

Dr. Darliana Sormin, MA.

MANAJEMEN MUTU GURU



MANAJEMEN MUTU GURU

MANAJEMEN MUTU GURU

Oleh

Dr. Darliana Sormin, MA



Judul:

Manajemen Mutu Guru

Penulis:

Dr. Darliana Sormin, MA

Editor:

Dr. Hasrian Rudi Setiawan, M.Pd.I

Desain Sampul:

Fimanda Arlita, S.Pd.

Cetakan Pertama ; November 2021
(x + 150 hlm); 15 x 23 cm

ISBN : 978-623-408-005-6

E-ISBN : 978-623-408-006-3 (PDF)

Penerbit



Redaksi

Jalan Kapten Muktar Basri No 3 Medan, 20238

Telepon, 061-6626296, Fax. 061-6638296

Email; umsupress@umsu.ac.id

Website; <http://umsupress.umsu.ac.id/>

Anggota IKAPI Sumut, No : 38/ Anggota Luar Biasa/SUT/2020

Anggota APPTI (Afiliasi Penerbit Perguruan Tinggi Indonesia)

Anggota APPTIMA (Afiliasi Penerbit Perguruan Tinggi Muhammadiyah Aisyiyah)

HAK CIPTA DILINDUNGI UNDANG-UNDANG

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian dari buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam dan dengan sistem penyimpanan lainnya tanpa izin tertulis dari penulis.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah atas karunia Allah swt yang tidak terhingga, sehingga kita masih diberi kesehatan dan kesempatan untuk senantiasa beribadah dan sujud kepada-Nya. Salam dan shalawat bagi Rasulullah Muhammad saw, yang menjadi suri tauladan bagi kehidupan kita.

Manajemen Pendidik/Guru dalam ranah pendidikan merupakan sebuah proses untuk merawat potensi manusia agar senantiasa berada pada episentrum kesejatan dirinya. Pendidikan tak hendak menjadikan manusia sebagai homo sapiens (mahluk kognitif) saja, namun juga homo sosius (mahluk sosial), homo festivus (mahluk berfestival), homo ludens (mahluk kreatif) dan tentu saja homo religius (mahluk spiritual). Berbagai predikat ini layak ditumbuhkembangkan agar setiap pribadi dinamis dan fungsional.

Buku yang berjudul: “Manajemen Mutu Guru (Upaya Peningkatan Kualitas Guru dengan cara mengimplementasikan budaya belajar)” dalam pandangan pendidikan umum dan pendidikan Islam,

merupakan panduan sederhana bagi para pendidik maupun pengelola pendidikan dalam melakukan pengaturan terhadap kegiatan peserta didik (manajemen peserta didik). Saya sangat mengapresiasi penulis, semoga amalan ini bermanfaat, dan semoga Allah SWT meridhoi dan memberkahi.

Medan, 03 Oktober 2021

Wakil Sekretaris PDA Tapanuli Selatan dan Dekan Fakultas Agama Islam UMTS

Dra. Samsidar, MA

PRAKATA

Alhamdulillah, puji dan syukur kepada Allah swt atas rahmat dan hidayahNya penulis dapat menyusun buku yang berjudul: “**Manajemen Mutu Guru**”. Shalawat serta salam kepada Nabi Muhammad saw, keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya hingga akhir zaman.

Buku ini, secara umum membahas tentang fungsi manajemen secara umum, *Total Quality Manajemen* dan manajemen dalam Islam. Selain itu, buku ini juga membahas tentang budaya belajar.

Dengan terbitnya buku ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada suami dan anak-anak tercinta yang selalu mendampingi penulis, sehingga penulis bersemangat dalam menyelesaikan buku ini.

Ucapan terima kasih juga penulis haturkan kepada Ibu Rektor Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan (UM Tapsel) dan rekan kerja di Fakultas Agama Islam yang selalu medo’akan dan memberi dukungan terbaik yang senantiasa memotivasi penulis untuk terus mengembangkan potensi diri dan mengabdikan dalam mencerdaskan generasi bangsa dalam berkarya.

Penulis menyadari banyak kekurangan dalam penyusunan buku ini. Kritik dan saran yang bersifat

konstruktif sangat penulis harapkan dari semua pihak demi kesempurnaan buku ini.

Semoga buku ini dapat menjadi amal jariyah bagi penulis dan bermanfaat bagi pembaca khususnya dosen, guru, dan mahasiswa serta masyarakat luas. Aamiin.

Medan, 07 Oktober 2021
Salam Hormat,

Dr. Darliana Sormin, MA

PENGANTAR EDITOR

Buku yang berjudul: “Manajemen Mutu Guru”, merupakan buah karya dari Dr. Darliana Sormin, MA. Buku tersebut merupakan buku yang dapat dijadikan acuan dalam pembahasan manajemen mutu guru.

Buku ini, secara umum membahas tentang fungsi manajemen secara umum, *Total Quality Manajemen* dan manajemen dalam Islam. Selain itu, buku ini juga membahas tentang budaya belajar.

Secara substansial, tim editor tidak mengubah isi tulisan. Namun, untuk kepentingan keseragaman tulisan dan segi mekanik, maka tim editor melakukan berbagai penyesuaian. Tulisan yang dimuat sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis, penyajiannya sistematis dan sederhana, sehingga mudah dipahami oleh pembaca.

Tim editor menyampaikan penghargaan dan apresiasi kepada penulis yang telah meluangkan waktu, pemikiran dan tenaganya dalam menghasilkan buku ini. Semoga kehadiran buku ini mendatangkan manfaat dalam memperkaya kanzah keilmuan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan Islam. Buku ini diharapkan pula dapat menjadi salah satu referensi bagi dosen, guru, praktisi pendidikan, dan mahasiswa.

Editor,

Dr. Hasrian Rudi Setiawan, M.Pd.I.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR_____	iii
PRAKATA_____	v
PENGANTAR EDITOR_____	vii
DAFTAR ISI _____	ix
Pendahuluan _____	1
Pengertian & Fungsi Manajemen _____	9
A. Pengertian Manajemen _____	9
B. Fungsi-Fungsi Manajemen _____	21
Prinsip & Sasaran Manajemen _____	27
A. Prinsip Manajemen _____	27
B. Sarana Manajemen _____	30
C. Proses Manajemen _____	33
Prinsip Dasar Manajemen Pendidikan Islam _____	37
Konsep Dasar Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan _____	55
A. Manajemen Mutu Terpadu _____	55
B. Manajemen Mutu Guru _____	73
C. Perencanaan Peningkatan Mutu Guru _____	82
D. Pengorganisasian dan Pengaturan Sumber Daya Peningkatan Mutu Guru _____	86
E. Pelaksanaan Peningkatan Mutu Guru _____	94
F. Evaluasi Manajemen Peningkatan Mutu Guru _____	100
Pelaksanaan Budaya Belajar _____	105
Perencanaan Peningkatan Mutu Guru _____	125
Pengorganisasian Sumber Daya Peningkatan Mutu Guru _____	129
Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Guru _____	131
Evaluasi Program Peningkatan Mutu Guru _____	135
DAFTAR PUSTAKA _____	139
TENTANG PENULIS _____	147
TENTANG EDITOR _____	149

Pendahuluan

Perkembangan ilmu pengetahuan sangat ditentukan oleh perkembangan dunia pendidikan. Peranan pendidikan yang sangat besar dan dinamis ini dapat menentukan kualitas serta khazanah keilmuan masyarakat. Penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan memiliki standar. Standar yang telah ditentukan tersebut akan mempermudah untuk mengukur bermutu atau tidaknya suatu kegiatan lembaga pendidikan. Pendidikan yang bermutu harus sejalan dengan kualitas guru yang bermutu juga. Hal ini karena guru memiliki peranan penting dalam membina generasi muda yang siap pakai, handal, terampil, dan responsif dalam menghadapi masa depan. Dengan kata lain, idealnya guru mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan mutu pendidikan secara nasional.¹

Maka dari itu penting dipahami oleh setiap lembaga pendidikan agar mampu mengelola pendidikan dengan baik sehingga menjadi bermutu. Selanjutnya

¹ Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan* (Jakarta: Ciputat Press, 2008), h. 247.

dengan pengelolaan yang baik harus memiliki kemampuan manajemen. Karena manajemen merupakan proses yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) serta sumber-sumber yang lain.

Selanjutnya, manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Kemudian manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Kemudian dikatakan sebagai kiat, karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas serta dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi sebagai manajer dalam mengelola lembaga pendidikan.²

Langkah-langkah dasar manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut: 1) Proses perencanaan

² M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gajahmada, 2005), h. 5.

meliputi gagasan bahwa manajemen mengantisipasi berbagai kondisi seperti peluang dan kendala di masa depan, dan berusaha menetapkan lebih dulu apa yang harus mereka lakukan dan apa yang akan mereka capai; 2) Proses pengorganisasian berarti menempatkan orang dan prasarana serta sarana dan sumber daya dalam suatu tata hubungan yang kondusif untuk bekerja sama menuju sasaran bersama; 3) Proses pelaksanaan meliputi pemberian arahan, perintah kerja, dorongan dan motivasi kerja, serta pemecahan masalah; 4) Proses pengendalian dilakukan dengan pengamatan, mencermati laporan, dan melakukan inspeksi supaya pekerjaan di semua bagian sesuai dengan persyaratan kualitas dan ketentuan rencana hasil, dan sesuai dengan anggaran biaya.³

Lebih lanjut lagi, pada pengelolaan lembaga pendidikan formal, fungsi-fungsi manajemen sangat diperlukan agar usaha bersama terwujud antara sekolah, kepala sekolah, para staf, kepala tata usaha, para guru, pegawai, dan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Efektivitas organisasi

³ Setyabudi Indartono, *Pengantar Manajemen: Character Inside* (Fakultas Ekonomi UNY: Yukaprint, 2012), h. 1

pendidikan dapat dilihat dari tujuan pendidikan yang dicapai secara optimal diukur dari mutu lulusan sekolah, tak terkecuali terciptanya hubungan kerjasama serta iklim yang menyenangkan bagi para personil sekolah.

Selanjutnya, sesuai dengan pandangan Islam bahwa manajemen dalam arti mengatur sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat dan terarah merupakan sesuatu yang disyaria'atkan ajaran Islam yang penuh pedoman.⁴ Setiap muslim tidak dibenarkan dalam melakukan sesuatu tanpa perencanaan, segala sesuatu yang akan dilaksanakan harus terencana dengan benar, baik dan terorganisasi dengan rapi, maka akan terhindar dari keraguan-keraguan dalam mengerjakan dan memutuskan suatu persoalan.

Manajemen dapat di artikan “sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengisian staf, kepemimpinan dan pengontrolan untuk optimasi penggunaan sumber-sumber dan pelaksanaan tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”. Manajemen adalah suatu proses dalam

⁴ Didin Hafiduddin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syar'ah*. (Jakarta: Gema Insani, 2003), h. 2.

rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumberdaya organisasi lainnya.⁵

Adapun unsur-unsur manajemen ada enam, yaitu: a) *Men*, yaitu tenaga kerja Manusia, baik tenaga kerja pimpinan, maupun tenaga kerja operasional/pelaksanaan; b) *Money*, yaitu uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan; c) *Methods*, yaitu cara-cara yang dipergunakan dalam mencapai tujuan; d) *Materials*, yaitu bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan; e) *Machines*, yaitu mesin-mesin/alat-alat yang diperlukan atau dipergunakan untuk mencapai tujuan; f) *Market*, yaitu pasar untuk menjual barang dan jasa-jasa yang dihasilkan.⁶ Berdasarkan hal tersebut, maka keadaan ini perlu diantisipasi dengan memperkuat kemampuan bersaing diberbagai bidang dengan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).

⁵ Syafaruddin dan Asrul, *Manajemen Kepengawasan Pendidikan* (Bandung: CitapustakaMedia, 2014), h. 31.

⁶ Mesiono, *Manajemen dan Organisasi* (Bandung: Cita Pustaka Media Perintis), h. 7.

Kemudian, dalam upaya peningkatan SDM tersebut, maka peran manajemen pendidikan sangat dibutuhkan dalam peningkatan mutu pendidikan karena pendidikan yang bermutu akan diperoleh pada sekolah yang bermutu dan sekolah yang bermutu akan menghasilkan SDM yang bermutu pula. Dengan demikian, maka fungsi manajemen yang diantaranya terdiri dari fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi, hal ini merupakan rancangan proses untuk menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai visi dan misi sekolah.

Dengan demikian, berdasarkan pernyataan di atas, maka dapat dinyatakan bahwa seorang kepala sekolah sebagai manajer hendaklah mempelajari dan memahami secara keseluruhan tentang perkembangan ilmu manajemen sehingga kepala sekolah akan mampu menghadapi masalah apapun dan mampu mengambil keputusan yang baik.

Selanjutnya, akan dijelaskan bahwa perencanaan merupakan kegiatan menetapkan tujuan dan menentukan terlebih dahulu bagaimana tujuan akan terpenuhi. Sedangkan pengorganisasian merupakan proses mendelegasikan, mengkoordinasikan tugas dan

alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan. Selanjutnya, pelaksanaan merupakan mekanisme untuk memastikan bahwa tujuan tercapai dengan baik, sedangkan evaluasi merupakan proses untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan benar sesuai apa tidak sesuai dengan yang sudah direncanakan.⁷

Dengan demikian melalui ilmu manajemen di atas maka pimpinan yayasan dan kepala sekolah sebagai seorang manajer harus mampu menjalankan fungsi manajemen tersebut dalam menjalankan aktivitas pendidikan terkait peningkatan mutu guru dalam pelaksanaan budaya belajar siswa pada sekolah.

Tenaga kependidikan pada setiap sekolah menjadi faktor kunci dalam memfungsikan sumber daya pendidikan lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Memperbaiki pengarahannya atau rekrutmen, pelatihan, kedudukan sosial, kondisi-kondisi kerja guru, kebutuhan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai, ciri-ciri kepribadian, prospek-prospek profesional, motivasi, dan harapan-harapan guru. Dengan demikian,

⁷ Mesiono dan Aziz, *Manajemen*, h. 56-57.

maka dapat dinyatakan bahwa manajemen peningkatan mutu guru sangat perlu dilaksanakan.

Buku ini berjudul Manajemen Mutu Guru, yang di dalamnya secara umum membahas tentang fungsi manajemen secara umum, *Total Quality Manajemen* dan manajemen dalam Islam. Selain itu, buku ini juga membahas tentang budaya belajar.

Pengertian & Fungsi Manajemen

A. Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa Italia *maneggiare* yang berarti “mengendalikan,” terutama dalam konteks mengendalikan kuda, yang berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti “tangan”. Kemudian Bahasa Prancis mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.⁸

Ilmu manajemen merupakan salah satu disiplin ilmu sosial. Frederick W. Taylor melakukan suatu percobaan *time* dan *Motion Study* dari sinilah lahir konsep teori efisiensi dan efektivitas. Kemudian, Taylor menulis buku berjudul *the principles of scientific*

⁸ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, cet.1 (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), h. 3.

management yang merupakan awal dari lahirnya manajemen sebagai ilmu. Taylor merupakan bapak manajemen ilmiah.⁹

Manajemen merupakan proses yang terdiri dari tindakan-tindakan, berupa perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber yang lain. Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Kemudian, dikatakan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas serta dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, keprofesionalan berdasarkan kode etik.¹⁰

⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 2003), h. 42.

¹⁰ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gajahmada, 2005), h. 5.

Langkah-langkah dasar manajemen terdiri dari:¹¹

(1) Proses perencanaan meliputi gagasan bahwa manajemen mengantisipasi berbagai kondisi seperti peluang dan kendala di masa depan, dan berusaha menetapkan lebih dulu apa yang harus mereka lakukan dan apa yang akan mereka capai. (2) Proses pengorganisasian berarti menempatkan orang, sarana prasarana dan sumber daya dalam suatu tata hubungan yang kondusif untuk bekerja sama menuju sasaran bersama. (3) Proses pelaksanaan meliputi pemberian arahan, perintah kerja, dorongan dan motivasi kerja, serta pemecahan masalah. (4) Proses pengendalian dilakukan dengan pengamatan, mencermati laporan, dan melakukan inspeksi supaya pekerjaan di semua bagian sesuai dengan persyaratan kualitas dan ketentuan rencana hasil, dan sesuai dengan anggaran biaya'.

Selanjutnya, manajemen mencakup 3 aspek yaitu:

¹² (1) manajemen sebagai proses, (2) adanya tujuan yang

¹¹ Setyabudi Indartono, *Pengantar Manajemen: Character Inside* (Fakultas Ekonomi UNY: Yukaprint, 2012), h. 1.

¹² *Ibid.*,

telah ditetapkan, dan 3) mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Kemudian, dalam ilmu manajemen dikemukakan ada beberapa aliran sebagai dasar pemikiran yang dibagi berdasarkan aliran klasik, aliran neo-klasik dan manajemen modern (kontingensi) yang merupakan cikal bakal teori manajemen yang berkembang terus dengan berbagai aliran lainnya. Adapun aliran pemikiran klasik dikenal dengan pendekatan proses dan produksi sedangkan aliran Neo-klasik lebih melihat bagaimana sumber daya manusia yang berada dalam organisasi, dan manajemen kontingensi merupakan manajemen yang bersifat kondisional.¹³

Pada pengelolaan lembaga pendidikan formal maka dapat dinyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen diperlukan sekali agar usaha bersama terwujud antara sekolah, kepala sekolah, para staf, kepala tata usaha, para guru, pegawai, dan siswa agar tujuan pendidikan secara efektif dan efisien dapat tercapai. Efektivitas organisasi pendidikan dapat dilihat dari tujuan

¹³ Elihami, *Perkembangan Manajemen (Aliran Klasik, Neo-Klasik, dan Kontingensi)*. Artikel Manajemen Pendidikan, Agustus 2018.

pendidikan yang dicapai secara optimal diukur dari mutu lulusan sekolah dan tak terkecuali terciptanya hubungan kerjasama serta iklim yang menyenangkan bagi para personil sekolah.

Follet mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.¹⁴

Dalam istilah manajemen terdapat tiga pandangan yang berbeda. Pertama, mengartikan administrasi lebih luas dari pada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi). Kedua, melihat manajemen lebih luas dari pada administrasi. Ketiga, pandangan yang

¹⁴ Setyabudi Indartono, *Pengantar Manajemen: Character Inside* (Fakultas Ekonomi UNY: Yukaprint, 2012), h. 1.

beranggapan bahwa manajemen identik dengan administrasi.¹⁵ Dengan demikian, maka manajemen dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁶

Sementara itu, Taylor menyadari bahwa masalah produktivitas sesungguhnya berasal dari sikap tak acuh dari para pekerja dan manajer. Sebagian sikap tak acuh tersebut timbul karena antara manajer dan para pekerja tidak mengetahui apa yang dinamakan dengan kerja layak serta upah yang layak diterima. Tentunya akan berpengaruh pada produktivitas yang menghasilkan laba lebih besar. Berdasarkan inilah dia mengeluarkan karya ilmiah berjudul *The principles of scientific management* tahun 1911 yang di dalamnya

¹⁵ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), h. 19.

¹⁶ Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat; Strategi memenangkan Persaingan Mutu* (Jakarta: Nimas Multima, 2004), h. 13.

mengungkapkan prinsip-prinsip fundamental sebagai landasan pendekatan ilmiah terhadap manajemen.¹⁷

Henry L. Gant merupakan pengikut pemikiran Taylor yang mengembangkan sistem perencanaan yang dapat diawasi secara efektif. Pada intinya, prinsip utama manajemen ilmiah dikembangkan oleh Taylor dan bagi para manajer harus diperhatikan dengan hati-hati, dipilih, dan dilatih sebelum mereka diberikan pekerjaan.¹⁸ Berdasarkan perspektif yang luas maka dapat dinyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹⁹

Selain itu, Candra Wijaya dalam bukunya mengemukakan bahwa inti masalah pada manajemen adalah sama, perbedaannya hanyalah pada sifat gradual saja yang disebabkan oleh latar belakang penulis,

¹⁷ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 37-38.

¹⁸ *Ibid.*, h. 39.

¹⁹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 42.

keadaan, dan sudut penalaran yang dilakukan. Beliau menyimpulkan bahwa manajemen terdiri dari:

- 1) Perpaduan antara ilmu pengetahuan dan seni,
- 2) Proses yang sistematis, terkoordinasi dan kopertatif dalam usaha memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya,
- 3) Memiliki tujuan tertentu,
- 4) Diterapkan oleh sekelompok manusia yang bekerjasama secara formal serta memiliki tujuan yang sama,
- 5) Alat mencapai tujuan dengan efektif dan efisien,
- 6) Di dalamnya terdapat unsur kepemimpinan yang menjadi faktor dominan,
- 7) Sistemnya kooperatif dan rasional, serta
- 8) Didasarkan pada pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur.²⁰

Dengan demikian, maka menurut Candra Wijaya manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan anggota-anggota organisasi untuk

²⁰ Candra Wijaya, *Dasar-Dasar Manajemen; Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien* (Meda: Perdana Publishing, 2016), h. 16-17.

mencapai tujuan organisasi. Manajemen harus dilaksanakan dengan efektif²¹, bekerja yang benar (berorientasi pada *input-output*), dan efisien²², bekerja dengan benar (berorientasi pada cara untuk mencapai tujuan).

Sebagaimana yang disimpulkan oleh Winardi dalam buku Syafaruddin, ada beberapa pendekatan pengkajian manajemen yang akan dipaparkan sebagai berikut.²³

- 1) Pendekatan Klasikal. Pendekatan klasikal ini mencoba mempelajari manajemen modern. Melalui pendekatan ini, maka dapat diperhatikan masing-masing fungsi manajemen secara singkat. (a) Perencanaan yang berfungsi membantu sesuatu

²¹ Efektif adalah pencapaian aktivitas secara sempurna sesuai tujuan yang akan dicapai.

²² Efisien adalah hubungan antara input dengan output. Jika hasil yang dicapai lebih banyak daripada input (masukan/modal) dikeluarkan Maka hal itu dimaksudkan sebagai efisien. Seorang manajer yang dapat memanfaatkan sumber daya masukan seperti uang, orang, barang peralatan dapat dihemat/ diminimalisir untuk mencapai suatu tujuan merupakan hakikat efisiensi.

²³ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam* (Medan: PerdanaPublishing, 2015), h. 40-45.

organisasi untuk merumuskan dan mencapai sasaran-sasarannya. Mereka menyajikan garis besar yang harus dilakukan sesuatu organisasi tersebut supaya berhasil mencapai tujuan. (b) Pengorganisasian yang dilaksanakan setelah para manajer menetapkan sasaran-sasaran dan merancang rencana-rencana untuk mencapainya. Mereka mendesain dan mengembangkan sebuah organisasi yang dapat mencapai tujuan-tujuan yang digariskan. Pengorganisasian berarti mengubah rencana-rencana menjadi tindakan-tindakan dengan bantuan kepemimpinan dan motivasi. (c) Pengawasan yang dilaksanakan oleh seorang manajer harus mengupayakan hasil aktual dari organisasi sesuai dengan hasil yang direncanakan untuk organisasi tersebut.

- 2) Pendekatan Perilaku dititikberatkan dari pendekatan perilaku adalah pada hubungan antara manusia, pekerjaan, dan organisasi.
- 3) Pendekatan ilmu manajemen ini dipusatkan pada konsep-konsep dan peralatan yang bermanfaat bagi para manajer untuk memecahkan problem-problem yang berkaitan dengan apa yang

diproduksi oleh organisasi yang bersangkutan. Literatur mengenai manajemen memusatkan perhatian pada upaya memecahkan problem-problem teknis, dan bukan problem-problem perilaku.

- 4) Pendekatan sistem memandang sebuah organisasi sebagai suatu kelompok yang terdiri dari bagian-bagian yang saling mempengaruhi, serta mempunyai tujuan tunggal. Dalam rangka memecahkan problem-problem yang digunakan dengan pendekatan sistem ini, maka para manajer harus memandang organisasi yang ada sebagai suatu keseluruhan dinamika dan mereka harus berupaya untuk mengantisipasi dampak yang dikehendaki maupun dampak yang tidak dikehendaki dari keputusan-keputusan mereka. Dalam hal menggunakan model sistem, ada sistem tertutup dan sistem terbuka. Sistem tertutup adalah sistem yang tidak memiliki hubungan dengan lingkungan yang mengelilinginya sedangkan sistem terbuka justru menunjukkan hubungan timbal balik dengan lingkungannya.

- 5) Pendekatan tugas dan kontribusi manajer secara esensial berbeda dalam pelaksanaannya, seperti: (a) menyusun tujuan khusus dan misi lembaga, baik bisnis, rumah sakit atau sekolah, (b) membuat pekerjaan yang menghasilkan dan pekerja berperan serta, dan (c) mengelola pengaruh sosial dan tanggung jawab sosial.

Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa dalam konteks ini, posisi manajer paling tidak memiliki empat pekerjaan dasar, antara lain sebagai berikut.²⁴ (1) Menyusun sasaran serta menentukan tujuan dan sasaran bagi setiap bidang sasaran untuk menjelaskan apa yang dibutuhkan dalam mencapai sasaran. (2) Mengorganisir, menganalisis aktivitas, keputusan, hubungan yang diperlukan, mengklarifikasikan, dan membagi pekerjaan, menciptakan struktur organisasi, dan memilih staf. (3) Memotivasi dan komunikasi untuk menciptakan suatu tim dari orang-orang yang bertanggung jawab dalam keragaman pekerjaan. (4) Mengukur target dan mengukur kinerja yang fokus pada individu dan organisasi.

²⁴ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi*, h. 45.

B. Fungsi-Fungsi Manajemen

Manajemen memiliki beberapa fungsi dasar sebagai berikut:

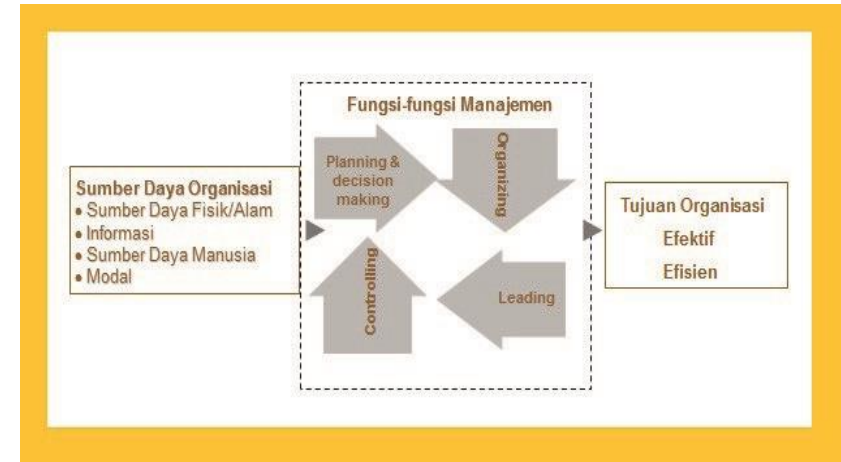
1. Perencanaan yang terdiri dari: (1) pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan.
2. Pengorganisasian yang terdiri dari: (1) penentuan sumberdaya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, (2) perancangan dan pengembangan organisasi atau kelompok kerja untuk mencapai tujuan, (3) penugasan tanggung jawab, dan (4) pendelegasian wewenang kepada individu.
3. Penyusunan personalia, terdiri dari: penarikan, pelatihan, pengembangan, penempatan, dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.
4. Pengarahan bertujuan membuat para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan apa yang harus mereka lakukan. Fungsi ini meminta para

karyawan untuk bergerak menuju tercapainya tujuan organisasi.

5. Pengawasan berupa penemuan, penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Pengawasan positif berupaya mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai dengan efektif dan efisien atau tidak. Pengawasan negatif berupaya menjamin kegiatan yang tidak diinginkan tidak terjadi. Fungsi pengawasan mencakup: (1) penetapan standar pelaksanaan, (2) penentuan ukuran pelaksanaan, (3) pengukuran pelaksanaan dan perbandingan dengan standar, dan (4) pengambilan tindakan koreksi bila ada penyimpangan.²⁵

Fungsi manajemen tersebut dapat dilihat pada gambar 2.1 di bawah ini:

²⁵ *Ibid*, h. 2-3.



Gambar 2.1 Fungsi manajemen

Sementara itu, menurut Fayol tentang fungsi manajemen yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengkoordinasi, dan mengendalikan. Namun, pada saat ini, kelima fungsi tersebut telah diringkas menjadi tiga sebagai berikut.²⁶

1. Perencanaan (*planning*) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan

²⁶ *Ibid*, h. 4.

dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan.

2. Pengorganisasian (*organizing*) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, dan pada tingkatan mana keputusan harus diambil.
3. Pengarahan (*directing*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.

Berikut ini adalah prinsip-prinsip dasar manajemen berdasarkan pandangan aliran manajemen modern.

1. Manajemen tidak dapat dipandang sebagai suatu proses teknis.
2. Manajemen harus sistemik dengan pertimbangan yang hati-hati.
3. Organisasi sebagai keseluruhan dan pendekatan manajer untuk pengawasan harus sesuai dengan situasi.
4. Pendekatan motivasional yang menghasilkan komitmen pekerja terhadap tujuan organisasi sangat dibutuhkan.

Sementara itu, untuk aliran kuantitatif, lebih menekankan pada langkah-langkah pemecahan masalah, yakni: 1) Perumusan masalah; 2) Penyusunan model matematis; 3) Pendapatan penyelesaian dari model matematis; 4) Pengujian model dan hasil yang didapatkan dari model; 5) Penetapan pengawasan atas hasil-hasil, dan; 6) Pelaksanaan hasil dalam kegiatan implementasi.²⁷

²⁷ *Ibid*, h. 5

Prinsip & Sasaran Manajemen

A. Prinsip Manajemen

Prinsip-prinsip dalam manajemen bersifat lentur dalam arti bahwa perlu dipertimbangkan sesuai dengan kondisi-kondisi khusus dan situasi-situasi yang berubah. Menurut Henry Fayol, seorang pencetus teori manajemen yang berasal dari Perancis, prinsip-prinsip umum manajemen ini terdiri dari sebagai berikut:²⁸

1. Pembagian kerja (*division of work*) merupakan prinsip yang memiliki *limit factors* yang artinya ada keterbatasan manusia dalam mengerjakan semua pekerjaan, seperti: (a) keterbatasan waktu, (b) keterbatasan pengetahuan, dan (c) keterbatasan kemampuan; keterbatasan perhatian. Keterbatasan ini mengharuskan adanya pembagian pekerjaan dengan tujuan untuk memperoleh efisiensi organisasi dan pembagian kerja yang berdasarkan spesialisasi sangat diperlukan.
2. Wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*) maksudnya wewenang menimbulkan

²⁸ Candra Wijaya, *Dasar-Dasar Manajemen*, h. 20.

'hak' dan tanggung jawab menimbulkan 'kewajiban'. Hak dan kewajiban menimbulkan komunikasi antara atasan dan bawahan.

3. Disiplin (*dicipline*) merupakan asas ini terkait dengan perjanjian peraturan yang ditetapkan dan perintah atasan harus dihormati dan dilaksanakan sepenuhnya.
4. Kesatuan perintah (*unity of command*) menurut prinsip ini adalah bawahan hanya menerima perintah dari satu atasan dan atasan boleh memerintah beberapa bawahan.
5. Kesatuan pengarahan (*unity of direction*) pada prinsip ini menjelaskan bahwa sekelompok bawahan hanya memiliki satu rencana, satu tujuan, satu perintah, satu atasan, agar terwujud kesatuan arah, kesatuan gerak, dan kesatuan tindakan.
6. Mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan sendiri, tentunya kepentingan bersama lebih prioritas dibandingkan dengan kepentingan pribadi (*subordination of individual interests to the general interests*).
7. Pembayaran upah yang adil (*remuneration*) menurut prinsip ini, gaji dan jaminan sosial harus

adil, wajar, dan seimbang dengan kebutuhan sehingga memberikan kepuasan yang maksimal baik bagi karyawan maupun atasan.

8. Pemusatan (*centralisation*) maksudnya setiap organisasi harus memiliki pusat wewenang, artinya wewenang itu dipusatkan tanpa mengabaikan situasi yang akan memberikan hasil keseluruhan yang memuaskan.
9. Hirarki (*hierarchy*) merupakan saluran perintah atau wewenang yang mengalir dari atas ke bawah harus merupakan mata rantai vertikal yang jelas, tidak putus, dan dengan jarak pendek.
10. Tata tertib (*order*) pada prinsip ini dibagi atas *material order* dan *social order* artinya keteraturan dan ketertiban dalam penempatan barang-barang dan karyawan.
11. Keadilan (*equity*) maksudnya pemimpin harus adil kepada setiap karyawan dalam pemberian gaji dan jaminan sosial. Perilaku adil akan memotivasi kinerja karyawan.
12. Stabilitas kondisi karyawan (*stability of tenure of personnel*) menurut prinsip ini adalah mutasi dan keluar masuknya karyawan tidak terlalu sering.

13. Inisiatif (*inisiative*) bermaksud setiap pimpinan harus memberikan dorongan dan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif dengan memberikan kebebasan agar bawahan secara aktif memikirkan dan menyelesaikan tugas-tugasnya.
14. Semangat kesatuan (*esprits de corps*) maksudnya dengan komunikasi yang baik, maka akan terwujud kekompakan kerja dan akan timbul keinginan untuk mencapai hasil yang baik.

Melalui prinsip-prinsip di atas, maka setiap manajer harus memiliki komitmen terhadap prinsip-prinsip manajemen ketika mengimplementasikan tugas dan tanggung jawab, sebab prinsip manajemen akan mendukung kesuksesan manajer dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen, maka dengan sendirinya manajer dapat menghindari kesalahan-kesalahan dalam menjalankan pekerjaannya.

B. Sarana Manajemen

Guna mencapai tujuan yang telah ditentukan, maka diperlukan alat-alat sarana (*tools*). *Tools* merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil

yang ditetapkan. *Tools* tersebut dikenal dengan 6 M, yaitu: *men, money, materials, machines, method, dan markets*.²⁹

1. *Man* merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja. Hal ini disebabkan bahwa pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang-orang yang berkerja sama untuk mencapai tujuan.
2. *Money* atau uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

²⁹ Setyabudi, h. 7. Lihat juga Candra Wijaya, *Dasar-Dasar Manajemen*, h. 18.

3. Material terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya, juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Hal ini karena materi dan manusia tidak dapat dipisahkan. Tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.
4. *Machine* atau mesin digunakan untuk memberikan kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.
5. *Method* adalah suatu tata cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan manajer. Sebuah metode sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan kepada sasaran, fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, uang, dan kegiatan usaha.
6. *Market* atau pasar adalah tempat dimana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. Memasarkan produk tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti yang

menyebabkan proses kerja tidak akan berlangsung. Dengan demikian, agar pasar dapat dikuasai, maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

C. Proses Manajemen

Proses manajemen adalah daur beberapa gugusan kegiatan dasar yang berhubungan secara integral, yang dilaksanakan di dalam manajemen secara umum. Mulai dari proses perencanaan, proses pengorganisasian, proses pelaksanaan, hingga proses pengendalian dalam rangka mencapai sesuatu tujuan secara ekonomis. Sesungguhnya, keempat proses itu merupakan hasil ikhtisar dari berbagai pendapat praktisi dan ahli mengenai manajemen.³⁰

1. Menurut Henri Fayol, “Perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, koordinasi”.
2. Menurut Gulick dan Urwick, “Perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan, koordinasi, pelaporan dan penganggaran”.

³⁰ Setyabudi Indartono, *Pengantar Manajemen*, h. 8.

3. Menurut William M. Fox, “Perencanaan, pengorganisasian, pengendalian”.
4. Menurut Ernest Dale, “Perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan, pengendalian, inovasi, representasi”.
5. Menurut Koontz dan O'Donnell, “Perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan, pengendalian”.

Semua gagasan tersebut di atas didasarkan pada praanggapan yang menghendaki pembagian proses kerja para manajer menjadi bagian-bagian yang dapat dilaksanakan. Proses-proses itu berulang kali dinyatakan sebagai langkah-langkah dasar manajemen atau disebut juga dengan batu-batu pondasi manajemen yang dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Proses perencanaan meliputi gagasan bahwa manajemen mengantisipasi berbagai kondisi seperti peluang dan kendala di masa depan, dan berusaha menetapkan lebih dulu apa yang harus mereka lakukan dan apa yang akan mereka capai.
2. Proses pengorganisasian berarti menempatkan orang, prasarana serta sarana dan sumber daya

dalam suatu tata hubungan yang kondusif untuk bekerja sama menuju sasaran bersama.

3. Proses pelaksanaan meliputi pemberian arahan, perintah kerja, dorongan dan motivasi kerja, serta pemecahan masalah.
4. Proses pengendalian dilakukan dengan pengamatan, mencermati laporan, dan melakukan inspeksi supaya pekerjaan di semua bagian sesuai dengan persyaratan kualitas dan ketentuan rencana hasil, dan sesuai dengan anggaran biaya.

Tetapi pekerjaan manajemen dalam kenyataannya tidaklah sesederhana mengucapkan kata perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, tetapi keempat kata itu mewakili rumpun kegiatan yang kompleks menurut bidang kegiatan suatu lembaga. Keempat proses manajemen itu ditanamkan pada suatu lembaga karena lebih sederhana dan mudah dipahami oleh para manajer dalam rangka mengelola pekerjaan atau tugas mereka sebagai pimpinan.

Prinsip Dasar Manajemen Pendidikan Islam

Prinsip dasar manajemen dalam konteks manajemen pendidikan Islam memiliki sifat lebih fleksibel sehingga sejalan dengan kemajuan dan perkembangan pendidikan Islam. Prinsip inilah yang membedakan antara manajemen pendidikan secara umum dengan manajemen pendidikan Islam. Mengenai prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam banyak pakar pendidikan Islam yang berbeda pendapat, di antaranya Ramayulis berpendapat bahwa prinsip manajemen pendidikan Islam ada delapan yaitu: ikhlas, jujur, amanah, adil, tanggung jawab, dinamis, praktis, dan fleksibel. Sedangkan Langgulang berpendapat bahwa prinsip manajemen pendidikan Islam ada tujuh, yaitu: iman dan akhlak, keadilan dan persamaan, musyawarah, pembagian kerja dan tugas, berpegang pada fungsi manajemen, pergaulan dan keikhlasan.³¹

Mengacu pada salah satu pendapat di atas, maka secara terperinci beberapa di antara prinsip dasar

³¹ Hasan Langgulang, *Asas-Asas Pendidikan Islam* (Jakarta: Al-Husna Zikra, 2000), h. 248.

manajemen pendidikan Islam jika diterapkan dalam konteks persekolahan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Ikhlas

Mengelola madrasah atau sekolah pada hakikatnya adalah sebuah kepercayaan dan tugas dari Allah swt yang sering kali dalam aplikasinya dihadapkan pada beban tugas yang tidak sebanding dengan materi yang diperoleh. Jika seseorang berprinsip materialistis, tentu yang akan terjadi adalah tidak optimalnya pekerjaan yang dilakukan. Hal ini karena orang tersebut akan selalu membandingkan apa yang dikerjakan dengan apa yang diperoleh. Dalam hal ini, keikhlasan adalah sebuah prinsip yang akan mendorong seseorang untuk berbuat yang terbaik meski apa yang diperoleh tidak sebanding dengan materi duniawi yang didapatkan. Hal ini disebabkan bahwa seseorang tersebut yakin atas apa yang dilakukan semata-mata sebagai wujud ibadah dan semata-mata mengharap keridhoan Allah. Allah swt. berfirman dalam Al-Qur'an sebagai berikut:

قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ

وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ^{١٩}

Artinya: Katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di Setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepadaNya)". (QS. Al-A'raf : 29).

Ayat di atas mengajarkan manusia untuk senantiasa mengikhhlaskan segala bentuk peribadatan hanya semata-mata karena Allah swt yang disertai keyakinan bahwa Allah swt pasti akan memberikan balasan yang setimpal atas ibadah yang telah dilakukan tersebut. Konsekuensi yang logis jika sebuah sekolah dipimpin oleh seorang manajer yang memiliki prinsip ikhlas karena Allah, maka niscaya sekolah itu akan mendapatkan perlakuan manajerial terbaik yang mampu dilakukan oleh manajer tersebut. Hal ini tentu akan berdampak kepada kualitas sekolah tersebut ke depan.

2. Jujur

Salah satu sifat yang dimiliki Rasulullah saw. yang dibawa sejak sebelum masa kenabian adalah jujur. Hal ini karena jujur merupakan identitas Nabi Muhammad saw yang menjadikannya dikenal dan dipercaya oleh

seluruh masyarakat Arab pada waktu itu. Tentu saja hal ini menjadi *uswah* bagi seluruh umatnya. Kejujuran telah menjadi modal untuk memimpin umat. Apabila berkaca pada realita manajerial saat ini, maka kejujuran merupakan sesuatu yang sangat mahal. Munculnya kasus Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) yang semakin merajalela di kalangan para pejabat, mulai dari pejabat tinggi negara, sampai dengan level pejabat di sekolah mengindikasikan bahwa sifat kejujuran telah semakin memudar. Hal ini karena bagaimanapun juga, perilaku KKN itu terjadi ketika orang sudah mengabaikan kejujuran.

Selanjutnya, beberapa ayat Al-Qur'an berbicara tentang kejujuran yang dapat dilihat sebagai berikut.

لِيَجْزِيَ اللَّهُ الصَّادِقِينَ بِصِدْقِهِمْ وَيُعَذِّبَ الْمُنَافِقِينَ

إِنْ شَاءَ أَوْ يَتُوبَ عَلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ غَفُورًا رَحِيمًا

Artinya: supaya Allah memberikan Balasan kepada orang-orang yang benar itu karena kebenarannya, dan menyiksa orang munafik jika dikehendaki-Nya, atau menerima taubat mereka. Sesungguhnya Allah adalah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (QS. Al-Ahzab:24)

Selain itu, dalam ayat lain Allah swt. berfirman:

وَالَّذِي جَاءَ بِالصِّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ أُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ

Artinya: dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya, mereka Itulah orang-orang yang bertakwa (QS. Al-Zumr: 33).

Selain itu, dalam ayat lain Allah swt. berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang jujur." (QS. At-Taubah: 119).

Selain itu, dalam ayat lain Allah swt. berfirman yang

طَاعَةٌ وَقَوْلٌ مَّعْرُوفٌ فَإِذَا عَزَمَ الْأَمْرُ فَلَوْ صَدَقُوا اللَّهَ لَكَانَ خَيْرًا لَّهُمْ

Artinya: "Jikalau mereka jujur kepada Allah, niscaya yang demikian itu lebih baik bagi mereka." (QS. Muhammad: 21)

Berdasarkan beberapa firman Allah swt di atas telah dijelaskan bahwa Islam sangat peduli pada kejujuran. Oleh karena itu, dalam konteks persekolahan, kejujuran menjadi prinsip yang sangat penting untuk dimiliki oleh pimpinan madrasah/sekolah. Seorang pimpinan sekolah memiliki legitimasi untuk menetapkan banyak kebijakan sekolah,

termasuk kebijakan dalam anggaran. Pada konteks ini, peluang untuk merekayasa data dan melakukan kecurangan sangat terbuka lebar. Namun jika memiliki prinsip kejujuran, maka tentunya sebesar apapun peluang untuk melakukan perilaku kebohongan, tentu tidak akan dilakukan. Konsekuensi bagi sekolah yang dipimpin oleh seorang manajer yang jujur mengakibatkan sekolah itu akan mendapatkan hak sesuai dengan peruntukan yang diberikan kepadanya. Program-program pemerintah yang saat ini banyak berpihak kepada pengembangan kualitas sekolah tentu akan tepat sasaran dan peningkatan kualitas pendidikan yang diharapkan akan menjadi sebuah keniscayaan dan tidak akan banyak mengalami kebocoran dana atau penyalahgunaan wewenang.

3. Amanah

Islam menjelaskan bahwa jabatan merupakan sebuah amanah yang harus dipertanggungjawabkan. Pertanggungjawaban ini tidak hanya di dunia saja kepada manusia, namun juga di akhirat kelak kepada Allah swt. Amanah artinya kepercayaan, maka seseorang yang diberi amanah adalah orang yang mendapatkan kepercayaan untuk memegang suatu tugas tertentu. Allah swt. berfirman dalam Al-Qur'an:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ۝﴾

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat." (QS. An-Nisa' / 4: 58).

Berdasarkan ayat di atas, maka amanah itu hendaknya diberikan kepada orang yang berhak menerimanya, yaitu orang-orang yang memenuhi kriteria sesuai dengan karakteristik pekerjaan atau tugas yang akan diembannya tersebut. Selanjutnya, orang yang diberi amanah harus mewujudkan amanah yang diembannya tersebut dan tidak melakukan penyelewengan atau penyalahgunaan. Dalam konteks persekolahan, jabatan pimpinan sekolah adalah sebuah amanah. Seorang pemimpin sekolah atau guru yang memiliki prinsip bahwa pekerjaan atau tugasnya itu adalah sebuah amanah, maka dia tentu akan berusaha

melaksanakan kepercayaan tersebut sesuai dengan tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya.

Penyelewengan atau penyalahgunaan terhadap tugas dan wewenang yang diembankan kepadanya mengindikasikan bahwa orang tersebut adalah orang yang tidak amanah. Dengan demikian, sekolah yang dihuni oleh orang-orang yang amanah dengan sendirinya akan mendapatkan sebuah kultur kehidupan yang semua orang berpegang dan bekerja sesuai dengan tugas dan kewenangannya, dan hal ini tentu akan berdampak signifikan terhadap kualitas sekolah tersebut. Segala jenis program yang dibuat sekolah tentu akan relatif lebih mudah untuk diwujudkan.

4. Adil

Salah satu prinsip dasar yang penting dalam manajemen pendidikan Islam adalah adil. Menurut Abuddinnata keadilan adalah istilah yang digunakan untuk menunjukkan pada persamaan atau bersikap tengah-tengah atas dua perkara.³²Keadilan ini terjadi

³² Abuddinnata, *Akhlak Tasawuf* (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2003), h. 144.

berdasarkan keputusan akal yang dikonsultasikan dengan agama. Adil sering diartikan sebagai sikap moderat, obyektif terhadap orang lain dalam memberikan hukuman, sering diartikan pula dengan persamaan dan keseimbangan dalam memberikan hak orang lain tanpa ada yang dilebihkan atau dikurangi.

Berlaku adil sangat dianjurkan dalam kehidupan sehari-hari, bahkan menjadi salah satu indikator ketakwaan seseorang. Firman Allah swt dalam Al-Qur'an surah Ar-rahman ayat 7-9:

وَالسَّمَاءَ رَفَعَهَا وَوَضَعَ الْمِيزَانَ ۖ
أَلَّا تَطْغَوْا فِي الْمِيزَانِ ۚ
وَأَقِيمُوا الْوَزْنَ بِالْقِسْطِ وَلَا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ ۚ

Artinya: *"Dan Allah telah meninggikan langit-langit dan Dia meletakkan neraca (keadilan) supaya kamu jangan melampaui batas neraca itu. Dan tegakkanlah timbangan itu dengan dengan adil dan janganlah kamu mengurangi neraca itu". (QS. Ar-Rahman ayat 7-9).*

Selanjutnya di dalam Al-Qur'an surat Al-Maidah ayat 8 Allah swt juga berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلّٰهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا ۚ اْعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ إِنَّ اللّٰهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ۝٨

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, hendaklah Kamu Jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah Swt., menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada taqwa. Dan bertaqwalah kepada Allah Swt. Sesungguhnya Allah Swt. Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (QS. Al-Maidah: 8).

Dalam konteks persekolahan, keadilan sering kali menjadi hal yang sangat sensitif dan sangat rentan menimbulkan konflik manakala ketidakadilan itu tidak terwujud. Pemberian gaji/tunjangan sampai pemberian tugas/wewenang dan tanggung jawab adalah diantara bagian manajemen persekolahan yang memiliki peluang melahirkan ketidakadilan. Oleh karena itu, dalam manajemen pendidikan Islam, keadilan harus menjadi prinsip dasar yang dimiliki oleh seorang pemimpin di dalamnya. Sebuah sekolah yang memiliki

pemimpin yang adil di dalamnya akan memiliki kultur sekolah yang kondusif bagi pengembangan kualitas lembaga sekolah.

5. Tanggung jawab

Dalam prinsip manajemen pendidikan Islam, tanggung jawab terhadap amanah yang diembankan merupakan salah satu prinsip penting dalam membangun manajemen yang positif. Lepas tangan terhadap tanggung jawab akan melahirkan hasil ketidakpastian program yang ingin dicapai. Beberapa dalil tentang tanggung jawab. Allah swt berfirman sebagai berikut:

لَا يُكَلِّفُ اللّٰهُ نَفْسًا ۭا وَلَا وُسْعًا ۚ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا
اَكْتَسَبَتْ ۚ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا ۭا اِنْ نَّسِيْنَا ۭاَوْ اَخْطَاْنَا ۭا رَبَّنَا وَلَا
تَحْمِلْ عَلَيْنَا ۭا اِصْرًا ۭا كَمَا حَمَلْتَهُ ۭا عَلَى ۭا الَّذِيْنَ مِنْ قَبْلِنَا ۭا رَبَّنَا
وَلَا تُحْمِلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۭا وَاعْفُ عَنَّا ۭا وَاعْفِرْ لَنَا
وَارْحَمْنَا ۭا اَنْتَ مَوْلَانَا ۭا فَانصُرْنَا عَلَى ۭا الْقَوْمِ الْكَافِرِيْنَ ۝٢٨٦

Artinya: *"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebaikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya."* (QS. Al-Baqarah: 286).

Selanjutnya, Rasulullah saw. Bersabda, yang artinya:

"Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan ditanya tentang kepemimpinannya. Penguasa adalah pemimpin dan akan ditanya tentang kepemimpinannya (rakyatnya)," (HR. Bukhari dan Muslim dari Abdullah bin Umar).

Hadis di atas adalah hadis tentang pemimpin yang menegaskan bahwa setiap individu yang terlahir di dunia ini pada hakikatnya adalah seorang pemimpin. Tugas kepemimpinan yang kali pertama tersemat pada diri seseorang adalah tugas memimpin dirinya sendiri. Keberhasilan seseorang sebagai pemimpin yang sukses dalam memimpin dirinya sendiri kelak akan sangat berpengaruh bagi tugas kepemimpinan yang lain, yaitu ketika ia mulai menerima tanggung jawab untuk memimpin orang lain, seperti dalam keluarga, masyarakat, negara, dan agamanya. Dalam menjalankan tugas, ia dituntut untuk menjadi pribadi yang bertanggung jawab, benar, mandiri, kuat, cerdas, dan bijak layaknya seorang pemimpin.

Tanggung jawab menjadi seorang pemimpin bukanlah perkara yang mudah karena menjadi pemimpin berarti siap bertanggung jawab atas yang dipimpinnya. Tanggung jawab itu tidak hanya berkaitan dengan duniawi, akan tetapi, ada tanggung jawab yang lebih besar lagi, yaitu tanggung jawab akhirat yang justru lebih berat untuk dipikul oleh pemimpin. Dalam hal ini, salah satu tanggung jawab pemimpin adalah menjadi penentu kebaikan dan kerusakan yang terjadi di dalam masyarakat yang akan berdampak, baik di dunia maupun di akhirat.

Dalam lembaga pendidikan, pemimpin yang bertanggung jawab akan keberhasilan program pendidikan didalamnya. Kenapa tidak, keseluruhan tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai program dan cita-cita ideal yang diinginkan terletak pada pemimpin sebagai motor penggerakannya. Oleh karena itu, prinsip bertanggung jawab terhadap tugas dan amanah yang diemban harus menjadi salah satu prinsip dasar yang dipegang oleh setiap manajer.

Demikianlah beberapa prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam yang akan sangat ideal jika dimiliki dan dipegang oleh setiap manajer muslim. Tentu saja

prinsip-prinsip ini bukanlah prinsip baku, artinya masih banyak prinsip-prinsip lain yang dapat dikembangkan dengan mengacu kepada historis atau dalil-dalil *naqli* yang terdapat dalam Al-Qur'an dan Al-Hadis.

Pentingnya prinsip-prinsip dasar dalam praktik manajemen antara lain: (1) menentukan cara/metode kerja, (2) pemilihan pekerja dan pengembangan keahliannya, (3) pemilihan prosedur kerja, (4) menentukan bata-batas tugas, (5) mempersiapkan dan membuat spesifikasi tugas, (6) melakukan pendidikan dan latihan, (7) menentukan sistem dan besarnya imbalan. Semua itu dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja.³³

Dalam kaitanya dengan prinsip dasar manajemen, Fayol mengemukakan sejumlah prinsip seperti yang dikutip oleh Nanang Fatah, yaitu: pembagian kerja, kejelasan dalam wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan komando, kesatuan arah, lebih memprioritaskan kepentingan umum/organisasi daripada kepentingan pribadi, pemberian kontra

³³ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), h. 11.

prestasi, sentralisasi, rantai skalar, tertib, pemerataan, stabilitas dalam menjabat, inisiatif, dan semangat kelompok. Keempat belas prinsip dasar tersebut dijadikan patokan dalam praktik manajerial dalam melakukan manajemen yang berorientasi kepada sasaran (*Management by Objectives*/MBO), manajemen yang berorientasi 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.³⁴

Menurut Ramayulis, manajemen pendidikan Islam adalah proses pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki, baik perangkat keras maupun lunak. Pemanfaatan tersebut dilakukan melalui kerjasama dengan orang lain secara efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan baik di dunia maupun di akhirat.³⁵ Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat

³⁴ Fatah, *Landasan Manajemen*, h. 12.

³⁵ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia. 2008), h. 260

manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan)³⁶ Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur'an seperti firman Allah swt sebagai berikut.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ
كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ .

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (QS. Al-Sajdah: 5).

Berdasarkan isi kandungan ayat di atas, maka dapatlah diketahui bahwa Allah swt. adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah swt telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur.

³⁶ *Ibid.*, h. 362.

Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik dan tidak boleh dilakukan secara asal-asalan.³⁷ Mulai dari urusan terkecil seperti mengatur urusan rumah tangga sampai dengan urusan terbesar seperti mengatur urusan sebuah negara semua itu diperlukan pengaturan yang baik, tepat dan terarah dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan bisa selesai secara efisien dan efektif.

³⁷ Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, (Gema Insani, Jakarta, 2003), h. 1.

Konsep Dasar Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan

A. Manajemen Mutu Terpadu

Mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Garvin dalam pendekatan modern membagi mutu ke dalam empat era mutu, yaitu inspeksi, pengendalian mutu secara statistik, jaminan mutu, manajemen mutu strategik.

1. Inspeksi berupa pendekatan yang mulai diterapkan pada permulaan abad ke-19. Pengendalian mutu mencakup beberapa model yang seragam dari suatu produk untuk mengukur kinerja sesungguhnya. Inspeksi terhadap output dilakukan langsung melalui bantuan alat tertentu yang dirancang untuk mengukur output fisik dibandingkan dengan standar yang seragam. Pada awal abad ke-20, kegiatan inspeksi dikaitkan secara lebih formal dengan pengendalian mutu dan mutu itu sendiri dapat dipandang sebagai fungsi manajemen yang berbeda.
2. Pengendalian mutu secara statistik merupakan pendekatan yang beranggapan bahwa variabilitas

merupakan suatu fakta dalam industri yang dapat dipahami dengan menggunakan prinsip probabilitas dan statistik. Kontribusi utamanya adalah bagan pengendalian proses untuk merencanakan nilai produksi guna menentukan apakah nilai tersebut masuk dalam rentang yang dikehendaki.

3. Jaminan mutu merupakan pendekatan yang menuntut kepada semua pihak dalam suatu institusi untuk mengolah mutu secara strategis. Dengan kata lain, bagaimana suatu institusi baik itu perusahaan maupun institusi pendidikan mampu melakukan langkah-langkah strategis dalam mengendalikan mutu dan menjamin mutu produk atau lulusan lembaga pendidikan untuk memuaskan para pihak yang berkepentingan atau para *stakeholders*.³⁸

Pada konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, keluaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari berbagai sisi. Pertama, kondisi baik atau tidaknya masukan

³⁸ Abdul Hadis, Et.al, *Manajemen Mutu Pendidikan*, h. 92-93.

sumber daya manusia seperti kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan siswa. Kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku kurikulum, prasarana dan sarana sekolah. Ketiga, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa alat lunak, peraturan struktur organisasi, deskripsi kerja, struktur organisasi. Keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.³⁹

Suatu hal yang sangat penting akhir-akhir ini dalam pengelolaan pendidikan khususnya pada tingkat kesatuan pendidikan (sekolah), baik yang dikelola pemerintah maupun swasta, adalah bagaimana manajemennya dilaksanakan secara berkualitas. Berbicara mengenai kualitas (derajat) adalah pembicaraan yang bersifat umum, tetapi mengenai *Total Quality Management* (TQM) atau kualitas manajemen secara terpadu dalam pengelolaan pendidikan bisa menjadi pembahasan yang lebih khusus. TQM selama ini dikenal pada dunia usaha dan industry atau bisnis, tetapi menurut Sallis, TQM amat fleksibel untuk

³⁹ Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), h. 53.

diadaptasi atau diterapkan pada berbagai institusi besar atau kecil termasuk dalam pendidikan. Penerapan TQM pada institusi pendidikan memang memerlukan perubahan budaya, yaitu dari budaya bisnis semata-mata menjadi budaya manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) untuk menghasilkan manusia yang berkualitas.⁴⁰ Edward Sallis dalam bukunya bahwa TQM adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.⁴¹

Perhatian terhadap peningkatan kualitas (*total quality*) pada dunia bisnis menurut penuturan Edward Sallis sudah berlangsung sejak lama yaitu dimulai pada tahun 1920 dan 1940 yang dipopulerkan oleh Dr. W. Eduard Deming, seorang doktor statistik kebangsaan

⁴⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen berbasis sekolah dan masyarakat: strategi memenangkan persaingan mutu*, Cet. 1 (Pasar Rebo, Jakarta: Nimas Multima, 2004), 36.

⁴¹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (USA: British Library Cataloguing in Publication Data Third edition published in, 2002), h. 25

Amerika. Pada awalnya, Deming mulai mendormulasikan idenya tahun 1930 dengan menerapkan metode dalam manajemen sebagai upaya untuk menghilangkan ketidakpastian dan pemborosan dalam proses industri. Ia mulai bekerja pada perusahaan Western Electric's Legendary Hawthorne Plant di Chicago bersama Dr. Joseph Juran yang juga sebagai pelopor manajemen kualitas. Perusahaan tersebut mempekerjakan lebih kurang 40.000 karyawan yang memproduksi peralatan telepon. Pada perusahaan ini Elton Mayo dari *Harvard University* melakukan sejumlah eksperimen mengenai apa penyebab perubahan produktivitas. Hasilnya, Mayo menemukan *hawthorne effect* yaitu pentingnya struktur informal dalam suatu organisasi yang akan memberi pengaruh dan efek yang dirasakan terhadap pelaksanaan kerja dan produktivitas perusahaan. Dari perusahaan tersebut, Deming pindah ke Departemen Pertanian (*Department of Agriculture*) Amerika Serikat dan berkenalan dengan Walter Shewat, seorang ahli statistik dari Bell Laboratories di New York yang mengembangkan teknik pengawasan statistik (*statistical control*) dalam proses industri.⁴²

⁴² *Ibid*, h. 37.

Teknik ini dapat mengurangi tingkat ketidakpastian proses produksi sehingga prediksi terhadap produksi lebih biasa dikontrol. Pada akhirnya pemborosan dan kegagalan dapat dieliminasi. Pengaruh Deming selaku ahli teori manajemen awalnya dirasakan di Barat. Tahun 1940 Deming telah mengunjungi Jepang untuk melakukan sensus pasca perang. Tahun 1950 perusahaan *Japanese Union of Enginers and Scientists* mengundang Deming untuk memberikan kuliah dan memimpin para industrialis Jepang tentang aplikasi *statistical process control*. Deming bersama Dr. Robert Juran (ahli kualitas Amerika) menekan bahwa metode produksi dan produk itu sendiri harus memiliki standar yang tinggi dan dimulai dengan menemukan apa yang diinginkan. Jadi, pelayanan belajar dan produk belajar dalam institusi pendidikan pun harus memiliki standar yang tinggi.⁴³

Deming percaya bila hal tersebut diterapkan maka hasilnya akan mengagumkan. Hal ini dibuktikan pada perusahaan-perusahaan maupun pemerintahan yang menerapkan TQM. Lima tahun kemudian Jepang telah menjadi *market leader* setelah mempelajari *quality control*

⁴³ *Ibid*, h. 38.

melalui tokohnya Kauro Ishikawa. Mereka berhasil mengadopsi teori kualitas total tersebut usai perang dunia kedua dan mengembangkannya menjadi *Total Quality Control* (TQC) suatu revolusi dalam manajemen Jepang yang dimulai di pabrik kemudian diikuti perusahaan jasa perbankan dan keuangan. Hasilnya, mulai tahun 1970-an secara dramatis industri Jepang mulai menguasai pasaran dunia.

Menurut Tenner dan Detoro pendekatan baru peningkatan kualitas kerja dipopulerkan oleh Frederick W. Taylor yang menekankan sistem pendekatan manajemen ilmiah dengan menganalisis konsep-konsep secara mendasar yang kemudian diaplikasikan. Konsep kualitas Taylor dan Deming sama-sama mempunyai misi mengeliminasi pemborosan dan ketidakefektifan sehingga menjadi institusi lebih efektif dan efisien. Masalah mutu (quality) oleh W. Edward Deming berawal dari konsepnya yang disebut *Deming's chain reaction for quality improuement*. Metode statistik dari Shewart dan Deming yang disebut *Statistical Prosess Control* (SPC) ini dikombinasikan dengan hasil eksperimen Mayo, lalu muncullah ide yang mendasari TQM.

Syarat kualitas menurut Deming adalah kepemimpinan yang kuat, di samping menentukan kebutuhan pelanggan saat sekarang, juga mengantisipasi kebutuhan 5 sampai 15 tahun ke depan, baik pemakaian akhir produk atau jasa dari organisasi (*external costumer*) maupun mereka dalam organisasi yang menggunakan produk atau jasa untuk diproses lebih lanjut (*internal costumer*). Karakteristik mutu efektivitasnya diukur dengan mengidentifikasi aspek-aspek produk dan jasa yang penting bagi pelanggan guna memenuhi kebutuhannya.

Sejalan dengan itu patut dicermati bahwa untuk membangun sistem kualitas modern menurut Deming dalam Tenner dan Detoro diperlukan transformasi manajemen menuju kondisi perbaikan secara terus menerus (*continuous improuement*) yang ringkas menjadi 14 butir sebagai berikut:

1. Ciptakan tujuan yang mantap ke arah perbaikan barang maupun produk dan jasa, dengan tujuan lebih kompetitif dan tetap dalam bisnis serta memberikan lapangan kerja.
2. Adopsikan cara berpikir (filosofi) yang baru. Dalam hal ini diperlukan transformasi manajemen

untuk menghadapi tantangan dan memahami tanggung jawab serta melakukan kepemimpinan untuk perubahan.

3. Hentikan ketergantungan pada inspeksi massal untuk memperoleh kualitas dengan cara membangun kualitas sejak awal.
4. Akhiri praktik bisnis yang hanya tergantung pada harga, minimumkan biaya total, membina hubungan jangka panjang dengan pemasok (*supplier*) untuk mendapatkan setiap item barang berdasarkan kesetiaan (*loyalty*) dan kepercayaan (*trust*).
5. Tingkatkan perbaikan secara terus-menerus pada sistem produksi maupun pelayanan dengan meningkatkan kualitas dan produktivitas yang tinggi, serta secara terus-menerus akan mengurangi biaya.
6. Lembagakan pelatihan kerja.
7. Kepemimpinan bertujuan membantu pekerja, mesin, dan instrumentasi ke arah hasil kerja yang lebih baik.
8. Hilangkan rasa takut bagi setiap orang agar dapat bekerja keras secara efektif untuk perusahaan.

9. Hilangkan hambatan-hambatan di antara departemen; orang-orang yang berada dalam bagian riset, desain, penjualan, dan produksi harus bekerja sama sebagai suatu tim untuk mengantisipasi masalah-masalah dalam produksi dan penggunaan dari barang atau jasa.
10. Hilangkan slogan-slogan, desakan-desakan, dan target-target kepada pekerja untuk mencapai kerusakan nol (*zero defect*) dan tingkat produktivitas baru yang lebih tinggi.
11. Hilangkan kuota produksi kerja pada pabrik dari manajemen sasaran (*managementby objective*), maksudnya yaitu manajemen berdasarkan angka produksi, tetapi substitusikan dengan kepemimpinan.
12. Hilangkan penghalang yang merampok hak kebanggaan para pekerja, dengan menekankan pengawasan (*supervisor*) yang cermat terhadap angka-angka produksi diganti ke kualitas produk. Demikian juga posisi manajemen harus diarahkan ke manajemen kualitas.
13. Melembagakan program pendidikan dalam pengembangan diri secara terus-menerus.

14. Tranformasi menjadi tanggung jawab setiap orang dalam perusahaan.

Prinsip Deming tersebut telah dicobakan pada perusahaan-perusahaan di Jepang maupun Amerika dan hasilnya amat mengagumkan. Keempat belas Prinsip Deming di atas memang masih membuka peluang untuk dikritik, artinya prinsip tersebut belum tentu sesuai dengan situasi dan kondisi di Indonesia, apalagi untuk diterapkan pada institusi pendidikan. Namun, dilihat dari konsep yang menekankan pada pemberdayaan dan memanusiakan manusia dalam suatu proses organisasi, tentu hal ini amat relevan dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu bagi Indonesia kunci kualitas tetap merupakan hal yang penting, dan untuk mencapai kualitas tersebut pihak manajemen harus secara tegas memperhatikan harkat dan martabat manusia dari sudut etika menjadi prioritas utama sesuai arah pendidikan yang mengandung nilai dasar pancasila yang digali dari akar budaya bangsa.

Kewajiban manajemen untuk memperoleh kualitas yang diperlukan menurut Deming dapat direduksi menjadi tujuan organisasi, falsafah baru, inspeksi untuk memperbaiki proses dan menurunkan biaya. Untuk

memilih mitra kerja jangan memilih rekan atas dasar penawaran harga, tetapi atas dasar perbaikan sistem produksi barang dan jasa secara konsisten dan kontiniu. Organisasi harus menyelenggarakan pelatihan guna meningkatkan kecakapan anggota organisasi, kepemimpinan yang arif dan tegas menciptakan iklim inovasi dan saling percaya, optimalisasi pencapaian tujuan organisasi melalui kerja sama. Dalam melaksanakan operasional organisasi hindari pemaksaan yang tidak etis terhadap karyawan tetapi berilah rangsangan dan motivasi, laksanakan metode untuk perbaikan, tanamkan rasa kebanggaan kerja bagi karyawan, mendukung usaha pendidikan dan usaha peningkatan mutu pribadi tiap karyawan, dan ambil langkah-langkah untuk melaksanakan transformasi.

Hal tersebut dilakukan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan yang terdiri dari mereka yang puas dan yang loyal terhadap produk organisasi. Pelanggan yang puas adalah pelanggan yang mungkin saja dapat beralih ke produk lain dengan mutu dan harga yang sama, tetapi pelanggan yang loyal adalah pelanggan yang tetap memilih sesuatu produk tertentu dan bahkan menganjurkan kawan-kawannya tetap

memilih suatu produk tertentu untuk mempergunakan produk tersebut karena mempunyai nilai yang lebih tinggi dari pelanggan. Dalam konteks pendidikan didapati juga para pemakai jasa pendidikan yang merasa puas dan ada juga yang loyal terhadap institusi pendidikan tersebut. Kepuasan dan loyalitas ini tentu didasarkan atas mutu yang ditampilkan institusi. Hubungan antara berbagi tingkat pimpinan dan antara pimpinan dengan anggota organisasi dalam hal pola komunikasi, kerja sama antara bagian, orientasi performan, dan derajat keterbukaan antara seluruh anggota organisasi merupakan perubahan kultural yang penting.

Dengan demikian bekerja secara tim adalah bagian dari perubahan kultural dalam transformasi menuju kualitas total. Dengan perubahan kultural itu, TQM akan merubah fokus yang berpusat pada pemecahan persoalan menjadi modus manajemen yang berpusat pada perbaikan proses. Dengan demikian, TQM lebih menekan tiap anggota organisasi harus mengalami pendidikan dan latihan secara berkelanjutan mengenai bidang tugasnya untuk memutakhirkan pengetahuan dan kecakapannya. Implementasi fungsi perencanaan

dan pengambilan keputusan pendekatan TQM meliputi kegiatan: (1) membuat perencanaan untuk perbaikan dan tidak mengabaikan sama sekali manajemen krisis, (2) mengambil keputusan berdasarkan database sehingga proses pengambilan keputusannya mengacu profesionalnya, (3) mengadakan perbaikan secara kontiniu atau terus menerus, (4) mengambil keputusan dengan memperhitungkan dampaknya terhadap waktu yang akan datang dan terhadap situasi yang ada, dan (5) meneliti dan memperbaiki organisasi sebagai suatu sistem untuk menghindari sub-optimalisasi.

Berkaitan dengan hal itu, Deming mempopulerkan "*Shewart Cycle*" sebagai penerapan metode ilmiah untuk proses perencanaan dan pengambilan keputusan sebagai cara sistematis untuk mengimplementasikan perubahan dan mengukurnya apakah terjadi perbaikan atau tidak. Tahapan *Shewart Cycle* adalah *Plan*, *Do*, *Check*, dan *Act* (PDCA). Tahap *Plan* adalah menentukan proses yang harus diperbaiki, perbaikan apa yang harus dilakukan, dan menentukan data maupun informasi yang diperlukan untuk memilih hipotesis yang relevan untuk melakukan perbaikan proses yang berkaitan dengan misi organisasi dan tuntutan kebutuhan pelanggan.

Perencanaan ini dilakukan oleh pemimpin organisasi dengan mengidentifikasi secara rinci kegiatan lintas fungsional dalam proses organisasi.

Kemudian tahap *Do* yaitu mengumpulkan informasi dasar untuk menentukan keadaan yang ada sekarang mengenai jalan proses, kemudian menguji hipotesis dari informasi dasar yang dikumpulkan itu. Setelah itu dilakukan implementasi perubahan yang diikuti dengan mengumpulkan kembali data untuk mengetahui apakah perubahan dari hipotesis sebelumnya memang membawa perbaikan atau tidak dalam organisasi.

Pada tahapan *Check*, pimpinan organisasi harus dapat menganalisis, memisah dan membahas data, mengadakan sintesis (merangkum data), dan menafsirkan data dan informasi yang dikumpulkan dengan tepat sebagai kesimpulan pendapatan untuk mengetahui apakah perubahan yang dilakukan, membawa perbaikan atau tidak. Dengan demikian, dapat diketahui apakah yang dipecahkan itu persoalan yang benar atau bukan sehingga pimpinan terhindar dari memperoleh solusi yang salah. Pada tahap *Check* ini pimpinan memperoleh pengetahuan baru mengenai

proses organisasi yang berada dalam tanggung jawabnya dan akan menjawab apakah perbaikan yang diperoleh dapat digeneralisasikan dalam skala yang lebih besar atau tidak.

Tahap *Act* merupakan tahap pengambilan keputusan atas perubahan mana yang akan diimplementasikan dengan cara memilih perubahan yang sudah diuji pada skala yang lebih luas atau menyempurnakan hipotesis untuk diuji kembali. Dalam tahapan ini disusun prosedur yang baku untuk perubahan yang terpilih melalui proses yang selanjutnya dilaksanakan pelatihan ulang dan tambahan bagi karyawan sebagai konsekuensi dari adanya prosedur perubahan. Kemudian, agar perubahan dan proses tidak mempunyai efek negatif terhadap bagian lain, organisasi perlu dipantau terus-menerus untuk menjaga karyawan agar melaksanakan apa yang ditetapkan dalam prosedur yang telah digariskan.

Berkaitan dengan manajemen pendidikan, jika model PDCA ini digunakan, ia akan dapat memenuhi tuntutan kebutuhan laten pelanggan, yaitu kebutuhan para siswa dan masyarakat akan mutu lulusan dan budaya perusahaan, yaitu budaya organisasi satuan

pendidikan dan organisasi vertikal yang melayaninya, serta tuntutan kebutuhan lingkungan tempat pelanggan berada sebagai bagian dari kemampuannya menghadapi persaingan. Dengan demikian, manajemen pendidikan dalam perspektif TQM adalah melakukan perbaikan pelayanan belajar secara kontiniu. Perbaikan ini akan menilai hasil dan memperbaikinya sehingga hasil produk dan jasanya selalu memenuhi perkembangan tuntutan kebutuhan yang dapat diterima pelanggan.

Selanjutnya, untuk memenuhi tuntutan kebutuhan tersebut, maka institusi pendidikan harus mampu melakukan inovasi yang berujung pada produk atau jasa sebagai hasilnya. Pimpinan harus mempunyai imajinasi, pengetahuan, dan keberanian untuk mengambil resiko yang telah diperhitungkan mengenai sistem, proses, dan *output* yang menjadi tanggung jawabnya. Sifat kepemimpinan yang demikian ini disebut kepemimpinan yang visioner.

Sementara itu, untuk meningkatkan *quality improvement* manajemen pendidikan dengan memperbaiki mutu melalui proses produksi, yaitu pelayanan oleh institusi terhadap satuan pendidikan dan pelayanan belajar oleh satuan pendidikan, sehingga

biaya dapat diturunkan dan produktivitas dapat ditingkatkan. Salah satu ciri mendasar TQM dalam pendidikan adalah “konsep tim”, yaitu para anggota organisasi pendidikan dan satuan pendidikan bekerja sama dalam kelompok-kelompok kecil. Pada setiap tingkat organisasi, guna mengatasi konflik dan membuat keputusan bersama untuk mencapai tujuan bersama. Kerja sama tim mempunyai nilai yang penting karena dapat mewujudkan optimasi pada sistem organisasi. Bila tim menangani proses-proses yang dipilih oleh pimpinan yang lebih tinggi dan mempunyai pandangan lebih luas, maka sub optimasi dapat dihindari. Hal ini dapat menjadikan para anggota tim ikut memiliki dan bertanggung jawab atas keputusan yang dibuat. Pendapat tersebut dapat dielaborasi ke dalam kualitas manajemen pendidikan.

Jadi, dapat ditegaskan bahwa manajemen kualitas dalam pendidikan adalah suatu aktivitas pelayanan belajar yang dilakukan oleh institusi yang memberi pelayanan kepada satuan pendidikan dan institusi satuan pendidikan yang memberikan pelayanan belajar kepada para siswa dan masyarakat. Ia memiliki karakteristik kualitas tertentu yang terukur pada setiap

tingkatan organisasi. Sasaran kualitas manajemen pendidikan adalah proses pencapaian tujuan dan fokusnya adalah kualitas pelayanan belajar yang berimplikasi pada kualitas lulusan. Kualitas pendidikan ini menggambarkan kepuasan para pendidik dalam melaksanakan tugas profesionalnya karena ia mendapatkan perlakuan yang sesuai bidang profesionalnya. Di sisi lain, ia juga menggambarkan kepuasan yang diterima oleh masyarakat atas kualitas pelayanan pendidikan karena masyarakat memperoleh manfaat atau kemampuan dan keterampilan sebagai produk dari pendidikan yang hal ini sering disebut sebagai “mutu lulusan”.

B. Manajemen Mutu Guru

Sebagai salah satu elemen tenaga kependidikan, seorang guru harus mampu melaksanakan tugasnya secara profesional, dengan berpegang teguh pada etika kerja, merdeka, produktif, efektif, efisien, dan inovatif, serta siap melakukan pelayanan prima berdasarkan pada kaidah ilmu atau teori yang sistematis, kewenangan profesional, pengakuan masyarakat, dan kode etik yang regulatif.

Selain itu, dituntut untuk memiliki tiga kemampuan. *Pertama*, kemampuan kognitif yakni guru harus menguasai materi, metode, media, dan mampu merencanakan dan mengembangkan kegiatan pembelajarannya. *Kedua*, kemampuan afektif yakni guru memiliki akhlak yang luhur, terjaga perilakunya sehingga akan mampu menjadi model yang bisa diteladani oleh siswanya. *Ketiga*, kemampuan psikomotorik yakni guru dituntut memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam mengimplementasikan ilmu yang dimiliki dalam kehidupan sehari-hari.⁴⁴

Selain memiliki tiga kemampuan di atas, guru profesional juga perlu melakukan pembelajaran secara efektif di kelas. Ciri-ciri guru yang efektif adalah:⁴⁵

a. Memiliki kemampuan yang terkait dengan iklim belajar di kelas yang dapat dirinci sebagai berikut.

- 1) Memiliki keterampilan antarpersonal, kemampuan menunjukkan empati, penghargaan kepada siswa, dan ketulusan.

⁴⁴ Suyanto, et.al, *Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global* (Jakarta: Erlangga 2013), h. 6.

⁴⁵ *Ibid.*, h. 7.

- 2) Memiliki hubungan baik dengan siswa.
 - 3) Mampu menerima, mengakui, dan memperhatikan siswa secara tulus.
 - 4) Menunjukkan antusiasme yang tinggi dalam mengajar.
 - 5) Mampu menciptakan atmosfer untuk tumbuhnya kerjasama dan kekohesifan antar kelompok siswa.
 - 6) Mampu melibatkan siswa dalam mengorganisasikan dan merencanakan kegiatan pembelajaran.
 - 7) Mampu mendengarkan siswa dan menghargai hak siswa untuk berbicara.
- b. Kemampuan yang terkait dengan strategi manajemen pembelajaran yang dapat dipaparkan sebagai berikut:
- 1) Memiliki kemampuan untuk menghadapi dan menangani siswa yang tidak memiliki perhatian, suka menyela, mengalihkan pembicaraan, dan mampu memberikan transisi substansi bahan ajar dalam proses pembelajaran.

- 2) Mampu bertanya atau memberikan tugas yang memerlukan tingkatan berpikir yang berbeda untuk semua siswa.
- 3) Memiliki kemampuan yang terkait dengan pemberian umpan balik dan penguatan yang meliputi hal-hal sebagai berikut.
 - (a) Mampu memberikan umpan balik yang positif terhadap respon siswa.
 - (b) Mampu memberikan respon yang bersifat membantu terhadap siswa yang lamban belajar.
 - (c) Mampu memberikan tindak lanjut terhadap jawaban siswa yang kurang memuaskan.
 - (d) Mampu memberikan bantuan profesional kepada siswa jika diperlukan.
- 4) Memiliki kemampuan yang terkait peningkatan diri yang meliputi hal-hal sebagai berikut:
 - (a) Mampu menerapkan kurikulum dan metode mengajar secara inovatif.

- (b) Mampu memperluas dan menambah pengetahuan mengenai metode-metode pengajaran.
- (c) Mampu memanfaatkan perencanaan guru secara kelompok untuk menciptakan dan Mengembangkan metode pengajaran yang relevan.⁴⁶

Pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam artian normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan kriteria intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, pendidikan merupakan produk pendidik manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadilan hasil tes prestasi belajar. Mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut

⁴⁶ *Ibid.*, h. 7.

norma atau standar yang berlaku.⁴⁷ Sesuatu yang dikatakan bermutu pasti sesuatu yang bernilai baik atau mengandung makna yang baik, begitu juga sebaliknya dikatakan tidak bermutu pasti mengandung makna yang kurang baik.

Menjawab tuntutan menjadi guru profesional di era teknologi ini merupakan perubahan guru yang mendesak. Ketika kemajuan teknologi informasi dan komunikasi itu mempengaruhi tatanan kehidupan secara lebih imperative. Maka di satu sisi teknologi informasi memberikan peluang bagi guru untuk mempersiapkan dan mengembangkan kemampuan diri memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dalam memudahkan pembelajaran di sekolah. Itu artinya adalah suatu keniscayaan bahwa guru perlu melakukan penambahan pengetahuan dan keterampilan melalui layanan *in service training* atau *in service education*.

Karena itu makna pendidikan sepanjang hayat memang harus dijalankan oleh para guru sebagai ujung tombak pendidikan nasional dalam merespon

⁴⁷ Sa'dun, *Model Manajemen Pendidikan Islam Terpadu Dalam Upaya Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Kasus di Yayasan Bina Insani Purwodadi Tahun Pelajaran 2014/2015)*. Jurnal Quality Vol 4, No. 2 Tahun 2016.

pengembangan ilmu pengetahuan yang sangat pesat berkenaan dengan pekerjaan mengajar. Jangan sampai ada guru yang sudah tersertifikasi berada dalam kebingungan, atau tidak mau tahu karena tidak mampu lagi melejitkan kemampuannya sesuai tuntutan era informasi. Diperlukan berbarengan dengan penyelenggaraan pendidikan dan kualifikasi pendidikan para guru yang belum berstandar S-1, maka perlu ada gerakan melek komputer bagi guru yang sudah tersertifikasi maupun yang belum S-1.⁴⁸

Konsep-konsep pendidikan yang dilaksanakan dengan didukung teknologi informasi adalah pembelajaran sepanjang hayat, pembelajaran elektronik, multi media, *e-learning*, dan pengembangan strategi pembelajaran baru. Selain itu, tentu saja pemerintah juga berkewajiban menyediakan iklim pembelajaran yang kondusif bagi penyediaan pelatihan guru dan penyediaan sarana pembelajaran modern bagi percepatan pembelajaran bermakna sehingga dapat memaksimalkan potensi anak dengan memanfaatkan

⁴⁸ Syafaruddin, Asrul, Mesiono, *Inovasi Pendidikan, Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2016), h. 153.

sumber daya pembelajaran yang semakin maju dan menantang.

Disinilah pentingnya peningkatan kualitas guru baik karena dorongan motivasi berprestasi, maupun respon terhadap fasilitas yang diberikan pemerintah. Maka kunci perubahan tersebut terletak pada guru. Para guru yang penguasaan bahasa digitalnya masih sangat rendah dan rendah pula motivasi untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya maka akan tergilas oleh zaman.⁴⁹

Kemudian, untuk itu diperlukan penataran guru besar-besaran oleh pemerintah, dan lembaga terkait membumikan idealisme mempercepat guru profesional sesuai era informasi. Jadi tidak sekedar impian, atau profesional semu. Setidaknya dengan pelaksanaan sertifikasi guru yang dibarengi dengan peningkatan penghargaan dan perbaikan kesejahteraan maka akan sepenuhnya berjalan, sehingga program penataran TIK bagi guru, strategi-strategi baru pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi/ICT, menjadi kebutuhan layanan profesional mendesak bagi para guru.

⁴⁹ *Ibid*, h. 154.

Guru komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, dan yang harus mendapat perhatian sentral. Figur yang satu ini senantiasa menjadi sorotan strategi, strategi ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah. Guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses pembelajaran.

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Dengan kata lain perbaikan kualitas pendidikan harus berpangkal dari guru dan berujung pada guru.⁵⁰

⁵⁰ *Ibid*, h. 155.

C. Perencanaan Peningkatan Mutu Guru

Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak untuk dapat melaksanakan manajemen yang baik. Untuk membuat suatu perencanaan yang baik kita harus memikirkan secara matang jauh-jauh sebelumnya tindakan-tindakan yang akan dilakukan kemudian, tentunya dalam artian ekonomis.

Perencanaan adalah penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai visi misi yang telah ditetapkan oleh masing-masing organisasi. Terkait tentang pertanyaan, apa rencana yang akan dibuat, Mengapa perencanaan itu perlu dibuat, bagaimana melakukan perencanaan, untuk apa perencanaan dilakukan, siapa yang akan melakukan, dan kapan perencanaan tersebut akan dilaksanakan.

Dalam implementasinya kegiatan perencanaan yang disusun hendaknya mempertimbangkan hal-hal berikut:⁵¹

- a. Menetapkan alternatif dalam suatu perencanaan kita harus membuat alternatif-alternatif yang dianggap paling baik

⁵¹ Candra Wijaya, *Dasar-dasar Manajemen*.

untuk direpresentasikan. Perencanaan yang dibuat secara mendadak kemungkinan hasilnya akan kurang baik karena kita tidak dapat berpikir dengan baik pada saat merencanakannya.

- b. Realistis dan ekonomis dengan perencanaan yang realistis tapi ekonomis, maka tujuan yang telah ditetapkan mempunyai kemungkinan besar untuk dapat dicapai dan secara ekonomis dapat dipertanggungjawabkan.
- c. Koordinasi dalam kegiatan perencanaan dalam suatu organisasi melibatkan berbagai bidang dan cenderung kompleks, dalam pelaksanaannya perlu menyesuaikan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain dan tidak dapat dikerjakan secara mendadak.
- d. Didasarkan pengalaman, pengetahuan, dan intuisi merupakan unsur yang membuat seorang manajer akan dapat membuat perencanaan yang lebih baik sebab dengan pengalaman-pengalaman akan dapat menganalisa kelemahan serta keunggulan dari perbuatan perencanaan.

- e. Partisipasi, dalam hal ini antara atasan dan bawahan pihak-pihak terkait yang ikut berpartisipasi dalam perencanaan harus selalu aktif dalam perkembangan membuat orang berencana.
- f. Tanggung jawab antara atasan dan bawahan memiliki tanggung jawab dalam tugasnya masing-masing dalam melaksanakan perencanaan yang telah di buat.

Kegiatan perencanaan (*planning*) berarti merencanakan atau perencanaan, terdiri dari 5 (lima) tahap, yaitu:⁵²

- a. Melaksanakan penetapan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan dan bagaimana melakukannya;
- b. Melakukan pembatasan sasaran dan menetapkan pelaksanaan-pelaksanaan kerja untuk mencapai efektivitas maksimum melalui proses penentuan target.
- c. Melakukan kegiatan pengumpulan dan menganalisa informasi;

⁵² Mesiono. *Manajemen...*, h. 58.

- d. Melakukan pengembangan alternatif-alternatif;
- e. Melaksanakan persiapan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan-keputusan.

Kajian dokumen dapat digambarkan dengan adanya program kerja yang jelas. Program kerja dalam rangka peningkatan mutu guru dalam manajemen perencanaan adalah sebuah patokan untuk mempermudah manajer agar tercapainya sebuah tujuan. Membuat strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengembangkan rencana aktivitas organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain seperti pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi tidak akan dapat berjalan. Perencanaan ditunjukkan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian karena adanya perubahan kondisi dan situasi. Hasil perencanaan baru akan diketahui pada masa depan. Selanjutnya, agar resiko yang ditanggung itu relatif kecil, hendaknya semua kegiatan, tindakan, dan kebijakan direncanakan terlebih dahulu. Perencanaan ini adalah masalah memilih, artinya

memilih tujuan, cara terbaik untuk tujuan tersebut beberapa alternatif yang ada.

Perencanaan dalam peningkatan mutu guru dilaksanakan dengan beberapa kegiatan di antaranya sebagai berikut:

- a. Melaksanakan rapat dengan melibatkan komponen kepala sekolah dan guru-guru.
- b. Menyusun program kerja bersama terutama program kerja peningkatan mutu guru dan sekolah.

Adapun tujuan dari disusunnya perencanaan peningkatan mutu guru secara bersama-sama adalah untuk menghindari kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan dalam menentukan rencana peningkatan mutu guru serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaannya.

D. Pengorganisasian dan Pengaturan Sumber Daya Peningkatan Mutu Guru

Organisasi ialah kerjasama dua orang atau lebih dalam satu keadaan yang terkoordinasikan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Di dalam organisasi ada sejumlah orang, baik sebagai manajer maupun sebagai anggota, ada struktur, tujuan-tujuan, aturan dan prosedur. Sebelum dijelaskan hakikat pengorganisasian

sebagai salah satu fungsi manajemen, maka terlebih dahulu dikemukakan arti organisasi yang menjadi wadah bagi seluruh aktivitas manajerial, tak terkecuali pengorganisasian. Orang yang melaksanakan manajemen inilah disebut manajer, dan yang melaksanakan pekerjaan praktis adalah anggota, personil, bawahan atau pengikut.⁵³

Satu organisasi terdiri dari beberapa unsur yaitu: (1) kumpulan orang-orang, (2) Terdapat pembagian kerja atau spesialisasi dalam organisasi, (3) Bekerjasama dimana aktivitas-aktivitas yang terpisah dikoordinasikan, (4) Terdapat tujuan bersama yang akan dicapai melalui kerjasama yang terkoordinasikan. Kemudian, untuk kelangsungan fungsi organisasi ada beberapa prinsip dalam manajemen, yaitu: (1) Kesatuan perintah, (2) Rentang pengawasan, (3) Pembagian kerja, dan (4) Departementalisasi.

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua dan merupakan langkah strategis untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. Menurut Winadi pengorganisasian ialah suatu proses pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat

⁵³ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi.....*, h. 82-83

ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu.

Selanjutnya, kegiatan pengorganisasian adalah rangkaian dari kegiatan manajerial untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Bentuk pengorganisasian berfungsi sebagai proses menetapkan struktur, pembagian tugas dan wewenang dalam mengefektifkan penetapan sumber daya personil yang ada dalam pelaksanaan tugas masing-masing.⁵⁴ Kegiatan pengorganisasian segala sumber daya untuk mengoptimalkan kemampuan masing-masing pribadi hingga terwujud kerjasama dalam mencapai tujuan melalui pelaksanaan rencana.

Menurut Robbins pengorganisasian merupakan hal yang berkaitan dengan penetapan tugas untuk dilakukan, siapa yang melakukannya, bagaimana tugas itu dikelompokkan, dan siapa yang melaporkan, kepada siapa laporan akan disampaikan, dan keputusan yang dibuat.

Reeser mengemukakan *“As managerial function, organizing is defined as grouping work activities into department, assigning authority and coordinating the*

⁵⁴ Mesiono. *Manajemen Organisasi...*, h. 66.

activities of the different departments so that objectives are met and conflicts minimized”. Pendapat ini menekankan bahwa pengorganisasian itu berfungsi untuk membagi kerja terhadap berbagai bidang, menetapkan kewenangan dan pengkoordinasian kegiatan bidang yang berbeda untuk menjamin tercapainya tujuan dan mengurangi konflik yang terjadi dalam organisasi.

Sejalan dengan pendapat di atas Terry menjelaskan pengorganisasian adalah membangun hubungan perilaku yang efektif di antara semua orang, karena mereka akan dapat bekerjasama secara efisien dan mencapai kepuasan pribadi dalam melakukan pekerjaan dalam konteks pengaruh lingkungan untuk mencapai tujuan dan sasaran.

Pendapat di atas memberi pengertian bahwa pengorganisasian merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pengorganisasian yang dilaksanakan para manajer secara efektif, akan dapat: (1) Menjelaskan siapa yang akan melakukan apa, (2) Menjelaskan siapa memimpin siapa, (3) Menjelaskan saluran-saluran

komunikasi, dan (4) Memusatkan sumber-sumber data terhadap sasaran-sasaran.

Selain itu, unsur pengorganisasian ada beberapa konsep dalam pengorganisasian, yang menurut Mondy dan Premeaux yaitu tanggung jawab, wewenang, pendelegasian, dan pertanggung jawaban, berikut penjelasannya:⁵⁵

a. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Dalam menerima suatu pekerjaan berarti seseorang mengambil tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tanggung jawab adalah kewajiban untuk melaksanakan aktivitas pekerjaan.

b. Wewenang (*Authority*)

Wewenang adalah hak untuk memutuskan, mengarahkan orang-orang dalam melakukan sesuatu tindakan, atau untuk melaksanakan satu kewajiban dalam mencapai tujuan organisasi. Paling tidak ada tiga karakteristik utama dalam konsep wewenang, yaitu: (1) wewenang adalah hak, (2) wewenang mencakup tindakan membuat keputusan, melakukan tindakan, dan

melaksanakan kewajiban, dan (3) wewenang adalah jaminan bagi pencapaian tujuan, atau sasaran organisasi.

c. Pendelegasian (*Delegation*)

Pendelegasian adalah proses pemberian tanggung jawab sepanjang wewenang yang dibutuhkan. Konsep delegasi adalah salah satu hal penting bagi manajer sebagai kemampuan untuk memperoleh pekerjaan yang dilaksanakan. Pada pokoknya ada resiko bagi manajer, karena berkaitan dengan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu tanggung jawab.

d. Pertanggungjawaban (*Accountability*)

Tidak ada satu organisasi yang dapat berhasil jika tidak ada sistem pertanggungjawaban. Akuntabilitas adalah jaminan bahwa seseorang yang diusulkan untuk melaksanakan tugas dalam kenyataannya melaksanakannya secara benar. Pertanggungjawaban dapat dikembangkan dengan beberapa cara, yaitu: (a) Melalui pemeriksaan pribadi/perorangan oleh manajer. Setelah tugas-tugas seseorang diberitahukan kepadanya, manajer dapat memeriksa dan melihat apakah pekerjaan itu dilakukan secara sempurna, (b) Bawahan memberikan laporan kepada manajer. Laporan ini diatur sedemikian rupa, baik laporan mingguan, bulanan atau

⁵⁵ *Ibid*, h. 84

semesteran, (c) Melalui laporan yang diberikan oleh orang lain. Para pengawas pengendalian mutu melaporkan tentang pekerjaan seseorang, demikian pula para pelanggan memberikan laporan tentang lemahnya pelayanan dan kegagalan produk/jeleknya kualitas produk.

e. Struktur Organisasi

Syafaruddin menjelaskan bahwa struktur organisasi adalah berisikan kerangka kerja organisasi. Adapun kerangka kerja organisasi adalah yang kompleks, sedang dan sederhana. Kebanyakan organisasi besar menggunakan kerangka kerja lini dan staf. Jenis ini menggunakan hubungan garis vertikal antara tingkatan yang berbeda antara manajer dengan bawahannya.

Sebagai langkah selanjutnya aktivitas manajerial ialah pengaturan/pengarahan (*directing*). Koontz & O'Donnell mengemukakan bahwa "*Directing is the interpersonal aspect of managing by which subordinates are led to understand and contribute effectively, and efficiently to*

attainment of enterprise objectives, directing involves guiding and leading subordinates".⁵⁶

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa melalui kegiatan pengarahan setiap orang dalam organisasi diajak atau dibujuk untuk memberikan kontribusinya melalui kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Pengarahan meliputi pemberian petunjuk/memberi gambaran tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan sehingga para manajer harus memotivasi staf dan personil organisasi agar secara sukarela mau melakukan kegiatan sebagai manifestasi rencana yang dibuat. Pada hakikatnya pengarahan ini mengandung kegiatan pemberian motivasi (*motivating*). Kegiatan ini sebenarnya terdapat pada kegiatan *directing* sebagai satu fasilitas atau sarana melakukan pengarahan terhadap para personil dalam organisasi.

Motivasi berkaitan erat dengan kebutuhan. Sebagai manusia ada sejumlah kebutuhan yang harus dipenuhi dan diupayakan dalam kehidupan. Bila seseorang memerlukan pekerjaan, berarti dia mengharapkan imbalan atau gaji atau status. Setiap pekerjaan hanya mungkin dilakukan seseorang bilamana disertai imbalan

⁵⁶ *Ibid*, h. 86

dan hal itu sesuatu yang rasional baik imbalan material maupun imaterial.

Istilah *motivating* telah tercakup di dalamnya usaha mensinkronisasikan tujuan organisasi dan tujuan-tujuan pribadi para anggota organisasi atau perusahaan adalah motif pemuasan kebutuhan sebagai tingkat dasar yang paling awal. Sebab kebutuhan-kebutuhan manusia terdiri dari dua kebutuhan pokok, yaitu: (1) Kebutuhan materi dan (2) Kebutuhan non materi. Setiap manajer harus memberikan motivasi kepada pengawainya agar dapat bekerja lebih giat dan produktif tetapi sekaligus memperhatikan kepuasan kerja yang dibarengi pemberian imbalan. Keduanya antara pemberian imbalan dan kepuasan kerja sangat erat hubungannya, karena itu para manajer dituntut untuk memperhatikan hal tersebut dalam tindakannya.

E. Pelaksanaan Peningkatan Mutu Guru

Pelaksanaan berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Dalam hal ini tugas pelaksanaan dilakukan oleh pemimpin. Pemimpin sekolah atau kepala sekolah harus menggerakkan personil dalam melaksanakan program sekolah.

Melaksanakan dan menggerakkan berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Tugas menggerakkan dilakukan oleh pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam menggerakkan guru dalam peningkatan mutu guru.

Seorang pemimpin harus mempunyai hubungan dengan bawahan yang sifatnya mendukung dan meningkatkan percaya diri. Keefektifan pemimpin menunjukkan pencapaian tugas pada rata-rata kemajuan, keputusan kerja, moral kerja, dan kontribusi wujud kerja. Pelaksanaan berarti usaha mendapatkan hasil menggerakkan orang lain. Para anggota tidak akan bekerja secara maksimal jika arahan dari pimpinannya tidak jelas dan tidak tahu arah visi misi dan target yang akan dicapai. Penggerakan yang dilakukan oleh pemimpin adalah sebagai pemicu anggota organisasi untuk bekerja dengan baik dan sesuai dengan target yang akan dicapai. Guna meningkatkan mutu guru, sekolah harus memikirkan strategi yang tepat dalam rangka penguasaan ilmu pengetahuan, metode pengajaran, dan hal yang berkaitan dengan guru.

Pelaksanaan program peningkatan mutu guru dapat dilakukan sesuai dengan jadwal yang akan ditentukan seperti pelaksanaan pelatihan pendidikan dan pelatihan (Diklat). Peningkatan kompetensi guru dapat dilakukan melalui program pelatihan jabatan (*in service training*). Pelatihan mengandung makna bahwa setelah mengikuti pelatihan guru akan terdorong motivasinya untuk memperbaiki kinerja, cara pembelajaran atau penyegaran ilmu dan informasinya. Pelatihan umum diartikan sebagai kegiatan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang sangat singkat. Tujuan dari program pelatihan ini dilakukan dengan tujuan:⁵⁷ a) Meningkatkan kualitas SDM; b) Menciptakan interaksi antara guru; c) Mempererat rasa kekeluargaan dan kebersamaan antara pendidik, dan; d) Meningkatkan motivasi dan budaya belajar yang berkesinambungan.

Setelah dilakukannya pelaksanaan program peningkatan mutu guru, maka hal tersebut sangat

⁵⁷ Samsul Rizal, et.al, *Analisis Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Pendidik di Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Fikri Islamic Green School Pekanbaru*. Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan Vol. 4 No. 3 Juli 2020.

berdampak pada profesionalitas guru-guru tersendiri. Dampak yang dirasakan meliputi hal-hal sebagai berikut.⁵⁸

- a. Meningkatnya motivasi dan semangat kerja, para guru lebih percaya diri, lebih mengerti arti sebagai pendidik, lebih bertanggung jawab dalam tugas dan waktu serta lebih menyayangi dan peduli terhadap siswa serta lebih kreatif dalam mengajar. Selalu ada tempat untuk menyalurkan berbagai kendala mereka dan ditanggapi oleh guru yang lain sehingga guru tersebut mendapat solusi dan dapat melakukan perbaikan secara terus-menerus. Para guru memiliki wawasan yang luas dan langsung bisa dipraktikkan.
- b. Para guru dapat menjadi figur contoh bagi peserta didik. Keteladanan akan sangat berpengaruh terhadap hasil belajar, dan kualitas hasil belajar sangat dipengaruhi oleh kualitas keteladanan yang ditunjukkan oleh para guru.
- c. Secara terus-menerus program peningkatan mutu guru sebagai upaya mengembangkan aspek kompetensi tenaga kependidikan yang memiliki

⁵⁸ *Ibid.*,

tujuan agar guru terus berkembang sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Peningkatan mutu guru selalu menjadi yang prioritas, karena upaya ini didasari alasan bahwa indikator utama keberhasilan sekolah adalah kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan kurikulum dan menyiapkan tamatan yang memenuhi kebutuhan pembangunan masa kini dan masa yang akan datang.

- d. Peran yang strategis dan merupakan kunci keberhasilan mencapai tujuan kelembagaan sekolah dapat dilakukan oleh guru. Guru adalah pengelola KBM bagi para siswanya. Kegiatan belajar mengajar akan berjalan efektif apabila tersedia guru yang sesuai dengan kebutuhan sekolah baik jumlah, kualifikasi, maupun bidang keahliannya.
- e. Kompetensi guru seperti yang meliputi kompetensi kepribadian, Kompetensi sosial, kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional dapat berkembang dengan baik. Ketika dilaksanakan secara terus-menerus, maka pendidik atau guru

akan mendapatkan proses perbaikan mutu secara optimal. Guru juga menyadari bahwa apa yang sudah dimiliki jika tidak dikembangkan lagi maka mereka akan tertinggal.

- f. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional telah menyebutkan bahwa jabatan guru sebagai pendidik merupakan jabatan profesional. Oleh karena itu, guru yang profesional dituntut untuk secara terus-menerus mengembangkan diri sesuai dengan perkembangan zaman, ilmu pengetahuan, teknologi, serta kebutuhan masyarakat, termasuk kebutuhan terhadap sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kapabilitas untuk mampu bersaing di forum regional, nasional, dan internasional.

Dampak positif dari pelaksanaan program peningkatan mutu guru secara berkelanjutan telah dikemukakan di atas dapat menjadi alasan bahwa semua lembaga pendidikan harus melihat bahwa guru adalah *human capital* yang merupakan aset berharga yang akan memberikan kontribusi besar terhadap ketercapaian tujuan-tujuan pendidikan, yang bersifat

berkesinambungan dan mengarah pada kemajuan yang lebih baik atau unggul.

F. Evaluasi Manajemen Peningkatan Mutu Guru

Evaluasi disebut *Ar-Riqaabah* dalam bahasa Arab, sedangkan dalam konteks manajemen adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan sudah benar atau tidak dengan perencanaan sebelumnya. Evaluasi dalam manajemen pendidikan Islam ini mempunyai dua batasan pertama; evaluasi tersebut merupakan proses/kegiatan untuk menentukan kemajuan pendidikan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan, kedua; evaluasi yang dimaksud adalah usaha untuk memperoleh informasi berupa umpan balik (*feed back*) dari kegiatan yang telah dilakukan.⁵⁹ Adapun ayat Alquran yang berkaitan dengan evaluasi antara lain dalam Q.S. Al-Infithar/82: 10-12. Artinya: *Dan sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan yang mencatat (amal perbuatanmu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

⁵⁹ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Medan: LPPPI, 2017), h. 30.

Dalam kegiatan evaluasi khususnya dalam manajemen pendidikan Islam ini mencakup dua kegiatan, yaitu penilaian dan pengukuran. Untuk dapat menentukan nilai dari sesuatu, maka dilakukan pengukuran dan wujud dari pengukuran itu adalah pengujian. Hal tersebut sangat penting dalam evaluasi pendidikan

Evaluasi merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mengungkapkan apa dampak dan siapa yang terdampak dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen peningkatan mutu guru yang dilaksanakan di sekolah. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hasil atau manfaat dan dampak yang diharapkan telah tercapai. Evaluasi akan berdampak memberikan perhatian yang lebih besar pada output dan dampak kebijakan. Evaluasi dilakukan untuk melihat berbagai hal antara lain sebagai berikut:⁶⁰

- a. Menentukan apakah program telah membawa dampak yang diinginkan terhadap individu, rumah tangga, dan lembaga.

⁶⁰ Ana Jauharul Islam, et.al, *Evaluasi Dampak Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol 1. No. 6, 2014.

- b. Menilai apakah dampak tersebut berkaitan dengan intervensi program.
- c. Mengeksplor akibat yang tidak diperkirakan baik positif maupun negatifnya.
- d. Permasalahan yang disoroti terkait bagaimana program mempengaruhi peserta program dan apakah perbaikan kondisi peserta betul-betul disebabkan oleh program ataukah faktor lain.

Pelaksanaan fungsi evaluasi dalam Islam sudah ada diatur dalam Al-Qur'an dan Hadis. Dalam Al-Qur'an dan Hadis memberitahukan bahwa pekerjaan evaluasi terhadap manusia merupakan suatu tugas penting dalam rangkaian proses pendidikan yang telah dilaksanakan oleh setiap elemen sekolah. Evaluasi memiliki kedudukan yang amat strategis, karena hasil dari kegiatan evaluasi dapat digunakan sebagai *input* untuk melakukan perbaikan kegiatan pendidikan. Evaluasi merupakan salah satu komponen dari sistem pendidikan Islam yang harus dilakukan secara sistematis dan terencana sebagai alat untuk mengukur keberhasilan atau target yang akan dicapai dalam proses manajemen pendidikan Islam. Ajaran Islam juga

menaruh perhatian yang besar terhadap evaluasi tersebut.

Al-Qur'an dan Hadis merupakan asas maupun prinsip manajemen pendidikan Islam, sementara untuk operasionalnya tergantung pada *ijtihad*. Beberapa *term* dapat dijadikan petunjuk terkait arti evaluasi secara langsung atau hanya sekedar alat atau proses pendidikan. *Term* evaluasi pada taraf berikutnya lebih diorientasikan pada makna "penafsiran atau memberi putusan terhadap pendidikan". Setiap tindakan pendidikan didasarkan atas rencana, tujuan, bahan, alat dan lingkungan pendidikan. Berdasarkan komponen ini, maka peran penilaian dibutuhkan untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan pendidikan telah tercapai. Pelaksanaan evaluasi dilakukan pada akhir tindakan atau kegiatan.

Terdapat beberapa *term* evaluasi dalam Al-Qur'an yaitu:

- a. *Al-Hisab* dengan makna menghitung, menafsirkan, dan mengira. Hal ini terdapat pada Surah Al-Baqarah ayat 284.
- b. *Al-Bala'* memiliki makna cobaan dan ujian dan terdapat dalam Surah Al-Mulk ayat 2.

- c. *Al-Imtihan* berarti ujian yang berasal dari kata *mihnah*. Bahkan dalam Al-Qur'an pada surat Al-Mumtahanah ayat 10 yang menyatakan bahwa wanita- wanita yang diuji dengan menggunakan kata *imtihan*.
- d. *Al-Ikhtibar* memiliki makna ujian (*Al-bala'*). Orang Arab sering menggunakan kata ujiandengan sebutan *ikhtibar*.

Pelaksanaan Budaya Belajar

Budaya dari sudut pandang antropologis/sosiologis, mengartikan bahwa budaya adalah sistem makna, kognisi, simbol, dan pengalaman bersama yang diekspresikan dalam perilaku dan praktik anggota kelompok yang berafiliasi ('suku') dan yang memberi mereka definisi sosial lain dan rasa asosiasi. Budaya adalah kolektivitas gambar yang melayani kebutuhan fisiologis dan psikologis dan yang mengatur interaksi interpersonal dan dukungan sosial. Hal ini diungkapkan melalui ritual, upacara, dan simbol, yang semuanya dapat berfungsi untuk memperkuat dan mempererat satu sama lain. Budaya adalah cara hidup yang berbeda, memberi keselarasan dan ketertiban pada kelompok atau komunitas tertentu. Budaya tidak statis tetapi dalam keadaan terus-menerus berubah dan berkembang. Hal ini termasuk pada pengujian, evaluasi, modifikasi dan penyempurnaan terus-menerus oleh

anggota komunitas baik sebagai individu maupun sebagai kolektivitas.⁶¹

Budaya terdiri dari kepercayaan, bahasa dan pengetahuan yang melaluinya adalah para anggota yang membangun dan memelihara rasa komunitas mereka. Dalam pengertian etnografis yang lebih luas, budaya adalah keseluruhan yang kompleks yang mencakup seni, moral, adat istiadat, kepercayaan, pengetahuan, dan semua bagian kemampuan lain yang diperoleh orang-orang sebagai anggota masyarakat. Kebudayaan sebagian diwariskan, dan seringkali merupakan suatu sistem konsepsi yang diwujudkan dalam bentuk simbolik dan yang memungkinkan manusia mengembangkan, mengkomunikasikan, dan melestarikan pengetahuannya menuju kehidupan, baik sekarang maupun masa akan datang untuk kehidupan, serta ekspresi seni dalam banyak hal dan dalam bentuk beragam.⁶²

⁶¹ Hedley, Brian J. And Ross H, *Creating an excellent school, Some New Management Techniques* (London and New York: Routledge, 1989), h. 177.

⁶² *Ibid*

Budaya belajar merupakan suatu upaya untuk menjawab tantangan ter-hadap masalah-masalah yang timbul dalam era millineum baru.⁶³ Sedangkan budaya belajar siswa mempunyai keterkaitan dengan prestasi belajar, sebab dalam budaya belajar mengandung kebiasaan belajar dan cara-cara belajar yang dianut oleh siswa. Pada umumnya setiap peserta didik bertindak berdasarkan *force of habit* (menurut kebiasaannya) sekalipun ia tahu, bahwa ada cara lain yang mungkin lebih menguntungkan.

Selanjutnya budaya belajar juga dipandang sebagai model-model pengetahuan manusia mengenai belajar yang digunakan oleh individu atau kelompok sosial untuk menafsirkan benda, tindakan dan emosi dalam lingkungannya.⁶⁴ Budaya belajar merupakan serangkaian kegiatan dalam melaksanakan tugas belajar yang dilakukan. Menjadikan belajar sebagai kebiasaan, dimana jika kebiasaan itu tidak dilaksanakan, berarti melanggar suatu nilai atau patokan yang ada, dan

⁶³ Tabrani Rusyan, *Budaya Belajar Yang Baik* (Jakarta: PT. Panca Anugerah Sakti, 2007), h. 11.

⁶⁴ Parsudi Suparlan, *Manusia, Kebudayaan dan Lingkungan* (Jakarta: Rajawali, 1984), h. 172.

menjadikan belajar sebagai kegemaran dan kesenangan, sehingga motivasi belajar muncul dari dalam diri kita sendiri, yang akhirnya produktivitas belajar meningkat.⁶⁵

Sehubungan dengan hal itu, budaya belajar siswa akan menjadi tradisi yang dianut oleh siswa. Tradisi tersebut akan selalu melekat di dalam setiap tindakan dan perilaku siswa sehari-hari baik di sekolah, di rumah maupun di lingkungan masyarakat. Misalnya tradisi dalam memanfaatkan waktu belajar, disiplin dalam belajar, kegigihan/keuletan dalam belajar, dan konsisten dalam menerapkan cara belajar efektif.

Belajar bagi kita dalam proses pembelajaran perlu ditingkatkan sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dicapai dengan baik pula melalui satu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh siswa sesuai dengan target dan tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁶

Proses pembelajaran dapat berkembang sesuai dengan tuntutan bila didukung oleh partisipasi yang

memiliki kemampuan, sebab kemampuan siswa dalam arti kemampuan jasmaniah dan rohaniah tidak secara otomatis dapat dimiliki siswa melainkan berdasarkan pada upaya yang dilakukan siswa melalui budaya belajar, sebab setiap siswa dengan adanya era globalisasi menunjukkan akan kepentingan budaya belajar dalam rangka meningkatkan kualitas SDM sehingga memiliki kemampuan dalam belajar.

Menerapkan budaya belajar dalam proses pembelajaran, diharapkan perilaku siswa dalam melaksanakan tugas dan mentaati norma-norma serta peraturan yang berlaku sehingga tujuan dan kebijakan pemerintah dalam pendidikan dapat dicapai dengan baik. Budaya belajar merupakan serangkaian kegiatan dalam melaksanakan tugas belajar yang dilakukan siswa sehingga siswa menjadi kebiasaan. Belajar akan mengalami peningkatan dengan budaya belajar dan konsekuensinya adalah produktivitas siswa yang berlipat ganda dan mendapatkan hasil yang lebih baik bila dibandingkan sebelum melaksanakan budaya belajar, sebab kemajuan utama dalam belajar adalah diversifikasi pelajaran yakni secara berangsur-angsur siswa dapat meningkatkan hasil belajarnya dengan baik.

⁶⁵ Rusyan, *Budaya...*, h. 12.

⁶⁶ Rusyan, *Budaya...*, h. 11.

Budaya belajar memberikan sumbangan yang sangat besar dalam menyongsong era millenium baru, sebab kemampuan yang dikembangkan melalui budaya belajar kita adalah kemampuan jasmaniah dan rohaniah. Adapun kemampuan jasmaniah dan rohaniah tersebut pengembangannya meliputi: segi pengetahuan, ketrampilan, kecakapan, nilai-nilai prikehidupan, sikap, dedikasi dan disiplin. Oleh karena itu, maka budaya belajar ita merupakan suatu upaya untuk menjawab tantangan terhadap masalah-masalah yang timbul dalam era millineum baru.⁶⁷

Selanjutnya selain disiplin dalam belajar, kegigihan dalam belajar dan konsisten dalam belajar, maka faktor lain yang dapat mempengaruhi budaya belajar siswa adalah adanya motivasi yang mendorong siswa untuk belajar. Karena pada dasarnya motivasi dapat membantu dalam memahami dan menjelaskan perilaku individu, termasuk perilaku individu yang sedang belajar. Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa Latin, yakni *movere* yang berarti "menggerakkan" (*to move*).

⁶⁷ Rusyan, *Budaya...*, h. 12.

Motivasi dapat berperan dalam penguatan belajar apabila seorang anak yang belajar dihadapkan pada suatu masalah yang memerlukan pemecahan, dan hanya dapat dipecahkan berkat bantuan hal-hal yang pernah dilaluinya. Sebagai contoh, seorang anak akan memecahkan materi matematika dengan bantuan tabel logaritma. Tanpa bantuan tabel tersebut, anak itu tidak dapat menyelesaikan tugas matematika. Dalam kaitan tersebut, anak berusaha mencari buku tabel matematika. Upaya untuk mencari tabel matematika merupakan peran motivasi yang dapat menimbulkan penguatan belajar.

Peristiwa tersebut dapat dipahami bahwa sesuatu dapat menjadi penguat belajar untuk seseorang, apabila dia sedang benar-benar mempunyai motivasi untuk belajar sesuatu. Untuk seorang guru perlu memahami suasana itu, agar dia dapat membantu siswanya dalam memilih faktor-faktor atau keadaan yang ada dalam lingkungan siswa sebagai bahan penguat belajar. Dengan demikian, maka dibutuhkan adanya motivasi belajar guna meningkatkan prestasi belajar siswa. Hasil belajar siswa akan menjadi optimal kalau ada motivasi. Makin tepat motivasi yang diberikan maka akan makin

berhasil pula pelajaran itu. Jadi motivasi senantiasa menentukan intensitas usaha belajar bagi para siswa.

Rusyan mengatakan lemahnya motivasi belajar bagi para siswa disebabkan oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Kurangnya motivasi belajar yang diakibatkan faktor internal adalah tidak adanya rangsangan dan gairah untuk belajar, karena siswa tersebut kurang memahami akan tujuan dan kebutuhan hidup, sehingga ia malas untuk belajar. Sementara itu, siswa yang kurang motivasi belajar dikarenakan faktor eksternal, gairah dan semangat belajarnya tidak ada. Biasanya disebabkan kurangnya perhatian dari berbagai pihak, baik pihak keluarga, sekolah, masyarakat maupun pemerintah.⁶⁸

Selain adanya motivasi, belajar siswa juga dipengaruhi metode belajar. Nasution mengemukakan tidak ada satu metode belajar yang sesuai bagi semua siswa. Ada yang lebih serasi belajar sendiri ada yang lebih senang mendengarkan penjelasan dan informasi dari guru melalui metode ceramah dan melalui metode lainnya. Dalam kegiatan belajar mengajar guru tidak

⁶⁸ Rusyan, *Budaya...*, h. 5.

harus terpaku dengan menggunakan satu metode tetapi guru sebaiknya menggunakan metode yang bervariasi agar jalannya pengajaran tidak membosankan. Hal ini juga terjadi pada aktivitas siswa dalam belajar. Setiap siswa mempunyai cara sendiri-sendiri dalam melakukan aktivitas belajarnya.

Budaya belajar siswa juga dipengaruhi oleh adanya sumber belajar yang mendukung aktivitas belajar. Sumber belajar (*learning resources*) adalah semua sumber baik berupa data, orang dan wujud tertentu yang dapat digunakan oleh peserta didik dalam belajar, baik secara terpisah maupun secara terkombinasi sehingga mempermudah peserta didik dalam mencapai tujuan belajar atau mencapai kompetensi tertentu.

Oleh sebab itu kesulitan belajar tidak hanya disebabkan karena intelegensi yang rendah, tetapi dapat juga disebabkan oleh faktor-faktor non intelegensi". Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam diri siswa (internal) maupun dari luar diri siswa (eksternal). Faktor internal yang dapat menyebabkan kesulitan belajar di antaranya karena faktor kesehatan, cacat tubuh, intelegensi, bakat, minat, kesehatan mental, dan tipe khusus dalam belajar. Sedangkan faktor eksternal di

antaranya karena pengaruh lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat.

Selanjutnya sumber belajar dimanfaatkan guna memberikan kemudahan kepada seseorang dalam belajar berupa segala macam sumber belajar yang ada disekelilingnya. Yang dimaksud dengan sumber belajar adalah segala sesuatu yang dapat dimanfaatkan oleh siswa untuk mempelajari bahan dan pengalaman belajar sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Sumber belajar memiliki beberapa fungsi antara lain: (1) Meningkatkan produktivitas pembelajaran, (2) Memberikan kemungkinan pembelajaran yang sifatnya lebih individual, (3) Memberikan dasar yang lebih ilmiah terhadap pembelajaran, (4) Lebih memantapkan pembelajaran, (5) Memungkinkan belajar secara seketika, dan (6) Memungkinkan penyajian pembelajaran yang lebih luas, dengan menyajikan informasi yang mampu menembus batas geografis. Fungsi-fungsi di atas sekaligus menggambarkan tentang alasan dan arti penting sumber belajar untuk kepentingan proses dan pencapaian hasil pembelajaran siswa.

Dengan demikian, berdasarkan pemaparan tersebut, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa budaya belajar yang baik mengandung suatu ketetapan, keteraturan menyelesaikan tugas, dan menghilangkan rangsangan yang akan mengganggu konsentrasi belajar sehingga semua itu akan berpengaruh terhadap prestasi belajarnya. Kepribadian yang teratur sebagai salah satu barometer dari kejernihan berpikir. Kejernihan berpikir yang diperlukan selama menuntut ilmu harus dipertahankan. Demikian pula sebaliknya, budaya belajar yang kurang baik akan membentuk siswa menjadi pribadi yang malas, bertindak semau-maunya, dan ketidakteraturan.

Budaya belajar aktif atau belajar mandiri sesuai dengan bakat dan minat siswa seperti yang selama ini dikembangkan di lingkungan pendidikan non formal seperti pesantren harus dipertahankan. Hal ini, karena budaya belajar seperti inilah sebenarnya yang terus didengungkan oleh para ahli pendidikan modern dan para pengkritik kelemahan pendidikan sekolah. Menurut mereka, proses pembelajaran di sekolah cenderung menyandera kebebasan belajar anak sehingga membunuh kreativitasnya.

Kapitalis hanya memandang manusia sebagai alat produksi, karena itu kurikulum sekolah dirancang dan dipaksakan kepada siswa yang outputnya disiapkan menjadi tenaga kerja yang dibutuhkan pasar kerja kapitalis. Kondisi pendidikan yang sedemikian itu telah mengabaikan motivasi tiap individu bagi aktivitas pendidikan yang diikutinya, dan memasukkan individu ke dalam struktur mekanis kebutuhan industri terhadap posisi-posisi tertentu pada masyarakat kapitalis.

Kemudian pendidikan hanya menjadi pelayan kapitalisme, maka dari itu pendidikan non formal merupakan alternatif pendidikan yang lebih humanis, yang lebih menghargai nilai-nilai kemanusiaan. Pendidikan non formal dikembangkan melalui pemberian berbagai stimulan kegiatan belajar kreatif sesuai dengan bakat dan minat peserta didik yang sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Melalui budaya belajar aktif diharapkan siswa dapat melakukan berbagai eksperimen untuk memperoleh pengetahuan dan keyakinan baru.

Maka dari itu pelayanan pendidikan merupakan hal penting yang dipersiapkan oleh seorang guru dan diaplikasikan dalam bentuk budaya belajar, budaya

belajar yang baik karena mutu guru dalam mempersiapkan layanan pendidikan yang baik pula. Budaya menurut Taylor adalah “*the complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom and any other capabilities and habits acquired by man as a member of society*”. Budaya merupakan sesuatu yang kompleks dan meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, kebiasaan, serta kemampuan dan kebiasaan yang didapatkan oleh seseorang sebagai anggota suatu masyarakat.⁶⁹ Dari pengertian tersebut, budaya dipandang sebagai suatu proses interaksi yang panjang di antara anggota organisasi yang ada dan lingkungannya.

Dengan demikian budaya organisasi yang terbentuk tidak terlepas dari nilai dan norma sebagai dasar pembentukan sikap dan perilaku individu dalam organisasinya. Oleh karena itu, sekolah sebagai organisasi pembelajar memiliki peran dan fungsi yang besar dalam membentuk sikap dan perilaku peserta didik yang efektif dalam proses pembelajaran. Proses

⁶⁹ Suharsa Putra, *Administrasi pendidikan* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013), h. 92.

tersebut dapat dibentuk melalui manajemen budaya belajar yang diterapkan dalam lembaga tersebut.

Keberhasilan manajemen budaya belajar di sekolah tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer lembaga tersebut. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah yang mengandung nilai dan norma yang ingin dicapai bersama. Selanjutnya, kepala sekolah harus mampu meyakinkan kepada setiap elemen yang ada di sekolah akan arti pentingnya nilai dan norma tersebut. Selain hal tersebut, kepala sekolah juga harus mampu menciptakan suasana dan lingkungan belajar yang nyaman dan kondusif, sehingga dapat mendorong terbentuknya kultur sekolah yang produktif dan unik yang membedakan dengan organisasi lain.

Kultur sekolah akan terbentuk melalui proses internalisasi nilai-nilai dan norma-norma yang telah disepakati bersama dalam setiap aktivitas atau kegiatan dalam organisasi atau sekolah. Dalam posisinya sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu merencanakan program, mengorganisir kegiatan, melaksanakan program dan kegiatan serta mampu mengendalikan

program dan kegiatan yang ada, sehingga proses penanaman nilai dan norma sebagai inti dari budaya belajar di sekolah dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Menurut Koentjaraningrat, “Faktor budaya berkaitan dengan kultur masyarakat yang berupa persepsi/pandangan, adat istiadat, dan kebiasaan.” Peserta didik selalu melakukan kontak dengan masyarakat. Pengaruh-pengaruh budaya yang negatif dan salah terhadap dunia pendidikan akan turut berpengaruh terhadap perkembangan dan pertumbuhan anak. Peserta didik yang bergaul dengan teman-temannya yang tidak sekolah atau putus sekolah akan terpengaruh dengan mereka.⁷⁰ Dalam hal ini, Slameto berpendapat, “Banyak siswa gagal belajar akibat karena mereka tidak mempunyai budaya belajar yang baik. Mereka kebanyakan hanya menghafal pelajaran.”⁷¹

⁷⁰ Koentjaraningrat, *Bunga Rampai: Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1990), h. 147.

⁷¹ Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Cetakan keempat (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h. 73.

Pendapat tersebut dipertegas pula oleh William H. Burton dalam Hamalik yang termasuk dalam salah satu prinsip belajar, yaitu: “Proses belajar terutama terdiri dari berbuat hal-hal yang harus dipelajari di samping bermacam-macam hal lain yang ikut membantu proses belajar itu.”⁷²

Sehubungan dengan hal itu, budaya belajar siswa akan menjadi tradisi yang dianut oleh siswa. Tradisi tersebut akan selalu melekat di dalam setiap tindakan dan perilaku siswa sehari-hari baik di sekolah, di rumah maupun di lingkungan masyarakat. Misalnya tradisi dalam memanfaatkan waktu belajar, disiplin dalam belajar, kegigihan/keuletan dalam belajar, dan konsisten dalam menerapkan cara belajar efektif.

Dengan adanya budaya belajar merupakan salah satu upaya perbuatan meningkatkan kualitas belajar, karena dengan budaya belajar segala kegiatan pembelajaran dan tugas akan tertatur dan terarah, sehingga tujuan belajar yang diharapkan dapat tercapai dengan baik. Pelaksanaan tugas dan belajar bagi kita tidak terlepas dari cara siswa itu belajar. Oleh karena itu,

⁷² Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*. Cet. ke-3 (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004), h. 26.

budaya belajar memegang peranan penting, sebab baik tidaknya dan berhasil tidaknya proses pembelajaran dapat dilihat dan dapat dirasakan oleh siswa dan masyarakat sebagai pemakai lulusan, maka dari itu budaya belajar harus dilaksanakan secara optimal.

Selanjutnya belajar merupakan suatu aktivitas pada diri seseorang yang disadari atau disengaja. Oleh sebab itu, pemahaman kita pertama yang sangat penting adalah bahwa kegiatan belajar merupakan kegiatan yang disengaja atau direncanakan oleh pembelajar itu sendiri. Aktivitas ini menunjukkan pada keaktifan seseorang dalam melakukan suatu kegiatan tertentu, baik pada aspek jasmaniah maupun pada aspek mental yang memungkinkan terjadinya perubahan pada dirinya.

Hamalik mengatakan tujuan dalam proses belajar mengajar dapat dicapai dengan baik bila didukung oleh berbagai faktor antara lain media pendidikan. Media merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keberhasilan pengajaran karena akan membantu siswa dan guru dalam menyampaikan materi pelajaran sehubungan dengan tujuan pengajaran yang telah dirumuskan dalam perencanaan pengajaran.

Maka dari itu, untuk mendukung program pelaksanaan budaya belajar di sekolah, maka salahsatu organisasi yang menggalakkan program budaya belajar adalah organisasi Tanoto Foundation Indonesia sebagai organisasi yang bergerak di bidang pendidikan, dimana Tanoto Foundation melalui program PINTAR menjalankan berbagai program dalam meningkatkan minat dan kemampuan baca siswa di sekolah dan madrasah. Para guru dan kepala sekolah dilatih dan didampingi mengembangkan program-program budaya baca melalui implementasi prinsip keteladanan membaca, pembiasaan membaca, dan penyediaan buku-buku bacaan secara berkelanjutan.

Tanoto Foundation memiliki empat program yang salahsatunya adalah budaya baca. Budaya baca sekolah adalah tempat yang paling efektif dalam menumbuhkan budaya baca dan meningkatkan kemampuan membaca anak-anak. Tanoto memberikan bentuk kerjasama dengan sekolah dalam memberikan bentuk pembinaan dan pelatihan dan mendorong kepala sekolah, guru, pengawas, komite sekolah, dan dosen LPTK mitra

meningkatkan kualitas pembelajaran, manajemen berbasis sekolah, dan budaya baca.⁷³

Untuk menjamin keselarasan Program PINTAR dengan kebijakan dan prioritas pemerintah, Tanoto Foundation bekerja sama dengan: 1. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2. Kementerian Agama. 3. Pemerintah daerah tingkat provinsi, kabupaten dan kota. Perubahan yang diharapkan dalam kerjasama program ini, yaitu: (1) Kelas. Pembelajaran lebih menarik, relevan, dan efektif dengan fokus pada pembelajaran literasi dan matematika. (2) Sekolah. Mengembangkan kepemimpinan sekolah, serta manajemen sekolah yang lebih partisipatif, akuntabel, dan berfokus pada peningkatan mutu pembelajaran. (3) Pemerintah Daerah. Meningkatnya kemampuan pemerintah untuk mendiseminasikan dan mempertahankan program peningkatan mutu. (4) Lembaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (LPTK).

⁷³

<https://www.tanotofoundation.org/id/tentang-kami/>

Meningkatkan kualitas pendidikan calon guru melalui program yang lebih menekankan pada praktik.⁷⁴

⁷⁴ <https://www.tanotofoundation.org/id/lingkungan-belajar/pintar/>

Perencanaan Peningkatan Mutu Guru

Peningkatan mutu guru perencanaannya dilakukan di awal tahun pelajaran baru dan ditetapkan dalam musyawarah yang melibatkan unsur pimpinan sekolah, guru, dan pihak lain yang terlibat. Selain itu, semua unsur yang terlibat harus saling bekerjasama dalam perencanaan peningkatan mutu guru tersebut

Terkait perencanaan peningkatan mutu guru, senada dengan teori perencanaan oleh Taylor tentang ilmu manajemen, kemudian Syafaruddin tentang manajemen organisasi bahwa dalam konteks posisi manajer paling tidak memiliki 4 pekerjaan dasar, antara lain:⁷⁵ yaitu: (1) Menyusun serta menentukan tujuan dan sasaran bagi setiap bidang untuk menjelaskan apa yang dibutuhkan dalam mencapai sasaran tersebut; (2) Mengorganisir serta menganalisis aktivitas, keputusan, hubungan yang diperlukan, mengklarifikasikan dan membagi pekerjaan, menciptakan struktur organisasi dan memilih staf; (3) Memotivasi dan komunikasi untuk

⁷⁵ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi*, h. 45.

menciptakan suatu tim dari orang-orang yang bertanggung jawab dalam keragaman pekerjaan, dan (4) Mengukur membangun target dan mengukur kinerja yang berfokus individu dan organisasi sebagai suatu kebulatan.

Rusman mengatakan bahwa perencanaan merupakan pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.⁷⁶ Kemudian Candra Wijaya juga mengatakan bahwa perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain seperti pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi tidak akan dapat berjalan. Perencanaan ditunjukkan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian karena adanya perubahan kondisi dan situasi. Hasil perencanaan baru akan diketahui pada masa depan. Agar risiko yang ditanggung itu relatif kecil, hendaknya semua kegiatan, tindakan, dan kebijakan direncanakan terlebih dahulu. Perencanaan ini adalah masalah

⁷⁶ Rusman, *Manajemen Kurikulum* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009), h. 58.

memilih, artinya memilih tujuan, cara terbaik untuk tujuan tersebut beberapa alternatif yang ada. Selanjutnya Mesiono, mengatakan bahwa perencanaan merupakan kegiatan menetapkan tujuan dan menentukan terlebih dahulu bagaimana tujuan akan terpenuhi.⁷⁷

Muhammad Saiful mengatakan bahwa perencanaan dalam peningkatan mutu guru dilaksanakan dengan beberapa kegiatan di antaranya: (1) Melaksanakan rapat dengan melibatkan kepala sekolah, dan guru-guru, dan (2) Menyusun program kerja bersama terutama program kerja peningkatan mutu guru dan sekolah. Adapun tujuan dari disusunnya perencanaan peningkatan mutu guru secara bersama-sama adalah untuk menghindari kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan dalam menentukan rencana peningkatan mutu guru serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaannya.

⁷⁷ Mesiono dan Aziz, *Manajemen....*, h. 56.

Pengorganisasian Sumber Daya Peningkatan Mutu Guru

Pada pelaksanaan fungsi pengorganisasian, pimpinan sekolah haruslah bersifat demokrasi dengan membentuk tim kurikulum, pembina asrama, kesiswaan, bidang ekstrakurikuler, pengembangan diri dan lain-lain yang dibentuk sesuai kebutuhan sekolah serta turut menyelenggarakan tugas yang diamanahkan kepala sekolah berdasarkan tupoksi yang sudah ditetapkan. Seluruh personil harus saling bekerja sama sehingga tujuan yang akan dicapai lebih mudah terwujud.

Terkait pengorganisasian bahwa kerjasama seluruh personil harus dilakukan dengan baik, berpegang pada *ukhuwah islamiyah* dan saling *ta'awun, tafahum, takaful*.

Terkait pengorganisasian Taylor mengatakan tentang fungsi pengorganisasian yang merupakan komponen penting pada ilmu manajemen. Kemudian Syafaruddin mengatakan bahwa pengorganisasi dalam organisasi terdapat sejumlah orang, baik sebagai manajer maupun sebagai anggota, ada struktur, tujuan-tujuan, aturan dan prosedur. Orang yang melaksanakan

manajemen ini disebut manajer, dan yang melaksanakan pekerjaan praktis adalah anggota, personil, bawahan atau pengikut.⁷⁸ Dalam organisasi juga memiliki beberapa unsur yang terdiri dari: (a) Kumpulan orang-orang, (2) Pembagian kerja atau spesialisasi dalam organisasi, (3) Bekerjasama dimana aktivitas-aktivitas yang terpisah dikoordinasikan, dan (4) Ada tujuan bersama yang akan dicapai melalui kerjasama yang terkoordinasikan.⁷⁹

Selanjutnya Mesiono juga mengatakan bahwa pengorganisasian merupakan proses mendelegasikan dan mengkoordinasikan tugas dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan.⁸⁰

⁷⁸Syafaruddin, *Manajemen Organisasi.....*, h. 82-83

⁷⁹*Ibid*, h. 83

⁸⁰ *Ibid*, Mesion..., h. 57.

Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Guru

Prosedur dalam pelaksanaan peningkatan mutu guru dilakukan sesuai dengan perencanaan dan aturan yang telah ditetapkan. Proses pelaksanaan ini dimulai dengan dilakukannya koordinasi antar pimpinan sekolah, guru dan tenaga administrasi tentang pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu gurun dengan melakukan perbaikan pembelajaran dengan melibatkan guru sebagai peserta pelatihan dan memberikan peluang untuk guru yang ingin sekolah ke jenjang lebih tinggi.

Selain itu, guru dipersiapkan untuk mengikuti proses mengikuti sertifikasi dan bagi guru yang sudah sertifikasi difasilitasi dalam pemenuhan laporan kinerja guru.

Kemudian budaya belajar dibuktikan dengan banyaknya aktivitas di sekolah yang mengharuskan siswa belajar mandiri, misalnya aktivitas di asrama dengan banyaknya peraturan pembelajaran, literasi sekolah dan keluarga, *tahfidz* Al-Qur'an, bahasa Arab, menthoring, membaca doa, membaca surah pendek, dan

melaksanakan sholat Dhuha sebelum menjalankan proses pembelajaran.

Dengan demikian meningkatnya mutu guru maka memberikan peningkatan yang positif pula terhadap pelaksanaan pembelajaran pada siswa. Sehingga muncul kesadaran siswa untuk melakukan pembelajaran mandiri.

Mengenai prosedur pelaksanaan program kerja yang sudah ditetapkan, maka harus ada motivasi dan sifat keteladanan yang dilakukan oleh pihak yayasan agar menjadi figur yang baik untuk semua personil, selanjutnya pihak yayasan akan memberikan wewenang kepada kepala sekolah untuk melakukan pengawasan kepada guru dan personil di unit masing-masing. Pengawasan merupakan kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan kegiatan telah dilakukan sesuai dengan rencana, sedangkan pengendalian ialah apabila dalam pengawasan ternyata ditemukan adanya penyimpangan atau hambatan maka segera diambil tindakan koreksi. Sehingga pengawasan dan pengendalian tidak dapat dipisahkan fungsinya karena saling berkaitan.

Khusus untuk kinerja guru, pengawasan ini dilaksanakan melalui supervisi kelas dan sifatnya lebih luas (menyeluruh). Kepala sekolah dalam hal pengawasan sangat baik karena kepala sekolah terus melakukan supervisi kelas dan selalu mengingatkan para guru agar terus hadir pada pengajian rutin mingguan, dan memberikan nasehat agar benar-benar melaksanakan tugas (amanah) dengan baik, jujur, dan bertanggung jawab.

Samsul Rizal terkait pelaksanaan program peningkatan mutu guru, bahwa pelaksanaan program peningkatan mutu guru dapat dilakukan sesuai dengan jadwal yang akan ditentukan seperti pelaksanaan pelatihan pendidikan dan pelatihan (Diklat). Peningkatan kompetensi guru dapat dilakukan melalui program pelatihan jabatan (*in service training*). Pelatihan mengandung makna bahwa setelah mengikuti pelatihan guru akan terdorong motivasinya untuk memperbaiki kinerja, cara pembelajaran atau penyegaran ilmu dan informasi.⁸¹ Pelatihan umum diartikan sebagai kegiatan

⁸¹ Samsul Rizal, et.al, *Analisis Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Pendidik di Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-*

untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang sangat singkat.

Fikri Islamic Green School Pekanbaru. Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan Vol. 4 No. 3 Juli 2020.

Evaluasi Program Peningkatan Mutu Guru

Pelaksanaan evaluasi pada manajemen peningkatan mutu guru dilakukan dengan sekolah mengadakan penilaian terhadap seberapa besar keikutsertaan guru dalam mengikuti pelatihan dan sudah berapa persen guru yang berhasil dalam mengikuti kompetisi dalam peningkatan mutu pembelajaran.

Kemudian guru akan melakukan evaluasi terhadap kemajuan pembelajaran siswa dalam mengikuti kegiatan akademik dan non akademik serta kegiatan ekstrakurikuler.

Selanjutnya pada pelaksanaan evaluasi semua peraturan sudah ditetapkan pada perencanaan baik itu terkait kebijakan pendanaan dan sarana prasarana, hal ini dievaluasi oleh pimpinan sekolah secara umum dan pelaksanaan evaluasi pada setiap unit satuan pendidikan.

Terkait Pelaksanaan evaluasi pembelajaran dilakukan setiap hari, setiap minggu, setiap bulan, akhir semester, dilakukan oleh guru dan setiap tahun harus

dilaporkan, sedangkan perkembangan siswa baik di bidang akademik maupun perkembangan non akademik juga harus dilaporkan pada setiap rapat guru. Penilaian akhir setiap kegiatan tidak lepas dari tiga ranah yaitu *kognitif*, *afektif* dan *psikomotorik* serta bermuara pada standar kurikulum.

Joseph Juran menyebutkan terkait dengan 3 trilogi dalam manajemen kualitas, yaitu: 1) kualitas perencanaan 2) kualitas pelaksanaan 3) kualitas evaluasi. Sementara itu, Muhammad Yasin yang meneliti tentang perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dimana evaluasi yang dimaksud adalah melakukan evaluasi diri terhadap kinerja sekolah yang berbasis transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas, melaksanakan evaluasi proses pembelajaran setiap akhir semester, menyusun laporan hasil evaluasi diri sekolah, menyusun skala prioritas kegiatan dan program tindak lanjut terhadap hasil analisis konteks sebagai wujud dari perbaikan secara terus-menerus.

Berdasarkan pembahasan di atas bahwa manajemen peningkatan mutu guru akan menghasilkan struktur kerja yang profesional dan tanggung jawab (amanah), dengan demikian proses

pelaksanaan semua program kerja dan regulasi yang sudah tertata akan dapat menghasilkan guru yang profesional dan siswa yang unggul dalam *fikriyah*, *ruhiyah*, dan *jasadiyah*.

Selanjutnya melalui proses pelaksanaan peningkatan mutu guru sehingga lebih ahli dibidangnya dan akan lebih baik dalam proses pembelajaran, dengan demikian, maka budaya belajar siswa juga akan baik dan meningkat dalam pembentukan karakter.

Dengan demikian melalui proses evaluasi yang berkelanjutan akan menghasilkan kebijakan-kebijakan yang lebih baik kedepannya dan akhirnya akan menghasilkan lulusan yang unggul dan mampu bersaing sehingga akan bermanfaat bagi keluarga, lingkungan, dan memberikan kontribusi untuk kemajuan sekolah kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirul Hadi, H. Haryono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, tt.
- Arikunto, Suharsimi. *Proses Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Abdussyukur, *Konsep Dan Praktik Sekolah Islam Terpadu Dan Implikasinya Dalam Pengembangan Pendidikan Islam Di Indonesia*. Surabaya: Disertasi UIN Sunan Ampel , 2018
- Bogdan, Robert, et. al. *Kualitatif Dasar-Dasar Penelitian*. Surabaya: Usaha Nasional, 1993.
- Hafidudin, Didin, et.al. *Manajemen Syariah dalam Prakatik*. Jakarta: Gema Insani 2003.
- Hamalik. *Proses Belajar Mengajar*. Cet ke-3. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004.
- Hidayat dan Candra. *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI, 2017.
- Herdiansyah, Haris. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Salemba Humanika, 2010.
- Hedley, Brian J. And Ross H, *Creating an excellent school, Some New Management Techniques*. London and New York: Routledge, 1989

Huberman A.M. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi. *Analisis Data Kualitatif*, Universitas Indonesia: UI Press, 1992.

Indartono, Setyabudi. *Pengantar Manajemen: Character Inside*. Fakultas Ekonomi UNY: Yukaprint, 2012.

JSIT Indonesia. *Sekolah Islam Terpadu (Konsep dan Aplikasinya)*, 2006.

JSIT Indonesia, *Standar Mutu Kekhasan Sekolah Islam Terpadu*. Jakarta: tanpa nama penerbit, 2014.

Koentjaraningrat. *Bunga Rampai: Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1990.

Langgung, Hasan. *Asas-Asas Pendidikan Islam*. Jakarta: Al-Husna Zikra, 2000.

Manullang, M. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajahmada, 2005.

Mesiono. *Manajemen dan Organisasi*. Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, tt

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.

Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rasindo, 2002.

Nata, Abuddin. *Akhlak Tasawuf*. Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2003.

Rusyan, Tabrani. *Budaya Belajar Yang Baik*. Jakarta: PT. Panca Anugerah Sakti, 2007.

Rusyan dan Atang Kusdinar. *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992.

Rosyada, Dede. *Paradigma Pendidikan Demokatis*. Jakarta: Kencana, 2004.

Sagala, Syaiful. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat; Strategi memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta: Nimas Multima, 2004.

Sallis, Edward. *Total Quality anagement in Education*. USA: British Library Cataloguing in Publication Data Third edition published in, 2002

Slameto. *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Cetakan keempat. Jakarta: Rineka Cipta, 2003.

Suharsa putra, U. *Administrasi pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2013.

Sukardi. *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kompetensi dan Prakteknya*. Jakarta, Bumi Aksara, 2003.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2008.

Suparlan, Parsudi. *Manusia, Kebudayaan dan Lingkungan*. Jakarta: Rajawali, 1984.

Suryadi Prawirosentono. *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002.

S. Nasution. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Jakarta: Pustaka Setia Depdiknas, 2002.

Syaodih Sukmadinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidika*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.

_____. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. Bandung: Refina Aditama, 2006.

Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press, 2005.

_____. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. Jakarta: Grasindo, 2002.

_____. *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam*. Medan: Perdana Publishing, 2015.

_____, et.al. *Inovasi Pendidikan, Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing, 2016.

Syafaruddin dan Asrul. *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, Bandung: CitapustakaMedia, 2014.

Umaedi. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah / Madrasah (MMBS/M)*. CEQM, 2004.

Undang-Undang Negara RI No. 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

Usman, Husaini. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Cet. 1, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.

Sumber Artikel dan Jurnal

Elihami. *Perkembangan Manajemen (Aliran Klasik, Neo-Klasik, dan Kontingensi)*. Artikel Manajemen Pendidikan, Agustus 2018.

Fathullah, M. I Suhi. *Mengembangkan Budaya Belajar Kreatif Untuk Mewujudkan Generasi Unggul Dalam Karya Inovatif*. Jurnal Penelitian Pendidikan Vol 1 No, 1, Desember 2014.

Hanum, Latifah. *Manajemen Pelatihan Pendidik Tenaga Kependidikan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Man 2 Langsa Aceh*. Cendikia: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Kependidikan, Vol. 1 No. 1 Januari-April 2016, Medan: LPPPI.

I. Rahavard. *Learning Impact and its Effect on Student Behavior*. J. Hum. Ins. 2018; 2(1): 26-36, DOI: 10.22034/jhi.2018.61429, 2018.

Jennifer Freeman, Brandi Simonsen, Donald E. Briere, Ashley S. MacSuga-Gage *Pre-Service Teacher*

Training in Classroom Management: A Review of State Accreditation Policy and Teacher Preparation Programs. International Article Volume: 37 issue: 2, page(s): 106-120, USA 2014.

Kaimuddin. *Implementasi Pendidikan Karakter dalam Kurikulum 2013.* Dinamika Ilmu, Vol 14 No 1, 2014.

Kurnaengsih. *Konsep Sekolah Islam Terpadu*, dalam Risalah jurnal Pendidikan dan Studi Islam Fakultas Agama Islam Universitas Wiralodra Indramayu, Vol. 1 No. 1, Desember 2015.

Miftachul Huda, dkk, chapter 10. *Empowering Learning Culture as Student Identity Construction in Higher Education.* IGI Global, DOI: 10.4018/978-1-5225-2551-6.ch010, 2017.

Mursal, *Manajemen Kurikulum Dalam Pengembangan Budaya Belajar Di Madrasah Aliyah Mu'allimin UNIVA Medan.* ITTIHAD, Vol. I, No.2, Juli - Desember 2017 • p-ISSN: 2549-9238 • e-ISSN: 2580-5541, 2017.

Natsir, Nanat Fatah. *Peningkatan Kualitas Guru Dalam Perspektif Pendidikan Islam.* Jurnal Educationist Vol 1, No. 1 Januari 2017.

Rizal, Samsul et.al. *Analisis Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Pendidik di Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Fikri Islamic Green School Pekanbaru.*

Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan Vol. 4 No. 3 Juli 2020.

Sa'dun. *Model Manajemen Pendidikan Islam Terpadu Dalam Upaya Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Kasus di Yayasan Bina Insani Purwodadi T.A. 2014/2015).* Jurnal Quality Vol. 4. No. 2, 2016.

Saiful Arif. *Budaya Belajar Siswa Pada Sekolah Unggul di SMA Negeri 1 Pamekasan.* Jurnal Nuansa Vol. 8 No. 2, Desember 2015.

Umar Jaeni. *Culture Learning Management Al-Quran Model Tilawati to Improve Student Character.* IJORER, Vol. 1, No. 3, October 2020, p-ISSN : 2721-852X ; e-ISSN : 2721-7965, 2020.

Winarto, Lantip Diat Prasajo. *Strategi Pengembangan Budaya Pembelajaran di Sekolah.* Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol. 5, N0. 1, April 2017.

Yasin, Muhammad. *Manajemen Mutu di Lembaga Pendidikan Berprestasi (Studi Multi Situs MAN 3 Kediri dan SMA ArRisalah Lirboyo Kediri),* Dirasah Islamiyah. UIN Sunan Ampel Surabaya, 2017.

TENTANG PENULIS



Darliana Sormin, lahir di Padangsidempuan 01 Nopember 1982. dari pasangan Bapak Ahmad Muda Sormin dan Ibu Darpina Pakpahan. Penulis adalah anak kedua dari lima bersaudara. Penulis menempuh pendidikan di TK ABA Lubuk Pakam, kemudian

SDN 107955 Lubuk Pakam, kemudian melanjutkan Tsanawiyah di Pondok Pesantren KHA. Dahlan Sipirop, kemudian melanjutkan Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren KHA. Dahlan Sipirop. Kemudian pada tahun 2002, penulis melanjutkan pendidikan di IAIN Sumatera Utara jurusan Ekonomi Islam tamat tahun 2006, kemudian melanjutkan pendidikan Master di IAIN Sumatera Utara tamat tahun 2010 jurusan Pendidikan Islam, Alhamdulillah sudah menyelesaikan pendidikan di program Doktor di UIN Sumatera Utara jurusan Pendidikan Islam tamat tahun 2021. Sejak menjadi pelajar, dan mahasiswa penulis sudah aktif dalam organisasi baik di dalam organisasi sekolah/ kampus maupun di luar organisasi sekolah/kampus. Mulai mengajar pada Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Kota Padangsidempuan yakni di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan tahun 2007 sampai sekarang. Selain mengajar, saya sekarang

diamanahi kampus dengan tugas tambahan sebagai Wakil Dekan FAI UM Tapanuli Selatan 2016-sekarang. Aktifitas sehari-hari bergelut di kampus dengan tugas sebagai dosen, peneliti dan melakukan pengabdian kepada masyarakat. Adapun matakuliah yang pernah penulis asuh adalah mata kuliah Sejarah Peradaban Islam, Manajemen Kelas, Dasar-Dasar Pendidikan Dalam Alquran dan Hadis, Fundrising. Selain sebagai Dosen penulis juga aktif pada lembaga pendidikan Yayasan Wakaf Mutiara Padangsidimpuan dan di lembaga sosial pada Panti Asuhan Hafizhil Yatamu Sabungan Jae Padangsidimpuan. Di antara tulisan dalam bentuk artikel ilmiah yang sudah penulis terbitkan di berbagai jurnal terakreditasi dan jurnal internasional.

TENTANG EDITOR



Hasrian Rudi Setiawan

dilahirkan di Dusun XIX Pasar 4 Klambir Lima Kabupaten Deli Serdang Sumatera Utara pada hari Senin 07 April 1990, dari pasangan Bapak Wagiran dan Ibu Suci Aisyah Elpiyanti. Penulis adalah anak pertama dari empat bersaudara. Penulis menempuh pendidikan di SD PAB 15,

kemudian melanjutkan di Madrasah Tsanawiyah Negri 3 Medan (MTsN 3 Medan) tamat pada tahun 2006, setelah itu penulis melanjutkan di Madrasah Aliyah Negri 2 Model Medan (MAN 2 Model Medan) tamat pada tahun 2008). Kemudian pada tahun 2008, penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara pada Fakultas Agama Islam tamat pada tahun 2011. Penulis melanjutkan pendidikan pada tahun 2012, di Program Pasca Sarjana IAIN Sumatera Utara jurusan Pendidikan Islam (PEDI) dan tamat pada tahun 2014. Kemudian penulis melanjutkan program doktor (S3) Pendidikan Islam di UIN-SU pada tahun 2018, dan menamatkan pendidikan program doktor (S3) pada tahun 2021.

Sejak menjadi pelajar, penulis sudah aktif dalam organisasi baik di dalam organisasi sekolah/ kampus maupun di luar organisasi sekolah/kampus. Penulis mulai menjadi staf pendidik sejak tahun 2010 di SD Rahmat Islamiyah, kemudian pada tahun 2013, dan

menjadi staf mengajar di SMP Rahmat Islamiyah sebagai guru Pendidikan Agama Islam dan Komputer. Kemudian pada tahun 2014, penulis menjadi Dosen Fakultas Agama Islam UMSU. Adapun matakuliah yang pernah penulis asuh adalah mata kuliah Komputer I, Komputer II, Media dan Teknologi Pendidikan, Teknologi Informasi dalam Pendidikan, dan Matakuliah PPL I. Selain sebagai staf pengajar penulis juga aktif dalam satu lembaga, yaitu Tim Observatorium Ilmu Falak.

Di antara tulisan dalam bentuk artikel ilmiah yang sudah penulis terbitkan di berbagai media massa, seperti Harian Orbit, Harian Analisa, Harian Waspada, Harian Medan Pos, Harian Mimbar Umum dan Harian Jurnal Asia.

MANAJEMEN MUTU GURU

Manajemen Pendidik/Guru dalam ranah pendidikan merupakan sebuah proses untuk merawat potensi manusia agar senantiasa berada pada episentrum kesejatan dirinya. Pendidikan tak hendak menjadikan manusia sebagai *homo sapiens* (makhluk kognitif) saja, namun juga *homo sosius* (makhluk sosial), *homo festivus* (makhluk berfestival), *homo ludens* (makhluk kreatif) dan tentu saja *homo religius* (makhluk spiritual). Berbagai predikat ini layak ditumbuhkan kembangkan agar setiap pribadi dinamis dan fungsional. Buku yang berjudul: **“Manajemen Mutu Guru (Upaya Peningkatan Kualitas Guru dengan cara Mengimplementasikan Budaya Belajar)”** dalam pandangan pendidikan umum dan pendidikan Islam, merupakan panduan sederhana bagi para pendidik maupun pengelola pendidikan dalam melakukan pengaturan terhadap kegiatan peserta didik (manajemen peserta didik).



Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3
Medan, Sumatera Utara
Website: <http://umsupress.umsu.ac.id/>
Email: umsupress@umsu.ac.id

BUKU PENDIDIKAN

ISBN 978-623-408-005-6



ISBN 978-623-408-006-3 (PDF)



Harga P. Jawa Rp. 67.000,00