

PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN

M. Sulton

Dosen STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang

Abstrak

In effort to manage a society or an organization, it is needed an ability to planning, organizing, moving the members and taking care, also supervising or evaluating all of activities in the organization. Now, it is famously called management. It has an important role in human life, because management is a part of human activities that cannot be separated from human life both as individual or as part of society. Thus, management science is a must for human, both as individual or a part of group, even for an organization that in its activities combine human resources to reach some certain goals. In education, the thing that needed is education management, by which an educational institution can achieve its aims and goals.

Keywords; management, education

Pendahuluan

Manajemen adalah merupakan ilmu pengetahuan yang bersifat applied sciences yang baru dikembangkan sebagai ilmu pengetahuan sekitar abad 19 akan tetapi munculnya bersamaan dengan adanya peradaban manusia. Dalam perkembangannya manajemen sangat dibutuhkan diberbagai sektor kehidupan.¹

Disiplin ilmu ini sangat penting dewasa ini, sebab ilmu ini membicarakan berbagai usaha manusia dalam rangka menyiapkan efisiensi dan efektivitas serta produktifitas kerja dalam suatu organisasi maupun dalam suatu kelompok-kelompok tertentu yang arahnya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Ia mempersoalkan usaha penetapan serta pencapaian sasaran dengan upaya mengidentifikasi, menganalisa dan menetapkan tujuan-tujuan yang harus dicapai dengan mengkombinasikan secara efektif bakat-bakat orang dan sumber-sumber materiil. Sehingga manajemen untuk dewasa ini telah diterapkan hampir disemua aktifitas manusia, baik dalam bidang perusahaan, pemerintahan, lembaga pendidikan, bank, rumah sakit,

¹ Soewarno Hadayaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: Inti Indaya Press 1989), 1.

gereja dan lainnya. Dengan kata lain manajemen telah diterapkan disemua sector atau organisasi dimana telah terjadi kerjasama dengan orang lain.

Manajemen dibutuhkan oleh semua tipe organisasi. Hal ini menurut Handoko,² ada tiga alasan pokok. Pertama, untuk mencapai tujuan. Kedua, untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Ketiga, untuk mencapai efisiensi dan efektifitas. Disisi lain manajemen juga diartikan sebagai ilmu, kiat dan pofesi. Manajemen dikatakan sebagai ilmu, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat, sebab manajemen dalam mencapai sasarannya melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Sedangkan dikatakan sebagai profesi disebabkan manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi manajer dan para profesionalnya dituntut untuk mengindahkan kode etik tertentu.³

Manajemen merupakan suatu aktifitas dengan proses yang khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, pengawasan dan pengevaluasian, dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain, dalam pelaksanaannya tentu berdasarkan pada prinsip-prinsip tertentu dan dengan pola kegiatan yang terarah dan sistematis. Prinsip disini dapat didefinisikan sebuah pernyataan fundamental yang menjadi pedoman kearah pemikiran dan tindakan dengan berdasarkan prinsip-prinsip ini seseorang manajer atau pimpinan dapat menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan yang fundamentalis dalam tindakan.⁴

Manajemen merupakan sebuah aktifitas, mereka yang melaksanakan aktifitas ini dinamakan manajer. Namun yang dimaksud dalam tulisan ini adalah manajemen yang diterapkan dalam dunia pendidikan, maka pelaksana aktifitas disini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah selaku manajer disekolah dalam melakukan tugas untuk mencapai sukses, hendaknya memperhatikan prinsi-prinsip manajemen. Prinsip-prinsip manajemen pendidikan pada hakikatnya sama dengan prinsip-prinsip pada umumnya yaitu:

- A. Prinsip efisiensi, artinya kepala sekolah akan berhasil dalam tugasnya apabila ia menggunakan sumber-sumber, tenaga, dana dan fasilitas lain secara efisien, yakni antara pengeluaran output dengan masukan input harus sebanding. Dengan kata lain efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antaa input dan output, antara keuntungan dengan biaya yang dikeluarkan sehingga efisien ini menunjukkan hubungan antaa hasil dengan biaya.

² Tani Handoko, *Manajemen*, Edisi II (Yogyakarta: BPFE, 1998), 6.

³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999), 1.

⁴ George Terry, *Asas-asas Manajemen*, Terjemahan Winardi (Bandung :Alumni, 1986), 12.

- B. Prinsip efektifitas, artinya kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan untuk mengerjakan hal yang benar, sehingga efektifitas disini menyangkut hubungan antara pengeluaran dengan tujuan yang ingin dicapai atau tercapainya sasaran dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.
- C. Prinsip kepemimpinan, seseorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah diharapkan memiliki human relation yang baik dengan bawahannya dan juga mengetahui kepentingan para anggotanya. Sebab seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif didalam penampilan kelompok, dan juga berfungsi menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang lain itu mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.⁵ Seorang pemimpin hendaknya memiliki tiga kecakapan yaitu:
 - 1. Kecakapan konseptual, conceptual skill, kemampuan mengetahui kebijakan organisasi secara keseluruhan
 - 2. Kecakapan manusia, human skill, kemampuan untuk bekerja didalam kelompok dan membangun koordinasi dalam suatu tim.
 - 3. Kecerdasan teknis, technical skill, kemampuan seseorang pemimpin untuk menggunakan dan memanfaatkan sumber-sumber non manusia.
- D. Prinsip kerja sama, artinya kepala sekolah dikatakan berhasil melakukan tugasnya apabila ia mampu mengembangkan kerjasama seluruh anggota organisasi tersebut dengan baik, baik dengan pola hubungan vertikal maupun horizontal.

Prosedur Kegiatan Manajemen Pendidikan

Planning, Bagi seseorang pemimpin salah satu hal yang penting yang harus diputuskan adalah sasaran yang akan dicapai dan bagaimana upaya pencapaiannya. Sehingga seorang pemimpin harus menyusun sebuah rencana atau sebuah pola aktifitas masa yang akan datang landasan tujuan-tujuan tertentu. Disinilah perlunya planning atau perencanaan. Planning merupakan suatu kegiatan yang dikerjakan secara terus-menerus dan tidak pernah selesai selama organisasi masih jalan. Seluruh rencana hanya bersifat sementara dan dapat diubah atau diganti apabila ada informasi dan fakta baru yang perlu untuk disesuaikan. Sehingga planning ini harus ditinjau kembali secara teratur dan bila perlu segera diubah untuk menyesuaikan dengan situasi yang baru.⁶

Dalam organisasi pendidikan, perencanaan merupakan hal yang sangat fundamental yang menjadi acuan dasar kegiatan pendidikan selama

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya* (Jakarta: Grafindo 1999), 40.

⁶ Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1991), 69.

satu tahun. Suatu usaha tanpa ada encana sulit diharapkan daya guna dan hasil gunanya. Dalam konteks pendidikan kegiatan menyusun rencana ini juga disebut *planning*, yaitu perumusan tentang persoalan-persoalan apa dan bagaimana suatu kegiatan harus dilakukan. Penyusunan perencanaan harus dilakukan secara kooperatif dengan mengikutsertakan orang-orang yang akan melaksanakannya, dan jika jumlahnya banyak bisa perwakilan, sehingga bisa timbul rasa memiliki, perasaan ikut terlibat dan bertanggung jawab bersama. Penyusunan rencana dalam bidang pendidikan ini meliputi:

- A. Perumusan tujuan yang hendak dicapai, yang harus tergambar secara jelas atau dengan kata-kata yang operasional mungkin. Sebab kejelasan rencana ini merupakan syarat mutlak tersusunnya suatu rencana yang baik.
- B. Penentuan bidang, penetapan kegiatan, fungsi, sebagai bagian yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan, serta analisis sumber daya apa yang bisa dimanfaatkan untuk mencapai tujuan, hambatan apa yang mungkin timbul, dan upaya apa untuk menanggulangnya.
- C. Menetapkan jangka yang diperlukan
- D. Menetapkan jumlah dan sumber dana yang diperlukan
- E. Menetapkan metode untuk mencapai tujuan
- F. Menetapkan alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi pencapaian tujuan
- G. Merumuskan rencana evaluasi untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan

Organizing, merupakan kegiatan yang bermaksud agar organisasi sebagai suatu sistem dapat berfungsi dengan baik dan ini merupakan salah satu langkah dalam mewujudkan pengendalian kerja sama sejumlah orang. Jelas disini bahwa pengorganisasian merupakan langkah kearah pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya. Sehingga pengorganisasian merupakan fungsi kedua dari kegiatan manajemen. Walaupun mungkin juga pengorganisasian ini dilakukan secara seentak bersama dengan perencanaan, hanya intensitasnya saja yang berbeda. Adapun langkah-langkah dalam pengorganisasian meliputi:

- A. Perumusan tujuan, sebagai dasar utama dalam penyusunan organisasi, tujuan harus dirumuskan secara jelas dan lengkap baik terkait dengan bidang bahasan, ruang lingkup, sasaran, keahlian serta peralatan yang diperlukan, jangka waktu pencapaian maupun cara pencapaian yang terbaik.
- B. Menetapkan tugas pokok dan perincian kegiatan. Langkah yang penting dalam suatu organisasi adalah melakukan kegiatan merumuskan penjabaran volume job discription dengan menempatkan personil sebagai pelaksananya. Namun langkah ini harus didahului dengan membuat subsistem elemen-elemen agar semua tugas pokok dapat dibagi habis untuk dilaksanakan. Dan yang harus dihindari adalah adanya pekerjaan yang tumpang

tindih, sehingga tidak jelas dan rancu dalam melaksanakannya. Sisi lain yang penting adalah jenis kegiatan yang telah tersusun harus lengkap dan terinci serta dadakan identifikasi antara kegiatan-kegiatan yang penting dan kurang penting. Dari hasil ini diharapkan dapat tejalin hubungan kerja sama harmonis dan antara satu dengan yang lain merupakan satu kesatuan yang kompak.

Dilembaga pendidikan unsur pimpinan terdiri dari, kepala sekolah, seseorang atau beberapa orang wakil kepala sekolah. Dia yang bertanggung jawab atas semua kegiatan sekolah dalam hubungannya dengan organisasi secara keseluruhan, kepala sekolah adalah pejabat structural yang bertugas:

- A. Merencanakan, menyusun, membimbing dan menagawasi kegiatan-kegiatan sekolah sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan
- B. Mengintegrasikan dan mengkoordinasi unit-unit kerja yang ada dilingkungan sekolah
- C. Menjalin hubungan kerja sama dengan orang tua siswa, lembaga pemerintahan dan masyarakat pada umumnya dan memanfaatkan sumber-sumber yang ada
- D. Mengevaluasi hasil-hasil kegiatan sekolah dan mungkin melaporkan keatasan dalam rangka pengendalian dan pengawasan pelaksanaan kebijakan pendidikan.

Actuating, Guna melaksanakan aktivitas-aktivitas secara fisik dari hasil perencanaan dan pengorganisasian, langkah selanjutnya pihak pimpinan memberikan instruksi, membantu anggota untuk memperbaiki kinerjanya melalui kreatifitas mereka masing-masing untuk bergerak maju menuju tercapainya tujuan yang ditentukan. Tindakan yang demikian inilah yang dinamakan *actuating* atau menggerakkan.⁷

Actuating merupakan bagian penting dalam proses manajemen, sebab khusus berhubungan dengan orang-orang. Sehingga banyak manajer praktis yang beranggapan bahwa *actuating* merupakan intisari dari manajemen. Disamping selalu berhubungan dengan manusia, juga memerlukan trik-trik dan seni yang memerlukan pemikiran yang intensif. Berhasil tidaknya proses ini juga banyak tergantung pada pemberi *motivating*, *pengarahan*, *directing*, *coordinating* dan memimpin *leading* para anggotanya. Menggerakkan orang-orang bukan suatu pekerjaan yang mudah, untuk itu dibutuhkan kemampuan atau seni menggerakkan orang lain yang disebut kepemimpinan *leadership*. Dalam suatu lembaga pendidikan keberhasilan *actuating* sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah berkomunikasi dengan staf baik tenaga edukatif maupun administratif. Sebab

⁷ *Ibid.*, 87.

komunikasi merupakan dasar dari pada tindakan dan kerja sama dan merupakan alat proses manajemen berjalan baik.⁸

Controlling, Semua jenis kegiatan yang pasti akan bermuara terhadap pencapaian suatu tujuan yang telah direncanakan. Untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan sudah terlaksana dengan baik, maka perlu *controlling* atau pengawasan.

Dalam suatu organisasi pendidikan, kegiatan pengawasan ini tidak dapat dilepaskan dan selalu terkait dengan kegiatan evaluasi. Kegiatan evaluasi dalam kaitannya dengan control selalu mencerminkan langkah mendiagnosis, prognosis dan terapi terhadap obyek dan subyek pengawasan. Aspek evaluasi dalam rangkaian control sebagai bagian kegiatan manajemen sangat penting artinya. Pengawasan tidak berate selalu mebncarai kesalahan, namun sebagai kegiatan pengendali yang punya maksud preferentif yaitu mencegah agar tidak terjadi kesalahan, kekeliruan dan penyalahgunaan wewenang. Apabila dalam pengawasan ditemukan kesalahan, penyimpangan dan penyalahgunaan maka harus dikembangkan tindakan kuratif yaitu berusaha untuk mengembalikan atau mnyembuhkan.

Semua kegiatan tidak selalu berjalan dengan baik, namun ditemui hambatan atau gangguan yang tidak terduga. Maka pelaksanaan kegiatan perlu dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan dapat tercapai dengan baik. Di sini perlu mencari solusi terbaik untuk mengadakan tindakan perbaikan. Tindakan pengawasan atau control terhadap kegiatan yang dilakukan oleh staf dan anggota organisasi dilaksanakan oleh pemimpin. Adapun tahap-tahap untuk mengadakan tindakan pengawasan ini dilalui dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

- A. Mengukur kegiatan-kegiatan pada tingkat kesesuaian atay penetapan standard pelaksanaan.
- B. Mengkomparasikan dengan standa yang telah ditetapkan dan menjadi kesepakatan
- C. Pengambilan tindakan koreksi bila pelaksanaan menyimpang

Pentingnya Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan sangat penting perannya dalam menentukan kelancaran dan proses kegiatan pendidikan. Sebab manajemen pendidikan akan mencakup semua kegiatan sekolah, baik yang terkait dengan materi atau kurikulum, kepemimpinan, kepegawaian, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana sampai dengan hubungan dengan masyarakat (humas), yang kesemuanya ini harus diatur dengan perencanaan yang matang, sehingga akan mendukung terselenggaranya kegiatan belajar mengajar yang kondusif yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan bagaimana yang ditetapkan.

⁸ Arsyik Wahab Wijaya, *Komunikasi Administrasi, Organisasi dan Manajemen Pembangunan* (Jakarta: Bina Aksara 1997), 47.

Untuk melaksanakan pekerjaan yang demikian kompleks diperlukan orang-orang yang cakap, dan jiwa kepemimpinan serta memiliki wawasan yang luas tentang proses pendidikan dan kiat-kiat maupun semangat yang tinggi dalam pencapaian tujuan pendidikan. Untuk itulah dibutuhkan kepala sekolah yang memiliki kecakapan-kecakapan khusus dalam bidang itu. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi disekolah, pada kepemimpinannya akan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapatkan perhatian yang serius. Sebab kepemimpinan kepala sekolah memiliki arti: usaha mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak-pihak lain yang terkait untuk bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga bagaimana cara kepala sekolah membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah.⁹ Untuk melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut:

- A. Kepribadian yang kuat, kepala sekolah harus mengembangkan pribadi yang percaya diri, berani, bersemangat, murah hati dan memiliki kepekaan sosial.
- B. Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman tujuan pendidikan dengan baik merupakan bekal utama kepala sekolah. Hal ini dimaksudkan agar mampu menjelaskan kepada guru, staf, siswa maupun pihaklain tentang tujuan pendidikan yang ingin dicapai serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
- C. Memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas, lebih spesifik bidang pendidikan. Sebagai bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait
- D. Ketrampilan profesional, baik berupa ketrampilan rapat dan sebagainya, ataupun ketrampilan konsepsional seperti merumuskan konsep pengembangan sekolah, memprediksi masalah yang mungkin timbul dan mencari pemecahan maupun lainnya.

Substansi dan Ruang Lingkup Pembahasan Kepemimpinan Manajemen Pendidikan

A. Manajemen kurikulum

Manajemen kurikulum dalam konteks saat ini bukan hanya satu mata pelajaran yang diajarkan disekolah dan menjadi tanggung jawab sekolah, akan tetapi kurikulum sudah mempunyai pengertian yang lebih luas, yakni semua proses pendidikan yang ada disekolah atau serangkaian kegiatan yang dirancang oleh sekolah baik dilaksanakan disekolah maupun diluar sekolah.

⁹ Depdiknas, *Panduan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Dirjen Dikdasmen Direktorat Pendidikan Umum, 2000), 13.

Dan salah satu tugas utama sekolah adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran berdasarkan kurikulum yang berlaku. Sehingga pemahaman terhadap kurikulum terdapat strategi pelaksanaannya sangat penting, walaupun kegiatan pembelajaran dikelas, laboratorium, lapangan dilaksanakan oleh guru. Sebab pengertian kurikulum bukan hanya sejumlah mata pelajaran yang diajarkan disekolah, akan tetapi pengertian kurikulum modern adalah sejumlah proses pendidikan yang ada disekolah.¹⁰ Sehingga kurikulum masing-masing sekolah bisa berbeda dan sangat bervariasi sesuai dengan kondisinya. Sehingga disini kepala sekolahlah yang merencanakan, mengkoordinasi pelaksanaan sampai dengan pengevaluasian. Pengelolaan kurikulum harus diarahkan agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolak ukur pencapaian tujuan oleh siswa. Sebab kurikulum jika merupakan seluruh pengalaman belajar siswa dibawah tanggung jawab lembaga pendidikan, sehingga tanggung jawab kepala sekolah sangat dominan dalam konsep pengembangan kurikulum.

B. Manajemen kesiswaan

Semua kegiatan disekolah pada akhirnya ditujukan untuk membantu siswa dalam mengembangkan dirinya. Upaya ini bisa optimal jika siswa sendiri secara aktif berupaya mengembangkan diri sesuai dengan program-program yang dilakukan sekolah. Disini manajemen kesiswaan memegang peran yang sangat penting dalam pengembangan pribadi siswa. Adapun bagian dan tugas manajemen kesiswaan meliputi:

1. Pemetaan, yang dimaksud dengan pemetaan adalah pencatatan anak usia sekolah yang diperkirakan akan masuk sekolah atau menjadi calon siswa disekitar wilayah sekolah ini berdiri. Dengan berdasar usia anak sesuai jenjang pendidikan.¹¹
2. Penetapan daya tampung, beberapa calon siswa yang akan diterima disuatu sekolah sangat tergantung pada jumlah kelas atau fasilitas tempat duduk yang tersedia. Prakiraan jumlah siswa yang akan diterima bisa juga berdasarkan pada jumlah siswa yang akan meninggalkan sekolah. Sehingga untuk memperkirakan beberapa jumlah siswa baru yang akan diterima bisa berdasarkan siswa yang akan meninggalkan sekolah, yaitu siswa yang duduk disekolah tingkat akhir yang akan lulus.
3. Penerimaan siswa baru. Penerimaan siswa baru merupakan aktifitas yang pertama dilakukan ditiap lembaga pendidikan. Sistem dan kebijakan siswa baru di Indonesia sepanjang sejarah, bagi sekolah-sekolah negeri kebanyakan selalu dibanjiri banyak calon siswa yang ingin mendaftarkan diri terutama tingkat SLTP, SMU, PT (perguruan tinggi). Dengan banyaknya calon siswa yang

¹⁰ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam* (Bandung: CV. Remaja Rosdakarya, 1991), 52.

¹¹ Tim Dosen IKIP Malang, *Adminisrasi Pendidikan* (Malang: IKIP Press, 1989), 90.

ingin mendaftar disatu pihak, dan tempat yang tersedia (daya tampung) yang sangat terbatas, maka cara yang terbaik dilakukan dengan cara menyeleksi, dengan cara seleksi ini diharapkan calon siswa yang terjaring betul-betul yang berminat masuk sekolah tersebut dan memiliki kemampuan yang lebih. Adapun cara menyeleksi yang lazim dilakukan dalam sistem pendidikan kita dengan cara: a) berdasarkan hasil UAN atau NUN (ujian kahir nasional atau nilai ujian nasional), ujian atau tes, PMDK (penelusuran minat dan kemampuan).

4. Penempatan siswa baru, setelah proses penerimaan siswa baru langkah selanjutnya adalah placement test atau penempatan siswa baru. Pengelompokan atau penempatan siswa baru dalam kelas ini berdasarkan pada prestasi, minat maupun spesialisasi. Hal ini dimaksudkan agar pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar. Namun penempatan dan pengelompokan siswa disekolah kita sebagian besar mengelompokkan berdasarkan sistem kelas.
5. Ekstra kurikuler, yang dimaksud disini adalah kegiatan pendidikan yang dilaksanakan sekolah namun pelaksanaannya di luar jam-jam sekolah. Pada umumnya kegiatan ekstra ini bertujuan untuk mengembangkan salah satu bidang pelajaran yang diminati oleh sekelompok siswa.
6. Pembinaan disiplin siswa. Masalah disiplin ini meupaka masalah yang harus segera ditangani pihak sekolah, hampir semua sekolah murid-murid pernah melakukan perbuatan yang menyimpang atau melanggar disiplin sekolah, dan ini menjadi tanggung jawab penyelenggara sekolah (administrator) dan harus menjadi perhatian yang utama.
7. Pelulusan dan alumni. Proses pelulusan merupakan kegiatan paling akhir dari manajemen kesiswaan. Pelulusan merupakan pernyataan pihak sekolah yang disebabkan telah selesainya program pendidikan yang harus ditempuh oleh siswa dalam suatu lembaga pendidikan tertentu. Sebagaimana bukti bahwa siswa telah menyelesaikan program pendidikan dan kepadanya diberikan surat keterangan atau sertifikat. Dengan demikian putusnya hubungan antara sekolah denagn orang tua murid itu sendiri. Namun disisi lain hubungan alumni dengan sekolah harus tetap tejalin dan alumni itu sendiri masih tetap membanggakan sekolah asal. Hubungan antara sekolah dengan alumni ini sangat perlu tetap terpelihara. Sebab dengan tetap menjalin hubungan dengan alumni, sekolah akan mendapatkan beberapa manfaat seperti, diperoleh informasi sekolah-sekolah baru dimana ia melanjutkan. Apabila alumni tejun dalam dunai kerja, bisa mendapatkan informasi tentang laporan kerja dan sebagainya.

C. Manajemen Personalia Atau Kepegawaian

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat dominant dalam mengelola personalia ini, sehingga harus mengerti dan memahami manajemen ini dengan baik sebagai berikut:

1. Penetapan formasi (kebutuhan karyawan baru). Penentuan formasi ini tiap-tiap sekolah jelas berbeda. Hal ini sangat tergantung pada kebutuhan sekolah, baik kebutuhan tenaga pendidikan atau tenaga administasi. Agar kebutuhan tenaga kerja baik, guru atau karyawan sesuai dengan kebutuhan, maka terlebih dahulu harus diadakan analisis pekerjaan, baik melalui analisis proses atau operasionalnya. Analisis proses yang dimaksud disini adalah, menemukan jenis pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan disekolah. Sedangkan analisis operasi adalah menemukan bagaimana setiap tugas tersebut harus dilakukan.
2. Rekrutmen guru atau staf. Dalam merekrut tenaga guru dan staf ada tiga hal yang dijadikan sebagai bahan pertimbangan, yaitu:
 - a. Adanya penambahan atau pengurangan siswa baru
 - b. Perubahan program pendidikan yang membutuhkan guru tambahan atau personil yang diberi pelatihan yang berbeda.
 - c. Pengunduran diri, mutasi, pension atau membutuhkan personil baru.
 - d. Dalam rekrutmen guru ada beberapa langkah yang harus dilakukan diantaranya:
 - 1) Menentukan kriteria seleksi
 - 2) Mengumpulkan dan memeriksa formulir lamaran
 - 3) Mengidentifikasi calon yang menjanjikan
 - 4) Pemanggilan dan wawancara bagi calon yang menjanjikan
 - 5) Pembuatan keputusan seleksi
3. Orientasi, proses ini mulai ketika anggota baru mulai diangkat dan dinyatakan sebagai tenaga guru baik guru maupun staf disekolah tertentu. Orientasi ini dilakukan pada tahun pertama sampai tenaga baru tersebut benar-benar dapat menyesuaikan dirinya dengan lingkungan yang baru.
4. Pengembangan kemampuan profesional. Kepala sekolah seharusnya mengetahui akan kebutuhan pengembangan staf yang efektif. Program ini dilakukan dengan maksud untuk menjamin stabilitas kepegawaian dan mengusahakan bagaimana pegawai baru tersebut dapat dijaga kualitasnya dan bila perlu ditingkatkan. Sisi lain program ini sebagai penggerak dan motifator, bagaimana seorang guru harus mengembangkan cara mengajarnya.
5. Pengembangan kesejahteraan. Kesejahteraan bagi pegawai mencakup dua hal yaitu kesejahteraan yang berhubungan dengan terpenuhinya kebutuhan hidup sehari-hari yang disebut dengan kebutuhan jasmani (materi) dan kebutuhan yang berhubungan

dengan ketenangan atau kebutuhan jiwa yang disebut dengan kebutuhan rohani.

6. Perihal promosi dan mutasi. Istilah promosi dalam hal kepegawaian memiliki makna kenaikan jabatan yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Tindakan ini bagi pegawai negeri pada umumnya tidak dapat dinyatakan secara jelas, tergantung dari berbagai hal yang sulit untuk diketahui sebelumnya. Akan tetapi bagi guru-guru swasta pada suatu lembaga pendidikan yang cukup bonafit yang dikelola oleh suatu yayasan yang memiliki pendidikan dai tingkat dasar, menengah dan tinggi bisa direncanakan secara periodik. Seperti guru sekolah dasar untuk tingkat yang sudah senior bisa di promosikan untuk bisa menjadi guru di SLTP, dengan catatan kualifikasi ijazahnya masih relevan. Sedangkan mutasi, memiliki makna pemindahan pegawai dalam arti umum, yaitu pemindahan pegawai dari jabatan lainnya, baik itu sama tingkatnya maupun lebih rendah dari semula.

D. Manajemen Keuangan

Lembaga pendidikan yang berkembang saat ini (era otonomi) lebih khusus sekolah swasta, memiliki otonomi yang lebih luas dalam mengelola sumber daya dengan melibatkan masyarakat dalam pengelolaannya dengan tidak mengabaikan kebijakan nasional. Atau yang lebih dikenal dengan manajemen berbasis sekolah (MBS). Sehingga sekolah memiliki kelulusan dalam mengambil keputusan baik dalam pengelolaan sumber daya termasuk pengelolaan anggaran keuangan.¹²

Tujuan utama manajemen keuangan ini adalah: 1) Menjamin agar dana yang tersedia dipergunakan untuk kegiatan harian sekolah dan menggunakan dana selebihnya kas untuk diinvestasikan kembali, 2) Memelihara barang-barang (aset) milik sekolah, 3) Menjaga agar peraturan-peraturan serta praktek penerimaan, pencatatan, dan pengeluaran uang diketahui dan dilaksanakan dalam suatu pendidikan yang harus ditangani kepala sekolah.

E. Manajemen Sarana dan Prasarana.

Berbicara tentang sarana dan prasarana sangat erat sekali hubungannya dengan keuangan, sebab untuk pengedaan, pemeliharaan saana dan prasarana sekolah itu perlu uang dan berhubungan juga dengan bidang-bidang lain seperti kesiswaan, humas, pengajar dan sebagainya. Sarana dan prasarana ini meliputi peralatan yang langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah seperti: gedung sekolah, ruangan, meja, kursi,

¹² *Ibid.*, 163.

alat peraga dan lainnya. Sedangkan prasarana merupakan semua komponen yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses belajar mengajar seperti: halaman sekolah, jalan, pagar.

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah. Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun murid-murid sebagai pelajar.¹³

F. Manajemen Humas.

Langkah penting yang dapat diambil oleh pengelola sekolah adalah mengembangkan hubungan sekolah dan masyarakat dengan mempelajari dan memahami dengan baik masyarakat disekitar sekolah. Jaringan semacam ini akan terwujud apabila kepala sekolah melalui wakilnya (wakil kepala sekolah urusan humas) aktif dan mampu membangun antara kedua belah pihak yang saling menguntungkan dan memberi kepuasan.

Jadi prinsip menumbuhkan hubungan dengan masyarakat ini dapat saling memberikan kepuasan. Jalan untuk membina ini salah satunya adalah komunikasi yang efektif. Dalam manajemen hubungan masyarakat ini menurut Gorton masalah-masalah yang harus dipahami meliputi:

1. Memahami masyarakat, masyarakat sekolah menurut Gorton dapat dipandang sebagai kesatuan yang meliputi total area geografis yang terdiri dari daerah yang lebih dekat dengan sekolah maupun populasi dalam individu. Apabila pengelola sekolah butuh memahami masyarakat secara keseluruhan, maka dia harus mengembangkan hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar sekolah. Untuk memahami masyarakat sekitar, pengelola sekolah harus mempelajari macam-macam tipe orang yang bertempat di masyarakat itu dan perbedaan kelompok serta organisasi dengan minat khusus terhadap pendidikan. Dalam memahami tipe-tipe individu dan organisasi di masyarakat pengelola sekolah harus membedakan tempat tinggal masyarakat. Dalam memahami masyarakat ini Elsbree memberikan beberapa prinsip diantaranya:
 - a. Ketahuilah masyarakat anda.
 - b. Adakan survai program pendidikan anda dan persahabatan dengan masyarakat.
 - c. Pelajarilah masyarakat melalui daerahnya dan dokumen-dokumen.

¹³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 50.

- d. Jadilah anggota organisasi dalam masyarakat.
 - e. Adakanlah kunjungan kepada orang tua murid.
 - f. Layani masyarakat di daerah anda.
Sekolah hendaknya mengerti benar keadaan masyarakat di daerah itu baik sifat dan problem-problemnya maupun sumber-sumber masyarakat. Hal ini merupakan kunci penting bagi hubungan antara sekolah dan masyarakat.
2. Masalah-masalah yang muncul di masyarakat. Pengelola sekolah hendaknya memahami bahwa hubungan sekolah dengan masyarakat tidak bisa lepas dari adanya masalah, ada dua faktor penyebab yaitu:
- a. Profesionalisme guru kadang menentang masyarakat
 - b. Masyarakat menentang profesionalisme guru
Faktor pertama, terkait dengan usaha pendidik dalam proses pendidikan, yakni mengubah program atau sistem yang dalam hal tertentu bertentangan dengan norma masyarakat. Seperti usaha inovasi, integrasi dan perencanaan pembelajaran modern, kadang malah dianggap menentang norma dan tatanan masyarakat tertentu sebab sekolah tidak memberi harapan sebagaimana yang diinginkan. Sehingga ini ada sudut pandang yang berseberangan. Faktor kedua, adanya intervensi masyarakat yang terlalu dalam untuk mengetahui dan mengevaluasi apa yang berlangsung di sekolah dan keterlibatan orang tua yang berlebihan seperti ikut campur dalam administrasi yang dilaksanakan oleh sekolah, menyosialisasikan buku bahan pelajaran secara individu, mencoba memodifikasi kurikulum secara kelompok dan sebagainya, hal ini seharusnya tidak dilakukan. Walaupun dalam manajemen sekolah modern keterlibatan masyarakat dalam pendidikan sangat penting, namun kalau intervensinya terlalu dalam akan menjadikan guru sempit dalam melangkah. Sehingga penting bagi pengelola atau kepala sekolah membuat batasan yang jelas tentang konsep keterlibatan masyarakat dan bagaimana memanfaatkannya dalam meningkatkan hubungan dengan masyarakat.
3. Keterlibatan orang tua. Hubungan sekolah dengan masyarakat akan tumbuh dengan baik apabila masyarakat dapat merasakan manfaat keikutsertaannya dalam program sekolah. Ada beberapa pendekatan yang bisa dilakukan untuk menjalin hubungan, diantaranya melibatkan orang tua dalam perencanaan dan pelaksanaan program sekolah dengan cara:
- a. Mengadakan open house yang memberikan kesempatan pada masyarakat luas untuk mengetahui program sekolah.
 - b. Mengundang tokoh masyarakat untuk menjadi pembicara atau pembina, misalnya dokter yang tinggal disekolah untuk

membina kesehatan, kyai atau ulama untuk membina bidang keagamaan dan lain-lain.

- c. Membuat kerjasama sekolah dengan masyarakat, misalnya PHBN (peringatan hari besar nasional), peringatan hari besar Islam (PHBI) dan lain sebagainya.
4. Organisasi orang tua murid. Merupakan organisasi konsultif dengan pimpinan sekolah yang bertujuan berusaha agar pendidikan di sekolah berjalan lancar dan berkembang dengan baik. Secara operasional tugas dan wewenang organisasi orang tua murid sebagai berikut:
- a. Mendorong dan meningkatkan hubungan baik antara masyarakat, sekolah maupun pemerintah
 - b. Membantu kelancaran kegiatan pendidikan dan tidak mencampuri urusan teknik pengajaran sekolah yang menjadi wewenang kepala sekolah, guru dan pengawas
 - c. Mengusahakan bantuan dari masyarakat, baik berupa benda, uang maupun jasa dengan tidak menambah wajib bayar
 - d. Memberikan pertimbangan kepada kepala sekolah dan kepada perwakilan depdikbud.

Tentang permohonan keringanan atas permohonan wajib bayar komite sekolah.¹⁴ Ini merupakan organisasi wali murid atau masyarakat yang bertugas mengambil, mengelola, mengawasi, melaporkan, mengevaluasi dan menyeleksi dan menyalurkan dana bantuan operasional (DBO) dan bea siswa (bagi siswa yang kurang mampu) hal ini berdasar pada kesepakatan bersama antara Departemen Agama, Departemen dalam negeri SK/ Bangda/99 bulan Maret 1999 tentang petunjuk pelaksanaan program JBS beasiswa dan DBO(dana bantuan operasional) sebagai salah satu upaya mengatasi dampak ekonomi terhadap dunia pendidikan. Adapun tujuan program ini adalah agar siswa tingkat pendidikan dasar dan menengah dari keluarga tidak mampu disebabkan adanya krisis ekonomi tetap bisa menyelesaikan sekolahnya. Sedangkan program dana operasional dimaksudkan agar sekolah dapat mempertahankan pelayanan pendidikan kepada masyarakat sehubungan dengan naiknya harga kebutuhan sekolah.

Penutup

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses dan aktivitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan baik manusia maupun non manusia melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan serta pengevaluasian sehingga memiliki uang lingkup yang cukup luas. Sebab bidang gaapannya mencakup manusia dan non manusia,

¹⁴ Tim Dosen IKIP Malang, *Administrasi Pendidikan.*, 243-244.

salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan manajemen kegiatan pembelajaran, dan setiap kegiatan diaahkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Daftar Rujukan

- Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: CV. Remaja Rosdakarya, 1991.
- Arsyik Wahab Wijaya, *Komunikasi Administrasi, Organisasi dan Manajemen Pembangunan*, Jakarta: Bina Aksara, 1997,
- Depdiknas, *Panduan Manajemen Sekolah*, Jakarta: Dirjen Dikdasmen Direktorat Pendidikan Umum, 2000.
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya 2004
- Hadayaningrat, Soewarno, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: Inti Indaya Press 1989.
- Handoko, Tani, *Manajemen*, Edisi II, Yogyakarta: BPFE, 1998.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999.
- Terry, George, *Asas-asas Manajemen*, Terjemahan Winardi, Bandung: Alumni, 1986.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*, Jakarta: Grafindo, 1999.
- Sarwoto, *Dasar-dasar Oganisasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia 1991.
- Tim Dosen IKIP Malang, *Adminisrasi Pendidikan*, Malang: IKIP Press 1989.