan waktunya dengan pengelolaan, biasanya mereka melaksanakan suatu pekerjaan non manajemen.

Berdasarkan teori Ordway Tead dan Delton Mc Farland, dapat disimpulkan bahwa administrasi terdiri atas organisasi dan manajemen (Permadi, 1996, hlm. 13). Apabila mempelajari teori Demock dan Koenig, inti daripada mempelajari manajemen ialah kepemimpinan (*leadership is the key of management*). Dalam hubungannya dengan proses pengambilan keputusan (*decision making process*) yang mempunyai tanggung jawab dalam pengambilan keputusan adalah kepala atau pimpinan. Oleh karena itu dikatakan bahwa inti kepemimpinan ialah pengambilan keputusan.

Selanjutnya dalam proses pengambilan keputusan oleh pimpinan yang perlu dipertimbangkan ialah hubungan antar manusia (*human relationship*), terutama hubungan antara pimpinan dan bawahan, sebagai staf pimpinan. Dalam hal ini perlu dipertimbangkan bagaimana bantuan dari pihak bawahan (staf) kepada pimpinan dalam proses pengambilan keputusan adalah hubungan antar manusia. Apabila seseorang membicarakan manajemen, maka dapat dipastikan pula membicarakan tentang organisasi, maka terdapat pula terma lain yang tidak akan lepas dari keduanya, yaitu administrasi. Ketiga terma tersebut merupakan satu kesatuan yang utuh. Memisahkan salah satu dari ketiganya, berarti kehilangan arti dan peran dari salah satu atau ketiga terma itu. Oleh karena ketiga terma di atas tidak dapat dipandang sebagai unsur yang terpisahkan.

Administrasi berasal dari bahasa Latin yang terdiri dari dua kata yaitu *ad* yang berarti ke atau kepada dan *ministrare* yang berarti mengarahkan, membimbing, atau memimpin (The Liang Gie, 1972 hlm. 35). Dalam bahasa Inggris istilah administrasi berasal dari kata *administration* yang berarti *management of public or business affairs* atau *part government that manages public affairs during the period of office* (Advanced English Learner, 1996 hlm. 30). Artinya pengelolaan terhadap urusan publik atau bisnis, atau bagian pemerintahan yang mengelola urusan publik selama periode tertentu. Administrasi ialah

proses penyelenggaraan kerja untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan (Permadi 1996, hlm. 15). Setelah memperoleh gambaran tentang administrasi, maka yang dimaksud adalah administrasi dalam arti luas, yang mempunyai sangkut paut yang erat dengan pokok pembicaraan ini yakni manajemen. Sebab administrasi adalah kulit luar manajemen atau dengan kata lain manajemen adalah inti dari administrasi (Vincent Gasperz 202, hlm. 15).

Administrasi secara garis besar dibagi menjadi dua jenis, yaitu administrasi negara dan administrasi swasta. Administrasi negara merupakan administrasi yang ditetapkan oleh sebuah negara untuk mencapai tujuan dan cita-cita bangsa. Termasuk dalam jenis ini adalah administrasi negara dan administrasi pemerintahan baik sipil maupun militer. Sedangkan administrasi swasta adalah administrasi yang diselenggarakan sekelompok orang untuk mewujudkan tujuan bersama. Termasuk dalam administrasi swasta adalah administrasi niaga (bisnis) dan administrasi non niaga (non bisnis).

Administrasi pendidikan ialah koordinasi kegiatan alat untuk mencapai tujuan dan kegiatan yang menyertakan banyak orang. Dalam definisi ini dapat dilihat bahwa administrasi merupakan satu proses yang mengkoordinasikan, menyertakan banyak orang, dan menggunakan alat. Proses yang berkaitan dengan fungsi pembuat keputusan, perencanaan, kepemimpinan, pengkoordinasian, dan pengendalian. Ada dua pendekatan yang digunakan dalam mempelajari administrasi pendidikan. Pendekatan pertama disebut pendekatan tugas. Pendekatan ini disebut juga pendekatan *man on the job*, suatu pendekatan dengan mengumpulkan informasi tentang yang dilakukan administrator terhadap pekerjaan mereka, serta aspek-aspek dari pekerjaan mereka yang dirasakan sebagai yang paling penting dalam menjalankan sekolahnya dengan baik.

Dari hasil studi yang dilakukan oleh para pakar dari Universitas Ohio (1997), dinyatakan bahwa tugas seorang administrator sekolah adalah sebagai berikut: 1)

menetapkan tujuan, 2) membuat kebijakan, 3) menentukan peran, 4) mengkoordinasikan fungsi-fungsi administratif, 5) menaksir efektifitas, 6) bekerja sama dengan tokoh-tokoh masyarakat untuk meningkatkan perbaikan dalam pendidikan, 7) menggunakan sumber-sumber pendidikan dari masyarakat, 8) melibatkan orang, 9) melakukan komunikasi.

Studi lain melihat dari pola kompetensi yang dilakukan oleh para pakar pendidikan di Amerika Serikat (1997). Pola kompetensi pendidikan terdiri atas delapan tugas pokok administrator: 1) pengajaran dan kurikulum, 2) murid, 3) personil sekolah, 4) gedung sekolah, 5) angkutan sekolah, 6) organisasi dan struktur sekolah, 7) keuangan sekolah dan tata usaha, 8) kepemimpinan masyarakat sekolah. Pelaksanaan pola kompetensi pendidikan ini tergantung kepada falsafah para administrator sebagai pemimpin. Hal yang sangat penting adalah falsafah bangsa dan negara dan para pemimpin mengabdikan dirinya sebagai pemimpin pendidikan.

Pendekatan kedua adalah pendekatan proses, melihat kegiatan dari segi fungsi-fungsi administrasi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

Ada beberapa definisi administrasi pendidikan sebagai berikut: *Pertama*, administrasi pendidikan adalah ilmu yang mempelajari peraturan sumber daya manusia, kurikulum atau sumber belajar, fasilitas untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal dan pencapaian suasana yang baik bagi manusia yang disepakati (Wijaya, 1989 hlm. 11). *Kedua*, administrasi pendidikan adalah segenap teknik dan prosedur yang digunakan dalam penyelenggaraan hubungan pendidikan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan (Garter V. Good 1959, hlm. 34). *Ketiga*, administrasi pendidikan adalah keseluruhan arah dan bantuan sekolah meliputi kepemimpinan kepala sekolah, kelompok khusus dari usaha pimpinan, koordinasi kurikulum dengan staf yang dipimpin (Lee G. Deighton, 1971 hlm. 21). *Keempat*, administrasi pendidikan adalah koordinasi kekuatan yang diperlukan agar

pengajaran yang baik bagi anak dalam organisasi sekolah tersusun dalam perincian terutama untuk mencapai tujuan-tujuan unit pelajaran, dan untuk meyakinkan bahwa apa yang dicapai adalah tepat (Robert, E. Wilson, 1966 hlm. 90). *Kelima* menurut Mulyadi administrasi pendidikan adalah suatu proses rangkaian pada sekelompok orang yang bekerja sama untuk mendayagunakan sumber daya, fasilitas, ide-ide, orang yang tergabung dalam satu unit kerja (organisasi) pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif (1987, hlm.3).

Dari beberapa definisi mengenai administrasi yang dijabarkan oleh beberapa pakar di atas dapat diambil kesimpulan bahwa administrasi adalah proses penyelenggaraan kerja yang dilakukan bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Administrasi, baik dalam pengertian luas maupun sempit di dalam penyelenggaraannya diwujudkan melalui fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Dalam Undang-Undang No. 02 Tahun 1989, tentang Sistem Pendidikan Nasional, jelas disebutkan pada Bab XV, pasal 49, pasal 50, pasal 51, istilah pengelolaan, dan ini diperjelas dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 27, PP No. 28, PP No. 29. Dalam PP No. 28 Bab VI disebutkan bahwa kepala sekolah dan satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan sarana dan prasarana kegiatan pendidikan. Dalam PP No. 29 pengertian pengelolaan lebih dilengkapi dengan organisasi sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah (pasal 12). Pada pasal 14 ditegaskan bahwa kepala sekolah sebagai pengelola di sekolah menengah yang diselenggarakan oleh pemerintah bertanggung jawab kepada menteri atau menteri lain yang terkait dengan

penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, serta pendayagunaan sarana dan prasarana.

Kerja dapat terselenggara dengan sebaik-baiknya, sehingga tujuan yang dikehendaki dapat tercapai bila ada orang-orang yang menyelenggarakan kerja untuk mencapai tujuan inilah yang menjadi problem manajemen. Karena inti sari pengertian manajemen ialah suatu proses atau usaha dari orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi administrasi penyelenggaraannya, dan manajemen adalah orang-orang yang menyelenggarakan kerja.

Di atas telah disinggung bahwa manajemen merupakan jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan dalam usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam Islam pemegang fungsi kepemimpinan biasa disebut Imam dan kepemimpinan itu sendiri disebut Imamah. Pemimpin negara, dalam Sejarah Kebudayaan Islam biasa digunakan *Khalifah*, *Amir*, dan *Sultan*. Istilah lain yaitu *Idarah* atau manajemen, dimana Al-Quran telah memberikan stimulasi di dalam firman Allah Swt surat Al-Baqarah ayat 282.

وَلَمَّا تَرَ الْفِتْرَةَ فَكُلْتُم مِّنْهَا لَوْلَا رَدَّكُمْ عَلَيْهِ يَوْمَئِذٍ فَكُنْتُمْ أَكْثَرًا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ وَلَئِن يَرَوْا كِسْفًا مِّنَ النُّجُومِ نَزِلًا مِّنَ السَّمَاءِ وَكُلًّا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ وَلَئِن يَرَوْا كِسْفًا مِّنَ النُّجُومِ نَزِلًا مِّنَ السَّمَاءِ وَكُلًّا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ وَلَئِن يَرَوْا كِسْفًا مِّنَ النُّجُومِ نَزِلًا مِّنَ السَّمَاءِ وَكُلًّا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ وَلَئِن يَرَوْا كِسْفًا مِّنَ النُّجُومِ نَزِلًا مِّنَ السَّمَاءِ وَكُلًّا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ

وَلَمَّا تَرَ الْفِتْرَةَ فَكُلْتُم مِّنْهَا لَوْلَا رَدَّكُمْ عَلَيْهِ يَوْمَئِذٍ فَكُنْتُمْ أَكْثَرًا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ وَلَئِن يَرَوْا كِسْفًا مِّنَ النُّجُومِ نَزِلًا مِّنَ السَّمَاءِ وَكُلًّا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ وَلَئِن يَرَوْا كِسْفًا مِّنَ النُّجُومِ نَزِلًا مِّنَ السَّمَاءِ وَكُلًّا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ

وَلَمَّا تَرَ الْفِتْرَةَ فَكُلْتُم مِّنْهَا لَوْلَا رَدَّكُمْ عَلَيْهِ يَوْمَئِذٍ فَكُنْتُمْ أَكْثَرًا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ وَلَئِن يَرَوْا كِسْفًا مِّنَ النُّجُومِ نَزِلًا مِّنَ السَّمَاءِ وَكُلًّا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ وَلَئِن يَرَوْا كِسْفًا مِّنَ النُّجُومِ نَزِلًا مِّنَ السَّمَاءِ وَكُلًّا مُّطَّعِنِينَ ۗ وَذُكِّرْتُمْ ۗ

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah (bermuamalah ialah seperti berjual beli, hutang piutang, atau sewa menyewa dan sebagainya) tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah*

kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. Dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. Jika yang berhutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau Dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. Dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). Jika tak ada dua orang lelaki, maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa Maka yang seorang mengingatkannya. janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, Maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. Dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha mengetahui segala sesuatu (Dep. Agama RI, 1999, hlm. 71).

Di dalam ayat tersebut disebutkan “....yang kamu jalankan di antara kamu..”, asal katanya adalah *adarāh-idarāh* yang artinya manajemen administrasi. *Idarāh* adalah *isim mashdar* dari *adāra*, jadi *idarāh* atau manajemen, suatu keadaan timbal balik berusaha supaya menepati peraturan yang ada.

Di samping pengertian tersebut di atas juga mempunyai pengertian perkumpulan syarikah, madrasah, yayasan, sarana atau perlengkapan untuk menyelesaikan segala urusan, untuk mencapai hasil atau meningkatkan produktivitas. Ayat tersebut di atas menerangkan persoalan yang berhubungan dengan urusan sesama manusia, terutama dalam persoalan jual beli, transaksi atau persoalan kesekretariatan. Dalam kaitan ini dikemukakan empat prinsip manajemen Islam yaitu *amar ma'ruf nahi munkar* (mengajarkan kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran) menegakkan kebenaran, menegakkan keadilan, dan menyampaikan amanat. Dengan demikian manajemen merupakan salah satu disiplin ilmu yang memegang peranan utama dalam berbagai aktifitas manusia.

Sebuah organisasi tidak bisa berjalan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang diharapkan, jika tidak menggunakan jasa manajemen. Manajemen juga merupakan sebuah disiplin ilmu yang bersifat praktis. Misalnya sebuah perusahaan yang bergerak di bidang transportasi sangat memerlukan pengelolaan yang tepat dan akurat untuk memperlancar semua aktifitas, agar tidak terjadi *overlapping*. Demikian juga organisasi yang bergerak di bidang non bisnis perlu dikelola dengan menggunakan jasa manajemen.

Secara sederhana manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam melaksanakan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Namun demikian untuk mendapatkan pengertian yang

lebih komprehensif, diperlukan pemahaman tentang pengertian, proses dan substansi pendidikan. *Education* (pendidikan), suatu istilah yang berasal dari sepatah kata dalam bahasa Latin *educo* yang arti harfiahnya “menghasilkan, memelihara, menumbuhkan, atau mendidik” atau *educatio* yang berarti “pengasuhan” atau “pendidikan” (Komarudin, 1994 hlm. 267). Dalam perkembangan selanjutnya pendidikan diartikan sebagai usaha yang

dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang (yang kemudian disebut pendidik yang dalam bahasa Latin disebut *educator*) untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi dewasa atau mencapai tingkat mental yang lebih tinggi. Pendidikan dalam arti yang luas meliputi semua perbuatan dan usaha manusia dari generasi tua untuk mengalihkan pengetahuannya, pengalamannya, kecakapannya, serta keterampilannya (orang menanamkan ini juga “mengalihkan” kebudayaan dalam bahasa Belanda *cultuuroverdracht*) kepada generasi muda sebagai usaha menyikapinya agar dapat memenuhi fungsi hidupnya baik jasmaniah maupun rohaniah (Poerwokatja, 1992 hlm. 257). Dalam arti ini sampai tingkat tertentu dikatakan, bahwa binatang yang melatih anaknya untuk dapat berdiri juga “mendidik” anaknya. Tetapi pada manusia masih ada satu faktor penting yaitu rasa tanggung jawab. Dalam hubungan ini maka pendidikan adalah suatu usaha manusia untuk membawa si anak yang belum dewasa ke tingkat kedewasaan

dalam arti sadar dan mampu memikul tanggung jawab atas segala perbuatannya secara moril.

Dapat pula dikatakan bahwa pendidikan itu adalah usaha secara sengaja dari orang dewasa untuk dengan pengaruhnya meningkatkan si anak menuju kedewasaan yang selalu diartikan mampu memikul tanggung jawab moril dari segala perbuatannya. Orang dewasa yang dimaksud disini harus diakui haknya oleh si anak didik dan mendapatkan kepercayaannya untuk mencapai hasil baik dalam usahanya. Orang dewasa itu adalah orang tua si anak atau orang yang atas dasar tugas atau kedudukannya mempunyai kewajiban untuk mendidik, misalnya guru sekolah, kiai, kepala asrama, dan sebagainya. Driyakarya (1980, hlm. 32) mengatakan bahwa pendidikan itu adalah memanusiakan manusia muda. Pengangkatan manusia muda ke taraf mendidik.

Masalah-masalah pokok yang biasanya diperhatikan oleh pendidikan diantaranya adalah ruang lingkup pendidikan (definisi pendidikan), untuk apa dan untuk siapa pendidikan itu dilakukan (sasaran pendidikan), keseluruhan rencana pelajaran yang diberikan (kurikulum), cara pemberian pelajaran agar efektif (didaktif efektif), pengembangan, penerapan, dan penilaian sistem teknik dan alat bantu mengajar (teknologi pendidikan), dan hubungan fungsional diantara komponen-komponen pendidikan yang meliputi hubungan antara bahan, *input* instrumental dan *input* lingkungan (sistem pendidikan).

Dalam *Dictionary of Education* mendefinisikan pendidikan sebagai: *Pertama* proses seseorang mengembangkan kemampuan, sikap, dan tingkah laku dalam masyarakat, *Kedua* proses sosial yang menyediakan lingkungan yang terpilih dan terkontrol untuk mengembangkan kemampuan sosial dan individual secara optimal. Dengan kata lain pendidikan dipengaruhi oleh lingkungan atas individu untuk menghasilkan perubahan-perubahan yang sifatnya permanen (tetap) dalam tingkah laku, pikiran, dan sikapnya. Pengertian lain dikemukakan oleh Crow dan Crow (1960, hlm. 90); *Modern educational theory and practise not only are aimed at preparation for future living but also are operative in determining the pattern of present, day-by-day attitude and behavior*. Pendidikan tidak hanya dipandang sebagai sarana untuk persiapan hidup yang akan datang, tetapi juga untuk kehidupan sekarang yang dialami individu dalam perkembangannya menuju ke tingkat kedewasaannya. Berdasarkan pengertian tersebut dapat diidentifikasi beberapa ciri pendidikan, antara lain, yaitu: 1) pendidikan mengandung tujuan, yaitu kemampuan untuk berkembang sehingga bermanfaat untuk kepentingan hidup, 2) untuk mencapai tujuan itu, pendidikan melakukan usaha yang terencana dalam memilih isi

(materi), strategi, dan teknik penilaiannya yang sesuai, 3) kegiatan pendidikan dilakukan dalam lingkungan keluarga, sekolah, dan masyarakat (formal dan non formal).

Pada Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 dinyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana

untuk menciptakan suasana belajar agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, sikap sosial, dan keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Dengan demikian pendidikan merupakan suatu sistem terencana untuk menciptakan manusia seutuhnya. Pendidikan merupakan kegiatan yang kompleks, meliputi berbagai komponen yang berkaitan satu sama lain. Jika pendidikan ingin dilaksanakan secara terencana dan teratur, maka berbagai elemen yang terlibat dalam kegiatan pendidikan perlu dikenali.

Untuk itu diperlukan pengkajian usaha pendidikan sebagai suatu sistem. Pengertian tentang sistem oleh Ryan (1968, hlm. 54) didefinisikan sebagai *“Any identifiable assemblage of element (object, persons, activities, information records, etc.) which are interrelated by process or structure and which are presumed to function as an organizational entity generating an observable (or sometimes merely inferable) product”*.

Berpijak pada definisi di atas dapat diidentifikasi bahwa sistem mengandung elemen yang saling berkaitan, merupakan satu kesatuan. Kesatuan itu berfungsi mencapai tujuan, membuahkan hasil yang dapat diamati atau dikenali. Pandangan pendidikan sebagai suatu sistem itu dapat dilihat secara mikro dan makro. Secara mikro pendidikan dapat

dilihat dari hubungan elemen peserta didik, pendidik, dan interaksi keduanya dalam usaha pendidikan.

Sedangkan secara makro menjangkau elemen-elemen yang lebih luas. Berbagai elemen dalam sistem pendidikan itu perlu dikenali secara mendalam sehingga dapat difungsikan dan dikembangkan. Di sinilah persoalan pentingnya penguasaan pendekatan sistem untuk mengkaji masalah-masalah, kelemahan, dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam tinjauan yang lebih makro, sistem pendidikan menyangkut berbagai hal, P. H. Coombs (1968, hlm. 13) menggambarkan sistem pendidikan secara makro melalui diagram yang dianggap *urgent*, yaitu :

Gambar 2
KOMPONEN POKOK SISTEM PENDIDIKAN



Pada akhirnya pendekatan sistem itu dipandang sebagai gaya manajerial (*managerial style*). Dalam hubungan ini aplikasi paham sistem terhadap proses manajemen dan proses pendidikan itu nyata dalam wadah-wadah keorganisasian yang menjelaskan tentang adanya model umum dari suatu sistem. Model umum suatu organisasi sebagai suatu sistem adalah menuntut adanya komponen masukan (*input*), transformasi (proses), dan keluaran (*output*). Dapat disimpulkan bahwa pendekatan sistem dalam manajemen dan organisasi (pendidikan) adalah sebagai suatu metode yang berkaitan erat dan usaha-usaha pemecahan masalah pendidikan yang kompleks. Hal itu dijalankan dengan memadukan proses yang dilalui benar-benar dapat menunjang pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Bertanya mengenai hakekat pendidikan adalah bertanya mengenai apakah pendidikan itu?. Usaha untuk memberikan jawaban terhadap “Apakah pendidikan itu?” telah memenuhi khazanah ilmu pengetahuan yang disebut ilmu pengetahuan atau pedagogik.

Dari berbagai macam-macam definisi yang muncul mengenai apakah hakekat pendidikan itu, dapat dikategorikan dalam dua pendekatan yaitu pendekatan epistemologi dan pendekatan ontologi atau metafisik (HAR. Tilaar, 2000 hlm. 17). Di dalam pendekatan epistemologi yang menjadi masalah ialah akar atau kerangka ilmu pendidikan sebagai ilmu. Pendekatan tersebut berusaha mencari makna pendidikan sebagai ilmu yang mempunyai obyek yang akan merupakan dasar analisis yang akan membangun ilmu pengetahuan yang disebut ilmu pendidikan. Di dalam usaha tersebut dikaji mengenai peranan pendidikan dan kemungkinan-kemungkinan pendidikan. Dari sudut

pandang ini pendidikan dilihat sebagai suatu proses yang *inheren* dalam konsep manusia, artinya manusia hanya dapat dimanusiakan melalui proses pendidikan. Pandangan yang lain lagi ialah proses pendidikan berkenaan dengan proses tersebut ialah peserta didik. Tingkah laku proses pendewasaan peserta didik merupakan obyek dari ilmu pendidikan. Selanjutnya ada pula yang melihat hakekat pendidikan di dalam adanya pola struktur hubungan antara subyek dan obyek yaitu antara pendidik dan peserta didik. Pendekatan ontologi atau metafisik menekankan kepada hakekat keberadaan, dalam hal ini keberadaan pendidikan itu sendiri.

Keberadaan pendidikan tidak terlepas dari keberadaan manusia. Oleh sebab itu hakekat pendidikan adalah berkenaan dengan hakekat manusia. Dalam pendekatan ini keberadaan peserta didik dan pendidik tidak terlepas dari makna keberadaan manusia itu sendiri (Zamroni, 2000 hlm. 15).

Kedua jenis pendekatan mengenai hakekat pendidikan baik pendekatan ontologi maupun pendekatan metafisik kedua-duanya mempunyai kebenaran masing-masing. Ilmu pendidikan sebagai ilmu tentunya mempunyai obyek, metodologi serta analisis mengenai proses pendidikan itu. Namun demikian obyek ilmu pendidikan atau subyek ilmu pendidikan adalah anak manusia sehingga tidak terlepas dari pertanyaan mengenai hakekat manusia.

Di lihat dari cara pendidikan itu dilakukan pendidikan dapat dibedakan menjadi tiga jenis: 1) *pressure* yang dilakukan melalui paksaan, 2) latihan yang bertujuan untuk membentuk pola perilaku dan kebiasaan tertentu, dan 3) pengembangan yang dilakukan dalam jangka panjang yang mencakup pengajaran dan praktek sistematis yang terutama menekankan pada konsep-konsep teoritis dan abstrak. Menurut "wilayahnya" pendidikan biasanya dibedakan menjadi: 1) pendidikan formal yang merupakan segala bentuk pendidikan (pengembangan dan latihan) yang diberikan secara terorganisir dan berjenjang, baik umum maupun khusus, 2) pendidikan non formal yang merupakan segala bentuk pengembangan dan latihan yang diberikan secara terorganisasi dan dilangsungkan di luar pendidikan formal, misalnya organisasi-organisasi masyarakat dan perusahaan-perusahaan, 3) pendidikan informal yakni pendidikan atau latihan yang dilakukan oleh keluarga dalam hubungan ayah-ibu (Ahmad Tafsir, 2001 hlm. 68).

Setelah kita membicarakan manajemen secara umum ada baiknya bila membicarakan manajemen yang lebih spesifik lagi, yaitu manajemen pendidikan. Pengertian manajemen pendidikan masih dirasakan kurang biasa dipergunakan dalam lingkungan pekerjaan pendidikan, khususnya di lingkungan sekolah. Yang sudah kita kenal adalah istilah dan pengertian administrasi pendidikan. Di kalangan akademisi pendidikan, pengertian manajemen pendidikan sudah dikenal secara umum. Secara sederhana manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien dan efektif.

Berikut adalah definisi-definisi manajemen pendidikan menurut beberapa pakar. Manajemen pendidikan adalah aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya (Made Pidarta, 1988 hlm. 4). Yang dimaksud dengan sumber daya adalah ketenagaan, dana, sarana dan prasarana termasuk informasi. Dengan demikian maka kemampuan seorang manajer memadukan sumber daya tersebut merupakan hal yang sangat penting. Dalam definisi ini tentu saja meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sebagai fungsi-fungsi manajemen. Bagaimana sumber daya direncanakan, diorganisasikan, diarahkan, dan dikendalikan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti yang luhur, memiliki pengetahuan, keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap, mandiri, serta bertanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan (Depdikbud, Biro Perencanaan, 1992/1993 hlm. 4).

Manajemen pendidikan adalah upaya seseorang untuk mengarahkan, dan memberi kesempatan kepada orang lain untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif, dan menerima pertanggungjawaban pribadi untuk mencapai pengukuran hasil yang ditetapkan (Richard, H. Hastrop, 1975 hlm. 168). Dalam manajemen selain penekanan, dipusatkan kepada pencapaian fungsi-fungsi manajemen, dan hasil yang dapat diukur. Tujuan harus diformulasikan dengan suatu ukuran yang dapat dihitung sehingga jelas perbandingannya antara perencanaan dengan hasil yang dicapai atas dasar perencanaan. Dengan kata lain manajemen membutuhkan suatu standar sebagai alat ukur keberhasilan. Manajer adalah

seseorang yang berusaha untuk mencapai maksud-maksud yang dapat dihitung, dan administrator sebagai orang yang berikhtiar untuk maksud-maksud yang tidak dapat dihitung tanpa mengindahkan akibat akhir dari pencapaiannya (Oteng Sutisna, 1985 hlm. 15).

Mengadaptasi pengertian manajemen dari para ahli dapat dikemukakan bahwa manajemen pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha pendidikan agar mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Manajemen pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktifitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian, dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas. Manajemen pendidikan lebih ditekankan kepada upaya seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan mengelola sumber daya yang terbatas untuk mencapai tujuan pendidikan secara efisien dan efektif. Pengertian ini lebih bersifat operasional, yang mengarah kepada pemanfaatan sumber daya yang tersedia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

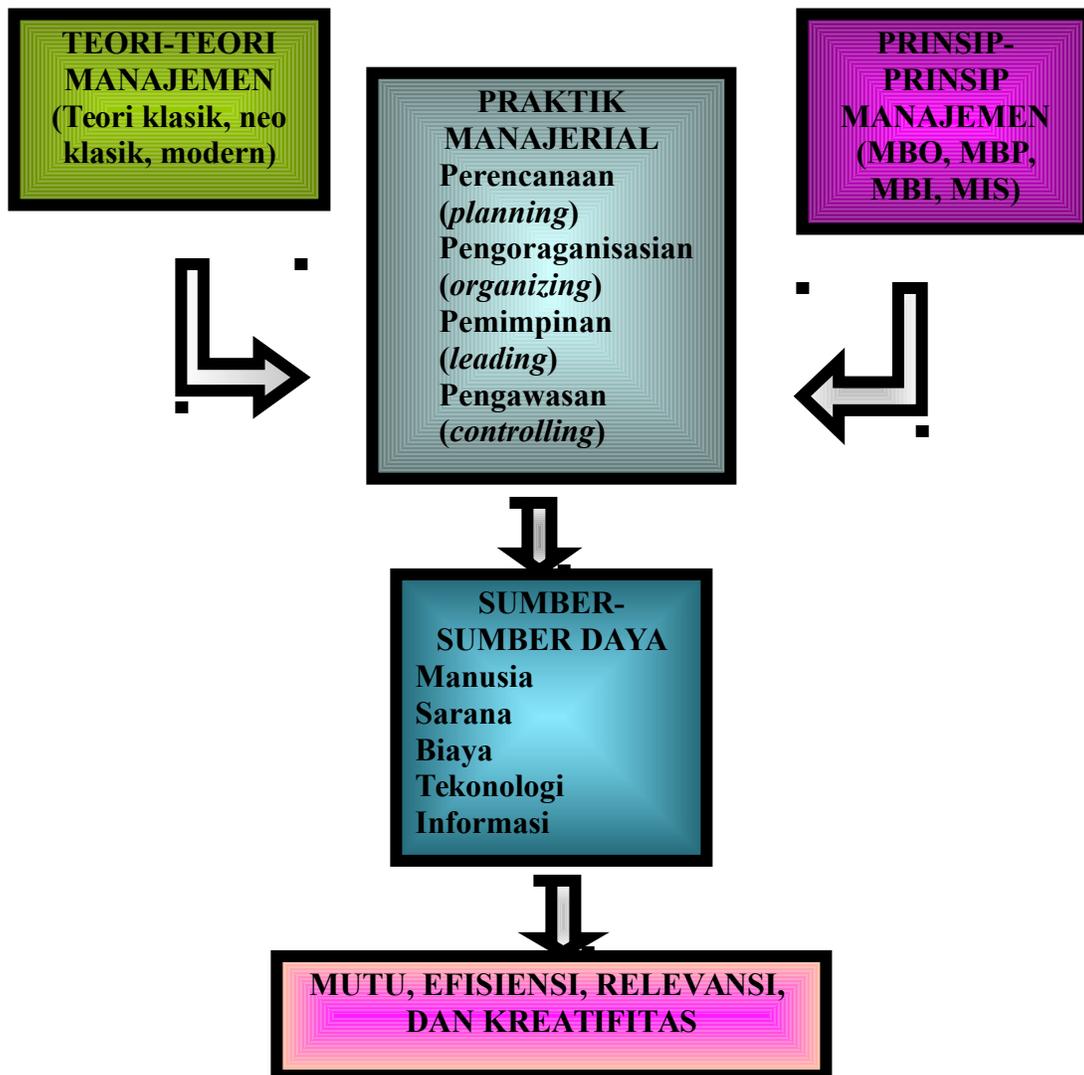
Konsep Dasar Manajemen Pendidikan

Shrode Dan Voich (1986, hlm. 13) menyatakan bahwa kerangka dasar manajemen meliputi: *“Philosophy, assumptions, principles, and theory, which are basic to the study of any discipline of management”*. Secara sederhana dikatakan bahwa falsafah merupakan pandangan atau persepsi tentang kebenaran yang dikembangkan dari berpikiran praktis. Bagi seorang manajer falsafah merupakan cara berfikir yang telah terkondisikan dengan lingkungan, perangkat organisasi, nilai-nilai dan keyakinan yang mendasari tanggung

jawab seorang manajer. Falsafah seorang manajer dijadikan dasar untuk membuat asumsi-asumsi tentang lingkungan, peran organisasinya, dan dari asumsi ini lahir prinsip-prinsip yang dihubungkan dengan kerangka atau garis besar untuk bertindak. Seperangkat prinsip yang berkaitan satu sama lain dikembangkan dan diuji dengan pengalaman sebelum menjadi suatu teori. Untuk seorang manajer, suatu teori tentang manajemen sangat berfungsi dalam memecahkan masalah-masalah yang timbul. Oleh karena itu falsafah, asumsi, prinsip-prinsip, dan teori tentang manajemen merupakan landasan manajerial yang harus dipahami dan dihayati oleh manajer. Keterkaitan cara pandang tentang manajemen, falsafah, asumsi, dan prinsip, serta teori-teori dijadikan dasar kegiatan manajerial, secara sederhana dapat digambarkan melalui gambar di bawah ini.

Gambar 3
KERANGKA KONSEP DASAR MANAJEMEN PENDIDIKAN





Untuk lebih jelasnya dijabarkan dalam penjelasan di bawah ini:

1. Esensi Falsafah Manajemen

Setiap jenis pengetahuan termasuk pengetahuan manajemen mempunyai ciri-ciri yang spesifik mengenai apa (*ontologi*), bagaimana (*epistimologi*) dan untuk apa (*aksiologi*) pengetahuan manajemen tersebut disusun. Ketiganya berkaitan satu sama lain (sistem). Ontologi ilmu terkait dengan epistimologi, dan epistimologi terkait dengan aksiologi dan seterusnya (Nanang Fattah, 2006 hlm. 11).

Berdasarkan landasan ontologi dan aksiologi itu maka bagaimana mengembangkan landasan epistemologi yang sesuai. Persoalan utama yang dihadapi oleh setiap epistemologi pada dasarnya bagaimana mendapatkan pengetahuan yang benar dengan memperhitungkan aspek ontologi dan aksiologi. Demikian juga halnya dengan masalah yang dihadapi epistemologi, yakni bagaimana menyusun pengetahuan yang benar untuk menjadi masalah mengenai dunia empiris yang akan digunakan sebagai alat untuk meramalkan dan mengendalikan peristiwa atau gejala yang muncul.

Di dalam pengetahuan manajemen, falsafah pada hakikatnya menyediakan seperangkat pengetahuan (*a body of related knowledge*) untuk berfikir efektif dalam memecahkan masalah-masalah manajemen. Ini merupakan hakikat manajemen sebagai suatu disiplin ilmu dalam mengatasi masalah organisasi berdasarkan pendekatan yang inteligen. Bagi seorang manajer perlu pengetahuan tentang kebenaran manajemen, asumsi yang telah diakui, dan nilai-nilai yang telah ditentukan. Pada akhirnya semua itu akan memberikan kepuasan dalam melakukan pendekatan yang sistematis dalam praktek manajerial.

2. Esensi Teori Manajemen

Teori manajemen mempunyai peran (*role*) atau membantu menjelaskan perilaku organisasi yang berkaitan dengan motivasi, produktivitas, dan kepuasan (*satisfaction*). Menurut Nanang Fattah (2006, hlm. 12) karakteristik teori manajemen secara garis besar dapat dinyatakan: 1) mengacu pada pengalaman empirik, 2) adanya keterkaitan antara satu teori dengan teori lain, 3) mengakui kemungkinan adanya penolakan.

Di dalam proses manajemen digambarkan fungsi-fungsi manajemen secara umum (*general*) yang ditampilkan ke dalam perangkat organisasi dan mulai dikenal sebagai teori manajemen klasik. Menurut teori klasik pilar-pilar manajemen klasik terdiri dari empat pilar, yaitu: pembagian kerja, proses skala fungsi-fungsi, struktur, rentang pengawasan. Para ahli banyak mengatakan bahwa manajemen belum mempunyai teori yang standar, tetapi sebagai pendekatan karena itu teori seringkali dikatakan sebagai pendekatan manajemen secara klasik, pendekatan neo klasik dan pendekatan modern. Salah satu teori klasik yang tergolong paling tua adalah manajemen ilmiah (*scientific management theory*) yang dipelopori oleh Henry Fayol.

Dengan berkembangnya aliran klasik, kemudian dikenal sebagai proses manajemen dan pendekatan operasional. Dengan nama apapun, sebagian titik beratnya dan banyak perspektifnya dapat ditelusuri kembali pada pelopor klasik. Aliran klasik mengalami evolusi. Aliran ini banyak menggunakan penelitian yang dihasilkan ilmu perilaku dan aliran ilmu manajemen, bahkan pendekatan sistem dan pendekatan kontigensi yang terakhir.

3. Esensi Prinsip Manajemen

Menurut Nanang Fattah (2006, hlm. 14) pentingnya prinsip-prinsip dasar dalam praktik manajemen antara lain: 1) menentukan cara atau metode kerja, 2) pemilihan pekerja dan pengembangan keahliannya, 3) pemilihan prosedur kerja, 4) menentukan batas-batas tugas, 5) mempersiapkan dan membuat spesifikasi tugas, 6) melakukan

pendidikan dan pelatihan, 7) menentukan sistem dan besarnya imbalan. Semuanya itu dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja.

Dalam kaitannya dengan prinsip dasar manajemen, Fayol (1980, hlm. 31) mengemukakan 14 prinsip manajemen yaitu: pembagian kerja (*division of work*), kejelasan dalam wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*), disiplin (*discipline*), kesatuan komando (*unity of command*), kesatuan arah (*unity of direction*), kepentingan pribadi (*subordination of individual interest to general interest*), pemberian kontra prestasi (*remuneration of personnel*), sentralisasi (*centralization*), rantai skalar (*scalar chain*), tertib (*order*), pemerataan (*equity*), stabilitas dalam menjabat (*tennure stability of personnel*), inisiatif (*initiative*), dan semangat kelompok (*esprit de corps*).

Keempat belas prinsip dasar tersebut dijadikan patokan dalam praktik manajerial dalam melakukan manajemen yang berorientasi kepada sasaran (*Management by Objectives / MBO*), manajemen yang berorientasi kepada orang (*Management by People / MBP*), manajemen yang berorientasi kepada struktur (*Management by Technique / MBT*), dan manajemen berdasarkan informasi (*Management by Information / MBI* atau *Management Information System / MIS*).

4. Kegiatan Praktik Manajerial

Praktik manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Apabila manajemen dipandang sebagai serangkaian kegiatan atau proses, maka proses itu akan mencakup bagaimana cara mengkoordinasikan dan mengintegrasikan berbagai sumber untuk mencapai tujuan organisasi (produktivitas dan kepuasan) dengan melibatkan orang, teknik, informasi, dan struktur yang telah dirancang. Kegiatan manajerial ini

meliputi banyak aspek, namun aspek utama dan esensial yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Para ahli manajemen memberikan pendapat yang beragam, namun pada intinya mengandung kesamaan. Sebagai contoh kegiatan manajerial menurut Fayol (1980, hlm. 25) *planning, organizing, commanding, coordinating, controlling*, G.R Terry (1986, hlm. 23) *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reprting*. Harold Koontz dan Cyrill O. Donell (1984, hlm. 11) *planning, organizing, staffing, leading, controlling*. Demikianlah perbedaan kerangka berfikir tentang kegiatan-kegiatan manajerial.

5. Sumber Daya Pendidikan

Banyak sumber daya manajemen yang terlibat dalam organisasi atau lembaga-lembaga termasuk lembaga pendidikan, antara lain : manusia, sarana dan prasarana, biaya, teknologi, dan informasi. Namun demikian sumber daya yang paling penting dalam pendidikan adalah sumber daya manusia. Bagaimana manajer menyediakan tenaga, bakat kreativitas, dan semangatnya bagi organisasi. Karena itu tugas terpenting dari seorang manajer adalah menyeleksi, menempatkan, melatih dan mengembangkan sumber daya manusia. Persoalannya pengembangan sumber daya manusia mempunyai hubungan yang positif dengan produktivitas dan pertumbuhan organisasi, kepuasan kerja, kekuatan dan profesionalitas manajer. Yang dimaksud dengan sumber daya manusia, menurut Shetty dan Vernon B. Bucher (1985) terkandung aspek-aspek sebagai berikut: kompetensi (*competete*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*), sikap (*attitude*), perilaku (*behavior*), motivasi (*motivation*), dan komitmen (*commitment*). Dalam pendidikan, jenis sumber daya berdasarkan ruang lingkup keterlibatannya ke dalam penyelenggaraan pendidikan di kelompokkan ke dalam sumber daya manusia

pendidikan sekolah dan sumber daya manusia pendidikan luar sekolah. Apabila dilihat dari segi tugas pokoknya, dibedakan menurut tenaga teknis, tenaga administratif dan tenaga penunjang. Selanjutnya dalam PP nomor 33 tahun 1992 tentang Tenaga Kependidikan ditegaskan pengelompokkannya menjadi tenaga pendidik (pembimbing, pengajar, pelatih), pengelola, pengawas, laboran, teknisi sumber belajar, peneliti dan penguji.

Persoalan pokok dalam pembinaan tenaga kependidikan adalah pembinaan etos kerja. Etos kerja adalah sikap mental untuk menghasilkan produk kerja yang baik, bermutu tinggi baik barang maupun jasa. Menurut Mochtar Buchari (Kompas, 17 April 1993) etos kerja dipengaruhi oleh variabel sikap, pandangan, cara-cara, dan kebiasaan-kebiasaan kerja yang ada pada seseorang, suatu kelompok, atau bangsa. Pembinaan etos kerja ini merupakan bagian dari pembinaan tata nilai (*value system*), dan dalam dunia pendidikan masalah ini cukup diperhatikan. Pada pengembangan mutu sumber daya manusia ini paling banyak dilakukan pembinaan keterampilan untuk melakukan sesuatu yang nyata seperti keterampilan komputer, menjahit, akuntansi, dan sebagainya. Akan tetapi membentuk keinginan bagaimana melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sebaik-baiknya kurang diperhatikan. Tentunya hal ini hanya dapat terwujud jika kemampuan menghasilkan sesuatu yang bermutu itu ditunjang oleh etos kerja, motivasi tinggi untuk berprestasi. Bagaimana caranya memupuk etos kerja. Salah satu usaha dengan menciptakan suasana kerja yang mengantarkan perilaku karyawan atau guru ke arah yang lebih produktif secara langsung mengubah sikap, pandangan, harapan dan keterampilan atau keahlian yang lebih efektif yang sekarang sudah tidak sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Dan, ini tantangan para manajer atau pimpinan pendidikan.

Fungsi Manajemen Pendidikan

Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktifitas-aktifitas utama yang dilakukan para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian.

Fungsi adalah besaran yang berhubungan, jika besaran yang satu berubah, maka besaran yang lainnya juga berubah (Depdikbud, 1994, hlm. 245). Definisi lain mengenai fungsi adalah karakteristik suatu tindakan atau fungsi adalah tugas khusus atau persyaratan pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang harus diperhatikan oleh seseorang atau kesisteman (David B. Guralnick, 1972, hlm. 303). Dalam manajemen yang dimaksud dengan fungsi adalah tugas-tugas tertentu yang harus dilaksanakan sendiri (S. P. Siagian, 1994, hlm. 121). Fayol seperti dikutip oleh Rifa'i (1986, hlm. 86) mengungkapkan empat fungsi manajemen yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *commanding* (memberikan perintah), dan *controlling* (pengontrolan). Sementara itu Luther M. Gullick menawarkan fungsi manajemen lebih spesifik yang meliputi: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *staffing* (penyusunan staf), *directing* (pengarahan), *coordinating* (pengkoordinasian), *reporting* (pelaporan), dan *budgeting* (pendanaan) (Sutisna dan Keller, 1974, hlm. 12). Definisi keduanya berkembang yang diungkapkan Massi sebagaimana dikutip Atmodiwiryo (2000, hlm. 14) menjadi tujuh bagian yang kesemuanya saling berkaitan walaupun ada kemungkinan masing-masing fungsi berbeda. Deskripsi ketujuh fungsi tersebut adalah sebagai berikut: 1) *Decision making* (pengambilan keputusan). Pada fungsi ini proses serangkaian tindakan secara sadar dipilih pada berbagai variabel yang ada,

dimaksudkan untuk mencapai hasil yang diinginkan, 2) *Organizing* (pengorganisasian). Pada fungsi ini seorang manajer melakukan pembagian dan pengelompokan kegiatan penyusunan staf untuk melakukan kegiatan, 3) *Staffing* (penyusunan staf). Di bagian ini proses manajer memilih, melatih, mengangkat, dan memberhentikan bawahan, 4) *Planning* (perencanaan). Pada fungsi ini seorang manajer merencanakan dan merumuskan kegiatan dengan berbagai alternatif terbaik, 5) *Controlling* (pengontrolan). Pada bagian ini seorang manajer melakukan pengawasan terhadap pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan apakah telah berjalan sesuai dengan petunjuk sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, 6) Proses penyampaian ide atau gagasan kepada orang lain secara efektif, 7) Pengarahan. Dimaksudkan fungsi ini ialah proses pelaksanaan kerja nyata seorang bawahan dengan maksud tercapainya hasil yang diinginkan secara efektif.

Dari beberapa teori manajemen yang dikemukakan, maka dapat dipahami bahwa dalam manajemen paling tidak ada beberapa rangkaian kegiatan yang dilakukan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Mengadaptasi fungsi manajemen dari para ahli, fungsi manajemen yang sesuai dengan profil kinerja pendidikan secara umum adalah melaksanakan fungsi *planning, organizing, staffing, coordinating, leading (facilitating, motivating, innovating), reporting, controlling*. Namun demikian dalam operasionalisasinya dapat dibagi dua yaitu fungsi manajemen pada tingkat/level makro/messo seperti departemen dan dinas dengan melakukan fungsi manajemen secara umum dan pada level institusi pendidikan mikro yaitu sekolah yang lebih menekankan pada fungsi *planning, organizing, motivating, innovating, controlling*.

Fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pelaksanaan kegiatan dan pengawasan merupakan esensial dari pada setiap organisasi tidak terkecuali organisasi pendidikan. Namun dalam menginterpretasikan *actuating* pada dunia pendidikan lebih disesuaikan dengan karakteristik lembaga dunia pendidikan. Pada dunia pendidikan, istilah *directing* lebih tepat dengan *leading* dengan perluasan peran *motivating* dan *facilitating*. Pemakaian istilah *motivating* dan *facilitating* lebih filosofis dibandingkan dengan istilah *directing*. *Motivating* mengandung makna membangun kepercayaan diri agar seluruh potensi dapat tumbuh dan berkembang secara optimal. Dalam dunia pendidikan fungsi kepengawasan dilaksanakan sebagai bagian dari pelaksanaan manajerial. Pada level sekolah, pengawas lebih berperan sebagai “*quality assurance*” dengan tugas supervisi sebagai upaya pembinaan terhadap staf untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pendidikan.

Manajemen Pendidikan dalam Pembelajaran

Manajemen pendidikan sebagaimana telah disebutkan di atas adalah merupakan bagian dari arti manajemen pada umumnya. Untuk itu peran manajemen pendidikan adalah merupakan peran manajemen pada umumnya yang akan disampaikan. Proses manajemen adalah merupakan kesatuan rangkaian dari kegiatan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang terencana. Sedangkan peran manajemen adalah bagian-bagian yang membentuk proses manajemen tersebut (Komarudin, 1994, hlm. 332). Dalam kenyataan peran manajemen sebagai komponen-komponen yang terdiri atas berbagai kegiatan yang berhubungan, saling mempengaruhi, dan merupakan suatu kesatuan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Karena manajemen adalah suatu bentuk kerja, maka manajer dalam melakukan pekerjaannya harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang dinamakan

peran manajemen. Sudjana (2000, hlm. 53) mengutip uraian Terry, yang terkenal dengan fungsi manajemen *POAC*-nya (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) merinci fungsi dasar dan proses manajemen lebih sederhana yang terdiri dari:

1. *Planning*, mencakup penyusunan rangkaian kegiatan dari alternatif upaya yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada beberapa catatan yang perlu diperhatikan dari perencanaan yaitu : *Pertama*, Perencanaan merupakan fungsi utama dari seorang manajer. Pelaksanaan perkerjaan tergantung kepada baik buruknya suatu perencanaan; *Kedua*, Perencanaan harus diarahkan terhadap tercapainya tujuan. Oleh karena itu apabila tujuan tidak tercapai mungkin disebabkan oleh kurang sempurnanya perencanaan; *Ketiga*, Perencanaan harus mengandung atau dapat memproyeksikan kegiatan-kegiatan pada masa yang akan datang; *Keempat*, Perencanaan harus memikirkan dengan matang tentang *budget, program, policy, procedure, method, standard* untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Komarudin, 1994, hlm. 334).
2. *Organizing*, meliputi pembagian dan pengelompokkan kegiatan penyusunan staf untuk melakukan kegiatan. Ada lima aspek penting yang harus diperhatikan dalam perumusan pengorganisasian, yaitu: *Pertama*, Adanya tujuan yang akan dicapai; *Kedua*, Adanya penetapan dan pengelompokan pekerjaan; *Ketiga*, Adanya wewenang dan tanggung jawab; *Keempat*, Adanya hubungan (*relationship*) satu sama lain; *Kelima*, Adanya penetapan orang-orang (Sukarna, 1992, hlm. 39).
3. *Actuating*, mencakup pelaksanaan kegiatan motivasi dan pengarahan. Membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas dan serasi dengan perencanaan dan uaha-usaha dari pihak pimpinan. Untuk berhasilnya penggerakan tergantung pada

faktor-faktor sebagai berikut: *Pertama*, Kepemimpinan (*leadership*); *Kedua*, Sikap dan Moril (*attitude and morale*); *Ketiga*, Tata hubungan (*communication*); *Keempat*, Perangsang (*incentive*); *Kelima*, Supervisi (*supervision*); *Keenam*, Disiplin (*discipline*) (Sukarna, 1992, hlm. 45).

4. *Controlling*, mencakup inovasi, koordinasi, dan pelayanan. Maksud dan tujuan yang diinginkan dari tugas ini antara lain: 1) Untuk mengetahui jalannya pekerjaan apakah lancar atau tidak, 2) Untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengusahakan pencegahan agar supaya tidak terulang kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan-kesalahan baru, 3) Untuk mengetahui apakah penggunaan *budget* yang telah ditetapkan dalam *planning* terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah ditentukan, 4) Untuk mengetahui apakah biaya sesuai dengan program (fase/tingkat) pelaksanaan seperti yang telah ditentukan dalam *planning* atau tidak, 5) Untuk mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam rencana, 6) Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan *planning* dan kebijaksanaan yang telah ditentukan.

Secara sistematis, madrasah dalam era pembangunan sekarang ini memiliki peluang yang lebih baik, terlebih lagi dengan dikeluarkannya Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional nomor 2 tahun 1989 dan dikeluarkannya juga Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003. Madrasah memiliki dasar hukum yang sama dengan pendidikan umum lainnya, sekaligus mengakui kelebihan madrasah sebagai pendidikan khusus di bidang keagamaan. Dapat pula diselenggarakan dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi, dan merupakan sub-sistem pendidikan nasional (Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, 2003, hlm. 17).

Persoalannya sekarang adalah bagaimana peluang itu dapat dimanfaatkan sebaik mungkin oleh umat Islam agar lembaga pendidikan ini (madrasah) benar-benar menjadi *human investment* dalam pembangunan nasional dan dapat menghasilkan kader-kader pembangunan yang berkualitas. Sehingga mereka lebih berkesempatan untuk berkiper di tengah-tengah masyarakat dan tidak menjadi masyarakat pinggiran yang selalu menjadi sasaran pembangunan, sebab menjadi sasaran pembangunan itu tidak menguntungkan. Diantara persoalan lain yang dihadapi oleh bangsa ini adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar (termasuk Madrasah Tsanawiyah). Berbagai usaha yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kualifikasi guru, pengadaan buku dan alat-alat pelajaran, perbaikan sarana prasarana pendidikan lainnya, dan peningkatan mutu manajemen sekolah.

Sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan yang tidak merata (Depdiknas, 2000: 1). Faktor pertama, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *education function* atau *input-output* analisis yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua *input* yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga ini akan menghasilkan *output* yang dikehendaki. Pendekatan ini menganggap bahwa apabila *input* pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pengajaran, dan perbaikan sarana prasarana pendidikan lainnya terpenuhi, maka mutu pendidikan (*output*) akan terjadi. Dalam kenyataan, mutu pendidikan yang diharapkan tidak terjadi. Mengapa, karena selama ini dalam menerapkan pendekatan *education production function* terlalu memusatkan pada *input* pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal proses

pendidikan sangat menentukan *output* pendidikan. Faktor kedua, penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik, sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Dengan demikian sekolah kehilangan kemandirian, motivasi dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan. Faktor ketiga, peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi masyarakat selama ini, pada umumnya lebih banyak bersifat dukungan *input*, bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas). Berkaitan dengan akuntabilitas, sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggung jawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa, sebagai salah satu pihak utama yang berkepentingan dengan pendidikan.

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut di atas, perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan, salah satu di antaranya adalah melakukan fungsi manajemen pendidikan dalam upaya optimalisasi pembelajaran sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan yang lebih dikenal dengan manajemen peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah. Secara umum, manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dapat diartikan sebagai pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu pendidikan. Dalam pelaksanaan fungsi manajemen pendidikan dalam pembelajaran yang berorientasi peningkatan mutu pendidikan ini mencakup *input* dan *output* pendidikan.

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Segala sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses (Piet Sehartian, 1985, hlm. 28).

Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah atau madrasah, guru, konselor, karyawan, peserta didik). *Input* perangkat meliputi struktur keorganisasian sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana program, dan sebagainya. *Input* harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai sekolah (Piet Sehartian, 1985, hlm. 36). Visi tersebut secara ringkas dapat disampaikan sebagai berikut : *Pertama*, Menghadirkan generasi yang soleh aqidahnya dan jernih fitrahnya; *Kedua*, Menghadirkan generasi yang luhur akhlaknya dan cerdas akal pikirnya; *Ketiga*, Menghadirkan generasi yang luas wawasannya, terampil, dan cekatan.

Kesiapan *input* sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. *Input* merupakan prasarat bagi berlangsungnya proses. Oleh karena itu tinggi rendahnya mutu *input* dapat diukur dari tingkat kesiapan *input*. Makin tinggi *input*, makin tinggi mutu *input* tersebut. Untuk itu maka *input* tersebut diharapkan mempunyai karakteristik sebagai berikut: *Pertama*, Memiliki kebijakan mutu. Artinya kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan dalam sekolah tersebut harus mempunyai kebijakan mutu dan harus disosialisasikan kepada semua warga sekolah, sehingga tertanam pemikiran, tindakan, kebiasaan, hingga sampai pada kepemilikan karakter mutu oleh warga sekolah; *Kedua*, Memiliki *input* manajemen, kepala sekolah dalam menjalankan roda sekolah, mengatur dan mengurus sekolah harus menggunakan sejumlah *input* manajemen yang meliputi; uraian tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolah

untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk meyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat tercapai (Piet Sehertian, 1985, hlm. 68); *Ketiga*, Memiliki sumber daya yang siap, maksudnya adalah sumber daya merupakan *input* yang penting yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung secara memadai, dan pada gilirannya sasaran sekolah tidak akan tercapai. Sumber daya dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan bahan dan sebagainya) dengan penegasan bahwa sumber daya selebihnya tidak mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran sekolah, tanpa campur tangan sumber daya manusia; *Keempat*, Memiliki harapan prestasi yang tinggi, artinya sekolah harus mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan prestasi sekolah. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Guru mempunyai komitmen dan harapan yang tinggi bahwa anak didiknya dapat mencapai prestasi yang maksimal, walaupun dengan segala keterbatasan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah.

Sedangkan peserta didik juga mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri untuk berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuan. Harapan tinggi dari ketiga unsur ini merupakan salah satu faktor yang menyebabkan sekolah selalu dinamis untuk selalu menjadi lebih baik dari keadaan sebelumnya (Piet Sehertian, 1985, hlm. 70); *Kelima*, Mempunyai fokus peserta didik. Hal ini berarti peserta didik harus merupakan fokus dari semua kegiatan sekolah artinya, semua *input* dan proses yang dikerahkan di sekolah tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh

terhadap berlangsungnya proses disebut *input*, sedang sesuatu dari hasil proses disebut *output* (Mochtar Buchori, 2001, hlm. 150).

Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan

Douglas (1963, hlm. 13-17) merumuskan prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut: 1) Memprioritaskan tujuan di atas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja, 2) Mengkoordinasikan wewenang dan tanggung jawab, 3) Memberikan tanggung jawab kepada personil sekolah hendaknya sesuai dengan sifat-sifat dan kemampuannya, 4) Mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia, (5) Relatifitas nilai-nilai.

Prinsip di atas memiliki esensi bahwa manajemen dalam ilmu dan praktiknya harus memperhatikan tujuan, orang-orang, tugas-tugas, dan nilai-nilai. Hal ini hampir selaras dengan apa yang dikemukakan Fattah (1996, hlm. 33) yang mengklasifikasikan prinsip manajemen ke dalam tiga ranah yaitu :

1. Prinsip Manajemen Berdasarkan Sasaran (*Management by Objectives/MBO*).

Bahwa tujuan adalah sangat esensial bagi organisasi. Hendaknya organisasi merumuskan tujuan dengan tepat sesuai dengan arah organisasi, tuntutan zaman dan nilai-nilai yang berlaku. Tujuan suatu organisasi dapat dijabarkan dalam bentuk visi, misi, dan sasaran-sasaran. Ketiga bentuk tujuan itu harus dirumuskan dalam satu kekuatan tim yang memiliki komitmen terhadap kemajuan dan masa depan organisasi. Prinsip manajemen berdasarkan sasaran sudah dikembangkan menjadi suatu teknik manajemen yaitu MBO (*management by objective*) yang pertama digagas oleh Drucker (1954) sebagai suatu pendekatan dalam perencanaan. Penerapan pada manajemen pendidikan adalah bahwa kepala dinas memimpin tim yang beranggotakan unsur

pejabat dan fungsional dinas, dan lebih baik terdapat *stakeholder* untuk merumuskan visi, misi, dan objektif dinas pendidikan.

Pada tingkat sekolah, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tata usaha, komite sekolah, siswa, orang tua siswa, masyarakat dan *stakeholders* duduk bersama membahas rencana strategis sekolah dengan mengembangkan tujuh langkah MBO yaitu: *Pertama*, menentukan hasil akhir apa yang ingin dicapai sekolah; *Kedua*, menganalisis apakah hasil itu berkaitan dengan tujuan sekolah; *Ketiga*, berunding menetapkan sasaran-sasaran yang dibutuhkan; *Keempat*, menetapkan kegiatan apa yang tepat untuk mencapai sasaran; *Kelima*, menyusun tugas-tugas untuk mempermudah mencapai sasaran; *Keenam*, menentukan batas-batas pekerjaan dan jenis pengarahan yang akan dipergunakan oleh atasan; *Ketujuh*, lakukan monitoring dan buat laporan.

2. Prinsip Manajemen Berdasarkan orang (*Management by People/ MBP*).

Keberadaan orang sangat penting dalam organisasi. Karena tanpa organisasi bukanlah apa-apa. Orang adalah penggerak organisasi yang perlu diperhatikan secara manusiawi kebutuhannya, tuntutannya, keinginannya, aspirasinya, perkembangannya, dan juga keluhan-keluhannya. Manajemen pendidikan berdasarkan orang adalah suatu aktivitas manajemen yang diarahkan pada pengembangan sumber daya manusia. Manajer percaya bahwa perubahan organisasi dimulai dari perubahan tingkah laku yang akan berpengaruh terhadap perubahan sistem, struktur, teknologi, strategi, dan tujuan organisasi. Aplikasi prinsip ini adalah memberikan peluang yang besar kepada staf untuk meningkatkan kemampuan melalui pelatihan atau penataran atau studi lanjut. Di samping itu, manajer melaksanakan pelayanan manajerial berdasarkan *managerial effectiveness* yang disesuaikan dengan kematangan staf.

3. Prinsip Manajemen Berdasarkan Informasi (*Management by Information / MBI*).

Banyak aktivitas manajemen yang membutuhkan data dan informasi secara cepat, lengkap, dan akurat. Suatu aktivitas pengambilan keputusan sangat didukung oleh informasi begitupun untuk melaksanakan kegiatan rutin dan *incidental* diperlukan informasi yang telah dirancang sedemikian rupa sehingga memudahkan manajer dan pengguna mengakses dan mengolah informasi.

Tujuan Manajemen Pendidikan

Dilakukan manajemen agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif, dan efisien.

1. Produktivitas

Adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (*input*). Produktivitas dapat dinyatakan secara kuantitas maupun kualitas. Kuantitas *output* berupa jumlah tamatan dan kuantitas *input* berupa jumlah tenaga kerja dan sumber daya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, dsb). Produktivitas dalam ukuran kualitas tidak dapat diukur dengan uang, produktivitas ini digambarkan dari ketetapan menggunakan metode atau cara kerja dan cara dan alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia dan mendapat respons positif dan bahkan pujian dari orang lain atas hasil kerjanya. Kajian terhadap produktivitas secara lebih komprehensif adalah keluaran yang banyak dan bermutu dari tiap-tiap fungsi atau peranan penyelenggaraan pendidikan.

2. Kualitas

Menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*products*) dan/atau jasa (*services*) tertentu berdasarkan pertimbangan objektif atas bobot dan/atau kinerjanya (Pfeffer dan Coote, 1991, hlm. 23). Jasa/pelayanan atau produk tersebut harus menyamai atau melebihi jasa/produk yang menyamai bahkan melebihi harapan pelanggan sehingga pelanggan mendapat kepuasan.

3. Efektivitas

Adalah ukuran keberhasilan tujuan organisasi. Etzioni (1964, hlm, 187) mengatakan bahwa “keefektifan adalah derajat di mana organisasi mencapai tujuannya atau menurut Sergiovani (1987, hlm. 33) yaitu, ”kesesuaian hasil yang dicapai organisasi dengan tujuan”. Efektifitas institusi pendidikan terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan personil lainnya, siswa, kurikulum, sarana-prasarana, pengelolaan kelas, hubungan sekolah dengan dan masyarakatnya, pengelolaan bidang khusus lainnya hasil nyatanya merujuk kepada hasil yang diharapkan bahkan menunjukkan kedekatan/kemiripan antara hasil nyata dengan hasil yang diharapkan. Efektifitas dapat juga ditelaah dari masukan yang merata, keluaran yang banyak dan bermutu tinggi, ilmu dan keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun, pendapatan tamatan yang memadai (Engkoswara, 1987, hlm. 22).

4. Efisiensi

Berkaitan dengan cara yaitu membuat sesuatu dengan betul (*doing this right*) sementara efektivitas adalah menyangkut tujuan (*doing the right things*) atau efektifitas adalah perbandingan antara rencana dengan tujuan yang dicapai, efisiensi lebih ditekankan pada perbandingan antara *input* atau sumber daya dengan *output*. Suatu

kegiatan dikatakan efisien bila tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan atau pemakaian sumber daya yang minimal. Efisiensi pendidikan adalah bagaimana tujuan itu dicapai dengan memiliki tingkat efisiensi waktu, biaya, tenaga, dan sarana.

Pendekatan-pendekatan Manajemen Pendidikan

Koontz (1980, hlm. 177-183) menemukan sebelas macam pendekatan terhadap teori dan praktik manajemen pendidikan, sebagai berikut: 1) empirikal atau kasus; ilmu dan praktik manajemen dikembangkan melalui pengkajian kasus yang telah dialami di masa lalu, 2) perilaku antar pribadi (*interpersonal behavior*); ilmu dan praktik manajemen dipelajari melalui hubungan-hubungan antar pribadi pada organisasi dengan fokus kajian pada individu dan motivasinya, 3) perilaku kelompok; studi tentang pola-pola perilaku kelompok dalam organisasi lebih dominan daripada kepada hubungan antar pribadi, 4) sistem-sistem sosial kooperatif; memadukan antara hubungan pribadi dengan kelompok. Bahwa mempelajari manajemen dapat dilakukan dengan mempelajari hubungan antara manusia sebagai sistem sosial yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan, 5) sistem-sistem sosial-teknikal; bahwa sistem teknikal memberi pengaruh pada sistem sosial, sehingga perlu dikembangkan keterpaduan perhatian dan praktik secara simultan untuk keduanya, 6) teori keputusan (*decision theory*); bahwa manajer adalah pengambil keputusan sehingga pengembangan manajemen ada pada kemampuan dan keahlian mengambil keputusan, 7) sistem (*system approach*); mempelajari bagian-bagian interdependen organisasi dan hubungan dengan lingkungan yang mempengaruhinya, 8) matematikal atau “*management science*”; mempelajari manajemen secara *mathematical* melalui pengkajian model-model alat identifikasi problem dan penilaian alternatif sosial, 9) kontingensi atau situasional; kredibilitas manajer diukur dari kontribusinya memberikan

saran praktik manajemen yang cocok untuk situasi tertentu, 10) peranan-peranan manajerial; observasi yang dilakukan manajer untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasi peranan-peranan yang bersifat umum bagi manajer, 11) operasional; menggunakan konsep-konsep, prinsip-prinsip, teori serta teknik-teknik sebagai landasan dan menghubungkannya dengan fungsi atau proses manajemen.

Manajemen Pendidikan dan Kualitas Pembelajaran

Seperti dijelaskan bahwa manajemen dapat berarti pencapaian tujuan melalui pelaksanaan fungsi-fungsi tertentu. Dalam pengembangan mutu pendidikan, fungsi manajemen lebih diarahkan pada pemaksimalan dalam peningkatan mutu peserta didik dengan sarana dan prasarana yang ada. Berdasarkan konsep Handoko (1998, hlm. 23) fungsi manajemen dalam upaya peningkatan mutu akademika adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam, pemilihan dan penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi dengan perencanaan yang baik akan memberikan dampak pada program kegiatan selanjutnya, sehingga memungkinkan : a. madrasah bisa memperoleh dan mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan, b. warga sekolah dapat melaksanakan kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan dan prosedur terpilih. Kemajuan dapat terus dimonitor dan diukur, sehingga tindakan

korektif dapat diambil bila tingkat kemajuan mutu tidak optimal. Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan (Nanang Fattah, 1996, hlm. 19).

2. Pengorganisasian

Dalam menjabarkan rencana madrasah model diperlukan pengorganisasian yang profesional dengan memberdayakan kelompok-kelompok kerja yang ada. Pendelegasian wewenang dan pembuatan pembagian kerja (*job description*) yang jelas, serta rancangan pengembangan yang baik diperlukan sebagai standar kerja dalam menjabarkan rencana madrasah tersebut.

3. Penyusunan Personalia

Penyusunan personalia dalam konsep peningkatan mutu adalah penarikan baik melalui sumber daya yang ada ataupun melalui *rolling* kerja (mutasi) pada bagian lain berdasarkan penilaian pimpinan dan atau melalui usulan karyawan yang ada. Kebijakan *bottom up* dalam usulan kerja diperlukan dalam upaya efektifitas dan peningkatan loyalitas kerja karyawan.

4. Pengarahan

Langkah selanjutnya bagaimana menugaskan warga belajar bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Pengarahan secara sederhana berfungsi membuat warga sekolah mampu melakukan apa yang menjadi rencana kerja. Fungsi ini sangat besar melibatkan pimpinan yang mampu membuat warga belajar mampu.

5. Pembinaan dan Pengawasan

Menurut Carter V.Good dalam Sutisna (1980, hlm. 85), pembinaan adalah segala tindakan yang digunakan untuk memberikan pemecahan, baik dilakukan oleh diri sendiri maupun atas bantuan orang lain. Sedangkan menurut Yahya A. Muhaimin dalam *Kompas* (2001, hlm. 17), pembinaan adalah proses sebuah upaya reformasi yaitu

gerakan (*movement*) pembaharuan suatu sistem dalam rangka perbaikan internal. Menurut Neagley sebagaimana dikutip Sutisna (1980, hlm. 20), pembinaan adalah kegiatan yang dilakukan secara berkesinambungan oleh orang yang lebih profesional kepada orang-orang yang berpengalaman yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pembinaan adalah proses sebuah pembaharuan suatu sistem dalam rangka perbaikan internal.

Dalam melaksanakan pembinaan dibagi dalam dua cara, yaitu pembinaan yang bersifat luas, dan pembinaan secara memusat (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1999, hlm. 3). Acheson dan Gall dalam Diktat Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1999, hlm. 1) yang menjelaskan prinsip-prinsip yang perlu dikembangkan dalam pembinaan yaitu : *Pertama*, interaktif yang berarti antara pengawas (*supervisor*) dan yang diawasi (*supervise*) mempunyai kedudukan sederajat, mitra dan saling membantu dalam meningkatkan profesionalnya. *Kedua*, demokratik adanya sikap keterbukaan dalam mengemukakan dan menghargai pendapat lain. *Ketiga*, adanya kebersamaan dan sama-sama proaktif dalam melihat atau memecahkan satu kasus, bukan sebaliknya pembinaan yang aktif sementara yang dibina menunggu hasil atau perintah (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1999, hlm. 1-2).

Pengawasan adalah segala suatu atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai pelaksanaan tugas dan kegiatan, apakah semestinya atau tidak (Soejanto, 1986, hlm. 19). Pengawasan diartikan juga dengan segala usaha atau kegiatan untuk menjamin dan mengarahkan agar pekerjaan yang sedang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, atau hasil yang dikehendaki sesuai pula dengan segala

ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku (Lembaga Administrasi Negara, 1994, hlm. 1). Tujuan pengawasan seperti tertuang dalam Inpres No. 15/1983 adalah upaya peningkatan untuk mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan. Sedangkan tujuan khusus dari pengawasan ini untuk mencegah dan menindak penyalahgunaan wewenang, pemborosan, dan kebocoran keuangan dan kekayaan negara (Lembaga Administrasi Negara, 1994, hlm. 7).

Dalam pelaksanaannya, pengawasan dibagi menjadi dua yaitu : dilihat dari subjek pelakunya adalah : *Pertama*, pengawasan melekat; dan *Kedua*, pengawasan fungsional. Sedangkan dilihat dari waktu pelaksanaan adalah : *Pertama*, pengawasan preventif; dan *Kedua*, pengawasan represif (Lembaga Administrasi Negara, 1994: 3).

Kata kualitas diambil dari bahasa Inggris *quality* yang memiliki makna mutu (Advanced Dictionary, 1997, hlm. 100). Pengertian mutu memiliki variasi sebagaimana didefinisikan oleh masing-masing orang atau pihak. Kualitas menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*products*) dan/atau jasa (*services*) tertentu berdasarkan pertimbangan obyektif atas bobot dan/atau kinerjanya (Prefer dan Coote, 1991, hlm. 23). Apabila kita mencoba menelusuri latar belakang munculnya gerakan mutu, maka kita akan bertemu dengan bapak mutu yaitu W. Edward Deming. Deming menjelaskan konsentrasinya pada kesalahan atau kegagalan manajemen untuk dijadikan dasar perencanaan di masa yang akan datang dan untuk meramalkan masalah yang akan terjadi. Ia melihat bahwa masalah mutu pada hakikatnya terletak pada konsep manajemen. Secara tegas Deming juga menekankan pentingnya pencegahan daripada memperbaiki kerusakan, hal inilah yang dianggap sebagai kontribusi unik dalam memahami bagaimana menjamin peningkatan mutu.

Dalam bukunya *Total Quality in Education*, Edward Sallis menuliskan tentang kualitas;”*Quality is about passion and pride*”, kualitas adalah sesuatu yang sangat diinginkan dan dibanggakan (Edward Sallis, 1993, hlm. 11). Atau dapat disebut juga “*Quality is equals customer satisfaction*”, mutu adalah sama dengan kepuasan pelanggan (Edward Sallis, 1993, hlm. 12). Kata kualitas memiliki definisi yang berbeda dan bervariasi dari yang konvensional sampai yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*), keandalan (*reability*), mudah dalam penggunaan (*ease to use*), estetika (*esthetic*), dan sebagainya (Vincent Gasperz, 2002, hlm. 4).

Berdasarkan definisi tentang kualitas baik yang konvensional maupun yang strategis, bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok berikut, *pertama* kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk tersebut. *Kedua*, kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan (Vincent Gasperz, 2002, hlm. 5).

Pengajaran diambil dari kata ajar yang berarti mendidik, memberikan transformasi ilmu kepada orang lain (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1997, hlm. 110). Sedangkan pembelajaran adalah bentuk pengaturan lingkungan untuk memungkinkan terjadinya proses mengajar peserta didik. Menurut pandangan sistem seperti dikemukakan Dick dan Carey (1990, hlm. 23), pembelajaran merupakan proses sistematis yang memandang setiap komponennya (guru, peserta didik, bahan ajar, dan lingkungan belajar) sebagai bagian yang sama pentingnya dalam mencapai kesuksesan belajar. Adapun yang dimaksud dengan kualitas pembelajaran adalah tinggi rendahnya atau efektif dan tidaknya proses belajar mengajar dalam mencapai tujuan pembelajaran. Pengajaran merupakan aktifitas (proses)

yang sistematis dan sistemik yang terdiri dari banyak komponen. Masing-masing komponen pengajaran tidak bersifat *partial* (terpisah) atau berjalan sendiri-sendiri, tetapi harus berjalan secara teratur, saling bergantung, komplementer, berkesinambungan. Untuk itu diperlukan pengelolaan pengajaran yang baik. Pengelolaan pengajaran yang baik harus dikembangkan berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan dan prinsip-prinsip pengajaran (Akhmad Rohani, 1991, hlm.1).

Pendidikan di sekolah memerlukan kerjasama antar berbagai pihak, yaitu antara orang tua, guru, administrator, konselor sekolah, lembaga-lembaga sosial kemasyarakatan, dan pemerintah. Kerjasama itu meliputi banyak hal, misalnya penentuan tujuan pengajaran, dan pertanggung jawaban hasil pengajaran. Sehubungan dengan rangkaian kerjasama serta faktor-faktor yang mempengaruhi pendidikan sekolah tersebut, perlu juga ditegaskan bahwa pengaruh lingkungan sosial budaya (baik langsung maupun tidak langsung) terhadap proses serta hasil pendidikan sekolah adalah besar (era globalisasi kultural ikut berperan melatar belakanginya).

Peran Madrasah Tsanawiyah Sebagai Lembaga Pendidikan Islam

Pendidikan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara pada dasarnya merupakan realisasi nilai yang dapat mengantarkan dan mengembangkan potensi peserta didik, agar dapat mempersiapkan diri untuk menyongsong masa depan mereka. Pendidikan agama membangun solidaritas sosial peserta didik, mempunyai fokus untuk lebih memberikan nilai-nilai dan norma-norma yang memberi arah, arti dan tujuan hidup manusia, diharapkan mampu mengubah atau mempengaruhi tingkah laku masyarakat dan bangsa (Isa, 1994, hlm. 127). Madrasah secara harfiah berarti sekolah yang terdiri dari pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Dalam ketentuan pasal 18 Undang-Undang

Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dinyatakan bahwa pendidikan menengah merupakan kelanjutan dari pendidikan dasar yang terdiri atas, pendidikan menengah umum dan pendidikan menengah kejuruan.

Kurikulum pendidikan dasar dan menengah yang diatur dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional wajib memuat pendidikan agama, pendidikan kewarganegaraan, bahasa, matematika, ilmu pengetahuan alam, ilmu pengetahuan sosial, seni dan budaya, pendidikan jasmani, dan olahraga, keterampilan atau kejuruan, dan muatan lokal. Penyusunan kurikulum mengacu pada semangat dan dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia harus juga memperhatikan peningkatan iman dan taqwa, peningkatan akhlak, peningkatan potensi kecerdasan, dan minat peserta didik, keragaman potensi daerah lingkungan, tuntutan pembangunan daerah dan nasional, tuntutan dunia kerja, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, agama, dinamika, perkembangan global, persatuan nasional, dan nilai-nilai kebangsaan.

Dalam ketentuan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN), Madrasah Tsanawiyah pada dasarnya sepadan dengan sekolah-sekolah umum lainnya. Penekanan secara khusus dengan bobot yang lebih besar pada mata pelajaran Agama Islam merupakan ciri Madrasah Tsanawiyah sebagai sebuah lembaga pendidikan menengah pertama yang bernuansa Islami. Sesuai dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional tersebut, maka sekolah-sekolah keagamaan atau madrasah sebagai sub sistem pendidikan nasional memiliki potensi yang semakin mantap sebagai bagian integral dari pendidikan nasional. Tumbuh dan berkembangnya lembaga pendidikan Islam seperti Madrasah Tsanawiyah diilhami oleh ajaran Islam itu sendiri yang menyatakan bahwa pendidikan merupakan kewajiban bagi setiap muslim. Seperti tercantum dalam Al-Quran surat Al-‘Alaq ayat 1-5 :

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ
 اَلْحَمْدُ لِلّٰهِ الَّذِیْ جَعَلَ لِكُلِّ شَیْءٍ قَدْرًا
 وَبِیْنِیْ وَبَیْنَکُمْ اَللُّغَمَ الْعَرَبِیَّةَ لَعَلَّکُمْ تَعْلَمُوْنَ
 اِنَّا جَعَلْنَا الْاِنْسَانَ مِنْ سُلٰلٰتِ دَیْنٍ
 وَرَجَعْنٰهُ اِلَیْ سُلٰلٰتٍ
 وَتَعْلَمُوْنَ اَنَّکُمْ اِنَّمَا تُعَلِّمُوْنَ
 اِنَّمَا تُعَلِّمُوْنَ اِنَّمَا تُعَلِّمُوْنَ
 اِنَّمَا تُعَلِّمُوْنَ اِنَّمَا تُعَلِّمُوْنَ

Artinya: Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah. Yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam. Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.

Karenanya sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam Madrasah Tsanawiyah mempunyai peran yang sangat penting dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas, baik dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi maupun dalam hal karakter, sikap, moral, penghayatan, dan pengamalan ajaran agama. Dengan kata lain Madrasah Tsanawiyah sebagai institusi pendidikan, idealnya tidak hanya berfungsi membina dan menyiapkan anak didik yang berilmu dan berteknologi serta berketerampilan tinggi semata, namun sekaligus mampu membentuk insan beriman dan beramal saleh, membangun pranata sosial dalam kerangka budaya dan sistem sosial Islam.

Kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan yang mempertautkan pendidikan agama dan pendidikan umum mengalami perkembangan yang cukup mengembirakan. Gejala ini tampak sejak diberlakukannya Undang-Undang nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mengharuskan sekolah-sekolah agama menggunakan kurikulum yang sama dengan sekolah-sekolah umum, madrasah mengalami perkembangan yang pesat.

Data statistik memperlihatkan jumlah siswa Madrasah Tsanawiyah di Sumatera Selatan sebanyak 14. 649 siswa pada tahun 2002-2003 kemudian naik menjadi 14. 841

siswa pada tahun 2003-2004 (BPS. 1403, 2003, hlm. 134). Meningkatnya partisipasi siswa pada sekolah-sekolah berciri khas Islam akibat timbulnya kesadaran masyarakat muslim bahwa pendidikan umum tidak terlalu berhasil dalam mengembangkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik yang selaras dengan ajaran-ajaran Islam (Azyumardi Azra, 2000, hlm. 86).

Krisis akhlak dan krisis moral serta berbagai krisis multidimensional yang kini terjadi merupakan petunjuk kurang berhasilnya lembaga pendidikan umum dalam membangun nilai-nilai akhlak dan moral serta berbagai pranata sosial dalam kerangka budaya dan sistem sosial Islam, yang notabene mayoritas penduduk negeri ini adalah muslim. Sebab itu dapat dimengerti kalau banyak masyarakat muslim sekarang ini mengharapkan bahwa sistem pendidikan Islam dapat menjadi pendidikan alternatif guna mengantarkan generasi muda muslim ke arah masa depan yang lebih baik.

Dilema krusial yang dihadapi Madrasah Tsanawiyah sebagai lembaga pendidikan yang berbasis Islam adalah kemampuannya untuk membangun keterpaduan sinergis dalam proses transformasi ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum bagi peserta didiknya, tidak saja akan memberi pencerahan juga mampu menjawab tantangan aktual dalam realitas kehidupan sosial masyarakat. Kemampuan Madrasah Tsanawiyah menjawab aspirasi dan realitas sosial masyarakat diyakini akan menghapus paradigma dikotomi yang membelenggu peran Madrasah Tsanawiyah untuk membangun generasi bangsa yang religius yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai andil besar dalam membangun sumber daya manusia berkualitas bagi pembangunan bangsa ke depan menghadapi era globalisasi dan pasar bebas. Indonesia sebagai bagian integral dari masyarakat dunia tidak mungkin menghindar dari tekanan-tekanan global untuk masuk dan turut berperan dalam pasar bebas terbuka yang menjadi kebutuhan komunitas global pada

milenium ketiga. *Asian Pacific Economic Conference* (APEC) di Bogor tahun 1994 telah menyepakati hal itu di mana pada tahun 2020 Indonesia akan mengikuti sistem pasar terbuka sepenuhnya. Untuk wilayah regional ASEAN telah dimulai pada tahun 2003 lalu. Mau tidak mau, siap tidak siap faktanya bahwa bangsa ini telah berada di era globalisasi regional ASEAN. Fakta sejarah yang ditunjukkan oleh negara-negara yang menjadi lambang kebangkitan ekonomi Asia adalah, karena mereka memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tentu saja ditempa di dalam lembaga-lembaga pendidikan yang bermutu. Sebagai suatu bangsa mampukah kita mengendalikan pengaruh tekanan globalisasi yang begitu kuat dan mampukan kita untuk tetap eksis (*survive*) sebagai bangsa di tengah derasnya arus globalisasi. Seperti diketahui, potret lembaga pendidikan kita dihadapkan pada berbagai problem dilematis dan krusial, sarana dan prasarana (fasilitas) yang kurang memadai, sumber daya manusia yang terbatas, kualitas sumber daya manusia yang lemah, perangkat belajar mengajar (kurikulum) yang selalu berubah, dan lain-lain sampai pada anggaran yang tidak mencukupi.