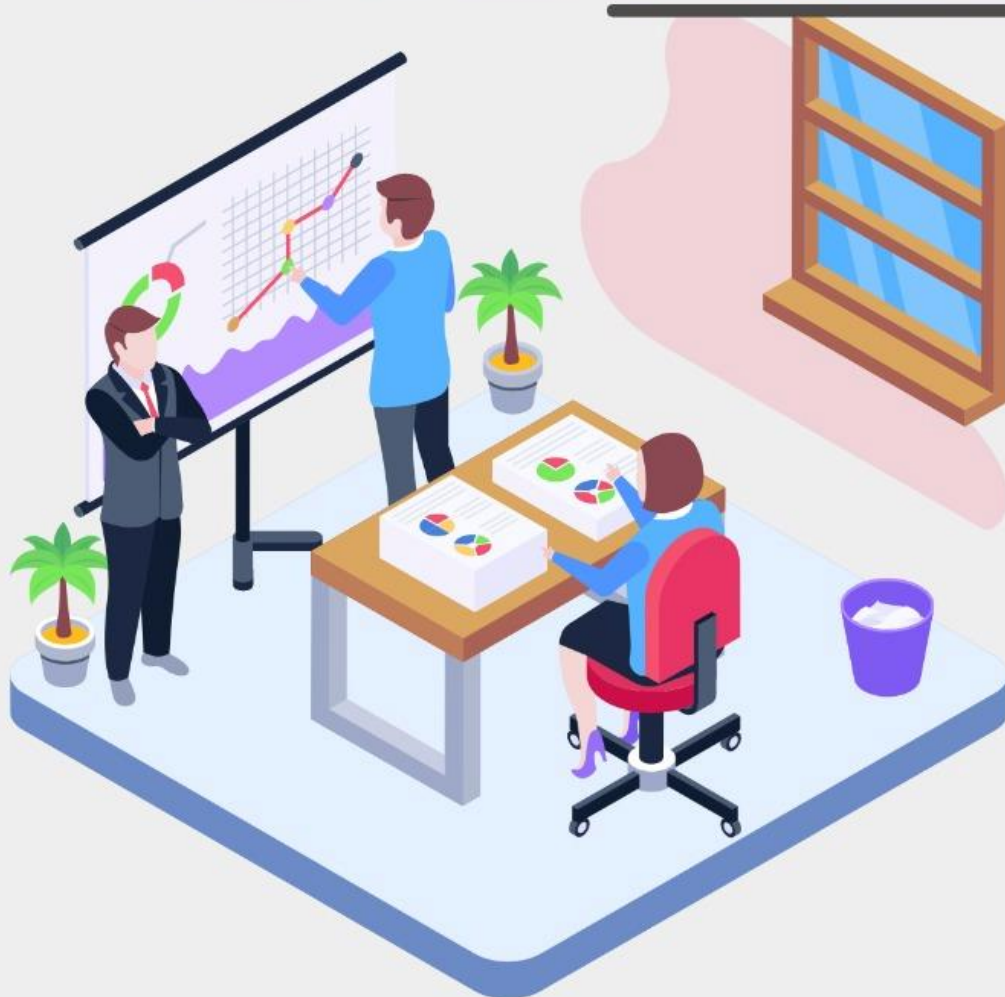


Mohamad Mustari

Administrasi dan Manajemen Pendidikan Sekolah



Prodi S2 Studi Agama-Agama

UIN Sunan Gunung Djati Bandung

2022

Administrasi dan Manajemen Pendidikan Sekolah

Mohamad Mustari



Prodi S2 Studi Agama-Agama UIN Sunan Gunung Djati Bandung

Bandung

2022

Administrasi dan Manajemen Pendidikan Sekolah

Penulis:

Mohamad Mustari

ISBN: 978-623-5401-07-2

ISBN: 978-623-5401-08-9 (PDF)



Editor:

M. Taufiq Rahman
Asep Iwan Setiawan

Desain Sampul dan Tata Letak:

Paelani Setia

Penerbit:



PRODI S2 STUDI AGAMA-AGAMA
UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
Jalan Soekarno-Hatta, Cimincrang, Gedebage,
Kota Bandung, Jawa Barat 40141

Redaksi:

Ged. Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung
Jl. Soekarno Hatta Cimincrang Gedebage Bandung 40292
Telepon : 022-7802276
Fax : 022-7802276
E-mail : s2saa@uinsgd.ac.id
Website : www.pps.uinsgd.ac.id/saas2

Cetakan pertama, Juli 2022

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa
ijin tertulis dari penerbit.

PRAKATA

Segala puji bagi Allah, Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku dasas ini. Tak lupa juga mengucapkan salawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW.

Pendidikan dalam arti luas adalah segala tindakan atau pengalaman yang mempunyai pengaruh formatif terhadap pikiran, watak, atau kemampuan fisik individu (misalnya, kesadaran bayi dididik oleh lingkungannya melalui interaksinya dengan lingkungannya); dan dalam pengertian teknisnya pendidikan adalah proses di mana masyarakat dengan sengaja mentransmisikan akumulasi pengetahuan, nilai, dan keterampilannya dari satu generasi ke generasi lain melalui lembaga pendidikan. Guru di lembaga tersebut mengarahkan pendidikan siswa dan dapat memanfaatkan banyak mata pelajaran, termasuk membaca, menulis, matematika, sains, dan sejarah. Proses teknis ini kadang-kadang disebut sekolah ketika mengacu pada wajib belajar pemuda. Guru dalam profesi khusus seperti psikologi, hanya dapat mengajar mata pelajaran tertentu, biasanya sebagai profesor di lembaga pendidikan tinggi. Ada juga pengajaran di lapangan bagi mereka yang menginginkan keterampilan kejuruan tertentu, seperti yang dibutuhkan untuk menjadi pilot. Selain itu, ada berbagai kemungkinan pendidikan di tingkat informal, misalnya, di museum dan perpustakaan, dengan Internet, dan dalam pengalaman hidup.

Kami ucapkan terimakasih kepada para pejabat Universitas Mataram (Unram) mulai dari Ketua Prodi (Dr. Lalu Sumardi, M.Pd), Ketua Jurusan PIPS (Dr. Rismawati, M.Pd.), Dekan FKIP (Prof. Dr. .H. Wahab Jufri, M.Si.), hingga Bapak Rektor (Prof. Ir. Bambang Hari Kusumo, M.Agr.St., Ph.D) atas dukungan mereka terhadap penulis melalui jadwal yang diberikan untuk mengajar.

Kami juga ucapkan rasa terima kasih kami kepada pihak-pihak yang mendukung lancarnya penerbitan buku dasas ini mulai dari proses penulisan hingga proses cetak, yaitu rekan-rekan kami sesama dosen di Unram dan rekan-rekan di penerbit, dan masih banyak lagi yang tidak bisa kami sebutkan satu per satu.

Demikian buku ajar ini kami buat, dengan harapan agar pembaca dapat memahami informasi dan juga mendapatkan wawasan mengenai Administrasi dan Manajemen Pendidikan serta dapat bermanfaat bagi masyarakat dalam arti luas. Terima kasih.

Bandung, 30 Juli 2022

Mohamad Mustari

DAFTAR ISI

PRAKATA.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I Hakikat Administrasi Pendidikan.....	1
A. Konsep Adminisatrasi Sekolah.....	1
B. Konsep Manajemen Sekolah.....	2
C. Pengertian Administrasi Pendidikan.....	5
BAB II Tujuan Administrasi Pendidikan.....	7
A. Pendahuluan.....	7
B. Fungsi Administrasi Pendidikan.....	8
C. Fungsi-Fungsi Administrasi Sekolah.....	11
BAB III Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan.....	13
A. Dasar Administrasi.....	13
B. Ruang Lingkup Administrasi Sekolah.....	14
C. Ruang Lingkup Manajemen Sekolah.....	16
BAB IV Jenis dan Strategi Manajemen Pendidikan.....	20
A. Hakikat Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	20
B. Peranan dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	21
BAB V Manajemen Keuangan Pendidikan.....	25
A. Konsep Dasar Manajemen Keuangan Sekolah.....	25
B. Sumber-Sumber Dana dan Pengelolaan Keuangan Sekolah.....	30
C. Akuntabilitas Keuangan Sekolah.....	32
D. Merencanakan dan Membelanjakan Anggaran Sekolah/ Madrasah.....	33
BAB VI Tingkatan Administrasi Pendidikan.....	37
A. Manajemen Sarana dan Pra Sarana Sekolah.....	37
B. Sistem Informasi Manajemen Sekolah.....	38
C. Manajemen Bimbingan dan Konseling.....	41
BAB VII Fungsi Administrasi Pendidikan.....	44
D. Fungsi-Fungsi Manajemen Sekolah.....	44
B. Tugas Manajemen Sekolah.....	47
BAB VIII Perencanaan Pendidikan.....	49
A. Pengertian Manajemen Perencanaan Kurikulum.....	49
B. Ruang Lingkup, Prinsip dan Fungsi Manajemen Kurikulum.....	49
C. Manajemen Perencanaan Kurikulum.....	50
D. Manajemen Organisasi Kurikulum.....	53
E. Manajemen Pelaksanaan Kurikulum.....	54
BAB IX Organisasi Pendidikan.....	56
A. Pendahuluan.....	56
B. Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	57
C. Pembinaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	62
BAB X Kepemimpinan dalam Pendidikan.....	64

A.	Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah	64
B.	Sifat Kepala Sekolah sebagai Pemimpin	64
C.	Implementasi Manajemen Kepemimpinan di Sekolah	65
D.	Prinsip Kepemimpinan Utama	65
D.	Pentingnya Pengetahuan Manajemen Bagi Kepala Sekolah.....	66
E.	Analisis Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Studi Kasus	68
BAB XI	Koordinasi Pendidikan	71
A.	Definisi Koordinasi	71
B.	Koordinasi Sumber Daya Pendidikan Dalam Tujuan Pendidikan	75
C.	Koordinasi Sektor Pendidikan dengan Pengembangan Sektor-Sektor Lain	76
D.	Masalah-Masalah dalam Koordinasi.....	77
BAB XII	Supervisi Pendidikan.....	79
A.	Prinsip-Prinsip Supervisi.....	80
B.	Tujuan Supervisi Pendidikan	81
C.	Fungsi Supervisi Pendidikan.....	82
BAB XIII	Evaluasi Pendidikan.....	83
A.	Pengertian Monitoring	83
B.	Pengertian evaluasi	84
C.	Tujuan evaluasi	85
D.	Fungsi Evaluasi	85
D.	Karakteristik Evaluasi	86
E.	Prinsip-Prinsip Evaluasi	86
F.	Manajemen Evaluasi Kurikulum	86
DAFTAR PUSTAKA	89
BIOGRAFI PENULIS	95

BAB I Hakikat Administrasi Pendidikan

A. Konsep Adminisatrasi Sekolah

Pengertian konsep administrasi yang dikemukakan oleh para ahli relatif sama antara satu dengan yang lainnya, sangat tergantung dari aspek kajian yang dipelajari. Kata administrasi berasal dari bahasa Latin "*ad*" dan "*ministrare*". *Ad* berarti intensif, *ministrare* berarti melayani, membantu, dan memenuhi. Kata *ad* memiliki arti yang sama dengan kata *to* dalam bahasa Inggris yang berarti "*to*" atau "*to*" dan *ministrate* memiliki arti yang sama dengan kata *to serve* atau *to conduct* yang berarti "*to serve*", "*to help*", untuk mengarahkan (Zainal, 2021). Dalam bahasa Inggris, *to manage* juga berarti mengatur, memelihara (*to after*) dan mengarahkan. Jadi kata "administrasi" dapat diartikan sebagai suatu kegiatan atau usaha untuk membantu, melayani, mengarahkan, atau mengatur suatu kegiatan dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Administrasi berarti pelayanan yang intensif, administrasi mengandung beberapa arti utama yaitu sebagai suatu proses kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang merupakan wadah kerjasama organisasi dan mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Administrasi adalah proses menyeluruh yang melibatkan semua pihak yang mewujudkan tujuan bersama, selain itu administrasi adalah proses bekerja sama dengan semua kekuatan untuk mewujudkan organisasi/sekolah yang berkualitas (Amka, 2021). Menurut Siagian, Seluruh proses bekerja sama dengan dua atau lebih individu berdasarkan penelitian untuk mencapai tujuan yang ditentukan dikenal sebagai administrasi (Siagian, 2000). Sedangkan menurut Gie, administrasi adalah keseluruhan rangkaian kegiatan penataan pada pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (T. Gie, 2000). Sedangkan menurut Trisna, administrasi adalah keseluruhan proses pengorganisasian dalam usaha bekerja sama dengan dua orang atau lebih secara rasional untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara yang efisien dan efisien. Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia mendefinisikan bahwa Administrasi adalah upaya bersama untuk memanfaatkan semua sumber daya (pribadi dan materi) secara efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Dengan demikian, administrasi dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih berdasarkan rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Fadhila, 2020).

Administrasi dapat dianggap sebagai prosedur dan juga dapat dilihat sebagai tanggung jawab. Administrasi sebagai proses sama dengan administrasi dalam arti luas. Administrasi sebagai proses tindakan meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau memimpin dan pengawasan atau pengaturan. Keempat komponen tersebut membentuk satu kesatuan sistem yang saling terhubung sebagai satu kesatuan. Artinya, perencanaan harus dikoordinasikan, diarahkan, dan diawasi (Jeflin & Afriansyah, 2020). Pengorganisasian juga harus direncanakan, diarahkan, dan kemudian dikendalikan. Demikian juga, pengendalian harus direncanakan, diatur dan diarahkan. Administrasi telah didefinisikan sebagai upaya kooperatif untuk mencapai beberapa tujuan bersama. Oleh karena itu didefinisikan, administrasi dapat ditemukan di beberapa pengaturan kelembagaan seperti perusahaan bisnis, rumah sakit, universitas, departemen pemerintah, dll. Oleh karena itu, administrasi adalah kegiatan

menyediakan, mengatur dan memanfaatkan semua sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Sementara sekolah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah suatu lembaga atau bangunan yang digunakan untuk kegiatan belajar mengajar atau kegiatan menurut jenjang pendidikannya. Sekolah adalah suatu sistem interaksi sosial suatu organisasi secara keseluruhan yang terdiri dari interaksi-interaksi pribadi yang saling terkait dalam suatu hubungan organik. Selain itu, sekolah merupakan lembaga pendidikan yang bersifat formal, nonformal, dan informal, yang pendiriannya dilakukan oleh negara atau swasta (KBBI, 2018).

Sekolah adalah lembaga pendidikan bagi anak-anak yang didampingi oleh seorang ahli. Sistem pendidikan, baik resmi maupun tidak resmi, adalah suatu bangunan tempat berlangsungnya sistem belajar mengajar di mana anak-anak memperoleh ilmu pengetahuan dengan tujuan utama mengajar, mengelola, dan mendidik anak didik melalui bimbingan yang diberikan oleh pendidik.

Berikut ini adalah beberapa pengertian dari konsep administrasi sekolah. *Pertama*, sebagai suatu sistem, sekolah terdiri dari komponen-komponen yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi dalam mencapai tujuan. Berbagai input mulai dari siswa, guru, biaya, serta input instrumental dan lingkungan lainnya harus dimanfaatkan seefektif mungkin dalam proses transformasi, untuk menghasilkan output berupa siswa yang memiliki seperangkat sistem nilai, sikap, pengetahuan yang baru, dan keterampilan. manajemen sekolah yang baik. *Kedua*, Administrasi sekolah mengacu pada semua upaya kolaboratif untuk memanfaatkan sebaik mungkin sumber daya, baik materi maupun manusia, untuk memajukan tujuan pendidikan di sekolah dengan cara yang paling efektif, praktis, dan praktis, sesuai dengan kondisi dan keadaan aktual di sekolah. Manajemen pendidikan dan proses belajar mengajar dapat ditingkatkan dengan bantuan administrasi sekolah. Akhirnya, administrasi sekolah adalah upaya tim untuk secara efektif dan efisien menggunakan sumber daya, baik materi maupun manusia, untuk mempromosikan pemenuhan tujuan pendidikan di sekolah (Zaini et al., 2002).

B. Konsep Manajemen Sekolah

Dalam Prancis kuno, yang berarti keterampilan menerapkan dan mengelola, merupakan asal dari kata manajemen. Follett menegaskan bahwa manajemen adalah seni mencapai tujuan dengan bantuan orang lain. Menurut definisi ini, seorang manajer bertugas memimpin dan mengatur orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi. Griffin mendefinisikan manajemen sumber daya sebagai proses mengatur, mengkoordinasikan, dan mengelola sumber daya untuk memenuhi tujuan secara efektif dan efisien. Dari segi bahasa manajemen berasal dari kata manage (mengelola) yang berarti “melakukan atau meneruskan, mengarahkan” (Webster Super New School and Office Dictionary), Oxford Advanced Learner's Dictionary mendefinisikan *manage* sebagai “untuk berhasil dalam melakukan sesuatu terutama sesuatu yang sulit (Hornby & Crowther, 1995).

Manajemen adalah tindakan menjalankan dan mengendalikan suatu usaha atau organisasi sejenis sedangkan Manajemen dalam KBBI didefinisikan dengan “Proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan” (Kamus Besar

Bahasa Indonesia) (KBBI, 2018). Berikut ini adalah pengertian manajemen dari beberapa aspek:

1. Manajemen sebagai ilmu, yakni bidang ilmu yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja sama untuk mencapai tujuan dan menjadikan sistem kerja sama ini bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen sebagai seni, manajemen adalah seni mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang keras minimal, serta tercapainya kesejahteraan dan kebahagiaan yang sebesar-besarnya bagi pimpinan dan pekerja serta memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.
2. Manajemen sebagai Profesi Manajemen sebagai profesi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk berperan sebagai kader, pemimpin, atau manajer dalam organisasi atau bisnis tertentu.
3. Manajemen sebagai proses, manajemen adalah proses khas yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian, di mana masing-masing domain ini digunakan dan pengetahuan digunakan secara progresif untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Rohiat (2010) menyatakan bahwa “manajemen adalah alat untuk mengelola sumber daya organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai”. Dalam arti luas, manajemen adalah proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sementara manajemen dalam arti terbatas melibatkan pengembangan program dan pelaksanaan program organisasi, manajemen mencakup lebih banyak lagi (Rohiat, 2010).

Pengertian lain adalah bahwa manajemen adalah suatu proses yang terjadi di dalam, atau sebagai bagian dari, organisasi. Istilah "manajemen" memiliki tiga definisi berbeda: (1) proses yang diikuti manajer untuk mencapai visi, misi, strategi, dan tujuan organisasi; (2) kumpulan pengetahuan khusus yang mengkaji berbagai metode yang digunakan oleh manajer dan organisasi; dan (3) individu dalam organisasi yang membimbing dan mengarahkan tindakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen adalah suatu proses yang terjadi di dalam atau sebagian dari organisasi dan dapat juga diartikan sebagai proses pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi, sebagai pengetahuan dengan menguji berbagai metode yang digunakan oleh suatu organisasi, dan bagian dari organisasi yang memandu dan mengarahkan pelaksanaan untuk mencapai tujuan organisasi (Poerwanti & Suwandayani, 2020).

Sejumlah pengertian lain bahwa manajemen dapat digambarkan sebagai proses pencapaian misi, strategi, tujuan, dan sasaran organisasi melalui penggunaan orang (sumber daya manusia), uang (sumber daya keuangan), benda (sumber daya fisik), dan data (sumber daya informasional) (Mustari & Rahman, 2014). Orang-orang dalam suatu organisasi dapat berupa karyawan atau individu lain seperti konsultan yang bekerja paruh waktu, penuh waktu, berdasarkan kontrak, atau dalam hubungan lain dengan organisasi. Uang yang digunakan dalam suatu organisasi dapat berupa sumber daya keuangan atau modal apa pun yang digunakan organisasi untuk mencapai hasil organisasi yang diinginkan.

Hal-hal dalam suatu organisasi dapat mencakup sumber daya fisik, seperti peralatan, komputer, meja, kursi, meja, lampu, dan bahkan gedung tempat organisasi

berada. Data atau pengetahuan dalam suatu organisasi dapat berupa informasi apa pun, seperti *database* atau arsip yang digunakan oleh organisasi untuk membantu mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Selain itu, manajemen dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk mengelola sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang meliputi manusia, uang, metode, bahan, mesin, dan pemasaran yang dilakukan secara sistematis dalam suatu proses manajemen sekolah jika dilihat dari sisi sebagai ilmu (Rohiat, 2010).

Manajemen sekolah adalah proses mengelola sekolah melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah sebagai pengelola sekolah menempati posisi yang telah ditentukan dalam organisasi sekolah.

Manajemen sekolah dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah, maupun tujuan jangka panjang. Pengelolaan dilakukan untuk mendayagunakan sumber daya yang dimiliki secara terpadu dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan sekolah/organisasi.

No	Pengertian manajemen	Pendapat
1.	<i>The most comprehensive definition views management as an integration process by which authorized individual create, maintain, and operate an organization in the selection an advancements of it's aims</i>	(Lester Robert Bittel (Ed), 1978: 640)
2.	Manajemen adalah pengendalian dan pemanfaatan semua faktor dan sumber daya yang, menurut rencana, diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan praktik atau tujuan kerja tertentu.	(Prajudi Atmosudirdjo, 1982: 124)
3.	<i>Management is the use of people and other resources to accomplish objective</i>	(Boone & Kurtz. 1984: 4)
4.	<i>.. management-the function of getting things done through people</i>	(Harold Koontz, Cyril O'Donnel: 3)
5.	Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: Perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran- sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia serta sumber-sumber lain.	(George R. Terry, 1986:4)

Tabel 1. 1 Definisi manajemen menurut beberapa ahli (Sumber: Suhelayanti et al., 2020))

Pengertian lainnya, manajemen sekolah adalah upaya memberdayakan sekolah dan lingkungannya untuk mewujudkan sekolah yang mandiri dan produktif dengan memaksimalkan tanggung jawab dan kegiatan sekolah sesuai dengan visi dan tujuan bersama. Siswa akan lebih terdidik jika semua sumber daya di lingkungan sekolah

digunakan secara maksimal dan guru bertanggung jawab atas semua kegiatannya. Administrasi sekolah dapat dianggap sebagai semacam proses kerja bagi warga sekolah yang menggunakan prinsip-prinsip penentuan nasib sendiri, akuntabilitas, keterlibatan dan keberlanjutan untuk mencapai keunggulan dalam belajar dan mengajar (Azwardi, 2020).

Definisi lain yang berkaitan dengan administrasi dan manajemen, ada yang mengartikan bahwa pengertian konsep administrasi dan manajemen adalah sama. Sebagaimana dikemukakan oleh Sutisna, Administrasi dan manajemen adalah sinonim, sehingga administrator dan manajer adalah sama. Di sektor pendidikan, pemerintahan, rumah sakit, dan militer, administrasi sering digunakan, meskipun dalam industri dan bisnis, manajemen atau manajer lebih disukai. Pengelolaan dilakukan melalui prosedur dan ditangani sesuai dengan urutan dan fungsi manajemen itu sendiri.

C. Pengertian Administrasi Pendidikan

Sondang Siagian, dalam (Kamars, 2004) berpendapat administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Harus diakui bahwa di kalangan ilmuwan administrasi/manajemen dan di kalangan banyak praktisi di Indonesia istilah administrasi masih dalam polemic yang berkaitan dengan luasnya cakupan diantara kedua istilah, pemakaian istilah sehari-hari administrasi sebagai clerical work dan kesan bergengsi dalam penggunaan istilah manajemen (Engkoswara, 2011). Administrasi berasal dari Bahasa Latin *Administrare* yang memiliki arti membantu atau melayani. Dalam bahasa Inggris perkataan administrasi berasal dari kata *administration*, yang artinya melayani, mengendalikan, atau mengelola suatu organisasi dalam mencapai tujuannya secara intensif (Hadjaya, 2012)

Dalam jurnal (Al-irsyad, 2017; Sutisna, 1989) menyatakan bahwa Administrasi pendidikan hadir dalam tiga bidang perhatian dan kepentingan yaitu :

- a. setting Administrasi pendidikan (geografi, demografi, ekonomi, ideologi, kebudayaan, dan pembangunan);
- b. pendidikan (bidang garapan Administrasi); dan
- c. substansi administrasi pendidikan (tugas-tugasnya, prosesnya, asas-asasnya, dan perilaku administrasi), hal ini makin memperkuat bahwa manajemen/administrasi pendidikan mempunyai bidang dengan cakupan luas yang saling berkaitan, sehingga pemahaman tentangnya memerlukan wawasan yang luas serta antisipatif terhadap berbagai perubahan yang terjadi di masyarakat disamping pendalaman dari segi perkembangan teori dalam hal manajemen/administrasi.

Dalam kaitannya dengan makna manajemen/Administrasi Pendidikan berikut ini akan dikemukakan beberapa pengertian manajemen pendidikan yang dikemukakan para ahli. Dalam hubungan ini penulis mengambil pendapat yang mempersamakan antara Manajemen dan Administrasi terlepas dari kontroversi, sehingga kedua istilah

itu dapat dipertukarkan dengan makna yang sama. Pendapat Pakar lainnya tentang Administrasi/ manajemen Pendidikan:

- a. Administrasi pendidikan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan materil yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien (Djam'an Satori, 1980: 4).
- b. Dalam pendidikan, manajemen itu dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya (Made Pidarta, 1988:4).
- c. Educational administration is a social process that take place within the context of social system. (Castetter, 1996:198).
- d. Manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. (Soebagio Atmodiwirio, 2010: 23).
- e. Manajemen pendidikan ialah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama. (Engkoswara, 2011).

BAB II Tujuan Administrasi Pendidikan

A. Pendahuluan

Di dalam dunia pendidikan untuk mengelola administrasi dibutuhkan kematangan dalam mengatur pola administrasi, dan sesuai dengan pola yang lebih baik serta sesuai dengan aturan yang berlaku. Administrasi pendidikan menurut Sondang P. Siagian adalah keseluruhan proses pelaksanaan daripada keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Administrasi mengandung beberapa pokok pengertian yaitu administrasi sebagai proses kerja sama, aktivitas kerja sama dilakukan dua orang atau lebih merupakan wadah kerja sama yang berupa lembaga atau organisasi. Dan mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sedangkan pendidikan merupakan salah satu faktor terpenting dalam meningkatkan SDM yang akan menopang gerak pembangunan. Pendidikan sebagai investasi yang akan menghasilkan manusia-manusia yang memiliki pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pembangunan suatu bangsa, maka dari itu dibutuhkan untuk mengatur agar dapat terstruktur dengan baik.

Manajemen Berbasis Pusat	Menuju	Manajemen Berbasis Sekolah
Sub-Ordinasi		Otonomi
Pengambilan Keputusan		Pengambilan keputusan
Terpusat		Partisipatif
Ruang Gerak Kaku		Ruang Gerak Luwes
Pendekatan Birokratik		Pendekatan Profesionalisme
Sentralistik		Desentralistik
Diatur		Motivasi Diri
Overregulasi		Deregulasi
Mengontrol		Mempengaruhi
Mengarahkan		Memfasilitasi
Menghindari Resiko		Mengolah Resiko
Gunakan Uang Semuanya		Gunakan Uang Seefisien Mungkin
Individual Cerdas		Teamwork cerdas dan Kompak
Informasi Terpribadi		Informasi Terbagi
Pendelegasian		Pemberdayaan
Organisasi Hirarkis		Organisasi datar

Tabel 2. 1 Perubahan dari manajemen berbasis pusat ke manajemen berbasis sekolah (Sumber: (Atmodiwirio, 2000).

Dalam pandangan nilai, pendidikan mempunyai peran kontrol sebagai pendorong individu dan warga masyarakat untuk meraih progresivitas pada semua lini kehidupan. Di dalam pelaksanaan administrasi pendidikan yang ada di sekolah masih ada terjadinya masalah-masalah atau hambatan-hambatan yang membuat tidak

lancarnya proses administrasi disekolah tersebut, misalnya pada perencanaan yang tidak matang sehingga pada pelaksanaannya juga tidak maksimal sehingga tujuan dari administrasi pendidikan tersebut juga belum maksimal. Karena banyaknya masalah-masalah yang dihadapi itulah diperlukannya pemahaman tentang konsep dasar administrasi pendidikan (pengertian administrasi pendidikan, pentingnya administrasi pendidikan dan tujuan administrasi pendidikan), fungsi/proses administrasi pendidikan serta ruang lingkup administrasi pendidikan, agar masalah-masalah tersebut bisa teratasi. Untuk mengelola administrasi dibutuhkan kematangan dalam mengatur pola administrasi, dan sesuai dengan pola yang lebih baik serta sesuai dengan aturan yang berlaku, agar administrasi dalam dunia pendidikan bisa berjalan dengan tertib dan teratur serta meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut.

B. Fungsi Administrasi Pendidikan

Nawawi (2003) Administrasi pendidikan tersebut juga mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Fungsi perencanaan merupakan sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) Fungsi pengorganisasian, merupakan proses penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap personalia.
- 3) Fungsi pelaksanaan merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi dan sasaran anggota organisasi.
- 4) Fungsi pengawasan merupakan proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Prihatinin (2011) Fungsi-Fungsi pokok administrasi pendidikan, yaitu:

1) Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan administrasi. Tanpa perencanaan, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan merupakan kehatian yang harus dilakukan pada permulaan dan selama kehatian administrasi itu berlangsung. Di dalam setiap perencanaan ada dua faktor sarana, baik sarana personel maupun material. Langkah-langakha dalam perencanaan meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai
- b. Meneliti masalah-masalh atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan
- c. Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang diperlukan
- d. Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan
- e. Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan itu akan diselesaikan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian sebagai fungsi administrasi pendidikan menjadi tugas utama bagi para pemimpin pendidikan termasuk kepala sekolah . yang perlu diperhatikan dalam pengorganisasian antara lain ialah bahwa pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab, hendaknya disesuaikan dengan pengalaman, bakat, minat, pengetahuan, dan kepribadian masing-masing orang yang diperlukan dalam menjalankan tugas-tugas tersebut. Fungsi organisasi dapat diartikan bermacam-macam :

- a. Organisasi dapat diartikan sebagai memberi struktur, terutama dalam penyusunan/ penempatan personal, pekerjaan-pekerjaan, material, dan pikiran di dalam struktur itu.
- b. Organisasi dapat pula ditafsirkan sebagai menetapkan hubungan antara orang-orang, kewajiban, hak, dan tanggung jawab masing-masing anggota disusun menjadi pola-pola kegiatan yang tertuju pada pencapaian tujuan atau maksud kegiatan pendidikan dan pengajaran
- c. Organisasi dapat pula diartikan semata-mata mengingat maksudnya, yakni sebagai alat untuk mempersatukan usaha-usaha untuk menyelesaikan pekerjaan.

3) Pengkoordinasian

Adanya bermacam-macam tugas/ pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, memerlukan adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat dan atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Dengan adanya koordinasi yang baik, semua bagian dan personel dapat bekerja sama menuju ke satu arah tujuan yang telah ditetapkan. Koordinasi ini perlu untuk mengatasi batas-batas perencanaan maupun batas-batas personel seperti untuk mengatasi kemungkinan adanya duplikasi dalam tugas, perebutan hak dan tanggung jawab, ketidakseimbangan dalam beban-ringannya pekerjaan, kesimpangsiuran dalam menjalankan tugas dan kewajiban.

4) Pengkomunikasian

Komunikasi dalam setiap bentuknya adalah suatu proses yang hendak mempengaruhi sikap dan perbuatan orang-orang dalam struktur organisasi. Di dalam kegiatan komunikasi diperlukan adanya motivasi, terutama motivasi intrinsik. Oleh karena itu, pemberian motivasi dalam rangka komunikasi hendaknya memperhatikan beberapa unsur seperti berikut.

- a. Adanya keinginan untuk berhasil
- b. Kejelasan tentang tindakan yang harus diambil/dianjurkan
- c. Keyakinan bahwa perubahan yang dianjurkan akan membawa hasil positif
- d. Keyakinan akan adanya kesempatan yang sama bagi semua anggota
- e. Keyakinan akan adanya kebebasan untuk menentukan, menilai, ataupun menerima apa yang dianjurkan
- f. Adanya tendensi untuk menilai

5) Supervisi

Setiap pelaksanaan program pendidikan memerlukan adanya pengawasan atau supervisi. Pengawasan bertanggung jawab tentang keefektifan program itu. Oleh karena itu, supervisi haruslah meneliti ada atau tidaknya kondisi-kondisi yang akan memungkinkan tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Supervisi sebagai fungsi administrasi pendidikan berarti aktifitas-aktifitas untuk menentukan kondisi-kondisi yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan.

6) Kepegawaian

Sama halnya dengan fungsi administrasi pendidikan yang telah diuraikan terdahulu kepegawaian merupakan fungsi yang tidak kalah pentingnya. Fungsi kepegawaian ini sudah dijalankan sejak penyusunan, perencanaan dan pengorganisasian. Didalam pengorganisasian telah dipikirkan dan diusahakan agar personel yang menduduki jabatan tertentu didalam struktur organisasi itu dipilih dan diangkat orang-orang yang memiliki kecakapan dan kesanggupan yang sesuai dengan jabatan yang dipegangnya. Dalam hal ini prinsip *the right man in the right place* selalu diperhatikan.

7) Pembiayaan

Setiap kebutuhan organisasi, baik personel maupun material, semua memerlukan adanya biaya. Itulah sebabnya maka masalah pembiayaan kini harus sudah dimulai dipikirkan sejak pembuatan planning sampai dengan pelaksanaan. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam fungsi pembiayaan itu ialah:

- a. Perencanaan tentang beberapa biaya yang diperlukan
- b. Darimana dan bagaimana biaya itu dapat diperoleh/diusahakan
- c. Bagaimana penggunaannya
- d. Siapa yang akan melaksanakan
- e. Bagaimana pembukuan dan pertanggungjawaban
- f. Bagaimana pengawasan, dll

8) Penilaian

Evaluasi sebagai fungsi administrasi pendidikan adalah aktifitas untuk meneliti dan mengetahui sampai di mana pelaksanaan yang dilakukan dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Setiap kegiatan, baik yang dilakukan oleh unsur pimpinan maupun oleh bawahan, memerlukan adanya evaluasi. Dengan pengetahuan kesalahan atau kekurangan serta kemacetan yang diperoleh dari tindakan evaluasi itu selanjutnya dapat diusahakan bagaimana cara-cara memperbaikinya.

C. Fungsi-Fungsi Administrasi Sekolah

Administrasi adalah bagian penting dari pendidikan dan mencakup prosedur penuh yang diperlukan untuk memenuhi pekerjaan karyawan sekolah. Oleh karena itu, administrasi dirancang secara tidak langsung untuk pengajaran siswa. Selain memiliki tujuan, administrasi sekolah mencakup tugas-tugas lain, antara lain (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) penyusunan, (4) pengarahan, (5) pengkoordinasian, (6) pelaporan, (7) penganggaran, (8) pemindahan, (9) pengawasan, dan (10) evaluasi. Perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, komunikasi, pemantauan, dan penilaian dengan demikian adalah kegiatan administrative (Hermawan & Rohman, 2021).

Administrasi dapat dilihat sebagai proses dan dapat pula dilihat sebagai tugas (kewajiban). Administrasi sebagai proses sama dengan administrasi dalam arti luas. Administrasi sebagai tugas (kewajiban) dalam konteks pendidikan disebut juga administrasi sekolah antara lain meliputi enam hal, yaitu: 1) administrasi peserta didik, 2) administrasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta struktur organisasinya, 3) administrasi keuangan, 4) administrasi sarana prasarana, 5) administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat, 6) administrasi layanan khusus (bimbingan konseling, unit kesehatan siswa, unit koperasi sekolah, dan ekstrakurikuler. Sehingga dapat dikatakan bahwa administrasi sekolah adalah pengaturan dan pendayagunaan sumber daya sekolah secara efektif dan efektif dalam penyelenggaraan pendidikan agar tujuan pendidikan di sekolah tercapai secara optimal (Fathurrochman et al., 2022).

Administrasi sekolah yang teratur dan teratur, sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan pendidikan bagi kepala sekolah dan guru. Hal tersebut akan berdampak positif, yaitu meningkatkan efisiensi, mutu dan memperluas kinerja di dunia pendidikan tersebut. Untuk memperlancar kegiatan di atas agar lebih efektif dan efisien perlu informasi yang mencukupi. Sistem informasi di dunia pendidikan khususnya di sekolah menyangkut dua hal pokok yaitu kegiatan pencatatan data (sistem pencatatan) dan pelaporan (sistem pelaporan) (Putra & Puspitarini, 2020).

Administrator yang efektif harus memiliki kemampuan:

- a. Memahami konsep umum administrasi
- b. Untuk memahami konsep umum Administrasi;
- c. Untuk memperkuat kemampuan staf kantor untuk memenej dan mengorganisasi kantor secara efektif dan profesional;
- d. Penyelenggara dalam cara baik dan memenuhi standar;
- e. Mengembangkan satu strategi manajemen yang tepat;
- f. satukan atrategi manajemen ases secara tepat;
- g. Mampu mengembangkan prosedur administrasi;
- h. Mampu merencanakan dan mengontrol administrasi anggaran.

Kewajiban administrator sangat tergantung dari organisasi di aman administrator bekerja. Tanggung jawab pekerjaan utama dari administrator adalah meyakinkan bahawa performa efisien dari organisasi bekerja seperti penghubung anantara manajemen senior dengan pegawai, mereka memotivasi pekerja dan membuat mereka menyadari tujuan tujuan yang ingin dicapai. Staf administrasi merupakan satu kunci berhubungan dengan produktivitas dan efisisensi pegawai tingakt tinggi. Hal

itu sangat sulit untuk dilaksanakan di suatu organisasi tanpa adanya administrasi di organisasi. Administrator yang membuat aturan dan regulasi dan penerapannya dalam organisasi/sekolah. Kadang-kadang aturan administrator tidak penting dalam satu organisasi dan perhatian dalam kehadiran, tetapi tanpa kehadiran administrator di suatu organisasi tidak akan dapat bekerja secara komprehensif (Mahagandi, 2020).

Gunawan (2002) Tujuan administrasi pendidikan adalah memberikan sistematika kerja dalam mengelola pendidikan. Sehingga tugas-tugas operasional kependidikan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien menuju sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian para pengelola pendidikan, khususnya para kepala sekolah dapat dengan mudah menguasai bidang tugasnya.

(Sutisna, 2002) Setiap kegiatan di adakan proses administrasi pendidikan diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan. Adanya unsur tujuan ini menimbulkan perlunya pengadministrasian pelaksanaan kurikulum yang menjadi tugas dan tanggung jawab kepala sekolah bersama guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.

Tujuan administrasi pada umumnya adalah agar semua kegiatan mendukung tercapainya tujuan pendidikan atau dengan kata lain administrasi yang digunakan dalam dunia pendidikan diusahakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sergiovanni dan Carver (1975 dalam (Burhanuddin, 2005) menyebutkan empat tujuan administrasi:

- 1) Efektifitas produksi;
- 2) Efisiensi;
- 3) Kemampuan menyesuaikan diri (adaptiveness);
- 4) Kepuasan Kerja.

Keempat tujuan tersebut digunakan sebagai kriteria untuk menentukan keberhasilan dalam penyelenggaraan sekolah. Sebagai contoh: sekolah mempunyai fungsi untuk mencapai efektifitas produksi, yaitu menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tuntutan kurikulum. Dalam pencapaian tujuan tersebut harus dilakukan usaha seefisien mungkin, yaitu menggunakan keperluan dana, dan tenaga seminimal mungkin, tetapi memberikan hasil sebaik mungkin, sehingga lulusan tersebut dapat melanjutkan ketingkat berikutnya dan dapat menyesuaikan dirinya dengan lingkungannya yang baru dan selanjutnya lulusan ini akan mencari kerja pada perusahaan yang memberikan kepuasan kerja kepada mereka.

BAB III Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan

A. Dasar Administrasi

Administrasi akan berhasil baik apabila didasarkan atas dasar-dasar yang tepat. Dasar diartikan sebagai suatu kebenaran yang fundamental yang dapat di pergunakan sebagai landasan dan pedoman bertindak dalam kehidupan bermasyarakat. Berikut ini akan dipaparkan beberapa dasar yang perlu di perhatikan agar administrator dapat mencapai sukses dalam tugasnya. Terdapat banyak dasar administrasi, antara lain:

- a. Prinsip efisiensi Seorang administrasi akan berhasil dalam tugasnya bila mana dia efisien dalam menggunakan semua sumber tenaga dana dan fasilitas yang ada.
- b. Prinsip Pengelolaan Administrasi akan memperoleh hasil yang paling efektif dan efisien melalui orang-orang lain dengan jalan melakukan pekerjaan manajemen, yakni merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengontrol.
- c. Prinsip pengutamakan tugas pengelolaan Jika disertai pekerjaan manajemen dan kooperatif dalam waktu yang sama, seseorang administrasi cenderung untuk memberikan prioritas pertama pada pekerjaan operatif, Administrator harus mampu menghindari kecenderungan negatif ini, sebab ia terlalu sibuk dengan tugas-tugas operatif, maka pekerjaan pokoknya yaitu pengelolaan akan terbengkalai. Hal ini juga merupakan ciri khas terbag tinggi atau rendahnya taraf organisasi. Makin tinggi taraf suatu organisasi maka akan dilihat dari makin banyaknya pekerjaan operatif yang harus dilakukan oleh administrator.
- d. Prinsip kepemimpinan yang efektif Seorang administrator yang berhasil dalam tugasnya apabila dia menggunakan gaya kepemimpinan yang efektif, yakni yang memperhatikan dimensi-dimensi hubungan antar manusia, (human relationship), dimensi pelaksanaan tugas dan di mensi situasi dan kondisi yang ada.
- e. Prinsip kerjasama Seseorang administrator akan berhasil baik dalam tugasnya bila ia mampu mengembangkan kerjasama di antara orang-orang yang terlibat, baik secara horisontal maupun secara vertikal.

Perlu di tambahkan bahwa ada dua asas yang dapat dipergunakan sebagai landasan kerja kegiatan administrasi pendidikan di sekolah, yaitu: asas Idiil dan asas landasan operasional.

- a. Asas Idiil Pelaksanaan administrasi pendidikan di suatu negara tergantung pada sistem pendidikan yang di anut oleh suatu negara. Sistem pendidikan yang dianut oleh negara Indonesia adalah sistem pendidikan yang dilaksanakan berdasarkan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Karena administrasi pendidikan pada hakikatnya adalah sub sistem pendidikan secara luas, maka

landasan idiil yang di pergunakan dalam kegiatan administrasi pendidikan di sekolah juga Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

- b. Asas operasional/prinsip Sebagaimana telah diketahui, bahwa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, sistem pendidikan di sekolah Indonesia telah mengalami pembaharuan. Upaya pembaharuan itu di lakukan antara lain juga untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat sekolah. Bentuk pembaharuan sistem pendidikan di sekolah di cantumkan dalam bentuk kurikulum 2013. Kurikulum tersebut merupakan landasan operasional dalam menyelenggarakan pendidikan di Indonesia.

Adapun prinsip-prinsip yang digunakan dalam kurikulum 2013 sebagai landasan administrasi operasional kegiatan administrasi di sekolah adalah sebagai berikut:

1. Prinsip Fleksibilitas. Penyelenggaraan pendidikan di sekolah harus memperhatikan faktor-faktor ekosistem dan kemampuan menyediakan fasilitas untuk pelaksanaan pendidikan sekolah.
2. Prinsip Efisien dan Efektivitas. Efisiensi tidak hanya dalam penggunaan waktu secara tepat melainkan juga dalam pendayagunaan tenaga secara optimal.
3. Prinsip berorientasi pada Tujuan. Semua kegiatan pendidikan harus berorientasi untuk mencapai tujuan. Administrasi pendidikan di sekolah merupakan komponen dalam sistem pendidikan, maka untuk menjamin tercapainya tujuan tersebut, tujuan operasional yang sudah dirumuskan harus menjadi sandaran orientasi bagi pelaksanaan kegiatan administrasi pendidikan di sekolah
4. Prinsip Kontinuitas. Prinsip kontinuitas ini merupakan landasan operasional dalam melaksanakan kegiatan administrasi di sekolah. Karena itu, dalam tiap jenjang pendidikan harus memiliki hirarki yang saling berhubungan.
5. Prinsip Pendidikan. Seumur Hidup Setiap manusia Indonesia diharapkan untuk selalu berkembang. Karena itu masyarakat ataupun pemerintah diharapkan dapat menciptakan situasi yang dapat mendukung dalam proses belajar mengajar. Dalam pelaksanaan administrasi pendidikan, prinsip tersebut perlu digunakan sebagai landasan operasional.

B. Ruang Lingkup Administrasi Sekolah

Ruang lingkup administarsi sekolah mencakup tugas yang harus dikelola di dalam administrasi sekolah antara lain adalah (Rohiat, 2010):

1. Manajemen kurikulum dan pembelajaran.
2. Administrasi kesiswaan.
3. Administrasi pendidik dan tenaga kerja di bidang pendidikan.
4. Penatausahaan prasarana dan sarana pendidikan.
5. Administrasi keuangan atau administrasi pembiayaan.
6. Administrasi inisiatif hubungan masyarakat-sekolah.
7. Penyelenggaraan program bimbingan dan konseling.

8. Administrasi surat.

Bidang administrasi sekolah yang terdiri dari:

1. Struktur dan Organisasi
2. Anggaran dan otorisasi
3. Kepegawaian
4. Peralatan dan perlengkapan
5. Keuangan dan akuntansi
6. Surat menyurat / Korespondensi
7. Laporan
8. Pengangkatan, penempatan, pemindahan, dan pemberhentian
9. Pengisian rapor, buku pokok (induk) dll.

Berikut ini diuraikan luasan bagian tentang administrasi sekolah:

1. Administrasi pribadi guru dan personel sekolah terdiri dari:
2. Seleksi dan penempatan tenaga pendidik
3. Organisasi individu guru
4. Keprihatinan personel dan kesejahteraan guru
5. Rencana orientasi instruktur yang masuk
6. Keadaan dan evaluasi pengembangan guru
7. Pelatihan in-service dan pengembangan profesional untuk guru.

Administrasi siswa melibatkan;

1. Kelompok dan organisasi mahasiswa
2. Kesehatan dan kesejahteraan siswa
3. Evaluasi dan pengukuran siswa
4. Arahan dan konseling

Supervisi instruksional melibatkan;

1. Upaya membangkitkan dan mendorong semangat guru
2. Upaya untuk menciptakan, menemukan, dan menerapkan teknik baru
3. Jelajahi metode untuk mengevaluasi hasil pendidikan dan instruksional
4. Upaya peningkatan kualitas dan pengalaman pendidik.

Implementasi dan pengembangan kurikulum terdiri dari:

1. Mengarahkan dan melaksanakan apa yang ditentukan dalam kurikulum.
2. Mengembangkan dan melaksanakan struktur kurikulum, bahan, sumber, dan prosedur.
3. Mereka yang menganut atau mengikuti kurikulum yang telah ditetapkan memiliki hak atau kemampuan untuk memilih atau menambahkan materi atau pendekatan berdasarkan kebutuhan siswa.

Termasuk dalam pendirian dan perencanaan gedung sekolah adalah:

1. Bagaimana memilih situs dan menghitung luas lahan yang dibutuhkan.
2. Berusaha merencanakan dan memanfaatkan pendirian sekolah.
3. Menentukan jumlah dan ukuran ruang kelas, kantor, asrama, lapangan olah raga, halaman sekolah, dan sebagainya.
4. Bagaimana memanfaatkan sarana dan prasarana, serta pemeliharaannya dan faktor lainnya.
5. Ini adalah interaksi antara sekolah, pemerintah/lembaga yang berafiliasi dengan sekolah, dan hubungan masyarakat pada umumnya.

C. Ruang Lingkup Manajemen Sekolah

Menurut Gunawan (1996) bahwa garapan-garapan kegiatan pengelolaan sekolah dapat diklasifikasikan kepada delapan garapan (Gunawan, 1996):

- A. Pengelolaan peserta didik (siswa)
- B. Pengelolaan personel (guru dan pegawai TU)
- C. Pengelolaan kurikulum
- D. Pengelolaan sarana dan prasarana
- E. Pengelolaan anggaran / biaya
- F. Pengelolaan tata laksana / tata usaha
- G. Pengelolaan organisasi
- H. Pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat (Humas).

Menurut Rohiat (2010), ruang lingkup manajemen sekolah adalah luasnya disiplin ilmu di mana manajemen sekolah beroperasi, yang meliputi:

1. Manajemen kurikulum (pengajaran)
2. Manajemen siswa
3. Administrasi kepegawaian meliputi tenaga kependidikan dan kepegawaian
4. Manajemen infrastruktur
5. Manajemen keuangan
6. Manajemen hubungan dengan masyarakat,
7. Administrasi layanan khusus
8. Pengelolaan suasana dan budaya sekolah

Fokusnya adalah pada kegiatan manajemen dan didukung oleh tugas-tugas implementasi. Apalagi jika lingkungan dan budaya sekolah dipelihara dengan baik, maka akan muncul sinergi dalam tujuan sekolah. Menurut Subakir, tujuan utama penerapan manajemen sekolah adalah untuk meningkatkan efisiensi manajemen dan meningkatkan relevansi pengajaran di sekolah, memberikan sekolah otonomi yang lebih luas dan lebih luas atas bisnis mereka sendiri.

Menurut Mulya (2022), tujuan administrasi sekolah adalah sebagai berikut:.

1. Memperluas sumber daya, meningkatkan keterlibatan masyarakat, dan mengurangi jumlah staf semuanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas.
2. Selain keterlibatan orang tua di sekolah, administrasi sekolah dan kelas yang fleksibel, dan peningkatan profesionalisme guru dan administrator, kualitas pendidikan dapat ditingkatkan dengan beberapa cara.

3. Peningkatan keterlibatan masyarakat, yang memungkinkan pemerintah untuk lebih fokus pada kelompok tertentu, berkontribusi pada keadilan yang lebih besar

Pengertian lain dari tujuan manajemen sekolah adalah memberdayakan sekolah melalui pemberian otonomi kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk mengambil keputusan secara partisipatif. Secara rinci, tujuan Manajemen Sekolah menurut Depdiknas adalah (Depdiknas, 2007):

1. Meningkatkan kualitas pendidikan melalui kemandirian sekolah dan inisiatif dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang ada.
2. Meningkatkan kesadaran warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
3. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah terhadap mutu sekolah.
4. Meningkatkan persaingan yang sehat antar sekolah mengenai mutu pendidikan yang ingin dicapai.

Ada beberapa ciri sekolah yang melaksanakan manajemen sekolah dengan baik, antara lain:

- a. Proses pembelajaran yang sangat efektif
- b. Kepemimpinan sekolah yang kuat
- c. Lingkungan sekolah aman dan tertib
- d. Manajemen tenaga kependidikan yang efektif
- e. Memiliki budaya mutu
- f. Memiliki tim kerja yang kompak, cerdas, dan dinamis
- g. Memiliki otoritas (kemandirian)
- h. Partisipasi yang tinggi dari komunitas sekolah dan masyarakat
- i. Memiliki keterbukaan manajemen
- j. Memiliki keinginan untuk berubah
- k. Melakukan evaluasi dan perbaikan secara terus menerus
- l. Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan
- m. Memiliki komunikasi yang baik
- n. Memiliki akuntabilitas
- o. Memiliki kemampuan untuk menjaga kelestarian.

Menurut (Prihatinin, 2011) Lembaga pendidikan seperti organisasi sekolah merupakan kerangka kelembagaan dimana administrasi pendidikan sapat berperan dalam mengelola organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari tingkatan-tingkatan suatu organisasi dalam gal ini sekolah, administrasi pendidikan dapat dilihat dalam tiga tingkatan yaitu tingkatan institusi (institutional level). Tingkatan manajerial (manajerial level), dan tingkatan teknis (technical level). Tingkatan institusi berkaitan dengan hubungan antara lembaga pendidikan (sekolah) dengan lingkungan eksternal, tingkatan manajerial berkaitan dengan kepemimpinan, dan organisasi lembaga sekolah (sekolah). Dan tingkatan teknis berkaitan dengan proses pembelajaran. Dengan demikian manajemen pendidikan dalam konteks kelembagaan pendidikan mempunyai cakupan yang luas, disamping itu bidang-bidang yang harus ditanganinya juga cukup banyak dan kompleks dari mulai sumber

daya fisik, keuangan, dan manusia yang terlibat dalam kegiatan proses pendidikan di sekolah.

Consurtium on renewing education artinya sekolah (lembaga pendidikan) mempunyai lima bentuk modal yang perlu dikelola untuk keberhasilan pendidikan yaitu:

1. *Integrative capital*
2. *Human capital*
3. *Financial capital*
4. *Social capital*
5. *Political capital*

Modal integratif adalah modal yang dengan pengintegrasian modal lainnya untuk dapat dimanfaatkan bagi pencapaian program/tujuan pendidikan. Modal manusia adalah sumberdaya manusia yang kemampuan untuk menggunakan pengetahuan bagi kepentingan proses pendidikan/ pembelajaran, modal keuangan adalah dana yang diperlukan untuk menjalankan dan memperbaiki proses pendidikan, modal sosial adalah ikatan kepercayaan dan kebiasaan yang menggambarkan sekolah sebagai komunitas, dan modal politik adalah dasar otoritas legal yang dimiliki untuk melakukan proses pendidikan/pembelajaran.

Menurut (Daryanto, 2011) Bidang-bidang yang tercakup dalam administrasi pendidikan adalah sangat banyak dan luas. Tetapi yang sangat penting dan perlu diketahui oleh para kepala sekolah dan guru-guru pada umumnya ialah sebagai berikut:

Bidang tata usaha sekolah, ini meliputi :

1. Organisasi dan struktur pegawai tata usaha
2. Anggaran belanja keuangan sekolah
3. Masalah kepegawaian dan personalia sekolah
4. Keuangan dan pembukuannya
5. Koresponden/surat menyurat

Masalah pengangkatan, pemindahan, penempatan, laporan, pengisian buku induk, raport, dan sebagainya.

Bidang personalia murid, yang meliputi antara lain:

1. Organisasi murid
2. Masalah kesehatan murid
3. Masalah kesejahteraan murid
4. Evaluasi kemajuan murid
5. Bimbingan dan penyuluhan bagi murid

Bidang personalia guru, meliputi antara lain:

1. Pengangkatan dan penempatan tenaga guru
2. Organisasi personel guru
3. Masalah kepegawaian
4. Masalah kinerja dan evaluasi kemajuan guru

5. Refreshing dan up-grading guru-guru
Bidang pengawasan (supervisi), yang meliputi antara lain:

Usaha membangkitkan semangat guru-guru dan pegawai tata usaha dalam menjalankan tugasnya masing-masing sebaik-baiknya\mengusahakan dan mengembangkan kerjasama yang baik antara guru, murid dan pegawai tata usaha sekolah

1. Mengudahkan dan membuat pedoman cara-cara menilai hasil-hasil pendidikan dan pengajaran.
2. Mengusahakan dan membuat pedoman cara-cara menilai hasil-hasil pendidikan dan pengajaran
3. Usaha mempertinggi mutu dan pengalaman guru-guru pada umumnya
4. Bidang pelaksanaan dan pembinaan kurikulum

Berpedoman dan mengetrapkan apa yang tercantum dalam kurikulum sekolah yang bersangkutan, dalam usaha mencapai dasar-dasar dan tujuan pendidikan dan pengajaran. Melaksanakan organisasi kurikulum beserta metode-metodenya, disesuaikan dengan pembaruan pendidikan dan lingkungan masyarakat.

BAB IV Jenis dan Strategi Manajemen Pendidikan

A. Hakikat Kepemimpinan Kepala Sekolah

Karena efektivitas pengajaran di sekolah sebagian besar ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang berkaitan dengan kegiatan penggerak tujuan, administrasi sekolah harus dipimpin oleh kepala sekolah yang dapat diterima. Orientasi prinsip sebagai pemimpin sangat selaras dengan tujuan sekolah sebagai organisasi terbuka dan Agen Perubahan, di mana sekolah diharapkan kreatif, ambisius, dan peka terhadap perkembangan zaman. Opsi ini semakin didorong oleh otonomi program Manajemen Berbasis Sekolah di bidang pendidikan (M. Zaini, 2021).

Kepala sekolah diperlukan untuk memperoleh pemahaman menyeluruh tentang manajemen sekolah di bawah kurikulum ini karena kekuasaan mereka meningkat dalam administrasi sekolah. Efektivitas sekolah adalah hasil dari keterampilan mengelola administrasinya. Kepala sekolah yang tidak memiliki kemampuan kepemimpinan yang kuat akan menjadi supervisor yang kejam yang menggunakan wewenangnya secara sewenang-wenang dan kurang memperhatikan masalah moral, etika, dan sosial. Ingatlah bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus berpegang pada konsep panduan bahwa orang lebih penting daripada benda mati saat menjalankan tugasnya.



Gambar 4. 1 Pemimpin sebagai administrator (Sumber: Kowalski, 2010)

Kepemimpinan kepala sekolah sebagian besar terdiri dari kepala sekolah yang memahami dan memiliki keterampilan manajemen dan kepemimpinan yang kuat. Sesuai dengan salah satu karakteristik dan spesifikasi indikator, berikut ini adalah benar:

Kepala sekolah adalah anggota staf sekolah yang bertanggung jawab atas semua kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan segala kegiatan pendidikan di lingkungan sekolah yang dipimpinnya berdasarkan Pancasila dan bertujuan untuk (Y, 2020):

- a. Meningkatkan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
- c. Meningkatkan karakter
- d. Perkuat kepribadian
- e. Perkuat semangat nasionalisme dan cinta tanah air.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah dapat berpartisipasi atau memberikan nasihat kepada karyawan, khususnya dalam pengambilan keputusan, baik secara komando maupun koordinasi, guna memenuhi tujuan yang telah digariskan dalam struktur organisasi pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan sebuah sekolah. Prinsip tersebut efektif jika ia memahami keberadaan sekolah sebagai suatu kesatuan struktur dan kesatuan yang kompleks, dan jika ia mampu memenuhi tugasnya sebagai orang yang ditugasi memimpin sekolah. Profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu bentuk komitmen anggota profesi untuk senantiasa meningkatkan dan meningkatkan kompetensinya, yang berupaya meningkatkan kualitas profesionalismenya dalam menjalankan dan memimpin seluruh sumber daya sekolah yang ada saat ini untuk mencapai tujuan bersama (Mesiono, 2016).

Seorang pemimpin atau kepala sekolah akan efektif dalam menjalankan tanggung jawab kepemimpinannya jika ia senantiasa memperhatikan tujuh faktor yang sangat relevan, antara lain (Nurvita et al., 2020) :

1. Hukum, aturan, dan peraturan yang berlaku.
2. Variabel yang terjadi di dalam dan di luar setting pendidikan.
3. Interaksi antara sumber daya manusia (guru, siswa, staf, orang tua siswa), sistem, peralatan, dan objek lainnya.
4. Produktivitas.
5. Kesulitan untung dan rugi
6. Terpercaya dan berpengalaman, yang mengandung makna bahwa kepala sekolah harus senantiasa menjaga kepercayaan atasannya. Kepala sekolah harus terus-menerus menerima pengalaman baru dan secara aktif mencarinya seiring dengan perkembangan situasi.
7. Otoritas, kedudukan, ketegangan dan konflik.

B. Peranan dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Hick dalam Wahjosumidjo (2002), ada delapan rangkaian peran kepemimpinan, antara lain memberi nasihat, mendukung pencapaian tujuan, bertindak sebagai katalisator, menanamkan rasa aman, bertindak sebagai wakil organisasi, menjadi sumber. inspirasi, dan menghargai.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus senantiasa memperhatikan dan menjalankan delapan posisi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah.

1. Kepala sekolah akan dihadapkan pada sikap guru, staf dan siswa yang memiliki latar belakang kehidupan yang berbeda, sehingga kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang kalah atau diuntungkan. Seorang kepala sekolah harus dapat memperlakukan orang-orang yang menjadi bawahannya secara sama, sehingga tercipta semangat kebersamaan di antara mereka yaitu guru, staf dan siswa.
2. Bawahan membutuhkan bantuan dalam melaksanakan tanggung jawabnya, seperti rekomendasi atau ide dari atasan. Administrator sekolah, guru, dan siswa harus terus-menerus mencari bimbingan dari kepala sekolah untuk mempertahankan dan bahkan menumbuhkan kegembiraan, pengorbanan diri, dan perasaan kerja tim dalam menjalankan berbagai peran mereka.
3. Untuk setiap organisasi untuk mencapai tujuannya, perlu keuangan, manusia, dan sumber daya lainnya. Sebagai kepala sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa instruktur, staf dan siswa memiliki sumber daya, peralatan, waktu, dan bahkan budaya yang mendukung yang mereka butuhkan untuk berhasil.
4. Sebagai katalisator, administrator mampu menginspirasi dan memotivasi guru, staf, dan siswa untuk bekerja sama mencapai tujuan sekolah. Tugas kepala sekolah menuntut ia mampu mempengaruhi tingkah laku dan sikap intelektual siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.
5. Setiap orang, apakah mereka sendirian atau bagian dari kelompok, ingin merasa aman. Sangat penting bagi seorang pemimpin sekolah untuk membangun suasana di mana guru, staf, dan siswa merasa nyaman, bebas dari ketegangan atau stres saat melakukan pekerjaan mereka.
6. Fokusnya akan berada pada kepala sekolah sebagai pemimpin. Oleh karena itu, penampilan seorang administrator sekolah harus dijaga dengan integritas, selalu dipercaya, dihormati dalam hal sikap, perilaku, dan kegiatan..
7. Administrator harus terus memotivasi guru, staf, dan siswa dengan semangat dan percaya diri.
8. Menerima dan memahami tujuan sekolah dengan antusias, dan berusaha secara bertanggung jawab untuk mencapainya.
9. Kepala sekolah harus terus-menerus menghargai pekerjaan orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya. Penghargaan dan apresiasi ini antara lain dapat berupa promosi, fasilitas, kesempatan pendidikan.

Komponen	Aspek	Indikator
Leader	1) Memiliki kepribadian yang kuat	<ul style="list-style-type: none"> • Sikap empati. • Memberi sanksi bagi yang melanggar disiplin. • Memberi contoh keteladanan
	2) Memahami kondisi guru, karyawan dan siswa	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan penghargaan bagi yang berprestasi • Menghargai guru • Memberikan gagasan-gagasan baru dalam pembelajaran
	3) Memiliki visi dan memahami misi sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Memberdayakan guru sebagai tim kerja dalam pelaksanaan program kegiatan • Membuat program supervisi dan melaksanakan kepada guru yang mengajar di kelas • Memberikan penugasan kepada guru untuk penyusunan rencana kerja

Tabel 4. 1 Rincian aspek dan indikator kepemimpinan kepala sekolah (Sumber: Purba et al., 2021)

Daryanto (2013) mengungkapkan bahwa selain mengawasi pelaksanaan pengajaran di sekolah, kepala sekolah juga berfungsi sebagai pendidik, pengelola, administrator, pembaharu, dan penggerak kepentingan. Kepala sekolah melakukan banyak tanggung jawab yang rumit sebagai bagian dari beberapa perannya:

- Dalam fungsinya sebagai pendidik, kepala sekolah bertanggung jawab membantu pengajar, karyawan, siswa, dan staf untuk berkembang, mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan menjadi panutan proses pembelajaran.
- Sebagai manajer, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyusun program, mengelola organisasi sekolah, mengatur karyawan, memaksimalkan sumber daya sekolah, dan mengatur kegiatan.
- Sebagai administrator, prinsip membawahi administrasi, KBM dan BK, kemahasiswaan, kepegawaian, keuangan, gedung dan prasarana, surat menyurat, dan rumah tangga sekolah.

- d. Sebagai supervisor, kepala sekolah bertanggung jawab mengembangkan program supervisi pendidikan berdasarkan hasil supervisi.
- e. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyiapkan program sekolah, membuat keputusan, dan berkomunikasi.
- f. Sebagai pembaharu, prinsip tersebut dipercayakan untuk mengidentifikasi dan melaksanakan berbagai reformasi, sekaligus mendorong para guru, staf, dan orang tua untuk memahami dan menerima perubahan yang diberikan.
- g. Sebagai pembangkit minat (motivator), kepala sekolah disertai pesona lingkungan dan suasana kerja, serta penetapan konsep reward and punishment yang sistematis.

BAB V Manajemen Keuangan Pendidikan

A. Konsep Dasar Manajemen Keuangan Sekolah

1. Pengertian Manajemen Keuangan Sekolah

Di dalam sekolah keuangan merupakan bagian yang sangat penting karena setiap kegiatan di sekolah membutuhkan biaya. Ahmadi dan Supriadi (2006) menyatakan bahwa biaya pendidikan merupakan salah satu komponen input instrumental (*instrument input*) yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Setiap usaha untuk mencapai tujuan pendidikan, baik tujuan kuantitatif maupun kualitatif, mempunyai peranan yang sangat menentukan. Hampir tidak ada upaya pendidikan yang dapat mengabaikan peran biaya, sehingga dapat dikatakan bahwa tanpa biaya proses pendidikan di sekolah tidak akan berjalan. Hal ini juga diungkapkan oleh Levin, H.M. (1987) bahwa:

“School finance refers to the process by which revenues and other resources are derived for the formation and operation of elementary and secondary school as well as the process by which those resources are allocated to school in different geographical areas and to types and levels of education”.

Hal ini menunjukkan bahwa dana sekolah merupakan sumber daya yang akan digunakan untuk pendidikan. Isi dari pengelolaan keuangan sekolah adalah dana sekolah sebagai sumber daya yang diterima dan digunakan, yang juga berdampak pada berjalannya kegiatan pendidikan secara umum, oleh karena itu (Gusmar, 2020) menekankan perlunya mengatasi masalah keuangan. sebagai bagian dari manajemen keuangan. Melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, atau pengendalian, perolehan dan penetapan sumber dana, penggunaan uang, pelaporan, pemeriksaan, dan pembukuan, maka terciptalah akuntabilitas.

Menurut Depdiknas (2007), pengelolaan keuangan adalah tindakan korporasi/administrasi keuangan yang terdiri dari dokumentasi, perencanaan, pelaksanaan, akuntabilitas, dan pelaporan. Akibatnya, manajemen keuangan sekolah dapat dilihat sebagai urutan operasi yang dirancang untuk mengatur keuangan sekolah, termasuk perencanaan, penggunaan, pengumpulan data, pelaporan, dan tanggung jawab atas penggunaan uang yang dimaksudkan. Pengelolaan keuangan bertujuan untuk menyelenggarakan tertib administrasi keuangan guna mempertanggungjawabkan penggunaan dana sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Rohiat, 2010).

Pemisahan peran dan tanggung jawab antara pemberi kuasa, orodator, dan bendahara merupakan salah satu standar pengelolaan keuangan, selain itu menurut Parida et al., (2021) pengelolaan keuangan sekolah harus memenuhi syarat bertanggung jawab, akuntabel dan transparan. Pengelolaan keuangan sekolah harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan penerimaan dana dan penggunaan dana serta dapat dipertanggungjawabkan di hadapan hukum. Transparan dalam pengelolaan dana artinya dapat diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

Lembaga tersebut memiliki aturan dimana hanya pihak-pihak tertentu saja yang dapat dilibatkan dalam pencatatan administrasi keuangan, mengetahui, memahami dan mendalami administrasi keuangan. Pengelolaan keuangan adalah untuk

meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sekolah, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan sekolah. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kreativitas kepala sekolah dalam menghimpun dana, menempatkan bendahara yang menguasai pembukuan dan pertanggungjawaban keuangan serta menggunakannya secara benar dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Susanti et al., 2021).

2. Fungsi Pengelolaan Keuangan Sekolah

Tujuan pengelolaan keuangan dalam desentralisasi dan otonomi pendidikan adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan dan penyelenggaraan pendidikan. Pendidikan merupakan salah satu fungsi pemerintah daerah yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Melanjutkan dukungan provinsi, kabupaten, dan kota, Kementerian Pendidikan Nasional akan terus memberikan bantuan keuangan kepada sektor pendidikan. Penganggaran, akuntansi, dan audit perusahaan adalah bagian dari aktivitas manajemen keuangannya.

a. Penganggaran (*budgeting*)

Menurut Nanang Fattah (dalam Uhar Suharsaputra (2013) penganggaran adalah suatu proses atau tindakan termasuk penyusunan anggaran (*budget*), sedangkan anggaran adalah rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan moneter yang digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan operasional kelembagaan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (2010: 258) anggaran juga merupakan pernyataan kinerja keuangan yang diharapkan untuk suatu jangka waktu tertentu. sektor publik memiliki unsur politik yang lebih besar. Selain sebagai rencana tahunan, anggaran merupakan sarana tanggung jawab untuk administrasi uang publik yang ditugaskan ke sektor publik.

Dua sisi terdiri dari anggaran: sisi pendapatan dan sisi pengeluaran. Sisi pendapatan menunjukkan perolehan atau kuantitas uang tunai yang diterima lembaga dari berbagai sumber, seperti pemerintah, masyarakat, orang tua siswa, dan lain-lain. Sedangkan sisi pengeluaran menjelaskan jumlah pengeluaran yang harus dikeluarkan untuk setiap komponen program, sisi pendapatan menunjukkan jumlah pendapatan yang harus dihasilkan. Kata anggaran umum adalah uang rutin dan dana pembangunan (belanja rutin dan belanja modal).

Gagasan ini menunjukkan bahwa anggaran berperan dalam pengelolaan kekayaan lembaga publik. Tidak diragukan lagi, organisasi di sektor publik ingin memberikan layanan masyarakat sebanyak mungkin. Terlepas dari kenyataan bahwa manajemen keuangan terkadang dibatasi oleh sumber daya yang terbatas, ia memiliki tujuan dan makna yang signifikan. Anggaran melayani tujuan berikut dalam administrasi organisasi sektor publik:

- a. Anggaran sebagai alat perencanaan;
- b. Anggaran sebagai alat manajemen;
- c. Anggaran sebagai instrumen kebijakan;
- d. Anggaran sebagai instrumen politik;
- e. Anggaran sebagai alat komunikasi dan koordinasi;

- f. Anggaran sebagai alat evaluasi kinerja;
- g. Anggaran sebagai alat motivasi

Aspek penting dari penganggaran adalah menentukan bagaimana mendistribusikan uang tunai sesuai dengan skala prioritas. Menurut Nanang Fattah (2001) teknik penyusunan anggaran memerlukan langkah-langkah yang sistematis. Berikut adalah langkah-langkah penyusunan anggaran:

- a. Identifikasi tindakan yang akan dilakukan selama periode anggaran
- b. Tentukan sumber yang direpresentasikan sebagai uang, jasa, dan produk
- c. Karena anggaran merupakan laporan keuangan, maka semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang.
- d. Penyusunan anggaran dalam format yang digunakan oleh instansi tertentu;
- e. Menyusun proposal anggaran untuk persetujuan otoritas
- f. Merevisi usulan anggaran;
- g. Penerimaan usulan perubahan anggaran;
- h. Persetujuan anggaran.
- i. Pelaporan (akuntansi)

Menurut Thomas Jones (dalam Fachrurrozi & Ibrahim, 2018), bahwa akuntansi adalah Mengklasifikasikan, mendokumentasikan, dan meringkas transaksi keuangan, dan terkadang merinci aktivitas organisasi yang mengikutinya. Akuntansi berfungsi sebagai pelaksana dengan mengeluarkan uang sekolah yang terkait dengan rencana (kecuali ada perubahan keadaan). Akuntansi didasarkan pada cashing, yang berarti bahwa transaksi dicatat pada saat uang tunai dibayarkan. Basis akrual akuntansi terdiri dari laporan tentang apa yang telah dibayarkan, laporan tentang apa yang telah diterima, dan berbagai akrual terkait dengan item lain yang penting untuk penganggaran atau perencanaan pengeluaran. Akibatnya, prosedur akuntansi berkaitan dengan posisi keuangan sekolah pada saat tertentu. Prosedur akuntansi memiliki tiga langkah:

- a. Selama tahap pencatatan, semua bukti transaksi yang telah diperiksa dicatat dalam jurnal umum. Ada tiga tindakan yang harus dilakukan selama tahap pencatatan: (1) Kegiatan identifikasi dan pengukuran berupa bukti transaksi dan bukti pencatatan. (2) Proses pendokumentasian transaksi keuangan dalam buku harian atau buku catatan. (3) Memasukkan entri jurnal menurut kelompok atau jenis ke dalam buku besar.
- b. Langkah meringkas, di mana saldo akun-akun dalam buku besar dikelompokkan dalam daftar yang dikenal sebagai neraca percobaan untuk memverifikasi kesetaraan total saldo debit dan saldo kredit dari akun-akun buku besar. Selain data dari kumpulan estimasi riil dan nominal yang dibuat sepanjang suatu periode, data buku besar dapat dikoreksi silang dengan data jurnal. Perkiraan saldo buku besar berfungsi sebagai dasar untuk neraca saldo. Bagian ini memiliki enam proses: (1) Penyusunan neraca saldo berdasarkan akun buku besar. (2) Persiapan entri buku catatan untuk penyesuaian. (3) Pengembangan buku kerja (4) Membuat jurnal akhir. (5) Siapkan neraca saldo setelah ditutup. Buat jurnal terbalik.

- c. Fase pelaporan keuangan meliputi laporan laba rugi, laporan arus kas, dan neraca yang berasal dari neraca. Kemudian, tarik kesimpulan dari tindakan atau tugas sebelumnya yang melibatkan laporan keuangan. Semua masalah keuangan dilaporkan dalam laporan keuangan.
- d. Evaluasi (audit). Auditing, menurut Arens dan Loebbecke, adalah proses pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi terukur tentang suatu entitas ekonomi oleh orang yang kompeten dan independen untuk menentukan dan melaporkan kecukupan informasi yang bersangkutan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Ada dua jenis audit yang berbeda: audit kas dan audit lapangan. Audit kas sering disertai dengan penilaian konsistensi internal terhadap format laporan. Sementara itu, audit lapangan melakukan penyelidikan di tempat untuk menentukan kesesuaian antara informasi tertulis atau yang dilaporkan dengan kejadian nyata di lapangan.

Di antara banyak jenis audit yang Indra Bastian (dalam Fachrurrozi, 2018) sarankan adalah audit keuangan dan audit program, Audit program cenderung lebih menyeluruh karena fokus pada pemberian layanan daripada hanya pengeluaran atau pengeluaran. Audit internal sekolah dilakukan oleh pegawai sekolah, sedangkan audit eksternal dilakukan baik oleh lembaga pemerintah atau bisnis. Mengukur, membandingkan dan mengevaluasi pengeluaran dan pemanfaatannya sebagai bagian dari prinsip inti audit keuangan. Audit keuangan seharusnya menetapkan seberapa efektif dan efisien sumber pendanaan yang ada digunakan. Untuk melakukan audit, diperlukan data yang dapat diverifikasi dan seperangkat kriteria standar yang dapat digunakan untuk mengevaluasi data.

Berbagai macam data diperlukan untuk membuktikan kebenaran suatu informasi. Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam proses pemeriksaan, yaitu:

- 1) Penetapan standar atau tolak ukur yang digunakan sebagai ukuran kuantitas, kualitas, biaya dan waktu.
- 2) Pemeriksaan hasil. Saat Anda mengukur dan membandingkan hasil Anda, catat setiap perbedaan yang Anda temukan.
- 3) Identifikasi penyimpangan (*deviations*). Kegiatan perbaikan atau korektif selanjutnya dapat direkomendasikan sebagai tindakan korektif.

Dengan demikian, menentukan apakah catatan akuntansi perusahaan secara akurat mewakili transaksi keuangannya sangat penting untuk audit. Untuk memenuhi kualifikasi tersebut, seorang auditor harus memiliki pemahaman yang menyeluruh tentang standar akuntansi. Standar akuntansi yang berlaku umum (GAAP) digunakan dalam review akun keuangan. Standar Akuntansi Internasional (IAI) standar akuntansi keuangan yang digunakan di Indonesia (Ikatan Akuntan Indonesia).

3. Tujuan Pengelolaan Keuangan Sekolah

Untuk membiayai pelaksanaan program sekolah yang efektif dan efisien, kegiatan pengelolaan keuangan dapat merencanakan, mengumpulkan dan mendokumentasikan secara terbuka kebutuhan dana untuk kegiatan sekolah. Keuangan untuk sekolah dan madrasah harus dikelola sedemikian rupa sehingga dapat membantu sekolah mempertahankan otonomi mereka sekaligus meningkatkan tingkat tanggung jawab keuangan dan transparansi di dalam lembaga-lembaga

tersebut. Meminimalkan penyalahgunaan dana yang dialokasikan untuk sekolah dan madrasah.

Agar pengelolaan keuangan sekolah berhasil, kepala sekolah atau madrasah harus inovatif dan berkomitmen untuk menemukan sumber pendanaan baru, menunjuk bendahara untuk mengawasi tanggung jawab akuntansi dan keuangan, dan menggunakan uang yang tersedia secara bijaksana.

4. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Keuangan Sekolah

Penatausahaan keuangan sekolah/madrasah harus mengikuti sejumlah aturan. Keadilan, efisiensi, keterbukaan, dan akuntabilitas publik dituangkan dalam Pasal 48 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Pengelolaan Dana Pendidikan. Juga harus ada fokus yang kuat pada kemanjuran. Transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas merupakan bagian dari pengelolaan dana pendidikan yang baik. Ide-ide ini dijelaskan secara rinci di bawah ini.

a. Transparansi

Transparan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berarti tentang sesuatu yang nyata dan jelas. Transparansi dalam konteks penyelenggaraan pelayanan publik bersifat terbuka, mudah, dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan serta disediakan secara memadai dan mudah dipahami (Ratminto, Winarsih, 2005, hlm. 19). Dalam bidang manajemen, transparansi berarti keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Pengelolaan keuangan yang transparan di lembaga pendidikan mengacu pada pengungkapan sumber dan jumlah keuangan, rincian penggunaan, dan tugas yang ditetapkan untuk memudahkan pihak yang berkepentingan mendapatkan informasi. Keterbukaan keuangan sangat penting untuk memperkuat dukungan orang tua, masyarakat, dan pemerintah untuk pelaksanaan semua inisiatif pendidikan berbasis sekolah.

Selain itu, transparansi dapat menumbuhkan rasa saling percaya antara pemerintah, masyarakat, orang tua, dan warga sekolah dengan memberikan informasi dan memfasilitasi akses terhadap data yang akurat dan memadai. Beberapa informasi keuangan yang harus diketahui oleh semua warga sekolah dan orang tua, seperti Rencana Kerja Anggaran Sekolah/Madrasah (RKAS/M), agar dapat ditempel di papan pengumuman, di ruang guru, atau di depan kantor administrasi. Akibatnya, informasi ini mudah diakses oleh siapa saja yang membutuhkannya. Orang tua dari anak-anak dapat mengetahui berapa banyak uang yang diperoleh sekolah dari mereka dan bagaimana uang itu digunakan. Pengetahuan ini meningkatkan kepercayaan orang tua pada institusi.

b. Akuntabilitas

Akuntabilitas" didefinisikan sebagai keadaan yang dinilai oleh orang lain berdasarkan seberapa baik seseorang melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang dimintai pertanggungjawaban (Mc Ashan, 1983). Ungkapan "akuntabilitas pengelolaan keuangan" mengacu pada kapasitas sekolah untuk mempertanggungjawabkan bagaimana uang sekolah dibelanjakan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan dan undang-undang yang relevan. Orang tua, masyarakat, dan pemerintah semua dapat meminta pertanggungjawaban Anda.

Akuntabilitas hanya dapat terwujud jika terdapat tiga pilar: (1) transparansi pengelola sekolah/madrasah dengan menerima masukan dan melibatkan berbagai

komponen dalam pengelolaan sekolah/madrasah; (2) standar kinerja pada masing-masing lembaga yang dapat diukur dalam menjalankan tugas dan fungsinya; dan (3) partisipasi untuk menciptakan suasana kondusif dalam memberikan pelayanan publik dengan kemudahan prosedur.

c. Efektivitas

“Efektif” sering diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Garner (2004) mendefinisikan “efektivitas” lebih dalam karena sebenarnya “efektivitas” tidak hanya sampai pada pencapaian tujuan, tetapi juga pada kesesuaian kualitas hasil dengan visi institusi. “Efektivitas ditandai dengan hasil kualitatif”. Efektivitas lebih menekankan pada kualitas hasil atau pendapatan. Pengelolaan keuangan dikatakan memenuhi asas efektivitas apabila kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai kegiatan guna mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan dan kualitas hasil sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

d. Efisiensi

Produktivitas merupakan ukuran keberhasilan suatu kegiatan. Untuk mengukur efisiensi, "output kuantitatif" harus diperhitungkan (Horwood et al., 2004). Rasio optimal input ke output atau daya ke output adalah efisiensi. Energi, pikiran, waktu, dan biaya semuanya termasuk dalam definisi kekuasaan. Ada dua cara untuk melihat perbandingan: Berapa banyak waktu, tenaga, dan uang yang dibutuhkan? Waktu, tenaga, dan biaya semuanya dipertimbangkan ketika menentukan apakah suatu kegiatan dianggap efisien atau tidak.

B. Sumber-Sumber Dana dan Pengelolaan Keuangan Sekolah

1. Sumber Dana Keuangan Sekolah

Menurut Matin (2021), anggaran terdiri dari dua sisi yaitu pendapatan dan pengeluaran. Sisi pendapatan atau perolehan biaya ditentukan oleh jumlah dolar yang diterima dari setiap sumber pendanaan oleh lembaga. Biasanya, ketika membahas pendanaan pendidikan, sumber pengeluaran ini dipisahkan menjadi empat kelompok: pemerintah, masyarakat, orang tua, dan sumber lainnya.

Kebutuhan dana untuk kegiatan operasional rutin dan pengembangan program sekolah/madrasah yang berkelanjutan sangat dirasakan oleh setiap pengelola lembaga pendidikan. Semakin banyak kegiatan yang dilakukan sekolah/madrasah maka semakin banyak dana yang dibutuhkan. Untuk itu, kreativitas setiap pengelola sekolah/madrasah dalam menggali dana dari berbagai sumber akan sangat membantu kelancaran pelaksanaan program sekolah, baik rutin maupun pengembangan di lembaga yang bersangkutan. Pasal 46 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menyatakan, “Pendanaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat”.

Sumber pendapatan diupayakan dari berbagai pihak dalam rangka membantu penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah, selain itu sekolah/madrasah tersebut melakukan usaha mandiri yang dapat menghasilkan dana. Sumber pendapatan sekolah/madrasah dapat berasal dari pemerintah, dana masyarakat, dana swadaya, dan sumber lain seperti hibah yang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yayasan penyelenggara pendidikan bagi lembaga

pendidikan swasta, dan masyarakat luas. Berikut ini adalah rincian dari masing-masing sumber pendapatan sekolah/madrasah.

a. Pemerintah

Sumber pendanaan pendidikan SD, SMP, dan SMA, saat ini berasal dari dana BOS yang dialokasikan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Selain itu, ada dana khusus melalui pemerintah provinsi dan kabupaten yang disebut dana khusus dari APBD I dan APBD II. Dana BOS merupakan dana operasional nonpersonalia, sedangkan gaji pendidik dan tenaga kependidikan bersumber dari dana rutin melalui APBN dan APBD.

b. Dana Komunitas

Dana tersebut dapat berasal dari komite sekolah/orang tua atau dari sponsor dan donatur. (Selengkapnya lihat Permendikbud Nomor 60 Tahun 2011 tentang Larangan Biaya Pendidikan Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Pertama).

c. Dana Swadaya

Berikut ini adalah beberapa contoh usaha sekolah mandiri yang dapat membantu sekolah dalam menggali dana: kantin sekolah dan pengelolaan koperasi sekolah, pengelolaan wartel, pengelolaan layanan jemput siswa, sekolah panen kebun, kegiatan seminar/pelatihan/workshop dengan dana peserta dan sisa anggaran yang disisihkan untuk sekolah, dan (8) penyelenggaraan lomba seni adalah beberapa kegiatan yang termasuk dalam kategori ini.

d. Sumber lain

Inisiatif pemerintah menyediakan sumber pendanaan alternatif dalam bentuk block grant (hibah atau bantuan sosial) dan hibah tambahan (kompensasi swadaya).

e. Manajemen Keuangan Sekolah

Komponen keuangan sekolah merupakan komponen produksi yang bersama-sama dengan komponen lainnya menentukan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Dengan kata lain, biaya diperlukan untuk semua kegiatan yang disponsori sekolah. Di tingkat manajemen, Costa menunjukkan bagaimana merencanakan, mengatur, melaksanakan, memantau, dan memberikan umpan balik tentang aliran dana masuk dan keluar.

Kegiatan perencanaan menentukan apa, dimana, kapan, berapa lama, dan bagaimana akan dilaksanakan. Aktivitas pengorganisasian menentukan fungsionalitas aturan dan proses. Kegiatan implementasi menentukan siapa yang bertanggung jawab untuk apa, berdasarkan siapa yang berpartisipasi dalam tugas apa. Operasi pemantauan dan inspeksi menggambarkan kriteria, prosedur, dan pihak yang bertanggung jawab. Kegiatan umpan balik memberikan temuan dan rekomendasi untuk kelanjutan implementasi Manajemen Operasi Sekolah.

Penyusunan rencana (planning) untuk setiap anggaran belanja. Tahap pertama dalam mengembangkan rencana pengeluaran keuangan adalah menilai banyak variabel yang terkait langsung dengan pola perencanaan anggaran, yang didasarkan pada kondisi keuangan, bidang usaha, skenario pelanggan/konsumen, organisasi manajemen, dan kemampuan. dari pengelola sekolah Penatausahaan keuangan sekolah meliputi:

- a. Perencanaan anggaran;
- b. Strategi mencari sumber dana sekolah;
- c. Penggunaan keuangan sekolah;

- d. Pemantauan dan evaluasi anggaran;
- e. Akuntabilitas pendapatan dan belanja keuangan sekolah diatur dalam Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), ada beberapa hal yang berkaitan dengan penyusunan RAPBS, antara lain:
 - a. Penerimaan
 - b. Penggunaan
 - c. Pertanggungjawaban

C. Akuntabilitas Keuangan Sekolah

Kata akuntabilitas berasal dari kata bahasa Inggris “accountability” yang mengacu pada tanggung jawab atau situasi yang harus dipertanggungjawabkan (Salim, 1987). Akuntabilitas, khususnya: berfungsinya seluruh komponen yang menggerakkan jalannya kegiatan perusahaan, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya masing-masing; dalam hal ini kepala sekolah wajib menyampaikan laporan di bidang keuangan khususnya mengenai penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah.

Menurut Suherman Toha (2007), Setiap triwulan atau semester, mahasiswa dievaluasi. Sumber uang tunai akan diberitahu tentang pengeluaran. Selama pembayaran berasal dari orang tua anak-anak, mereka akan dilaporkan kepada orang tua mereka oleh administrator sekolah. Proyek yang didanai pemerintah juga tunduk pada pengawasan pemerintah.

Di bidang pendidikan, tanggung jawab pengelolaan pendidikan dan tanggung jawab pengelolaan keuangan seringkali dipisahkan.

Sebagaimana tercantum dalam Pasal 54, partisipasi masyarakat dalam pendidikan berfungsi sebagai mekanisme akuntabilitas. Sebagai hasil dari keterlibatan ini, siswa akan dapat menerapkan dan mengontrol kualitas layanan pendidikan. Menurut Pasal 46, pembiayaan pendidikan merupakan kewajiban bersama antara pemerintah dan masyarakat. Selanjutnya, Pasal 47 mengatur bahwa dana pendidikan dikelola sesuai dengan prinsip keadilan, efisiensi, keterbukaan, dan akuntabilitas publik.

Lebih lanjut disebutkan bahwa pengelola sekolah harus dapat membuat laporan pertanggungjawaban yang menyatakan bahwa dana pendidikan telah ditangani secara efektif dan merata, serta informasinya telah tersedia untuk umum. Kepala bagian keuangan harus mengetahui dan mampu mengartikulasikan kepada seluruh staf tentang fungsi objektif keunggulan pembukuan. Masalah yang berhubungan dengan akuntansi meliputi:

Buku Pajak

Saldo pos-buku setiap item baris anggaran tercantum dalam buku pos. Buku pos berfungsi sebagai buku harian untuk pengeluaran harian uang tunai. Jika sekolah membayar lebih pada buku pos, kepala sekolah akan dapat melihatnya segera. Maka, buku pos untuk kepala sekolah adalah ide yang bagus.

Faktur dapat disimpan dalam satu halaman kertas. Spesifik mengenai (1) tujuan pembeli; (2) tanggal; (3) jenis pembelian, (4) rincian produk, (5) jumlah pembayaran, dan (enam) surat kuasa penandatanganan dapat ditemukan pada faktur. A) Faktur disiapkan dan ditandatangani sebelum uang dibayarkan; b) Harus ada nomor yang

dijadwalkan; c) Kuitansi pembelian harus dilampirkan; dan d) Faktur untuk memperhitungkan penggunaan uang publik adalah semua pertimbangan penting.

Faktur

Setiap hari, buku kas mencatat pendapatan dan pengeluaran serta saldo, seperti pembelian kapur. Dengan cara ini, prinsipnya akan dapat melacak pergerakan dana dalam satu hari. Cek yang diterima dan dikeluarkan pada hari tersebut harus didokumentasikan dalam buku kas.

Buku Kas

Lembar cek berfungsi sebagai bukti bahwa pembayaran telah dilakukan. Ketika faktur diberikan untuk penyelesaian transaksi, seperti pengiriman produk yang diminta dan keakuratan catatan transaksi, lembar cek dibuat. Cek harus ditandatangani oleh kepala keuangan sekolah. Semua transaksi keuangan harian harus dicatat dalam jurnal yang disimpan oleh prinsip dalam kapasitasnya sebagai pengawas keuangan.

Buku Besar

Pada setiap akhir bulan, buku besar atau buku besar harus dimutakhirkan dengan data keuangan, informasi, dan jurnal. Buku besar melacak tanggal dan waktu transaksi pembelian, serta jumlah uang yang masuk dan keluar setiap transaksi. Pembayaran untuk sekolah pembayaran uang sekolah setiap siswa terdaftar dalam buku kas pembayaran berdasarkan tanggal, jumlah dan saldo terutang atau kelebihan pembayaran sebelumnya.

Buku piutang dan pembayaran jatuh tempo

Buku ini adalah daftar orang-orang yang berutang uang ke sekolah, dirinci berdasarkan berapa banyak mereka berutang, kapan mereka berutang, dan berapa banyak yang masih terutang. Untuk menentukan berapa banyak uang sekolah yang belum diganti, sangat penting bahwa data dalam buku ini tetap mutakhir.

Neraca Saldo

Salah satu tujuan utama melakukan neraca saldo mingguan atau dua mingguan adalah untuk memiliki pemahaman yang kuat tentang situasi neraca saat ini. Pencairan prematur dari beberapa hal mungkin tertunda karena prinsipal dapat memutuskan apa yang lebih dulu di setiap titik sepanjang tahun fiskal.

Pendidikan yang baik akan menghasilkan pekerja yang cerdas dan kompetitif. Untuk itu, kualitas pendidikan harus terus ditingkatkan, mulai dari gedung dan infrastruktur, sumber daya pengajaran yang terampil dan kompeten, pembiayaan pendidikan yang transparan dan bertanggung jawab, serta pelibatan masyarakat untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara bersama-sama. Selain itu, lembaga pendidikan perlu bertanggung jawab secara finansial untuk membangun kepercayaan publik kepada mereka.

D. Merencanakan dan Membelanjakan Anggaran Sekolah/ Madrasah

1. Alokasi Dana Sekolah

Peraturan Nomor 19 Tahun 2005 tentang Kriteria Pendidikan Nasional diatur dalam Bab IX Pasal 62 bahwa standar pendanaan meliputi: • Pembiayaan pendidikan terdiri dari biaya investasi, biaya operasional, dan pengeluaran pribadi.

Sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia dan modal kerja jangka panjang semuanya termasuk dalam biaya investasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1).

Untuk dapat secara teratur dan aktif terlibat dalam proses pendidikan, siswa harus menanggung pengeluaran pribadi sebagaimana dimaksud pada ayat (1).

Menurut ayat (1), biaya operasional meliputi upah pendidik dan tenaga kependidikan, serta segala tunjangan yang berkaitan dengan upahnya, bahan atau perlengkapan pendidikan yang habis dipakai, dan pengeluaran lainnya. Biaya tidak langsung penyelenggaraan sekolah, seperti harga gas, listrik dan bahan bakar fosil lainnya, serta biaya jasa telekomunikasi dan infrastruktur lainnya, serta biaya gaji dan tunjangan guru dan staf lainnya, serta biaya pajak dan asuransi.

Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP menetapkan standar belanja operasional lembaga pendidikan. (Untuk informasi lebih lanjut, lihat Permendiknas Nomor 69 Tahun 2009 tentang Standar Pembiayaan)

Uang rutin, BOS, dana masyarakat, dana swadaya dan sumber lainnya digunakan untuk memenuhi pengeluaran anggaran sekolah. Berikut ini adalah contoh anggaran secara rinci:

sebuah. Sumber dana rutin pemerintah

Pemerintah menyediakan uang untuk anggaran rutin seperti ini:

- gaji dan tunjangan
- kuota beras harian diperbolehkan
- jam lagi
- kebutuhan kantor
- inventaris kantor

perjanjian layanan untuk listrik dan pemeliharaan gedung perkantoran

- Pembelian kertas untuk orang lain.
- Tugas lainnya termasuk perbaikan dan pemeliharaan gedung kelas dan sekolah.

b. Dana dari anggaran BOS

Tim pengelola BOS sekolah, dewan guru, dan komite sekolah harus menyepakati penggunaan dana BOS di sekolah. Risalah rapat harus dibuat dan ditandatangani oleh semua peserta agar perjanjian tersebut dapat berlaku. Sekolah dapat menggunakan dana BOS untuk membiayai aspek-aspek berikut dari program mereka:

- Kegiatan penerimaan mahasiswa baru;
- Pengembangan perpustakaan;
- Pembelajaran siswa dan kegiatan ekstrakurikuler

Pengeluaran lainnya jika semua komponen 1 sampai d. 12 pendanaan telah selesai dari BOS disertakan.

Untuk lebih jelasnya, Permendikbud Nomor 76 Tahun 2012 berkaitan dengan Tim Pengelola BOS dan membahas pemanfaatan uang BOS untuk pendidikan dasar dan menengah.

c. Dana dari masyarakat, swadaya, dan sumber lain digunakan untuk:

- membantu dalam pelaksanaan tugas sehari-hari

- konstruksi struktur;
- akuisisi peralatan.

Kegiatan yang meningkatkan kualitas pendidikan meliputi pengembangan kapasitas profesional, pemantauan instruksional, dan penilaian jika anggaran dipecah.

- kegiatan ekstrakurikuler, seperti pramuka, atletik, dan ekspresi kreatif.
- Selain itu, penyertaan fasilitas pembelajaran, materi praktik kesejahteraan bagi guru dan administrator, serta sumber daya ajar praktik.
- Pembelian perlengkapan dan peralatan kantor.

Pembangunan gedung sekolah dan pendirian perpustakaan juga menjadi agenda.

- biaya utilitas, termasuk listrik, telepon, air, dan surat.
- perawatan kesehatan dan seragam sekolah, antara lain.
- Biaya pemeliharaan gedung, pagar, dan halaman sekolah.

Selain itu, Dana Pelaksanaan Anggaran dibentuk dalam pengelolaan keuangan sebagai bagian dari Kebijakan Pemerintah (DIPA). DIPA meliputi administrasi umum, penerimaan perpajakan, alokasi dari pemerintah yang bersumber dari APBN, dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang bersumber dari dana masyarakat. Sumber dana DIPA digunakan untuk (Gusmar, 2020):

- 1) Belanja Pegawai berupa pengelolaan belanja gaji dan honorarium;
- 2) Belanja Barang, berupa:
 - Mengelola operasional kantor
 - Perawatan gedung kantor
 - pemeliharaan infrastruktur kantor
 - Administrasi dan manajemen keuangan
 - penyusunan program kerja/rencana kerja
 - pengembangan sistem apresiasi keuangan
 - penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
 - perbaikan regulasi dan sumber daya manusia
- 3) Belanja Modal berupa:
 - pembangunan gedung pendidikan
 - manajemen kendaraan
 - penyediaan infrastruktur
 - Peningkatan kualitas dan kapasitas unit dasar
- 4) Belanja Bantuan Sosial
 - beasiswa
 - Peningkatan SDM
 - Pengeluaran anggaran dilakukan dengan memperhatikan jenis-jenis Item Anggaran Keluaran (MAK) sebagai berikut:
 - 1) Belanja Karyawan
 - pengeluaran gaji karyawan
 - pengeluaran honorarium pegawai
 - 2) Belanja Barang
 - Kebutuhan sehari-hari kantor

- belanja alat tulis
- langganan daya dan layanan

Perawatan gedung kantor

- pemeliharaan peralatan dan mesin
- biaya perjalanan dinas

3) Belanja Modal

- belanja modal untuk peralatan dan mesin
- membangun dan membangun belanja modal

4) Belanja Sosial

Belanja bantuan sosial, berupa pemberian beasiswa dan peningkatan sumber daya manusia. Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, perlu dilakukan pengelolaan sumber daya yang terintegrasi antara sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta dana. Ketiganya saling berkaitan satu sama lain. Dalam mengelola keuangan, ada beberapa hal yang harus diperhatikan, antara lain:

ekonomis dan sesuai dengan kebutuhan,

- Diarahkan dan dikendalikan sesuai rencana, dan
- Tidak diperbolehkan untuk kebutuhan yang tidak mendukung proses belajar mengajar, seperti ucapan selamat, hadiah, atau pesta.

BAB VI Tingkatan Administrasi Pendidikan

A. Manajemen Sarana dan Pra Sarana Sekolah

Pengelolaan sarana dan prasarana diperlukan oleh setiap institusi, khususnya sekolah, untuk menjamin kelancaran operasionalnya selama proses belajar mengajar. Segala sesuatu yang membantu dalam pelaksanaan proses belajar mengajar berada di bawah payung sarana dan prasarana. Karena proses pembelajaran tidak dapat berjalan dengan baik tanpa dukungan sarana dan prasarana yang cukup, maka pengelolaan sarana dan prasarana sangat diperlukan jika ingin dicapai pembelajaran yang efektif.

Untuk mewujudkan pembelajaran yang efektif dan mencapai tujuan pendidikan, diperlukan suatu kegiatan untuk menata dan mengelola sarana dan prasarana pendidikan di sekolah. Kegiatan menata dan mengelola inilah yang kemudian kita sebut manajemen (manajemen dalam bahasa Indonesia). Pengertian manajemen dalam konteks pengaturan dan pengelolaan sarana dan prasarana sekolah tentunya memiliki cara dan tujuan yang berbeda, dimana konsep manajemen tidak serta merta dapat disamakan dengan konsep manajemen yang sering kita dengar dalam dunia perusahaan, bisnis, dan masyarakat.

segera. namun adakah pengertian umum sebagai konsep dasar manajemen yang dapat kita jadikan acuan untuk mengetahui apa yang dimaksud dengan manajemen? Bagaimana bentuk pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah? Penulis dalam konteks ini mengacu pada definisi manajemen yang dikemukakan oleh R. Terry (dalam Sukarna (2011), membagi fungsi manajemen menjadi empat fungsi yang lebih dikenal dengan POAC, yaitu:

1. Perencanaan (*planning*);
2. Pengorganisasian (*organizing*);
3. Aktuasi (*actuating*); dan
4. Pengawasan (*controlling*).

Keempat fungsi manajemen tersebut dinilai sangat penting dan memiliki keterkaitan dengan pengelolaan sarana prasarana di sekolah dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, dan asri serta menciptakan kondisi sekolah yang menyenangkan baik bagi guru maupun siswa untuk berada di sekolah, diharapkan tersedianya alat atau fasilitas pembelajaran yang memadai secara kuantitatif, kualitatif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai guru maupun siswa sebagai siswa.

Menurut Rugaiyah (2018), pengelolaan sarana dan prasarana adalah kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana yang dilakukan sekolah dalam upaya menunjang segala kegiatan, baik kegiatan pembelajaran maupun kegiatan lainnya agar segala kegiatan berjalan dengan lancar. Menurut Asmani (2012), Pengelolaan sarana dan prasarana sekolah adalah pengelolaan sarana dan prasarana sekolah, yang meliputi ketersediaan dan pemanfaatan sumber belajar bagi guru dan siswa, serta penataan ruangan yang dimiliki. Artinya pengelolaan sarana dan prasarana bertujuan untuk menata dan mengelola sarana dan prasarana pendidikan secara holistik, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari definisi di atas, dapat dinyatakan bahwa pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan adalah suatu proses kolaboratif dalam memanfaatkan seluruh sumber

daya dan prasarana pendidikan yang dimiliki sekolah secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan gedung dan prasarana merupakan tugas yang krusial, karena pengelolaan yang efektif akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan proses belajar mengajar di sekolah.

B. Sistem Informasi Manajemen Sekolah

1. Memahami Sistem

Sistem adalah suatu organisasi yang saling berinteraksi, bergantung satu sama lain dan terintegrasi menjadi satu variabel atau komponen. Sistem memiliki dua kelompok pendekatan, yaitu menekankan pada prosedur dan komponen atau elemen. (Triwiyono & Meirawan, 2013). Jika Anda memilih perspektif sistem, Anda akan menganggapnya sebagai jaringan proses terkait yang beroperasi bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan kata lain, urutan yang tepat di mana serangkaian instruksi merinci apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukannya, kapan harus dilakukan, dan bagaimana harus diikuti. Pemikiran berbasis komponen memandang "sistem" sebagai kumpulan bagian yang saling berhubungan yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan tertentu (Triwiyono & Meirawan, 2013).

Untuk mencapai tujuan tersebut, sistem berbasis komputer terdiri dari:

- a. Ini adalah bagian dari perangkat lunak. Perangkat lunak dan dokumentasi yang memengaruhi logika, proses, dan kontrol yang diperlukan untuk menjalankan sistem komputer.
- b. Perangkat keras / (perangkat keras). Perangkat elektromekanik dan elektronik yang melakukan komputasi juga termasuk dalam kategori ini.
- c. Departemen Tenaga Kerja dan Ketenagakerjaan (SDM). Pengguna dan operator perangkat keras dan perangkat lunak.
- d. Ada banyak jenis database yang berbeda. Dengan menggunakan perangkat lunak, seseorang dapat mengakses database yang luas dan terstruktur dengan baik.
- e. Dokumentasi. Dokumentasi yang menjelaskan cara menggunakan atau mengoperasikan sistem, seperti panduan pengguna, formulir, dan dokumentasi lainnya.
- f. Pertimbangan prosedural. Setiap elemen dari sistem atau lingkungan prosedural di mana ia terjadi didefinisikan oleh serangkaian langkah.

Informasi selanjutnya diubah dengan menggabungkan potongan-potongan ini dengan cara tertentu.

2. Pengertian Data dan Informasi

Ketika membahas data, orang biasanya menyebutnya sebagai "informasi". Pengukuran atau pengamatan memberikan data, yang merupakan informasi yang diperoleh darinya. Informasi adalah kemampuan seseorang untuk membuat penilaian berdasarkan koneksi dan interpretasi fakta. Ada siklus di mana data dan informasi dapat memberikan informasi yang berguna. Untuk membuat informasi, data dijalankan melalui sebuah model. Model informasi mengubah data menjadi informasi yang dapat digunakan pengguna untuk membuat pilihan dan mengambil tindakan, yang menyiratkan bahwa pengguna dapat memperoleh kembali beberapa data.

Database akan digunakan untuk menampung semua data mentah. Informasi dapat diakses dari data yang disimpan ini di kemudian hari. Untuk membuat siklus, data akan dimasukkan, diproses ulang oleh model, dan seterusnya (Isro'Mukti, 2018).

Informasi memiliki kualitas dan nilai. Kualitas suatu informasi tergantung pada 3 hal, yaitu: akurat (*accurate*), tepat waktu (*timeliness*), dan relevan (*relevance*). Informasi harus bebas dari kesalahan dan tidak bias atau menyesatkan. Akurat artinya informasi harus secara jelas mencerminkan maksudnya. Informasi yang sampai di penerima tidak boleh terlambat, informasi yang sudah usang tidak akan ada nilainya lagi. Tingginya nilai informasi dewasa ini disebabkan karena kecepatan informasi yang mudah diperoleh, sehingga diperlukan teknologi terkini untuk memperolehnya, mengolahnya dan mengirimkannya. Selain itu, informasi tersebut memiliki manfaat bagi pengguna. Hal ini dikarenakan relevansi informasi bagi setiap orang berbeda satu sama lain. Selain kualitas, informasi harus memiliki nilai. Nilai suatu informasi ditentukan dari dua hal, yaitu manfaat dan biaya mendapatkannya. Secara umum, informasi dikatakan bernilai jika manfaatnya lebih efektif daripada biaya mendapatkannya (Engreini & Rizal, 2020).

3. Sistem Informasi

Sistem informasi adalah kombinasi dari teknologi informasi dan aktivitas orang-orang yang menggunakan teknologi tersebut untuk mendukung operasi dan manajemen. Dalam arti yang sangat luas, istilah sistem informasi sering digunakan untuk merujuk pada interaksi antara orang, proses algoritmik, data, dan teknologi. Sistem informasi terdiri dari komponen-komponen yang disebutnya building block, yaitu blok input, blok model, blok *output*, blok teknologi, blok *database*, dan blok kontrol. Sebagai suatu sistem, keenam blok tersebut saling berinteraksi satu sama lain membentuk satu kesatuan untuk mencapai tujuannya (Kurniawan & Mahmudah, 2020).

4. Sistem Informasi Manajemen Sekolah

Sistem Informasi Manajemen (SIM) adalah penerapan sistem informasi dalam organisasi untuk mendukung informasi yang dibutuhkan oleh semua tingkatan manajemen. Sebagian besar kegiatan administrasi dan manajemen sekolah dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi informasi. Beberapa sekolah mungkin memerlukan sistem manajemen informasi yang komprehensif yang dapat menyelesaikan banyak tugas administratif. Sekolah lain mungkin memerlukan item perangkat lunak tertentu untuk menyelesaikan tugas tertentu. Kegiatan administrasi yang dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi informasi atau SIM adalah sebagai berikut (Sonia, 2020).

- a. Menyimpan data tentang siswa
Data yang dimaksud meliputi nama siswa, alamat, nama orang tua, dan biodata lainnya. Melakukan pekerjaan ini akan efektif jika menggunakan teknologi informasi.
- b. Mencatat dan menganalisis kehadiran guru dan siswa. Kehadiran guru dan siswa dapat dicatat.
- c. Pencatatan prestasi siswa. Catatan prestasi, dan catatan terkait kurikulum lainnya mengenai prestasi dan kemajuan siswa, dapat dikumpulkan. Ini dapat

- mencakup pencatatan, analisis, dan pelaporan kemajuan siswa. Guru harus dapat memasukkan hasil penilaian siswa, dan komentar ke laporan sekolah siswa mereka, menggunakan metode input yang mudah digunakan. Perangkat lunak semacam itu sering menggunakan bank pernyataan, yaitu database pernyataan tentang kemajuan siswa yang dapat diedit dan dimasukkan oleh guru dalam laporan mereka. Laporan ini dapat disampaikan kepada orang tua siswa. Laporan sekolah kepada orang tua harus dibuat secara otomatis. Laporan dapat dicetak dengan menganalisis kemajuan siswa tertentu.
- d. Memfasilitasi kegiatan perencanaan, administrasi, dan pencatatan terkait penyelenggaraan penempatan pengalaman kerja mahasiswa. Surat standar untuk orang tua dan wali, dan laporan kemajuan, dapat dengan mudah dibuat. Laporan dapat segera dicetak atau dimasukkan ke dalam perangkat lunak untuk menghasilkan catatan prestasi, dan laporan sekolah.
 - e. Jadwal sekolah dapat dibuat menggunakan IT. Perangkat lunak penjadwalan dapat secara otomatis mengalokasikan guru, ruangan, dan sumber daya lainnya ke kelas. Bentrokan jadwal dan kekurangan lainnya akan diidentifikasi. Perangkat lunak tersebut biasanya dapat disesuaikan secara manual pada setiap tahap dalam proses. Perangkat lunak berusaha untuk menghasilkan jadwal yang lebih dapat diterima. Berbagai laporan dapat dicetak, termasuk jadwal untuk masing-masing siswa dan guru, kelas, kelompok tahun dan seluruh sekolah, dalam berbagai format. Kurikulum sekolah yang sebenarnya dapat diturunkan dari jadwal yang menunjukkan waktu yang dihabiskan untuk mata pelajaran dan kegiatan lain yang dapat diidentifikasi untuk setiap siswa, kelas, kelompok tahun, dan seluruh sekolah.
 - f. Mencatat inventaris sekolah dan penyusutan, sekolah tentu memiliki banyak inventaris mulai dari meja dan kursi, papan tulis, peralatan mengajar, AC, hingga gedung sekolah itu sendiri. Agar sekolah dapat mendaftarkan seluruh inventaris atau aset tetapnya, maka diperlukan fasilitas untuk mencatat aset tetap dan penyusutannya. Software sekolah terbaik harus bisa merekam semuanya sekaligus menyajikan proses penyusutan bulanan dengan langkah mudah dan cepat. Jika sekolah mampu mengelola aset tetap dan penyusutan, sekolah juga dapat membuat laporan aset apa saja yang perlu diperbaharui.
 - g. Mencatat transaksi dan mengelola hutang, mencatat transaksi seperti urat nadi perangkat lunak sekolah terbaik. Fitur ini merupakan fitur yang paling esensial untuk sekolah dimana sekolah harus melakukan transaksi harian seperti kegiatan operasional, penagihan biaya sekolah, dll. Software sekolah terbaik harus dapat mencatat hutang dan catatan dalam bentuk reminder. Reminder dapat disajikan dalam bentuk tabel, grafik, atau kalender agar tidak ada transaksi yang terlewat untuk ditindaklanjuti.
 - h. Pengelompokan transaksi berdasarkan jenis kegiatan sekolah, sekolah memiliki berbagai macam kegiatan, baik pendidikan maupun non-pendidikan, seperti kegiatan ekstrakurikuler, pertunjukan seni, dan acara lainnya. Sekolah harus dapat mengkategorikan transaksi dan laporan keuangan tergantung pada banyak kegiatannya untuk melihat pendapatan, biaya, dan status keuangan sekolah untuk setiap kegiatan atau jenis kegiatan.

- i. Sangat penting bahwa setiap program perangkat lunak sekolah memiliki kemampuan untuk mencetak dokumentasi transaksi dan penagihan untuk digunakan dalam proses audit penawaran.
- j. Untuk gambaran yang akurat tentang seberapa baik kinerja sekolah secara finansial dan di mana posisinya, laporan keuangan, seperti kuitansi, pengeluaran, dan tagihan uang sekolah yang belum dibayar, sangat penting. j. Memberikan laporan keuangan secepat mungkin. Tanpa laporan keuangan, transaksi yang dicatat dalam pembukuan tidak akan ada artinya. Laporan keuangan juga dapat dimanfaatkan oleh pihak lain, seperti yayasan sekolah atau bahkan pemerintah daerah dan negara bagian, selain digunakan untuk tujuan internal sekolah. Untuk membuat pilihan strategis yang cepat, Anda harus bisa membuat laporan keuangan dengan cepat menggunakan software sekolah ini.
- k. Selain perangkat lunak sekolah terbaik, kemampuan program untuk mendeteksi semua aktivitas pada transaksi yang disimpan oleh penggunaannya merupakan faktor penting yang sama pentingnya. Pencatat laporan keuangan tidak perlu melacak transaksi karena laporan audit secara jelas menjabarkan semua informasi yang relevan.

C. Manajemen Bimbingan dan Konseling

James A.F. Stonner, sebagaimana dikutip dalam Atmodiwirio (2000), mendefinisikan manajemen sebagai "tindakan merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengatur semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya." Demikian pula, Siagian (2000) mendefinisikan manajemen sebagai "kompetensi atau bakat individu untuk mencapai tujuan melalui upaya orang lain."

Seperti yang didefinisikan oleh *Encyclopedia of Economics, Business, and Management*, manajemen melibatkan perencanaan dan membuat pilihan, mengatur dan mengarahkan sumber daya organisasi, dan mengelolanya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Stoner (2019) mengemukakan "Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan upaya pengorganisasian anggota dan menggunakan semua sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi negara".

Dari definisi manajemen sebelumnya, dapat dinyatakan bahwa manajemen adalah kapasitas seorang individu untuk mencapai suatu tujuan. Dalam bidang pendidikan, manajemen pendidikan diartikan sebagai upaya untuk seseorang untuk menggerakkan dan memberikan kesempatan kepada orang lain untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif, dan menerima tanggung jawab pribadi untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan. Serta Pidarta (1999) mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai kegiatan memadukan sumber daya pendidikan sehingga terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Sumber daya yang dimaksud dalam uraian di atas meliputi personel, modal, infrastruktur, dan informasi.

Akibatnya, kapasitas manajemen untuk menggabungkan sumber daya ini sangat penting. Manajer bertanggung jawab untuk perencanaan dan pengorganisasian serta memobilisasi sumber daya. Bagaimana sumber daya organisasi diatur, diarahkan, dan dikelola untuk memenuhi tujuannya. Dengan kata lain, manajemen

pendidikan adalah tentang membuat rencana untuk masa depan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengatur tenaga kependidikan dan sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan (Kemendikbud, 2007).

Manajemen bimbingan dan konseling dapat didefinisikan sebagai kegiatan menggabungkan sumber daya bimbingan dan konseling untuk memenuhi tujuan pendidikan pada umumnya dan tujuan nasihat konseling pada khususnya. Sebagai salah satu dari tiga subsistem, bimbingan dan konseling termasuk dalam sistem pendidikan, yang meliputi berbagai sumber daya berupa personel, gedung dan prasarana, serta pendanaan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya tersebut penting dilakukan agar tujuan bimbingan dan konseling di sekolah dapat terwujud dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat mengoptimalkan pencapaian tujuan pendidikan.

Saran dan konseling manajemen juga mencakup pelaksanaan berbagai tugas manajemen. Massie (dalam Atmodiwirio (2000), mempekerjakan tujuh peran manajerial yang tercantum di bawah ini:

- a. Untuk mencapai hasil yang diinginkan, pengambilan keputusan memerlukan tindakan memilih dari antara berbagai faktor yang sudah ada.
- b. Ini juga dikenal sebagai pengorganisasian, yang merupakan tindakan memutuskan bagaimana mengatur dan membagi tenaga kerja.
- c. Memilih, melatih, menunjuk, dan memberhentikan karyawan adalah semua aspek dari proses kepegawaian.
- d. Dalam proses manajemen memprediksi peristiwa masa depan dan mengembangkan tindakan terbaik, kami menemukan perencanaan.
- e. Dengan kata lain, kontrol mengacu pada tindakan yang sedang berlangsung dari pemantauan implementasi untuk memberikan arah menuju tujuan yang telah ditetapkan.
- f. Untuk mencapai hasil yang diinginkan, komunikasi adalah tindakan mentransmisikan konsep (gagasan) secara efektif kepada orang lain.
- g. Pekerjaan aktual bawahan diarahkan oleh atasan untuk memenuhi tujuan menyeluruh.

Manajer terus-menerus terlibat dalam banyak kegiatan manajerial, menurut Siagian (2000), termasuk:

1. menetapkan tujuan dan sasaran,
2. merumuskan strategi,
3. Untuk menyelesaikan sesuatu, perlu merencanakan, menentukan jadwal kerja, mengatur tenaga kerja, dan kemudian memobilisasi mereka. Anda juga perlu memantau kegiatan operasional, dan perlu mengawasi dan mengevaluasi karyawan.

Terry dan Rue selanjutnya mengatakan hal berikut tentang peran manajemen:

- a. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya.
- b. Organisasi adalah proses mengumpulkan dan memprioritaskan tugas-tugas kritis yang berbeda dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakannya.
- c. Staffing, tindakan menetapkan kebutuhan sumber daya manusia, mobilisasi, penyaringan, pelatihan, dan pengembangan tenaga kerja.

- d. Memotivasi, tindakan yang mendorong orang lain untuk berperilaku dengan cara tertentu.
- e. Kegiatan pengendalian memantau pencapaian tujuan, menetapkan alasan penyimpangan, dan mengambil langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.

Memberikan bimbingan dan konseling juga termasuk melakukan tugas manajerial. Berikut ini adalah deskripsi singkat dari aplikasi:

- a. Persiapan. Guru pembimbing bertanggung jawab untuk menciptakan semua jenis kegiatan bimbingan dan konseling, mulai dari rencana tahunan hingga jadwal harian, dalam bentuk unit pelayanan (Satlan) dan unit kegiatan pendukung (Satkung).
- b. Mendapatkan hal-hal dalam rangka. Kepala sekolah, guru, dan pihak lain di sekolah harus dilibatkan agar program-program yang telah dirancang dapat dilaksanakan dengan baik dan efisien (guru bidang studi dan wali kelas). Masing-masing pihak ini harus memiliki peran dan tugasnya yang jelas dipelajari agar dapat bekerja sama secara harmonis.
- c. komposisi tenaga kerja. Keterlibatan instruktur pengawas dalam seminar, lokakarya, dan pelatihan bimbingan dan konseling sangat penting untuk pengembangan profesional mereka. Pokja Bimbingan dan Konseling juga dapat dibuat (berkonsultasi dengan guru pengawas) untuk mengkaji masalah-masalah yang berkaitan dengan pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling di sekolah mereka.
- d. Sebagai motivator, Memberikan, memberi insentif, dan memberi penghargaan kepada instruktur pengawas dalam upaya untuk membuat mereka tetap termotivasi di tempat kerja
- e. Memerintah. mengevaluasi pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling, menilai temuan penilaian, dan melaksanakan setiap rekomendasi yang diperoleh dari kajian temuan evaluasi.

Manajemen layanan bimbingan dan konseling yang baik seharusnya mengarah pada pelaksanaan kegiatan bimbingan dan konseling yang lebih baik di sekolah. Akibatnya, profesi bimbingan dan konseling dapat melakukan tugasnya secara efektif dalam membantu siswa mencapai tujuan pendidikan mereka.

Nasihat dan konseling di sekolah diganggu oleh berbagai masalah, termasuk prangka yang salah tentang bimbingan dan konseling, kurangnya insentif siswa untuk memanfaatkan layanan bimbingan dan konseling sendiri, dan sekolah menugaskan instruktur pengawas untuk banyak peran. serta menasihati diri sendiri.

BAB VII Fungsi Administrasi Pendidikan

D. Fungsi-Fungsi Manajemen Sekolah

Untuk memenuhi tujuannya secara efektif dan efisien, manajemen harus menahan diri dari melakukan tugas dan kegiatan tertentu selama tahap implementasi. Tanggung jawab ini disebut sebagai fungsi manajerial. Henry Fayol, dalam karyanya "*administration industrielle et générale*", adalah orang pertama yang membagi manajemen menjadi banyak komponen (*management component*), antara lain:

Organisasi adalah seseorang yang menyelenggarakan suatu acara, seperti seseorang yang dikenal sebagai *privoir* (penyelenggara): "Komandan," "Koordinator," dan "Pengendali" adalah sinonim untuk "perintah" atau "memberi perintah."

G.R. Terry (1960), membagi atas 4 fungsi pokok yang biasa disingkat dengan akronim POAC, yaitu:

- a. P = Planning (perencanaan)
- b. O = Organizing (Pengorganisasian)
- c. A = Actuating (Penggerakan)
- d. C = Controlling (Pengawasan)

Koontz dan O'Donnel (1972) dengan akronim POSDICO, yaitu:

- a. P = Planning (perencanaan)
- b. O = Organizing (pengorganisasian)
- c. S = Staffing (pengisian lowongan atau penstafan)
- d. Di = Directing (pembimbingan atau pimpinan) dan
- e. Co = Controlling (pengawasan)

Dwight Waldo (1978) memberikan klasifikasi fungsi manajemen yang biasa disingkat dengan akronim POSDCORB, yaitu:

- a. P = Planning (perencanaan)
- b. O = Organizing (pengorganisasian)
- c. S = Staffing (pengisian lowongan atau pengstafan)
- d. D = Directing (pembimbingan)
- e. Co = Coordinating (pengkoordinasian)
- f. R = Reporting (pelaporan)
- g. B = Budgeting (penganggaran)

Urwicht (2004) membagi atas:

- a. Porecasting (peramalan)
- b. Planning (perencanaan)
- c. Organizing (pengorganisasian)
- d. Directing (pembimbingan)
- e. Coordinating (pengkoordinasian)
- f. Controlling (pengawasan)
- g. Human relation (hubungan kemanusiaan)

William (2002) menyebutnya “*the work of administration/ management*” (pekerjaan seseorang manajer) yang dapat dibagi dalam lima klasifikasi dengan akronim POASCO, yaitu: P= Planning (perencanaan), O= Organizing (pengorganisasian), A= Assembling Resources (pengumpulan sumber-sumber), S= Supervising (pengendalian kerja) Co= Controlling (pengawasan).

Allen (1960), menggunakan tentang fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

- a. Leading (memimpin)
- b. Planning (perencanaan)
- c. Organizing (pengorganisasian)
- d. Controlling (pengawasan)

Sondang P. Siagian (2000), membagi fungsi-fungsi manajemen atas:

- a. Perencanaan (*Planning*)
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)
- c. Pemberian motivasi (*Motivating*)
- d. Pengawasan (*Controlling*)
- e. Penilaian (*Evaluating*)

Klasifikasi fungsi dari The Liang Gie (1978):

- a. Perencanaan
- b. Keputusan – baca pembuatan putusan
- c. Pembimbingan
- d. Pengkoordinasian
- e. Pengendalian
- f. Penyempurnaan

Menurut Percy E. Burrup (1967) fungsi-fungsi manajemen sekolah adalah:

- a. Merencanakan cara dan langkah-langkah mewujudkan tujuan program sekolah.
- b. Mengalokasikan baik sumber daya maupun kegiatan mengajar sehingga masing-masing tahu tugas dan tanggung jawab.
- c. Memotifasi dan menstimulir kegiatan staf pengajar sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya.
- d. Mengkoordinir kegiatan anggota staf pengajar dan setiap satuan tugas di sekolah sehingga tenaga dapat digunakan seefektif mungkin.
- e. Menilai efektifitas program dan pelaksanaan tugas pengajaran dan tujuan tujuan sekolah yang ditentukan sudah tercapai atau belum dan menilai pertumbuhan kemampuan mengajar tiap guru

Fungsi manajemen sekolah dilihat dari bentuk masalahnya terdiri dari bidang-bidang substansi dan manajemen sekolah. Menurut Daryanto (2014) masalah-masalah yang merupakan bidang dari manajemen sekolah terdiri dari:

- a. Bidang pengajaran atau lebih luas disebut kurikulum.
- b. Bidang kesiswaan.
- c. Bidang personalia.
- d. Bidang keuangan.
- e. Bidang sarana.

- f. Bidang prasarana.
- g. Bidang hubungan sekolah dengan masyarakat (humas)

Menurut Luther Gulick dan Urwick, akronim POSDCoRB, yang diidentifikasi tujuh fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, and budgeting* (Gulick & Urwick, 2004).

- a) Perencanaan melibatkan pengembangan garis besar hal-hal yang harus diselesaikan dan metode untuk mencapainya. Ini mencoba untuk meramalkan tindakan masa depan dan arah organisasi.
- b) Pengorganisasian menetapkan struktur wewenang formal yang melaluinya pembagian kerja diatur, ditetapkan, dan dikoordinasikan untuk melaksanakan rencana.
- c) *Staffing* melibatkan seluruh fungsi personalia untuk memilih, melatih, dan mengembangkan staf dan memelihara kondisi kerja yang menguntungkan.
- d) Mengarahkan, berkaitan erat dengan memimpin, mencakup tugas terus menerus membuat keputusan, mengomunikasikan dan mengimplementasikan keputusan, dan mengevaluasi bawahan dengan benar.
- e) Koordinasi melibatkan semua kegiatan dan upaya yang diperlukan untuk mengikat bersama organisasi untuk mencapai tujuan bersama.
- f) Pelaporan memverifikasi kemajuan melalui catatan, penelitian, dan inspeksi; memastikan bahwa hal-hal terjadi sesuai rencana; mengambil tindakan korektif bila diperlukan; dan memberi tahu mereka yang menjadi tanggung jawab kepala eksekutif.
- g) Penganggaran menyangkut semua kegiatan yang menyertai penganggaran, termasuk perencanaan fiskal, akuntansi, dan pengendalian.

Daryanto (2014) mengatakan bahwa tujuan manajemen sekolah dapat dipetik dari kegiatan manajemen, seperti tugas manajerial pemimpin sekolah. 1) Perencanaan, 2) Pengorganisasian, 3) Pengarahan, 4) Koordinasi, 5) Pengawasan, 6) Penilaian, 7) Pelaporan, dan 8) Penganggaran adalah contoh tugas manajerial.

Tindakan ini terkait erat dengan pencapaian tujuan. Peran operasional ini melibatkan tugas-tugas berikut: 1) Administrasi, 2) Persediaan, 3) Personalia, 4) Keuangan dan 5) Hubungan Masyarakat terpadu dalam pengelolaan bidang manajemen pendidikan. Sehingga melalui pelaksanaan fungsi manajemen sekolah yang efektif dan efisien diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Manajemen sekolah memberi sekolah banyak otonomi dan wewenang, ditambah dengan berbagai kewajiban. Dengan otonomi yang memberikan tanggung jawab untuk mengelola sumber daya dan merancang rencana pengelolaan sekolah berdasarkan keadaan lokal, sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga mereka dapat lebih fokus pada tugasnya.

Mendorong profesionalisme pengelola sekolah, dalam tanggung jawabnya sebagai pengelola dan pemimpin sekolah, melalui kemampuan beradaptasi dalam mengelola sumber daya sekolah dan partisipasi masyarakat. Guru termotivasi untuk berinovasi dengan melakukan eksperimen di lingkungan sekolah sebagai akibat dari potensi sekolah untuk merancang kurikulum. Manajemen Sekolah mempromosikan profesionalisme kepemimpinan pendidikan guru dan administrator. Konstruksi

kurikulum opsional meningkatkan kepekaan sekolah terhadap persyaratan lokal dan memastikan bahwa layanan pendidikan sesuai dengan kebutuhan siswa dan komunitas sekolah.

Seperti di sekolah swasta, manajemen Sekolah mempromosikan keterlibatan semua pemangku kepentingan, termasuk staf, orang tua, siswa, dan masyarakat luas dalam pembuatan keputusan pendidikan. Kesempatan untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah dapat membantu siswa merasa lebih terhubung dengan institusi. Akibatnya, karakteristik ini pada akhirnya akan berkontribusi pada keberhasilan lembaga. Sebagai hasil dari kontrol masyarakat dan pengawasan pemerintah, pengelolaan sekolah menjadi lebih akuntabel, transparan, adil, demokratis dan menghilangkan monopoli dalam pendidikan.

B. Tugas Manajemen Sekolah

Pelaksanaan manajemen sekolah terutama dimaksudkan untuk mencapai keseimbangan antara prosedur sekolah, pemerintah daerah, dan pemerintah pusat sehingga pengelolannya menjadi lebih efektif. Otoritas pembelajaran diberikan kepada organisasi yang paling dekat dengan pelaksanaan proses pembelajaran yang sebenarnya, yaitu sekolah. Selain memberdayakan sekolah agar dapat melayani masyarakat secara maksimal sesuai dengan keinginan masyarakat, sekolah harus dilengkapi dengan sumber daya yang diperlukan. Tujuan mengadopsi manajemen sekolah adalah untuk mengubah sekolah menjadi lembaga otonom atau memberdayakan sekolah melalui otoritas sekolah dan memungkinkan sekolah membuat pilihan dengan cara kolaboratif.

Menurut Daryanto (2014), penyelenggaraan sekolah diselenggarakan dengan tujuan khusus sebagai berikut: pertama, efektivitas produksi pada setiap jenis dan jenjang pendidikan. Lulusan dapat berkembang di tingkat sekolah yang lebih tinggi, dan mereka dapat bekerja menggunakan pengetahuan dan kemampuan mereka. Kedua, tercapainya efisiensi penggunaan sumber daya dan uang tunai, tanpa membuang waktu, tenaga, atau sumber daya lainnya. Ketiga, lulusan harus mampu menyesuaikan diri dengan kehidupan di masyarakat, dan keempat, setiap pegawai sekolah harus memiliki kepuasan kerja. Oleh karena itu, sangat penting untuk memiliki suasana organisasi yang baik di sekolah.

Pengelolaan sekolah didasarkan pada empat prinsip: konsep keadilan, prinsip desentralisasi, prinsip swakelola, dan prinsip prakarsa sumber daya manusia.

1. Prinsip Ekuifinalitas (*Principle of Equifinality*)

Pendekatan ini didasarkan pada filosofi manajemen kontemporer, yang menyiratkan ada beberapa metode untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen Sekolah menekankan pada kemampuan beradaptasi, sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah sesuai dengan keadaan masing-masing.

2. Prinsip Desentralisasi

Desentralisasi merupakan aspek penting dari reformasi administrasi sekolah kontemporer. Konsep desentralisasi konsisten dengan ide equifinality. Premis mendasar di balik konsep desentralisasi adalah bahwa administrasi sekolah dan operasi pengajaran tidak bisa lepas dari tantangan dan masalah. Pendidikan merupakan persoalan pelik yang memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya.

3. Prinsip Sistem *Self-Managing*

Asas ini berkaitan dengan asas sebelumnya, yaitu asas pemerataan dan asas desentralisasi. Ketika sekolah menghadapi masalah, mereka harus diselesaikan dengan caranya sendiri. Sekolah dapat menyelesaikan masalah tersebut jika telah terjadi pendelegasian wewenang dari birokrasi di atasnya ke tingkat sekolah.

4. Prinsip Inisiatif Manusia

Atas dasar pendekatan ini, Manajemen Sekolah berupaya menciptakan suasana di mana warga sekolah dapat bekerja secara efektif dan mewujudkan potensi penuh mereka. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia dapat digunakan untuk mengevaluasi peningkatan kualitas pendidikan. Pengertian ini menekankan bahwa sumber daya manusia tidak statis, tetapi dinamis.

Menurut Usman, konsep-konsep berikut harus diikuti saat mengadopsi Manajemen Sekolah (Usman, 2014):

- a. Harus ada komitmen yang kuat baik dari kepala sekolah maupun siswa untuk memastikan bahwa semua warga sekolah menjadi administrator.
- b. Setiap orang di sekolah harus siap secara fisik dan mental untuk Manajemen Sekolah.
- c. Semua pemangku kepentingan dalam pendidikan anak harus dilibatkan dalam proses mendidik mereka.
- d. Dari sudut kelembagaan, sekolah merupakan komponen yang paling kritis dalam menjamin pencapaian pendidikan.
- e. Keputusan tentang ke mana harus pergi ke sekolah dibuat oleh orang-orang yang berpengalaman di bidang pendidikan.
- f. Untuk berkontribusi pada pengembangan program pendidikan dan kurikulum, guru perlu diinformasikan.
- g. Otonomi sekolah harus diberikan sehingga dapat membuat keputusan sendiri mengenai distribusi dana.
- h. Melibatkan pemangku kepentingan sekolah akan membantu perubahan bertahan lebih lama.

Berdasarkan pengertian administrasi dan manajemen sebagaimana dikemukakan di atas, persamaan dan perbedaannya dapat dirinci. Persamaannya adalah:

5. Keduanya membutuhkan kerjasama antara dua orang atau lebih.
6. Tujuan organisasi yang ingin dicapai ditentukan secara rasional.
7. Pengurus dan pengelola tidak melakukan kegiatan operasional sendiri.

Sedangkan perbedaannya adalah bahwa administrasi memiliki fungsi untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai dan menetapkan berbagai kebijakan umum untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen memiliki fungsi untuk merencanakan, mengatur dan mengevaluasi kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi/lembaga (Panggabean et al., 2022). Kegiatan di bidang manajemen tentu saja dalam lingkup kebijakan umum yang dirumuskan dalam administrasi.

BAB VIII Perencanaan Pendidikan

A. Pengertian Manajemen Perencanaan Kurikulum

Manajemen kurikulum adalah sistem manajemen kurikulum yang kooperatif, menyeluruh, sistemik, dan sistematis dalam rangka mewujudkan pencapaian tujuan kurikulum. Dalam praktiknya, berbasis manajemen Akibatnya, kebebasan yang diberikan kepada lembaga pendidikan untuk mengelola kurikulumnya sesuai dengan visi dan tujuannya sendiri dengan tetap mengutamakan kebutuhan peserta didik tidak berarti peraturan nasional diabaikan (Mustari & Rahman, 2011).

Tujuan pelibatan masyarakat dalam manajemen kurikulum adalah untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan mampu mengidentifikasi kebutuhan kurikulum, merancang kurikulum, mengontrol dan melaporkan sumber daya dan hasil kurikulum baik kepada masyarakat maupun kepada masyarakat sekaligus memungkinkan masyarakat untuk memahami, membantu dan mengontrol pelaksanaan kurikulum. pemerintah. Kurikulum pendidikan adalah kumpulan tujuan, isi, dan sumber daya yang digunakan untuk memandu pelaksanaan kegiatan pembelajaran dalam rangka memenuhi tujuan pendidikan tertentu (Rusman, 2009).

B. Ruang Lingkup, Prinsip dan Fungsi Manajemen Kurikulum

Manajemen kurikulum merupakan aspek penting dari KTSP dan kurikulum Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Semua aspek manajemen kurikulum termasuk dalam definisi manajemen kurikulum. Pendidik pada tingkat satuan pendidikan mengutamakan pelaksanaan dan relevansi kurikulum nasional (standar kompetensi/kompetensi dasar) dengan kebutuhan daerah dan kondisi sekolah yang bersangkutan, sehingga kurikulum merupakan kurikulum yang sesuai dengan peserta didik dan lingkungannya. Manajemen kurikulum harus memperhatikan lima prinsip berikut:

- a. Manajemen pendidikan harus memperhitungkan produktivitas, atau hasil yang mungkin diharapkan dari kegiatan kurikulum. Manajemen kurikulum harus memiliki tujuan yang menentukan bagaimana siswa dapat memenuhi tujuan kurikulum dalam hal hasil belajar.
- b. Untuk memenuhi tujuan kurikuler, pengawas, pelaksana, dan siswa semua harus bertanggung jawab penuh atas tindakan mereka.
- c. Ketika datang ke manajemen kurikulum, sangat penting bahwa semua pihak yang terlibat bekerja sama untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- d. Efektivitas dan efisiensi adalah dua pertimbangan penting dalam manajemen kurikulum karena membantu memastikan bahwa kegiatan tersebut hemat biaya, efektif waktu, dan hemat energi.
- e. Proses manajemen kurikulum harus mampu memperkuat dan mengarahkan visi, misi, dan tujuan kurikulum agar dapat mengarahkannya (Rusman, 2009).

Kebijakan dan peraturan pemerintah, seperti USPN 20 Tahun 2003, kurikulum dan pedoman program berpola nasional, kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, dan keputusan dan peraturan pemerintah

yang berkaitan dengan lembaga pendidikan atau jenjang/jenis sekolah yang bersangkutan, harus juga diperhitungkan.

Sebagai bagian dari proses pendidikan, manajemen kurikulum penting dilakukan untuk memastikan bahwa pengembangan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum dilakukan secara efektif, efisien, dan ideal. Berikut ini adalah beberapa dari banyak tanggung jawab manajemen kurikulum:

- a. Peningkatan pengelolaan materi kurikuler, termasuk pemberdayaan sumber daya, dan komponen pendidikan dapat meningkatkan efisiensi pemanfaatannya.
- b. Peningkatan kemungkinan siswa untuk mencapai hasil yang maksimal, serta bakat maksimal yang dapat diperoleh siswa tidak hanya melalui kegiatan intra dan ekstra kurikuler, tetapi juga melalui pengelolaan kegiatan tersebut yang sesuai dengan tujuan kurikulum.
- c. Manajemen kurikulum yang efektif dapat memberikan peluang dan hasil yang relevan bagi peserta didik dan lingkungan sekitarnya, meningkatkan relevansi dan efektifitas pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan lingkungan.
- d. Manajemen kurikulum yang profesional, efektif, dan terintegrasi membantu mendorong guru dan siswa untuk meningkatkan kinerja dan keterlibatan mereka dalam proses pembelajaran.

Meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran e) Sebagai seorang guru, Anda harus memperhatikan setiap perbedaan antara apa yang ingin Anda ajarkan dan apa yang sebenarnya Anda ajarkan. Akibatnya, kesenjangan antara konseptualisasi dan aktualisasi dapat dijembatani. Selain itu, keadaan baik yang dibentuk oleh kegiatan manajemen kurikulum selalu mendorong motivasi pengajar dan siswa untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien.

Dalam membangun kurikulum yang terkelola dengan baik, masyarakat akan berperan penting, terutama dalam produksi bahan ajar atau sumber belajar yang perlu disesuaikan dengan kebutuhan daerah (Rusman, 2009).

C. Manajemen Perencanaan Kurikulum

Kapasitas untuk merancang dan menyusun kurikulum adalah semua tentang manajemen dalam perencanaan kurikulum. Pertimbangkan siapa yang bertanggung jawab atas perencanaan kurikulum dan bagaimana hal itu dilakukan secara profesional dalam proses perencanaan kurikulum.

Pertama, ada perbedaan antara pemikiran strategis kurikulum dan pelaksanaannya yang sebenarnya. Partisipasi pribadi dalam persiapan kurikulum harus disalahkan atas jurang ini. Melibatkan siswa secara pribadi dalam pengembangan kurikulum sangat bergantung pada teknik yang digunakan untuk mengembangkannya.

Dalam pendekatan “pendekatan administratif”, kurikulum direncanakan oleh atasan kemudian diturunkan kepada instansi bawahan kepada para guru. Jadi bentuk top down, dari atas ke bawah atas inisiatif pengurus. Dalam kondisi ini guru tidak dilibatkan. Mereka lebih pasif, yaitu sebagai penerima dan pelaksana di lapangan. Semua ide, gagasan dan inisiatif datang dari atasan (Hamalik, 2010).

Sebaliknya, "strategi akar rumput" dimulai dari paling bawah, dengan satu sekolah atau satu instruktur, dengan tujuan menyebar ke lokasi lain. Guru dan kepala sekolah mungkin menyiapkan revisi kurikulum jika mereka yakin kurikulum saat ini kurang. Akibatnya, mereka terbuka untuk ide-ide baru tentang bagaimana meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah mereka.

Dengan mengambil sikap bahwa pendidik adalah penanggung jawab (pengelola teachers). J. Gowen menggarisbawahi perlunya mengikutsertakan guru dalam proses pengembangan kurikulum. Guru harus bertanggung jawab mengembangkan kurikulum, karena merekalah yang akan benar-benar menerapkannya (Hamalik, 2010).

Di Inggris gagasan ini berbentuk "pusat guru" yang dibentuk secara lokal sebagai tempat para guru bertemu dan mendiskusikan reformasi pendidikan. Selain guru, ada juga dosen dari perguruan tinggi, pengusaha dan konsumen lulusan sekolah. Masalah kedua, bagaimana kurikulum direncanakan secara profesional, J.G Owen lebih menekankan pada masalah bagaimana menganalisis kondisi yang perlu dipertimbangkan sebagai faktor yang berpengaruh dalam perencanaan kurikulum.

Ada dua kondisi yang perlu dianalisis oleh setiap perencanaan kurikulum:

1) Kondisi sosial budaya

Keterampilan profesional manajerial memerlukan kemampuan untuk dapat mengolah atau memanfaatkan berbagai sumber yang ada di masyarakat, untuk dijadikan sebagai nara sumber. J.G Owen menyebutkan peran ahli ilmu perilaku, karena kegiatan pendidikan adalah kegiatan perilaku di mana berbagai interaksi sosial terjadi antara guru dan siswa, siswa dengan siswa, dan/atau guru dengan siswa dan lingkungannya.

2) Ketersediaan fasilitas

Salah satu penyebab kesenjangan antara perencana kurikulum dan guru sebagai praktisi adalah jika kurikulum disusun tanpa melibatkan guru, apalagi para perencana tidak memperhatikan kesiapan guru di lapangan. Untuk itulah J.G Owen menyebutkan perlunya pendekatan "dari bawah ke atas", yaitu pengembangan kurikulum yang datang dari bawah ke atas (Hamalik, 2010).

Guru, supervisor, dan administrator semua dapat terlibat dalam persiapan kurikulum pada saat yang sama, menurut Peter F. Olivia. semua guru kelas berpartisipasi dalam pengembangan kurikulum, terutama peserta yang lebih aktif. tingkat persiapan yang paling rinci di mana peran seorang guru dapat diwujudkan (Oliva & Pawlas, 2004).

1. Karakteristik Perencanaan Kurikulum

Kemajuan siswa menuju pergeseran perilaku diantisipasi dapat dilacak melalui proses desain kurikulum, yang melibatkan merancang strategi instruksional untuk memfasilitasi pergeseran tersebut. Setiap pengalaman belajar, baik di dalam maupun di luar lembaga pendidikan formal, yang telah diselenggarakan secara sistematis dan terpadu dengan maksud untuk membantu peserta didik dalam mencapai tujuan pendidikannya termasuk dalam kurikulum.

Untuk tujuan pengembangan kurikulum, kerangka teoritis dan penelitian faktor sosial, pertumbuhan masyarakat, kebutuhan siswa, dan gaya belajar digunakan untuk menghasilkan tujuan kurikulum. Ketika mengembangkan kurikulum, beberapa pilihan harus diambil, dan spesifikasi yang dihasilkan dari pilihan ini harus

didasarkan pada kriteria. Bagi siswa, pengembangan kurikulum tidak lengkap tanpa mempertimbangkan bagaimana siswa akan belajar (Rusman, 2009).

- a. Perencanaan kurikulum adalah alat manajemen yang berisi petunjuk tentang jenis dan sumber peserta yang dibutuhkan, media penyampaian, tindakan yang perlu diambil, sumber biaya dan personel, fasilitas yang diperlukan serta sistem pengendalian dan evaluasi untuk mencapai tujuan manajemen organisasi.
- b. Pemimpin perlu merencanakan secara matang, teliti, cermat, dan detail, karena memiliki dwifungsi sebagai berikut:
- c. Bertindak sebagai pendorong bagi organisasi dan para pemimpinnya dalam upaya mereka untuk mempengaruhi perubahan sosial sesuai dengan pernyataan misi yang mereka nyatakan. Sebagai hasil dari persiapan kurikulum yang cermat, sangat penting untuk memasukkan informasi kebijakan penting serta seni kepemimpinan dan keahlian yang dimilikinya saat ini. Dalam rangka membangun sistem pendidikan untuk mendapatkan hasil yang terbaik (Hamalik, 2010).

2. Model Perencanaan Kurikulum

Pengambilan keputusan pada berbagai tingkatan dan jenis merupakan bagian penting dari proses pengembangan kurikulum. Sangat penting bahwa komponen penting dari suatu proses disajikan dalam model, namun model itu sendiri harus menyederhanakan banyak fitur dan mungkin mengabaikan yang lain. Menurut model perencanaan, asumsi rasionalitas, yang mencakup asumsi tentang pemrosesan informasi menyeluruh, seperti tentang siswa, topik dan lingkungan mereka, dan tujuan pembelajaran adalah bagian utama dari model pengambilan keputusan. Sementara pendekatan perencanaan deduktif rasional menekankan logika dalam desain kurikulum dan dimulai dengan perumusan tujuan (sasaran dan sasaran), cenderung mengabaikan kesulitan dalam lingkungan tugas.

- a. Membenarkan inisiatif pengembangan guru atau membuat aturan perencanaan departemen berdasarkan tujuan dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan. Model ini cocok untuk sistem perencanaan pendidikan terpusat yang berfokus pada sistem perencanaan terpusat, di mana kurikulum dianggap sebagai alat untuk mengembangkan/mencapai tujuan di bidang sosial ekonomi.
- b. Model Rasional Interaktif, memandang rasionalitas sebagai tuntutan kesepakatan antara pendapat yang berbeda, yang tidak mengikuti urutan logis. Perencanaan kurikulum dipandang sebagai masalah yang lebih “merencanakan dengan” (*planning with*) daripada merencanakan (*planning for*). Seringkali model ini disebut model situasional, asumsi rasionalitas menekankan pada respon yang fleksibel terhadap kurikulum dan inisiatif yang tidak memuaskan di tingkat sekolah atau tingkat lokal. Ini mungkin merupakan cerminan dari keyakinan ideologis dalam masyarakat demokratis atau pengembangan kurikulum berbasis sekolah. Implementasi rencana merupakan fase penting dalam pengembangan kurikulum, yang membutuhkan adaptasi timbal balik antara perencana dan pengguna kurikulum.
- c. Model Disiplin, rencana ini berfokus pada guru, mereka sendiri merencanakan kurikulum berdasarkan pertimbangan sistematis tentang relevansi pengetahuan filosofis, (masalah pengetahuan yang bermakna), sosiologi (argumen untuk

kecenderungan sosial), psikologi (untuk menceritakan tentang tatanan) urutan materi pelajaran).

- d. Model tanpa perencanaan (non-planning model), adalah model yang didasarkan pada pertimbangan intuitif guru di kelas sebagai bentuk pengambilan keputusan, dengan sedikit usaha kecuali merumuskan tujuan tertentu, formalitas pendapat, dan analisis intelektual (Nasional, 2011).

Keempat model perencanaan kurikulum di atas sebenarnya merupakan tipe ideal dan bukan model perencanaan kurikulum yang sebenarnya. Secara umum, perencanaan kurikulum memuat keempat aspek model tersebut. Namun, untuk membedakannya satu sama lain, perlu dilakukan analisis variabel yang bermakna untuk praktik perencanaan. Asumsi rasionalitas perlu diwujudkan dalam kaitannya dengan bagaimana mengolah informasi sebagai cerminan posisi sosial dan ideologis yang mengatur perencanaan kurikulum (Usman, 2016).

D. Manajemen Organisasi Kurikulum

Dalam bentuk struktur program kurikulum, organisasi kurikulum adalah kerangka luas program pendidikan yang akan disajikan kepada siswa. Sebagai landasan pembuatan kurikulum, struktur program ini sangat penting. Hal ini sangat terkait dengan tujuan program pendidikan yang perlu dipenuhi.

Lebih dari sekedar seperangkat rencana pelajaran, kurikulum mencakup semua yang dilakukan sekolah atau distrik untuk memastikan bahwa siswanya dididik dengan benar. Karena kurikulum lebih dari sekedar kumpulan teks tertulis, kurikulum mencakup kegiatan siswa di kelas, laboratorium, lapangan dan masyarakat di mana sekolah diselenggarakan atau difasilitasi. Penting untuk memiliki pernyataan tujuan, yang menguraikan pemilihan dan struktur sumber belajar, serta desain untuk evaluasi hasil belajar. Pada kenyataannya, kurikulum harus menjadi mata pelajaran yang dipelajari siswa, program pembelajaran, hasil belajar yang diharapkan, reproduksi budaya, tugas dan konsep yang memiliki ciri khasnya sendiri, agenda rekonstruksi sosial, dan pembekalan kecakapan hidup. diri.

Struktur kurikulum merupakan pertimbangan penting dalam pembuatan kurikulum. Tujuan dari struktur kurikulum adalah untuk memudahkan siswa dalam mempelajari bahan pelajaran dan untuk memudahkan siswa dalam melakukan kegiatan pembelajaran sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan sukses.

Peserta didik, masyarakat, dan ilmu pengetahuan dan teknologi adalah semua sumber bahan pembelajaran dalam kurikulum, yang disusun sedemikian rupa sehingga terikat kuat dengan struktur kurikulum. Keluasan, urutan isi (urutan), kontinuitas, keseimbangan, dan keterpaduan kurikulum harus diperhatikan (Rusman, 2009).

Menurut Evelyn J. Sowell dan Stollenwerk konsep organisasi kurikulum (Sowell & Stollenwerk, 2000):

- a. Desain materi pelajaran:
 1. Desain subjek tunggal
 2. Mata pelajaran yang berkorelasi
 3. Bidang yang luas
 4. Studi terpadu interdisipliner

- 5. Instruksi tematik
- b. Desain berbasis masyarakat-budaya/fungsi sosial dan kegiatan yang dirancang
- c. Dirancang berbasis peserta didik:
 - 6. Kurikulum organik
 - 7. Pengembangan kurikulum
- d. Desain lainnya:
 - b. Teknologi sebagai kurikulum
 - c. Kurikulum sekolah-ke-kerja
 - d. Kurikulum Inti.

E. Manajemen Pelaksanaan Kurikulum

Pengembangan kurikulum pada dasarnya merupakan upaya penerapan kurikulum di sekolah, sedangkan implementasi kurikulum itu sendiri diwujudkan dalam proses belajar mengajar sesuai dengan prinsip dan tuntutan kurikulum yang telah dikembangkan sebelumnya untuk jenjang pendidikan tertentu atau sekolah.

Kegiatan pokok tersebut dapat dikelompokkan menjadi 9 kegiatan pokok, yaitu:

- a) Kegiatan yang berkaitan dengan tugas kepala sekolah
- b) Kegiatan yang berkaitan dengan tugas guru.
- c) Kegiatan yang berhubungan dengan siswa.
- d) Kegiatan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar.
- e) Kegiatan ekstrakurikuler. f) Pelaksanaan evaluasi kegiatan.
- f) Kegiatan untuk mengimplementasikan pengaturan alat.
- g) Kegiatan Bimbingan dan Konseling
- h) Kegiatan yang berkaitan dengan upaya peningkatan kualitas profesional guru.

Pelaksanaan kurikulum dibagi menjadi dua tingkatan yaitu pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah dan kelas. Di tingkat sekolah perannya adalah kepala sekolah, dan di tingkat kelas perannya adalah guru. Meskipun terdapat perbedaan antara tugas kepala sekolah dan tugas guru dalam melaksanakan kurikulum dan perbedaan tingkat pelaksanaan administrasi yaitu tingkat kelas dan tingkat sekolah, antara kedua tingkatan dalam pelaksanaan administrasi kurikulum tersebut selalu bahu membahu dan bertanggung jawab secara bersama-sama dalam melaksanakan proses administrasi kurikulum.

a. Implementasi kurikulum tingkat sekolah

Di tingkat sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengimplementasikan kurikulum di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah berkewajiban melaksanakan kegiatan yaitu menyusun rencana tahunan, menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan, memimpin rapat dan membuat risalah rapat, membuat statistik dan menyusun laporan.

b. Implementasi kurikulum tingkat kelas

Pembagian tugas guru harus diatur secara administratif untuk menjamin kelancaran pelaksanaan kurikulum kelas. Pembagian tugas meliputi tiga jenis kegiatan administrasi, yaitu (Mahananingtyas et al., 2021):

- 1) Pembagian tugas mengajar.
- 2) Pembagian tugas pengembangan ekstrakurikuler.
- 3) Pembagian tugas bimbingan belajar.

c. Pengembangan kurikulum

Pengembangan kurikulum harus didasarkan pada manajemen berdasarkan pertimbangan multidimensi, yaitu:

- a. Sebagai hasil dari keterkaitannya dengan bidang lain seperti filsafat, psikologi, sosiologi dan sosiologi, serta teknologi, ilmu manajemen juga mendapat banyak manfaat dari kontribusi bidang studi lainnya (Rahman, 2018). Banyak ide, konsep, dan metodologi ilmu manajemen memberikan masukan teoretis dan mendasar untuk konstruksi kurikulum. Jadi ilmu manajemen teoritis harus menjadi dasar yang signifikan dalam pengembangan kurikulum secara teoritis. Contoh nyata dari hal ini dapat dilihat dalam proses pengembangan kurikulum yang sangat bergantung pada pengembangan fungsi manajerial.
- b. Pencipta kurikulum mengikuti pola dan alur pemikiran yang berhubungan dengan pola dan struktur manajemen. Proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengelolaan, serta melakukan perubahan merupakan bagian dari proses pembangunan sesuai dengan proses manajemen itu sendiri. Akibatnya, setiap orang yang terlibat dalam pembuatan materi pendidikan harus memiliki pemahaman yang kuat tentang prinsip-prinsip manajemen.
- c. Konsep prinsip dan prosedur, serta pendekatan dalam manajemen, merupakan bagian integral dari pengembangan kurikulum. Organisasi, koordinasi, motivasi, pengawasan, dukungan, serta komunikasi dan pemantauan yang efektif adalah semua aspek implementasi kurikulum yang dapat ditelusuri kembali ke ilmu manajemen. Dengan kata lain, implementasi kurikulum yang sukses tidak dapat terjadi kecuali manajemen diberdayakan dengan baik.
- d. Pengembangan kurikulum erat kaitannya dengan kebijakan pendidikan yang bersumber dari kebijakan pembangunan nasional, kebijakan daerah, dan berbagai kebijakan industri.
- e. Persyaratan manajemen bisnis dan industri, seperti kebutuhan akan karyawan terlatih yang dapat meningkatkan produktivitas, perlunya demokratisasi di segala macam organisasi, sudut pandang yang menekankan sektor manusia dalam manajemen, dan beberapa pandangan lainnya. sepanjang proses pembuatan kurikulum baru (Hamalik, 2010).

BAB IX Organisasi Pendidikan

A. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan departemen terpenting dalam lembaga pendidikan. Menyadari pentingnya biaya. Sarana, prasarana, dan teknologi semuanya serupa dalam hal ini. Jika sumber daya ini dikelola oleh individu yang tidak terampil dan tidak tertarik, mereka tidak akan banyak berguna. Secara tradisional, gagasan mengelola pendidik dan pendidikan terbatas pada masalah manajemen operasional, seperti administrasi data pendidik dan tenaga kependidikan (pendaftaran), penilaian kerja mekanik, promosi dan pembayaran secara otomatis (otomatis). Peningkatan kinerja). Kesejahteraan pendidik dan pekerja pendidikan lainnya (fisik, emosional, dan sosial) sekarang menjadi fokus upaya SDM, dan ini berdampak langsung pada seberapa baik mereka melakukan pekerjaan mereka dan, oleh karena itu, pada seberapa banyak yang dapat mereka capai (Almasri, 2016).

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dewasa ini memfasilitasi aktualisasi dan pengembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan melalui program pengembangan dan pemberdayaan yang dilakukan secara sistematis. Pengembangan dan pemberdayaan SDM merupakan bagian dari SDM yang berfungsi untuk meningkatkan kompetensi, kemampuan beradaptasi dan komitmen pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan cara ini, sekolah memiliki kekuatan tidak hanya untuk bertahan (*survival*), tetapi untuk tumbuh (*growth*), produktif (produktif), dan kompetitif (kompetitif). Dan dalam proses ini, dukungan sumber daya manusia yang kuat menciptakan sekolah yang memiliki kemampuan beradaptasi dan memperbarui diri (Hanafi, 2020).

Staf pengajar terdiri dari guru atau staf pengajar. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan pendidikan menengah. Guru yang berkualitas adalah dasar untuk sekolah yang baik. Sekolah yang baik merupakan fondasi bagi terciptanya masyarakat madani dan negara maju. Dengan demikian, guru yang berkualitas merupakan aset suatu bangsa untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang dapat bermitra secara paralel dengan negara maju di era persaingan global (Anwar et al., 2017).

Tenaga kependidikan meliputi kepala sekolah atau madrasah, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelola kelompok belajar dan tenaga kebersihan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang berdedikasi dan diangkat untuk mendukung terselenggaranya pendidikan.

1. Penanggung jawab satuan pendidikan disebut sebagai kepala satuan pendidikan.
2. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang mengemban tanggung jawab khusus sebagai guru.
3. Tenaga kependidikan lainnya adalah orang-orang yang ikut serta menyelenggarakan pendidikan, meskipun secara tidak langsung terlibat dalam proses pendidikan (Irlana et al., 2021).

Pengelolaan pendidik dan pendidikan meliputi masalah perencanaan, rekrutmen, penempatan, pembinaan atau pengembangan, penilaian dan

pemberhentian tenaga kependidikan dalam suatu sistem kerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan dan mewujudkan fungsi sekolah yang sebenarnya. Tujuan pengelolaan tenaga kependidikan adalah agar mereka memiliki kemampuan, motivasi, kreativitas untuk (Indrayadi et al., 2021):

1. Membangun sistem sekolah yang mampu mengatasi kekurangannya sendiri
2. Cara yang sehat dan dinamis untuk menyesuaikan kurikulum pendidikan sekolah secara berkesinambungan dengan tuntutan siswa dan perjuangan hidup masyarakat
3. Hal ini diperlukan untuk memberikan gaya kepemimpinan yang mampu memenuhi organisasi manusia
4. Menjamin keberlangsungan upaya pencapaian keseimbangan kehidupan organisasi dengan menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan sistem pendidikan.
5. Membantu lembaga pendidikan dalam menciptakan keadaan dan suasana yang kondusif untuk pengembangan staf dan peningkatan kemampuan teknis.

B. Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Perencanaan merupakan proses awal dalam manajemen, selalu berusaha melihat tujuan organisasi yang digambarkan dalam bentuk kegiatan dengan dukungan sumber daya yang memadai. Efektivitas dan efisiensi perencanaan baik kualitatif maupun kuantitatif merupakan bagian dari prinsip-prinsip yang harus ada dalam perencanaan. Untuk memastikan bahwa jumlah dan kualitas tenaga kependidikan dalam berbagai bentuk dan pada saat tertentu benar-benar menunjukkan kebutuhan organisasi pendidikan, perencanaan tenaga kependidikan merupakan prosedur yang metodis dan wajar. Sebagai contoh, ada berbagai cara untuk mempersiapkan kebutuhan pendidikan guru dan anggota staf lainnya. (Aedi, 2008):

1. Perkiraan ahli adalah perkiraan yang dibuat oleh seorang profesional karena mereka dianggap memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tren pasar tenaga kerja.
2. Kedua, perbandingan historis, yaitu prakiraan berdasarkan pola sebelumnya.
3. Berdasarkan kriteria pekerjaan, analisis tugas menentukan jumlah pekerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan
4. Dengan kata lain, perhitungan korelasi statistik digunakan untuk menilai tuntutan perusahaan berdasarkan perubahan kebutuhan tenaga kerja, sumber daya keuangan dan rencana yang telah ditetapkan.
5. Lima. Pemodelan, di mana model keputusan digunakan untuk menentukan berapa banyak energi yang akan dibutuhkan.

Rekrutmen Pendidik/ Tenaga Kependidikan

Pengadaan/rekrutmen adalah proses kegiatan mencari calon tenaga pendidik yang tepat sesuai dengan persyaratan yang ada yang ditetapkan dalam klasifikasi jabatan. Pengadaan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan upaya yang dilakukan untuk memperoleh tenaga pendidik dan kependidikan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tertentu yang masih lowong. Tujuan pengadaan ini adalah untuk memastikan bahwa tenaga kependidikan dipilih secara tepat guna memenuhi kebutuhan melaksanakan tanggung jawab pendidikan. Sebagai kelanjutan dari proses

perencanaan tenaga kependidikan (Indrayadi et al., 2021), proses pengadaan berikut ini sangat penting:

1. Sebagai bagian dari proses perencanaan yang telah ditetapkan, melakukan sosialisasi tentang kebutuhan tenaga kependidikan dari berbagai jenis dan kualifikasi.
2. Buka pendaftaran untuk semua pendaftar, atau sesuai dengan ketentuan administrasi dan akademik yang disediakan di dalamnya
3. Melakukan tes berdasarkan standar seleksi dan dengan menggunakan teknik seleksi atau metode tertentu yang diperlukan. Standar seleksi meliputi usia, kesehatan fisik, pendidikan, pengalaman, tujuan, temperamen, pengetahuan umum, keterampilan komunikasi, motivasi, minat, sikap, kesehatan mental, dll. Teknik pemilihan yang dapat digunakan atau cara-cara yang dapat ditempuh melalui (Etisnawati, 2020):

1. Mengumpulkan informasi tentang calon yang diharapkan. Informasi ini dapat mencakup "referensi pribadi" dan "referensi pekerjaan". Sejumlah informasi ini dapat diperoleh melalui dokumen atau file aplikasi yang masuk dan juga dapat dilakukan melalui kontak lainnya.
2. Dalam hal pengujian secara tertulis, Anda dapat menggunakan ujian psikologi, pengujian pengetahuan, dan jenis pengujian lainnya yang memeriksa berbagai pekerjaan yang harus dilakukan.
3. Ujian lisan dan wawancara yang terorganisir, seperti diskusi formal yang cukup mendalam untuk menilai pelamar, diperlukan untuk mengevaluasi kandidat
4. Pendidik (guru) dan tenaga kependidikan harus diperiksa kredensial dan keterampilannya selama proses seleksi, baik melalui penggunaan informasi kesehatan atau ujian langsung oleh tim yang dibentuk untuk tujuan merekrut pendidik dan tenaga kependidikan.

Kualifikasi Tenaga Pendidik

Bagi guru pada satuan pendidikan formal, kualifikasi akademik guru PAUD/TK/Raudatul Atfal, guru SD, guru Madrasah Tsanawiyah, guru SMP/MT, guru SMP, dan guru SMK/Madrasah aliyah masuk dalam daftar akademik. kualifikasi. (SMP/MTs, SMA/MA, SMP/MTs, dan SMK/MAK*) (Si, 2020).

- a. Kualifikasi Akademik Guru PAUD/TK/RA. Pendidikan anak usia dini atau psikologi sebagai jurusan diperlukan untuk instruktur PAUD/TK/RA, seperti halnya gelar sarjana (S1) dari lembaga yang disetujui.
- b. Kualifikasi SD/SMP untuk guru di tingkat perguruan tinggi atau universitas. Harus ada kualifikasi akademik minimal diploma empat (D-IV) atau gelar sarjana di SD/MI atau psikologi yang dicapai dari program studi yang disetujui untuk guru di SD/MI atau bentuk pendidikan lain yang sejenis.
- c. Persyaratan Pendidikan Guru SMP/MTs. Untuk mengajar di SMP/MTs, atau di lingkungan yang serupa, calon harus telah menyelesaikan setidaknya diploma empat tahun (D-IV) atau gelar sarjana (S1). terakreditasi.
- d. Kualifikasi Akademik Guru SMA/MA. Program studi empat-diploma (D-IV) atau sarjana (S1) yang diakui, sesuai dengan materi pelajaran yang diajarkan,

diperlukan untuk guru SMA/MA atau bentuk lain yang sejenis. Pendidikan: SDLB, SMPLB, S MALB, dll. Setiap guru yang mengajar SDLB/SMALB harus memiliki gelar sarjana (S1) atau lebih tinggi dari program resmi dalam pendidikan khusus atau memiliki gelar yang setara dalam mata pelajaran yang diajarkannya.

- e. Guru Kredensial Akademik SMK/MAK. Untuk mengajar SMK/MAK*, atau yang sederajat, guru harus memiliki gelar sarjana (S1) atau diploma (D-Iv) dari universitas atau perguruan tinggi terakreditasi di bidang mata pelajaran yang mereka ajar.

2. Kompetensi Guru

Kompetensi adalah kumpulan informasi, kemampuan, dan perilaku yang harus diperoleh, dihayati, dikuasai, dan diwujudkan oleh guru untuk memenuhi tanggung jawab profesionalnya. Kompetensi guru terdiri dari kemampuan pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi (Miarso, 2008).

a. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru mengelola pembelajaran siswa yang paling sedikit meliputi:

- (1) Pengertian Wawasan atau Landasan Pendidikan
- (2) Pemahaman siswa
- (3) Pengembangan kurikulum atau silabus
- (4) Desain pembelajaran
- (5) Pelaksanaan pembelajaran edukatif dan dialogis
- (6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- (7) Evaluasi hasil belajar
- (8) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya.

b. Kompetensi pribadi, paling kurang mencakup kepribadian yang:

- (2) Iman dan takwa
- (3) Berbudi pekerti luhur
- (4) Bijaksana dan bijaksana
- (5) Demokratis
- (6) Hebat
- (7) Berwibawa
- (8) Stabil
- (9) Dewasa
- (10) Jujur
- (11) Sportif
- (12) Menjadi panutan bagi siswa dan masyarakat
- (13) Secara obyektif mengevaluasi kinerjanya sendiri
- (14) Mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan

c. Kompetensi sosial, adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang paling sedikit mencakup kompetensi untuk:

- 1) Berkomunikasi secara lisan, tulisan, dan/atau isyarat dengan santun
- 2) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional

- 3) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, orang tua atau wali peserta didik
 - 4) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar dengan mengindahkan norma dan sistem nilai yang berlaku.
- d. Kompetensi profesional adalah kemampuan guru untuk menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni budaya yang paling kurang meliputi penguasaan:
- 2) Materi pelajaran bersifat luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diajarkan.
 - 3) Konsep dan metode disiplin ilmu, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, materi pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diajarkan.

Kualifikasi Tenaga kependidikan

Tenaga kependidikan bertanggung jawab memberikan pelayanan administrasi, manajemen, penyuluhan, pengawasan, dan teknis untuk mendukung proses pendidikan di lingkungan satuan pendidikan (Kemendikbud, 2007). Pasal 1 UU Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 mendefinisikan tenaga kependidikan sebagai anggota masyarakat yang diangkat untuk membantu penyelenggaraan pendidikan dan yang mempunyai komitmen terhadapnya.

Tenaga Tata Usaha Sekolah adalah tenaga kependidikan yang bertugas memberikan bantuan pelayanan administrasi sekolah pada tingkat SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA/SMK/MAK, atau sederajat. Sebagai warga sekolah, tenaga administrasi harus menumbuhkan budaya yang kondusif bagi pelaksanaan pendidikan karakter. Mereka harus mampu memberikan layanan yang unggul kepada berbagai pelanggan. Sesuai dengan Peraturan Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah No. 24 Tahun 2008 yang dikeluarkan oleh Menteri Pendidikan Nasional, tenaga administrasi sekolah wajib memenuhi kualifikasi dan persyaratan kompetensi tertentu.

Menurut Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah, tenaga administrasi sekolah/madrasah harus memenuhi persyaratan kualifikasi dan kompetensi. Kepala sekolah/madrasah tenaga administrasi, pelaksana urusan, dan pejabat layanan khusus harus memiliki kualifikasi sebagai berikut:

a. Kepala Staf Tata Usaha SD/MI/SDLB. Kepala Staf Tata Usaha SD/MI/SDLB dapat diangkat jika sekolah/madrasah memiliki lebih dari 6 (enam) kelompok belajar (Jahidi, 2017).

Kualifikasi Kepala Staf. Tata laksana SD/MI/SDLB adalah sebagai berikut:

- (1) Pendidikan minimal tamatan SMA atau sederajat, program studi yang relevan dengan pengalaman kerja sebagai staf administrasi sekolah/madrasah paling sedikit 4 (empat) tahun.
- (2) Memiliki surat keterangan kepala staf tata usaha sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

b. Kepala Staf Tata Usaha SMP/MTS/SMPLB.

Kepala Tata Usaha Sekolah Menengah Pertama memiliki kualifikasi sebagai berikut:

- i. Pendidikan minimal lulusan D3 atau sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja paling sedikit sebagai staf administrasi sekolah/madrasah 4 (empat) tahun.
 - ii. Memiliki surat keterangan kepala staf tata usaha sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.
- c. Kepala Tata Usaha SMA/MA/SMK/MAK/ SMALB Kepala Staf Tata Usaha SMA/MA/SMK/MAK/ SMALB dengan kualifikasi sebagai berikut:
- (1) Pendidikan S1 pada program studi yang relevan pengalaman kerja sebagai staf administrasi sekolah/madrasah minimal 4 (empat) tahun, atau D3 dan sederajat, program studi yang relevan, dengan pengalaman kerja sebagai staf administrasi sekolah/madrasah minimal 8 (delapan) tahun.
 - (2) Memiliki surat keterangan kepala staf tata usaha sekolah/madrasah dari lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.
- d. Pelaksana Urusan Administrasi Kepegawaian dengan pendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau sederajat, dan dapat diangkat jika jumlah pendidik dan tenaga kependidikan minimal 50 orang.
- e. Pelaksanaan Urusan Administrasi Keuangan Pendidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi terkait, atau SMA/MA dan memiliki ijazah yang relevan.
- f. Penyelenggaraan Administrasi Sarana dan Prasarana dengan pendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau sederajat.
- g. Melaksanakan Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat Pendidikan minimal SMA/MA/SMK/MAK atau sederajat, dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah tersebut memiliki minimal 9 (sembilan) rombongan belajar.
- h. Pelaksanaan Urusan Administrasi Persuratan dan pengarsipan. Pendidikan minimal lulusan SMK/MAK, program studi terkait Urusan Administrasi Kemahasiswaan. Pendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau sederajat dan dapat diangkat apabila sekolah/madrasah tersebut memiliki minimal 9 (sembilan) rombongan belajar.
- j. Penyelenggaraan Urusan Administrasi Kurikulum dengan pendidikan minimal lulusan SMA/MA/SMK/MAK atau sederajat dan diangkat jika sekolah/madrasah memiliki minimal 12 kelompok belajar.
- k. Pelaksana Urusan Administrasi Umum SD/MI/SDLB/MI/SDLB yang berjumlah maksimal 6 (enam) rumpun tidak memerlukan Kepala Sekolah/Staf Tata Usaha Madrasah, melainkan Pelaksana Urusan Administrasi Umum Sekolah/Madrasah, dengan kompetensi teknis. Kualifikasi yang dibutuhkan minimal SMK/MAK/SMA/MA atau sederajat.
- l. Petugas Layanan Khusus
- (2) Penjaga Sekolah/Madrasah memiliki pendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau sederajat.
 - (3) Tukang kebun berpendidikan minimal tamatan SMP/MTs atau sederajat dan diangkat jika luas kebun sekolah/madrasah paling sedikit 500 m².
 - (4) Tenaga kebersihan dengan pendidikan minimal lulusan SMP/MTs atau sederajat.

C. Pembinaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

1. Konsep pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan

Pembinaan tenaga kependidikan bukanlah kegiatan yang berdiri sendiri; melainkan harus menjadi elemen penting dari kegiatan pengembangan sekolah. Oleh karena itu, pembinaan tenaga kependidikan harus konsisten dengan tujuan, sasaran, dan tahapan perkembangan sekolah. Jika selama pelatihan tenaga kependidikan, guru atau administrator dikirim untuk mengikuti pelatihan, jenis dan isi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan dan upaya pengembangan sekolah. Jika sekolah harus memilih di antara dua kesempatan pelatihan, kriteria pemilihan harus didasarkan pada kecukupan program pengembangan sekolah (Faizah, 2019).

Sebagai bagian dari program pengembangan sekolah, program pengembangan tenaga kependidikan disusun sesuai dengan maksud dan tujuan yang telah ditetapkan. Delapan puluh persen konsep Matematika dipelajari dalam program pengembangan sekolah fokus dua tahun. Untuk alasan ini, program pelatihan untuk pendidik harus fokus pada analisis dan peningkatan kinerja guru, seperti melalui dorongan dan pelatihan untuk pengujian diagnostik, untuk membantu siswa lebih memahami dan mengatasi tantangan yang mereka alami.

2. Tujuan pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan

Pembinaan tenaga kependidikan dimaksudkan tidak hanya untuk meningkatkan bakat dan keterampilan yang relevan, tetapi juga untuk meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, keberhasilan atau kegagalan insan pendidikan pembinaan harus ditentukan oleh kinerja yang dipertimbangkan dan bukan oleh perolehan informasi dan/atau keterampilan tambahan. Misalnya, jika seorang guru terlibat dalam program pembinaan melalui serangkaian kegiatan MGMP, tujuannya harus peningkatan kualitas kegiatan pembelajaran yang dipromosikan dan hasil belajar siswa. Hasil harus jelas jika administrasi mengikuti program pembinaan melalui pelatihan administrasi sekolah. Setelah itu administrasi sekolah menjadi lebih tertata, arsip dan arsip mudah dicari, dll. Jika kepala sekolah mendapatkan pelatihan manajemen, maka administrasi sekolah harus ditingkatkan (Etisnawati, 2020).

Dengan cara ini, hasil program pengembangan tenaga kependidikan dinilai dari keberhasilan individu dalam menerapkan teori dan praktik yang diperoleh sebagai bagian dari tugas sekolah mereka, dan tidak hanya oleh peningkatan keterampilan yang relevan. Sebuah studi di seluruh dunia mengungkapkan, misalnya, bahwa program pengembangan guru MGMP berhasil meningkatkan kemampuan instruktur, tetapi tidak dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa program tersebut telah mencapai tujuan utamanya, yaitu meningkatkan efektivitas guru di kelas, termasuk meningkatkan hasil belajar siswa.

3. Pengembangan profesional pendidik dan tenaga kependidikan

Seperti halnya program pendidikan pada umumnya, dibutuhkan waktu yang cukup lama bagi pengembangan profesional pendidikan untuk memberikan hasil yang bermakna dan bertahan lama. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa jika program pengembangan tenaga kependidikan jangka pendek tidak ditindaklanjuti dengan program dan/atau program pendukung berikutnya, maka kinerjanya akan kembali seperti semula pada pelaksanaan program pembinaan.

Karena pengembangan profesional para profesional pendidikan terutama berkaitan dengan perubahan sikap dan perilaku, maka diperlukan serangkaian program yang berkelanjutan. Misalnya, program pembinaan pustakawan sekolah dapat terdiri dari mengirim individu ke pelatihan dan kemudian melanjutkan pembinaan setelah individu kembali ke sekolah. Misalnya, dengan meminta instruktur, tenaga administrasi, dan siswa mendukung program, dengan menawarkan dukungan moral, pengawasan, dan penghargaan untuk kinerja yang baik. Bantuan tersebut tidak hanya menawarkan kemudahan untuk menjamin tercapainya program yang direncanakan, tetapi juga menanamkan keyakinan akan kemampuan individu untuk melaksanakannya, dan pada akhirnya memerlukan dorongan kerja (Suharsaputra, 2013a).

Perlu digarisbawahi bahwa meskipun peningkatan rasa percaya diri dan dorongan cukup penting, itu bukan rahasia untuk membimbing pekerja pendidikan menuju kesuksesan. Dengan keyakinan diri dan dorongan kerja yang kuat, individu yang bersangkutan akan berusaha untuk meningkatkan pengetahuannya dan upaya lain untuk menyelesaikan program pekerjaannya, yang sebenarnya merupakan perpanjangan dari kurikulum sekolahnya. Namun perlu disebutkan bahwa pengembangan kepercayaan diri dan dorongan kerja membutuhkan waktu, oleh karena itu pemimpin harus sabar dalam mendorongnya.

Seringkali pelatihan harus terstruktur secara bertahap. Misalnya, pelatihan guru fisika harus diselesaikan secara bertahap, oleh karena itu sekolah harus mengirimkan individu yang sama untuk setiap langkah. Karena kelangkaan kesempatan tersebut, individu diharuskan untuk berbagi pengalaman mereka dengan rekan kerja lain melalui pertemuan formal atau informal setelah mereka kembali ke kantor.

4. Pelatihan bukan satu-satunya pilihan dalam membina profesionalisme tenaga kependidikan.

Banyak pihak yang beranggapan bahwa pendidikan atau pelatihan merupakan satu-satunya cara untuk meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia, khususnya tenaga kependidikan. Penafsiran seperti itu tidak benar, jika tidak hanya menipu. Tampaknya tidak perlu mengembangkan orang-orang terpelajar di sekolah atau di tempat kerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa program pendidikan dan pelatihan guru yang baru dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Jika individu yang terkena dampak kembali ke rumah, bantuan diberikan untuk menerapkan temuan di kelas.

Pembinaan tenaga kependidikan harus berkesinambungan, seperti melalui pertemuan profesi (MGMP, MGP, MKKTU, MKKS, dll), mendorong dan memberikan kesempatan kepada guru/staf untuk mengajukan gagasan untuk meningkatkan kinerja sekolah, memberikan pengawasan yang baik dan penghargaan atas prestasi, dan seterusnya. Pada hakikatnya, pengembangan karyawan sekolah memerlukan berbagai tindakan yang dapat meningkatkan kinerja mereka (Noverta et al., 2021).

BAB X Kepemimpinan dalam Pendidikan

A. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan individu-individu dalam lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk melakukan ini, kepala sekolah harus dapat bekerja sama secara erat dengan orang-orang yang diawasinya. Tugas sekolah sebagai pemimpin sekolah mengharuskan tindakan kepala sekolah untuk memimpinya melalui tahapan-tahapan sebagai berikut (Usman, 2014).

a. Perencanaan

Perencanaan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan berikut: apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, di mana melakukannya, siapa yang akan melakukannya, dan kapan melakukannya. Kepala sekolah harus mempersiapkan kegiatan sekolah, sehingga menghasilkan rencana sekolah tahunan yang mulai berlaku pada tahun ajaran berikutnya. Rencana tahunan diubah menjadi program tahunan sekolah, yang seringkali dibagi menjadi dua program semester.

b. Pengorganisasian

Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kegiatan sekolah untuk memenuhi tujuan sekolah berfungsi dengan lancar. Kepala sekolah harus menetapkan pembagian kerja yang jelas untuk instruktur juniornya. Dengan pembagian kerja yang efektif, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, serta ketaatan pada prinsip-prinsip organisasi, kegiatan sekolah akan berjalan dengan lancar dan tujuan akan tercapai.

c. Mengarahkan

Mengarahkan adalah proses membimbing bawahan dengan mengeluarkan perintah (perintah), memberikan instruksi, meningkatkan semangat kerja, menegakkan disiplin, dan melakukan upaya lain untuk memastikan bahwa mereka melaksanakan tugasnya sesuai dengan petunjuk, peraturan, atau pedoman yang telah ditetapkan.

d. Koordinasi (koordinasi)

Pengorganisasian adalah proses mengintegrasikan orang dan tugas sehingga pilihan, kebijakan, tindakan, langkah, dan sikap bersatu atau selaras, dan perselisihan, kekacauan, duplikat (duplikasi), dan kekosongan tindakan dapat dihindari.

e. Pengawasan (pengendalian)

Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha yang memastikan pelaksanaan pekerjaan dan hasil pekerjaan sesuai dengan rencana, perintah, instruksi, atau kondisi lain yang telah ditentukan.

B. Sifat Kepala Sekolah sebagai Pemimpin

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memiliki kualitas-kualitas tersebut (Fitrianto, 2020):

- a) Memiliki kepribadian yang kuat
- b) Jujur.

- c) Percaya diri.
- d) Bertanggung jawab.
- e) Berani mengambil resiko.
- f) hati yang besar.
- g) Memahami keadaan instruktur, pekerja, dan murid.
- h) Memiliki visi dan terbiasa dengan tujuan sekolah.
- i) Mampu membuat pilihan.
- j) Mampu membuat pilihan internal dan eksternal.
- k) Mampu berkomunikasi secara lisan.
- l) Mampu memberikan saran.

Aspek-aspek berikut terdiri dari kompetensi kepala sekolah:

- a. Memiliki akhlak mulia, membudayakan budaya dan tradisi yang dilandasi akhlak mulia, serta menjadi teladan akhlak mulia bagi warga sekolah.
- b. Sebagai seorang pemimpin, jagalah integritas Anda sendiri.
- c. Sebagai administrator sekolah, Anda harus memiliki dorongan yang kuat untuk mengatasi masalah.
- d. Bersikaplah transparan tentang tanggung jawab dan operasi utama mereka.
- e. Sebagai administrator sekolah, pengendalian diri dalam menghadapi tantangan di tempat kerja sangatlah penting.

C. Implementasi Manajemen Kepemimpinan di Sekolah

Masukan dari pelaksanaan program manajemen dalam suatu program kerja mulai dari perencanaan, pengorganisasian, motivasi, inovasi, pengendalian, hingga evaluasi atau evaluasi program, akan disajikan sebagai berikut (Mulyadi et al., 2020):

- b) Perencanaan/perencanaan untuk membuat program kerja jangka pendek dan jangka panjang.
- c) Pengorganisasian. Menyelenggarakan sumber daya yang ada, baik itu penempatan guru yang sesuai dengan mutu pendidikan, tenaga kependidikan dan siswa.
- d) Memotivasi, memotivasi guru dan staf TU agar selalu bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja.
- e) berinovasi, memiliki inovasi dan selalu mengarahkan guru dan siswa untuk selalu berinovasi.
- f) Mengontrol, mengendalikan setiap kegiatan yang ada atau dilakukan oleh warga sekolah, dan membuat laporan yang selalu disetujui oleh pengawas dan dinas pendidikan.
- g) Mengevaluasi, mengevaluasi pelaksanaan setiap program yang dilaksanakan.

D. Prinsip Kepemimpinan Utama

Menjadi Kepala Sekolah haruslah memiliki prinsip-prinsip dalam kepemimpinannya, hal tersebut diantaranya (Amini et al., 2021):

- a. Administrator harus memberikan dukungan dan arahan yang konstruktif kepada setiap guru dan staf agar mereka dapat mencapai potensi penuh mereka.

- b. Jadilah inovatif; kepala sekolah tidak boleh dibatasi oleh pola kerja pendahulunya.
- c. Partisipasi, meyakinkan semua pihak bahwa mereka akan selalu menjadi bagian dari setiap kegiatan sekolah.
- d. Dalam hal kerjasama, kepala sekolah harus selalu bekerja dengan semua komponen yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap tindakan.
- e. Delegatif, kepala sekolah berusaha untuk menanamkan rasa percaya diri kepada karyawannya untuk melakukan tugas sesuai dengan keahlian, uraian tugas, atau jabatannya.
- f. Untuk mengembangkan sinergi yang signifikan, kepala sekolah harus menggabungkan semua upaya mereka untuk mencapai tujuan sekolah.
- g. Rasional dan obyektif, kepala sekolah berusaha menjadi pemimpin yang bijaksana dengan melaksanakan tanggung jawabnya dan mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan yang rasional dan objektif, bukan emosional.
- h. Dari sudut pandang pragmatis, kebijakan dan tujuan kepala sekolah harus didasarkan pada keadaan dan kemampuan sekolah yang sebenarnya, dan ia tidak boleh memaksakan diri untuk melakukan kegiatan yang melebihi keterampilan dan tujuannya.
- i. Keteladanan, kepala sekolah harus menjadi panutan bagi seluruh staf.
- j. Fleksibel dan mudah beradaptasi. Kepala sekolah harus dapat beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi peristiwa baru, dan mereka harus menciptakan lingkungan kerja yang mendorong adaptasi cepat di antara tim mereka.

D. Pentingnya Pengetahuan Manajemen Bagi Kepala Sekolah

Ada lima fungsi manajemen: (1) perencanaan pengambilan keputusan, (2) kepemimpinan, (3) koordinasi dan (4) pengendalian dan (5) pengawasan. Untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman dan informasi baru, manajemen pengetahuan bergantung pada integrasi pengetahuan sebelumnya, nilai-nilai, konteks sejarah, dan komitmen kontrak (Mulyasa, 2022).

Tingkat satuan pendidikan akan memungkinkan sekolah memainkan peran penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang unggul. Keberhasilan memperoleh pendidikan yang layak sangat bergantung pada kepemimpinan yang kuat atau luar biasa dari setiap kepala sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah menempati posisi yang strategis dalam menjalankan tugasnya membantu siswa dalam mencapai tujuan kepala sekolah. Pada kaidahnya, memiliki manajemen pengetahuan yang berwawasan intelektual dan emosional, mandiri, dan berprestasi di bidang pendidikan agar mampu bersaing dan menunjukkan dedikasi. Namun dalam praktiknya, masih terdapat beberapa kepala sekolah yang tidak melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin pendidikan karena diangkat tidak sesuai dengan peraturan pemerintah.

Akibatnya, ketidakmampuan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya secara efektif menghambat kualitas pendidikan dan berdampak negatif pada produktivitas dan kualitas kepala sekolah (input/output), proses, dan output/hasil. Akibat dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, satuan pendidikan yang ada sekarang ini kualitasnya kurang baik. Keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah untuk memimpin sekolah sesuai dengan kebutuhan

masyarakat. Artinya kepala sekolah harus mengenal berbagai macam pola efektifitas kepemimpinan yang ada tergantung pada kondisi kerja saat ini (Atikasari, 2020).

Beberapa indikator yang menunjukkan buruknya mutu pendidikan di sekolah, khususnya sekolah menengah atas, antara lain: (1) rendahnya kualitas administrator, pengajar, dan tenaga kependidikan yang berpengaruh terhadap siswa, dan (2) rendahnya indeks pertumbuhan dan perkembangan siswa. pelatihan. kepala sekolah, guru, dan staf, (3) daya saing rendah; mengakibatkan rendahnya kemandirian dan keunggulan bersaing kepala sekolah, guru, dan staf, (4) menurunnya karakter dan moral kepala sekolah, guru, dan staf, (5) rendahnya pengetahuan, pendidikan, dan keterampilan kepala sekolah, guru, dan staf (Putra & Puspitarini, 2020).

Dengan demikian Kepala SMA masih berkuat pada:

- a. Sebagian besar administrator sekolah menengah belum mempelajari, menetapkan, atau menjalankan sistem pendidikan dengan konsep manajemen kualitas pengetahuan, kecerdasan emosional, kemandirian, keunggulan kompetitif, dan kemandirian kepemimpinan.
- b. Banyak pengelola sekolah menengah yang belum mampu menyampaikan pengertian penguasaan sistem pendidikan yang berorientasi pada kecakapan hidup, sehingga menimbulkan persaingan yang tidak sehat.
- c. Kepala sekolah menengah harus membekali diri, karyawan, dan instruktornya untuk lebih sadar secara emosional dan akademis serta mandiri dalam proses pembelajaran.

Kepemimpinan kebijakan sekolah memerlukan profesionalisme dari pengelola pendidikan, khususnya kepala sekolah, yang menyadari perlunya kebijakan tersebut di atas. Namun, pola pikir dan perilaku administrator sekolah terus menekankan komponen administrasi lebih dari yang manajemen dan kepemimpinan. Hal ini membuat sekolah kurang tanggap terhadap perubahan lingkungan.

Beberapa efektifitas kepemimpinan telah ditingkatkan dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan tingkat sekolah. Efektivitas kepemimpinan tidak ideal karena beberapa hal, di antaranya adalah kenyataan bahwa desentralisasi pendidikan, seperti pemasangan manajemen berbasis sekolah, belum diterapkan secara efektif sebagai kenyataan di masyarakat saat ini. Untuk meningkatkan pengetahuan birokrasi daerah dan persepsi desentralisasi, kepala sekolah membuat keputusan.

Kepemimpinan kepala sekolah di tingkat satuan pendidikan diyakini terhambat oleh fenomena aktualisasi desentralisasi pendidikan yang dapat mempersulit peningkatan mutu pendidikan. Kinerja berkualitas tinggi yang benar-benar bekerja Dalam kondisi inilah kepala sekolah terbelenggu dan kehilangan potensinya untuk berkreasi dan berimajinasi, yang pada gilirannya dapat mengembangkan hubungan kerja yang positif dengan orang lain di sekitarnya. Situasi ini menempatkan kepala sekolah dalam posisi yang sulit. diatur sesuai dengan standar dan cita-cita yang ditetapkan. Selanjutnya, sikap kepala sekolah yang kreatif dan imajinatif berdampak positif terhadap efektifitas kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, agar kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap desentralisasi dan otonomi pendidikan, maka harus dimiliki (Anisa, 2020).

Agar ketiga aspek kekuatan manusia ini berkembang dalam konteks tertentu, pemberdayaan harus dilihat sebagai proses otonom di mana setiap orang dianggap

sebagai pribadi manusia yang terdidik, unggul, dan mandiri dengan pemahaman tentang kreativitas, rasa, dan rasa. maksud. Kemampuan kepala sekolah untuk memimpin secara efektif akan sangat meningkat jika sekolah terorganisir dengan baik.

Peningkatan kualitas manajemen memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap sistem manajemen, sehingga manajemen pengetahuan diperlukan untuk meningkatkan daya saing kualitas. Di sekolah atau madrasah, kurangnya koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan, serta kurangnya kecerdasan emosional, kemandirian, keunggulan kompetitif untuk mengembangkan profesionalisme kerja, dan tidak adanya konsep pemberian arahan (Direction). Akibatnya, kemajuan yang diharapkan dalam membangun sekolah dan madrasah tidak pernah terlihat. Untuk menilai pekerjaan dan kinerja kepala sekolah untuk mencapai tujuan bersama, pengetahuan manajemen kepemimpinan prinsip terdiri dari proses sistematis dasar mengenai topik tertentu, metodologi, struktur, dll (Palupi et al., 2021).

Pemahaman konsep materi/isi yang dikomunikasikan melalui kegiatan individu kepala sekolah dalam memimpin kegiatan dalam rangka melaksanakan proses kegiatan organisasi sekolah yang dimulai dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian penggunaan bahan untuk kegiatan sekolah dapat menjadi suatu bentuk pengetahuan manajemen bagi kepala sekolah. Hal ini juga memungkinkan bagi para pemimpin pendidikan untuk menggunakan penerapan ilmu manajemen sebagai panduan untuk aktivitas intelektual, pembelajaran, dan prosedur pemecahan masalah.

E. Analisis Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Studi Kasus

Agar seseorang berhasil dalam bisnis atau kehidupan, mereka harus dapat mengatur emosinya dengan baik dan menangani kepemimpinannya secara efektif. Jika Anda memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi, Anda akan dapat membuat keputusan yang lebih baik dan memimpin dengan lebih efektif. Anda juga akan dapat menangani perselisihan dan menjembatani kesenjangan dalam organisasi Anda dengan lebih baik. Sesuai dengan perspektif Newell, inilah masalahnya (1978).

Kepemimpinan membutuhkan kapasitas untuk berkomunikasi dengan dan terhubung dengan orang-orang. Seorang pemimpin harus mampu menyampaikan kepada semua tingkatan semua operasi manajemen yang diperlukan untuk menjalankan perusahaan. Kelebihan kecerdasan emosional dibutuhkan oleh seorang pekerja biasa atau seseorang yang menduduki posisi kepemimpinan untuk dapat melaksanakan tugasnya secara efektif di dalam suatu organisasi. Kecerdasan emosional adalah dasar dari hubungan manusia yang hebat. Pengaturan budaya di mana individu lebih cenderung sensitif dan kurang memperhatikan orang lain diakui oleh eksekutif bisnis yang beroperasi di beberapa negara. Keterampilan sosial yang baik akan memfasilitasi pembicaraan komersial yang lebih produktif dan kapasitas untuk mencari pekerjaan internasional (Ismail, 2021).

Dalam sebuah institusi, karyawan akan dihadapkan pada berbagai masalah yang berhubungan dengan pekerjaan, sehingga diperlukan kemampuan untuk menghadapi dan memecahkan masalah tersebut. Beberapa elemen, termasuk stabilitas emosional, kesadaran diri, dan pengembangan koneksi dengan rekan kerja, berdampak pada kapasitas untuk secara efektif mengatasi masalah di tempat kerja. Kecerdasan

emosional adalah penentu yang signifikan dari keterampilan pemecahan masalah dan kinerja seorang pemimpin ketika dihadapkan dengan tantangan (Irlana et al., 2021).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah tergantung pada kecerdasan emosionalnya, yang pada gilirannya dipengaruhi oleh keterampilan manajemennya. Dalam konteks sekolah dan madrasah, manajemen pengetahuan adalah suatu konsep, prinsip, atau konstruk yang diorganisasikan dan dipahami sebagai area proses manajemen (perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) (pegawai, kurikulum, fasilitas). dan siswa, serta ikatan sekolah-masyarakat).

Keahlian manajemen ini dapat membantu kepala sekolah atau madrasah dalam menentukan pilihan implementasi kurikulum sekolah. Kecerdasan emosional, atau kemampuan untuk mengelola dan mengendalikan diri sendiri dan memahami orang lain, akan tumbuh jika kepala sekolah memiliki kewenangan yang tepat dalam membina kerjasama, koneksi, dan komunikasi dengan anggota lembaga lain.

Sebagai konsekuensi dari kepemimpinan yang baik, kepemimpinan suatu lembaga menciptakan lingkungan di mana semua komponennya dapat bekerja secara efektif sesuai dengan tanggung jawab dan peran masing-masing. Kondisi ini akan meningkatkan keterampilan kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah dalam memahami perasaan sendiri dan perasaan orang lain, memotivasi diri sendiri, dan mengelola emosi dalam diri sendiri dan dalam hubungannya dengan orang lain. Hal ini terlihat dari hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan langsung antara efikasi kepala sekolah dengan kecerdasan emosional yang diukur dengan pengetahuan manajemen (Nurkomala et al., 2021).

Temuan dari lima penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajemen kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan mereka. Pekerjaan seorang pemimpin lebih mungkin efektif jika dia memiliki kemampuan manajemen yang memadai. Pendidikan mencapai tujuannya dengan lebih berhasil karena memberikan motivasi yang lebih besar kepada para pemimpin untuk mengambil tindakan yang efektif. Untuk memotivasi para pengelola sekolah/madrasah, ilmu manajemen memberikan kerangka kerja untuk menyelesaikan tugas mereka, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk mengeluarkan usaha dan kerja keras mereka yang terbaik. Dengan demikian, efisiensi kepemimpinan kepala sekolah dapat dipengaruhi oleh keterampilan manajemennya. Meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan di tempat kerja dapat dicapai melalui keberhasilan penerapan strategi manajemen pengetahuan di seluruh perusahaan (Suriadi, 2020).

Penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajemen kepala sekolah secara langsung mempengaruhi kecerdasan emosional kepala sekolah, serta efektivitas kepemimpinan otonom di bidang pendidikan, yang akan mengalami penyesuaian efisiensi sebagai konsekuensi dari penelitian ini. didorong oleh keinginan untuk ide-ide baru. Tanpa adanya kemajuan teknologi, sebuah sekolah akan tertinggal dan tidak mampu memenuhi kebutuhan siswa dan masyarakat secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah dan bawahannya untuk berperan aktif dalam memastikan kelangsungan hidup sekolah di masa depan.

Memiliki kapasitas untuk memenangkan persaingan adalah nilai yang dapat menginspirasi keinginan untuk menjadi yang terbaik. Akan selalu ada pemenang dan

pecundang dalam setiap persaingan antara dua orang. Berpikir dan kemandirian berdasarkan tugas adalah dua bentuk kemandirian yang berbeda. Keduanya diperlukan bagi seorang pemimpin untuk membangun otoritasnya. Baginya, perspektif strategis yang berbeda tidak bisa dihindari. Tidak ada konflik kepentingan antara seorang pemimpin dan perusahaannya jika dia memiliki tanggung jawab yang terpisah (Azwardi, 2020).

Jika dikaitkan dengan uraian sebelumnya, maka dalam proses kemandirian ini dapat diamati bagaimana manusia memandang dirinya sebagai makhluk yang bergantung pada lingkungan. Jika pandangan positif muncul, orang tersebut akan memiliki rasa percaya diri yang kuat, memungkinkan dia untuk bertindak secara mandiri dan bertanggung jawab atas tindakannya.

Dengan memanfaatkan kinerja di atas rata-rata, perusahaan dapat memilih dan melaksanakan rencana untuk mencapai dan mempertahankan posisinya dalam persaingan. Keunggulan bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk mengungguli persaingan. Untuk sebuah perusahaan untuk mencapai kinerja di atas rata-rata, diperlukan komitmen untuk keunggulan dan perbaikan terus-menerus untuk menyediakan produk atau layanan yang lebih baik dari para pesaingnya. Ini berarti bahwa perusahaan diproyeksikan untuk menjadi kompetitif.

Rasa percaya diri dan tanggung jawab yang kuat dapat dipupuk oleh rasa kemandirian yang kuat. Kecerdasan emosional yang erat kaitannya dengan derajat senang atau tidak senang dalam beraktivitas, dapat bersinergi dengan kemandirian dalam rangka meningkatkan kecerdasan emosional seorang pemimpin. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pembinaan kemandirian dan keunggulan bersaing memiliki pengaruh langsung terhadap perkembangan kecerdasan kepala sekolah, oleh karena itu mendukung pengembangan kecerdasan emosional pada kepala sekolah merupakan pilihan yang tepat bagi sekolah..

Dengan demikian, pola keseluruhan pertumbuhan manajemen kepemimpinan kepala sekolah secara substansial ditentukan oleh pengembangan kecerdasan emosional kepala sekolah dan pemantauan sistem manajemen sekolah yang efisien. Efektif, mengembangkan kemandirian kepala sekolah dan membangun keadaan agar prinsip dapat berkembang dalam persaingan.

BAB XI Koordinasi Pendidikan

Istilah koordinasi berasal dari bahasa Inggris “*coordination*” yang terbentuk dari dua akar kata yaitu “*co*” dan “*ordinate*”, dengan demikian dalam istilah koordinasi secara luas sudah terkandung makna pengaturan. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Unsur-unsur manajemen terdiri dari men, money, method, materials, machines and market (6M). Ke enam unsur manajemen tadi di atur agar lebih berdaya guna, berhasil guna, terintegrasi dan terkoordinir dalam mencapai tujuan yang optimal.

Fungsi pengkoordinasian merupakan bagian dari fungsi-fungsi manajemen yaitu; *planning* (perencanaan), *organization* (pengorganisasian), *coordinating* (pengkoordinasian), *leading* (kepemimpinan), *motivating* (motivasi), *communication* (komunikasi), *controlling* (pengawasan). Disamping itu melalui koordinasi, berbagai masalah dan kendala administrasi serta teknis operasional dapat diidentifikasi, dan kemudian dapat dirumuskan solusinya. Artinya, di dalam pelaksanaan koordinasi itu dapat dibahas berbagai hal yang terkait atau dibutuhkan untuk memperlancar dan atau mengoptimalkan teknis pelaksanaan suatu rangkaian pekerjaan.

A. Definisi Koordinasi

Menurut E.F.L. Brech, koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok dengan masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri (Hasibuan, 2007). Menurut Mc. Farland koordinasi adalah suatu proses di mana pimpinan mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur di antara bawahannya dan menjamin kesatuan tindakan di dalam mencapai tujuan bersama (Handyaningrat, 1983).

Sementara itu, Handoko (2011) mendefinisikan koordinasi (*coordination*) sebagai proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Menurut Handoko (2011) kebutuhan akan koordinasi tergantung pada sifat dan kebutuhan komunikasi dalam pelaksanaan tugas dan derajat saling ketergantungan bermacam-macam satuan pelaksanaannya. Hal ini juga ditegaskan oleh Handyaningrat bahwa koordinasi dan komunikasi adalah sesuatu hal yang tidak dapat dipisahkan (Handyaningrat, 1983). Selain itu, Handyaningrat juga mengatakan bahwa koordinasi dan kepemimpinan (*leadership*) adalah tidak bisa dipisahkan satu sama lain, karena satu sama lain saling mempengaruhi.

Menurut James D. Thompson dalam Handoko (2011) terdapat tiga macam saling ketergantungan di antara satuan-satuan organisasi, yaitu:

1. Saling ketergantungan yang menyatu (*pooled interdependence*), bila satuan-satuan organisasi tidak saling tergantung satu dengan yang lain dalam

melaksanakan kegiatan harian tetapi tergantung pada pelaksanaan kerja setiap satuan yang memuaskan untuk suatu hasil akhir.

2. Saling ketergantungan yang berurutan (*sequential interdependence*), di mana suatu satuan organisasi harus melakukan pekerjaannya terlebih dulu sebelum satuan yang lain dapat bekerja.
3. Saling ketergantungan timbal balik (*reciprocal interdependence*), merupakan hubungan memberi dan menerima antar satuan organisasi.

Lebih lanjut Handoko (2011) juga menyebutkan bahwa derajat koordinasi yang tinggi sangat bermanfaat untuk pekerjaan yang tidak rutin dan tidak dapat diperkirakan, faktor-faktor lingkungan selalu berubah-ubah serta saling ketergantungan adalah tinggi. Koordinasi juga sangat dibutuhkan bagi organisasi-organisasi yang menetapkan tujuan yang tinggi.

Berdasarkan pendapat para pakar dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan koordinasi ialah proses mengintegrasikan (memadukan), menyinkronisasikan, dan menyederhanakan pelaksanaan tugas yang terpisah-pisah secara terus-menerus untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan koordinasi terjadi keseimbangan sejumlah bagian yang berlainan dengan menyelaraskan interaksinya sehingga keseluruhan organisasi bergerak ke suatu tujuan yang sudah di tentukan secara efektif dan efisien sebagai suatu sistem.

Koordinasi adalah bagian penting di antara anggota-anggota atau unit-unit organisasi yang pekerjaannya saling bergantung. Orang-orang yang berkoordinasi di lingkungan sekolah adalah mereka yang termasuk dalam sumber daya pendidikan. Sumber daya pendidikan meliputi:

1. Sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, pegawai TU, siswa, pengawas termasuk aparat Dinas Pendidikan, lainnya).
2. Sumber daya lain. Seperti peralatan, perlengkapan, uang dan bahan, perangkat lunak (struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program), dan harapan-harapan (visi, misi, tujuan, dan sasaran yang ingin dicapai pendidikan).

Kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya menggunakan sejumlah input manajemen, yaitu:

1. kebijakan,
2. rencana kerja yang rinci dan sistematis,
3. prosedur kerja,
4. rapat,
5. taklimat,
6. surat keputusan bersama / surat edaran bersama,
7. tim, satuan tugas, kelompok kerja, gugus tugas,
8. komite sekolah

9. teknik pengendalian mutu

Hakikat pekerjaan seorang manajer menurut Gibson, et al (2003) adalah mengoordinasikan tugas individu, kelompok dan organisasi dengan empat fungsi manajemen, yaitu *planning, organizing, leading, dan controlling* untuk mencapai tujuan secara efektif.

Asas koordinasi dalam suatu organisasi sangat penting terutama untuk menjaga keselarasan, keseimbangan tugas dari masing-masing bagian, dan ketepatan distribusi para pekerja dalam suatu organisasi. Hal ini dapat menghindari adanya bagian yang kelebihan tenaga sedangkan di pihak lain ada bagian yang tidak mencukupi tugasnya.

Koordinasi itu sendiri merupakan salah satu komponen dari manajemen pendidikan, berbagai upaya telah diusahakan untuk menganalisa proses manajemen salah satunya yaitu dilakukan oleh Henry Fayol atau lebih dikenal dengan sebutan unsur - unsur Fayol, yaitu:

1. Merencana: mempelajari masa yang akan datang dan menyusun rencana kerja;
2. Mengorganisasi: membuat organisasi usaha bahan dan manusia, pengorganisasian tenaga kerja dan bahan;
3. Memerintah: menjuruskan para pegawai untuk melaksanakan pekerjaan mereka
4. Mengkoordinasi: menyatukan dan mengkorelasi semua kegiatan;
5. Mengawasi: memeriksa bahwa segala sesuatu dikerjakan sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dan instruksi-instruksi yang telah diberikan.

Dalam fungsi pengarahan, Pengkoordinasian diartikan sebagai usaha untuk menyatu padukan kegiatan dari berbagai individu agar kegiatan mereka berjalan selaras dengan anggota dalam usaha mencapai tujuan. Usaha pengkoordinasian dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti:

1. melaksanakan penjelasan singkat (*briefing*).
2. mengadakan rapat kerja.
3. memberikan unjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis.
4. memberikan balikan tentang hasil satu kegiatan.

Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, memerlukan adanya koordinasi dari seorang pemimpin. Adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat dan atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Dengan adanya koordinasi yang baik, semua bagian dan personel dapat bekerja sama menuju ke satu arah tujuan yang telah ditetapkan.

Rencana atau program-program pendidikan yang harus dilaksanakan di sekolah-sekolah sifatnya sangat kompleks dan mengandung banyak segi yang saling

bersangkut paut antara yang satu dengan yang lain. Sifat kompleks yang dimiliki oleh program pendidikan di sekolah menunjukkan sangat perlunya tindakan-tindakan yang dikoordinasikan.

Winardi berpendapat bahwa koordinasi dibagi dua jenis, yaitu koordinasi vertical dan koordinasi horizontal. Koordinasi vertical yaitu mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas para individu dan kelompok-kelompok ke atas dan kebawah para hirarki otoritas organisasi. Sedangkan koordinasi horizontal proses mengkoordinasikan aktivitas melintas melalui organisasi yang bersangkutan dalam tindakan individu-individu dan kelompok yang bekerja atau dekat satu sama lain dalam hirarki yang ada. Di dalam sebuah organisasi yang kompleks, setiap bagiannya harus bekerja secara terkoordinir agar masing-masing dapat menghasilkan apa yang diharapkan. Bahkan, koordinasi jelas bergantung pada pemahaman masing-masing anggota organisasi sekolah tentang tujuan-tujuan dan rencana-rencana system sekolah secara keseluruhan, penerimaannya oleh mereka akan kesediaan mereka untuk menyumbang kepadanya.

Menurut Sondang P. Siagian, koordinasi memiliki beberapa fungsi, yaitu:

- a. Pencegahan konflik dan kontradiksi
- b. Pencegahan persaingan yang tidak sehat
- c. Pencegahan pemborosan
- d. Pencegahan kekosongan ruang dan waktu, dan pencegahan terjadinya perbedaan pendekatan dari pelaksanaan.

Untuk melakukan koordinasi yang efektif diperlukan adanya komunikasi. Proses komunikasi itu akan menentukan efektif tidaknya koordinasi dalam organisasi pendidikan. Untuk itu, melalui komunikasi yang efektif akan tercipta koordinasi pelaksanaan yang memuaskan. Menurut Engkoswara, Koordinasi dipandang penting karena memberikan beberapa manfaat bagi organisasi itu (dalam hal ini pendidikan) antara lain:

- a. Dapat menghindari perasaan saling lepas antara bagian dan petugas dan suatu organisasi.
- b. Dapat menghindari saling mengandalkan posisi dan pertengkaran antara sesama pejabat dari antar bagian dalam organisasi.
- c. Dapat menghindari terjadinya kekembaran tugas dan kekosongan pelaksanaan bagian tertentu dalam organisasi
- d. Mendorong pejabat untuk saling membantu dan memberitahukan masalah yang dihadapi kepada bagian-bagian lain dalam suatu organisasi.

B. Koordinasi Sumber Daya Pendidikan Dalam Tujuan Pendidikan

Koordinasi Proses Belajar mengajar:

- (1) Kepala sekolah, pengawas sekolah, dan wakil kepala sekolah urusan kurikulum bersama-sama membuat program kegiatan supervisi Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) lengkap dengan administrasi yang rinci. Pembagian tugas harus belajar.
- (2) Usahakan adanya koordinasi dengan kepala sekolah misalnya kebenaran dan ketelitian dalam penerimaan dan kelulusan siswa.
- (3) Kepala sekolah setiap bulan mengadakan pertemuan misalnya pertemuan staf, kepala sekolah, BP3 dan pengawas untuk membahas upaya-upaya peningkatan kualitas pendidikan.

Koordinasi Kesiswaan:

- 1) Untuk memperlancar kegiatan Penerima Siswa Baru (PSB), maka perlu dibentuk panitia PSB.
- 2) Kepala sekolah selalu mengadakan koordinasi dengan Kepala Dinas Pendidikan terhadap rencana pungutan sekolah yang akan dilakukannya sehingga pemecahan masalah sekolah dapat diselesaikan secara dini sebelum masalah menjadi berlarut-larut dan dapat mempengaruhi sekolah-sekolah lainnya.
- 3) Pertemuan kepala sekolah dengan guru, BP3, dan pengawas dilakukan secara berkala guna membahas permasalahan kesiswaan.

Koordinasi Ketenagaan:

Dalam rangka kegiatan administrasi ketenagaan seperti kebutuhan tenaga, kekurangan tenaga, kenaikan pangkat maka kepala sekolah menugaskan kepala seksi kepegawaian di sekolah untuk menyelesaikan tugas tersebut.

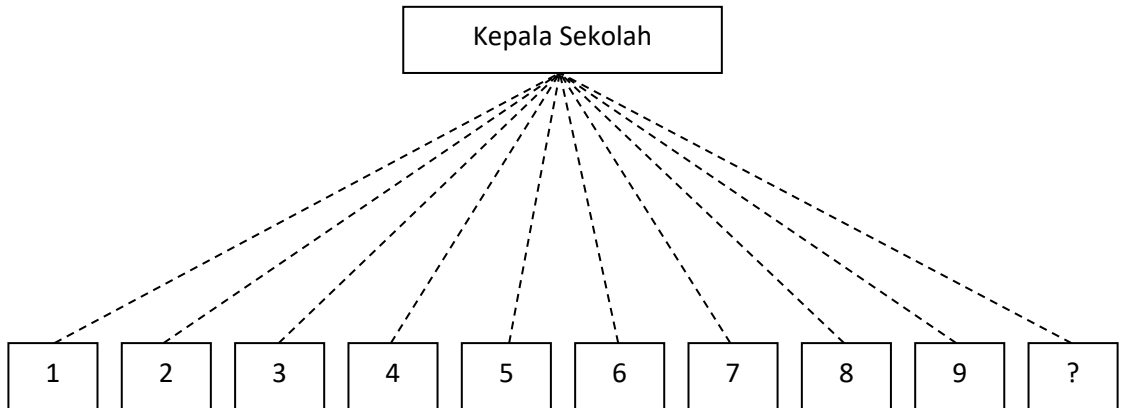
Koordinasi Keuangan:

Pembuatan Daftar Usulan Kegiatan (DUK), Daftar Isian Proyek (DIP), dan membuat proposal block grant memerlukan koordinasi dengan seluruh staf sekolah yang terkait.

Koordinasi Sarana dan Prasarana

- 1) Kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana untuk pengadaan, penyimpanan, dan pendistribusian sarana dan prasarana sekolah untuk kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler
- 2) Wakil Kepala Sekolah Bidang sarana dan prasarana berkoordinasi dengan Kepala Bagian Perlengkapan Dinas Pendidikan dalam memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana sekolah.

- 3) Untuk memperlancar proses pengadaan semua kebutuhan sarana dan prasarana sekolah maka kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana serta kepala bagian perlengkapan, kepala seksi keuangan sekolah, dan kepala bagian keuangan bagian keuangan dinas mengadakan koordinasi. Contoh gambar koordinasi dalam dunia pendidikan adalah:



Gambar 11. 1 Keadaan saling bergantung yang disatukan dan kepala sekolah sebagai koordinatonya

Keterangan:

- 1 = wakil kepala sekolah
- 2 = guru
- 3 = siswa
- 4 = orang tua/BP3
- 5 = Tokoh-tokoh masyarakat
- 6 = alumni
- 7 = unsur profesi
- 8 = unsur pemerintah
- 9 = unsur pengusaha
- ? = unsur-unsur lain yang terkait
- = garis koordinasi

C. Koordinasi Sektor Pendidikan dengan Pengembangan Sektor-Sektor Lain

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kebijakan pembangunan sektor pendidikan di tingkat sekolah. Pembangunan sektor pendidikan sangat erat kaitannya dengan kesehatan siswa. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berkoordinasi dengan Kepala Dinas Kesehatan misalnya dalam menangani makanan tambahan bagi siswa, vaksinasi, dan pencegahan penyakit. Pembangunan sektor pendidikan sangat erat kaitannya dengan peningkatan keterampilan lulusannya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berkoordinasi dengan Kepala Dinas Tenaga Kerja, Balai Latihan Tenaga Kerja, dan Badan Diklat Daerah. Pembangunan sektor pendidikan juga erat

kaitannya dengan masyarakat terutama dengan Paket Kejar A, B, dan C. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berkoordinasi dengan Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat.

Pembangunan sektor pendidikan sangat erat kaitannya dengan Dinas Pekerjaan Umum terutama yang berkenaan dengan fasilitas bangunan sekolah dan Surat Ijin Mendirikan Bangunan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berkoordinasi dengan Kepala Dinas Pekerjaan Umum. Pembangunan sektor pendidikan sangat erat kaitannya dengan perkoperasian sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berkoordinasi dengan Kepala Dinas Koperasi. Pembangunan sektor pendidikan sangat erat kaitannya dengan lingkungan hidup. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berkoordinasi dengan Kepala Dinas Lingkungan Hidup. Pembangunan sektor pendidikan sangat erat kaitannya dengan kepolisian terutama dalam mengatasi kenakalan remaja. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berkoordinasi dengan Kepala Kepolisian setempat. Pembangunan sektor pendidikan sangat erat kaitannya dengan iman dan takwa. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berkoordinasi dengan departemen Agama, dan sebagainya.

D. Masalah-Masalah dalam Koordinasi

Peningkatan spesialisasi akan menaikkan kebutuhan akan koordinasi. Tetapi semakin besar derajat spesialisasi, semakin sulit bagi manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan khusus dari satuan-satuan yang berbeda. Paul R. Lawrence dan Jay W. Lorch dalam Handoko (2011) mengungkapkan 4 (empat) tipe perbedaan dalam sikap dan cara kerja yang mempersulit tugas pengkoordinasian, yaitu:

1. Perbedaan dalam orientasi terhadap tujuan tertentu.

Para anggota dari departemen yang berbeda mengembangkan pandangan mereka sendiri tentang bagaimana cara mencapai kepentingan organisasi yang baik. Misalnya bagian penjualan menganggap bahwa diversifikasi produk harus lebih diutamakan daripada kualitas produk. Bagian akuntansi melihat pengendalian biaya sebagai faktor paling penting sukses organisasi.

2. Perbedaan dalam orientasi waktu.

Manajer produksi akan lebih memperhatikan masalah-masalah yang harus dipecahkan segera atau dalam periode waktu pendek. Biasanya bagian penelitian dan pengembangan lebih terlibat dengan masalah-masalah jangka panjang.

3. Perbedaan dalam orientasi antar-pribadi.

Kegiatan produksi memerlukan komunikasi dan pembuatan keputusan yang cepat agar prosesnya lancar, sedang bagian penelitian dan pengembangan mungkin dapat lebih santai dan setiap orang dapat mengemukakan pendapat serta berdiskusi satu dengan yang lain.

4. Perbedaan dalam formalitas struktur.

Setiap tipe satuan dalam organisasi mungkin mempunyai metode-metode dan standar yang berbeda untuk mengevaluasi program terhadap tujuan dan untuk balas jasa bagi karyawan.

BAB XII Supervisi Pendidikan

Di dalam buku Pedoman kurikulum tahun 1975 dan diperbaharui sebagai kurikulum 1984 yaitu buku IID yang berjudul pedoman Administrasi dan Supervisi Pendidikan disebut definisi supervisi yakni: pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk meningkatkan situasi belajar dengan lebih baik.⁶⁶ Dengan pengertian tersebut diketahui bahwa sasaran kegiatan supervisi dapat dibedakan dengan kegiatan bimbingan dan penyuluhan. Sarana kegiatan bimbingan dan penyuluhan adalah murid, sedang supervisi sasarannya adalah guru dan anggota staf tata usaha. Keduanya bertujuan meningkatkan kualitas hasil kegiatannya.

Di dalam pengembangannya akhir-akhir ini supervisi mengarah kepada suatu pengertian yang lebih baik lagi, yaitu yang disebut dengan “supervisi klinis”. Yang dimaksud dengan supervisi klinis adalah suatu bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan kualitas mengajar dengan melalui sarana siklus yang disistematik untuk langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata serta bertujuan untuk mengadakan perubahan dengan cara yang rasional. Menurut arti katanya, supervisi dapat diterjemahkan dengan “melihat dari atas” atau “melihat dari kelebihan”. Jadi searti dengan pengawas tetapi dengan pengertian yang agak berbeda dari pengawas sebagai “controlling”. Meskipun supervisi mengandung arti dan sering diterjemahkan sebagai pengawas atau mengawas, tetapi pada prinsipnya supervisi mempunyai arti khusus yaitu “membantu dan turut serta dalam usaha-usaha perbaikan dan peningkatan mutu”.

Cartr Good’s Dictionary of Education mendefinisikan supervisi sebagai segala usaha dari para pejabat sekolah yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidikan lain dalam perbaikan pengajaran, melihat stimulasi pertumbuhan profesional dan perkembangan dari para guru, seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar, dan evaluasi pengajaran.⁶⁷ Secara umum supervisi berarti upaya bantuan agar guru mampu membantu para siswa dalam belajar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Supervisi merupakan suatu teknis pelayanan profesional dengan tujuan utama mempelajari dan memperbaiki bersama-sama dalam membimbing dan mempengaruhi pertumbuhan anak. Supervisi sebagai bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar yang baik, supervisi ialah suatu kegiatan yang disediakan untuk membantu para guru menjalankan pekerjaan mereka dengan lebih baik.⁶⁸ Supervisi sebagai aktivitas yang dirancang untuk memperbaiki pengajaran pada semua jenjang persekolahan, berkaitan dengan perkembangan dan pertumbuhan anak. Supervisi juga merupakan bantuan dalam perkembangan dari belajar mengajar dengan baik. Dari sudut manajerial, supervisi adalah usaha menstimulir, mengkoordinasi, dan membimbing guru secara terus-menerus baik individu maupun

kolektif agar memahami secara efektif pelaksanaan aktivitas mengajar dalam rangka pertumbuhan murid secara berkelanjutan.

A. Prinsip-Prinsip Supervisi

Bagaimana seorang bekerja dengan orang lain, telah banyak dipelajari, dikembangkan keberhasilannya secara luas di berbagai bidang industri, perusahaan dan militer. Hasil penelitian dalam bidang-bidang tersebut diaplikasikan dibidang pendidikan yaitu di dalam bidang supervisi terhadap guru-guru dalam usaha meningkatkan peningkatan prestasi belajar murid mengenai peningkatan kualitas pengajaran melalui supervisi juga menggunakan hasil-hasil penelitian tentang pendekatan yang bersifat manusiawi. Hal ini dapat diketahui dari defenisi tentang supervisi yang dikemukakan oleh beberapa antara lain Carl Glickman sebagai berikut:

“The goal of instruction supervision is ti help teacher learn how to increase their own capacity to achieve professed learning goals their student”

Melihat pada sasaran kegiatan supervisi adalah guru-guru dan staf sekolah yang lain, maka tujuan supervisi adalah meningkatkan kualitas pekerjaan staf sekolah tersebut. Namun dalam pembicaraan ini difokuskan pada guru. Yang di mana tujuannya adalah mengembangkan situasi belajar-mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajarnya. Menilik dari tujuannya adalah mengembangkan situasi belajar mengajar melalui pembinaan maka kegiatan ini dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Supervisi bersifat ilmiah (*scientific*) yaitu bahwa supervisi memenuhi 3 kriteria sebagai prosedur ilmiah yakni: a. Sistematis karena dilakukan dengan cara teratur, melalui dengan perencanaan yang matang dan dilakukan secara kontinyu. b. Objektif karena dilakukan bukan atas prasangka individu, tetapi didasarkan atas informasi dan data yang nyata. c. Menggunakan instrumen yang baik untuk mengumpulkan data sehingga data yang diperoleh benar-benar data yang terandalkan.
2. Supervisi dilakukan dengan prinsip demokratis, karena perintah atau takut atasan tetapi dilakukan dalam situasi kekeluargaan, melalui musyawarah, saling memberi dan menerima.
3. Supervisi dilakukan dengan cara kerja sama, kooperatif dan selalu mengarahkan kegiatannya untuk mencapai tujuan bersama dengan menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.
4. Supervisi bukan dilakukan dengan instruktif tetapi atas dasar kreatifitas dan inisiatif guru sendiri, dimana supervisor hanya memberikan dorongan agar terciptanya situasi belajar mengajar sengan baik.
5. Supervisi dilakukan dengan suasana terbuka, tidak sembunyisembunyi, tetapi dengan cara terus terang melalui pemberitahuan baik resmi maupun tidak resmi sehingga guru yang akan disupervisi sudah mengetahui terlebih dahulu bahwa akan di supervisi.

6. Supervisi bukan hanya tertuju kepada suatu atau lebih unsur yang ada di sekolah tetapi meliputi guru, kepala sekolah, pegawai tata usaha, dan obyeknya meliputi kurikulum, sarana, pembiayaan, kesiswaan, kegiatan humas, dan tata laksana.

Adapun prinsip pokok tentang supervisi modern yang bias dipakai sebagai petunjuk bagi diskusi lebih lanjut dapat di cermati prinsip supervisi yang dikemukakan oleh Sutisna (1983) adalah:

1. Supervisi merupakan bagian integral dari pogram pendidikan, ia adalah pelayanan yang bersifat kerja sama.
2. Semua guru memerlukan dan berhak atas bantuan supervisi.
3. Supervisi hendaknya di sesuaikan untuk memenuhi kebutuhan perseorangan dan personil sekolah.
4. Supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan-tujuan dan sarana-sarana pendidikan, dan hendaknya menjelaskan implikasi-inplikasi dari tujuan-tujuan dan sarana-sarana itu.
5. Supervisi hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua anggota staf sekolah, dan hendaknya membantu dalam pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat yang baik.
6. Tanggung jawab dalam pengembangan program supervisi berada pada kepala sekolah bagi sekolahnya dan pada pengawas bagi sekolah-sekolah yang berada di wilayahnya.
7. Harus ada dana yang memadai bagi program kegiatan supervisi dalam anggaran tahunan,
8. Efektivitas program supervisi hendaknya membantu menjelaskan dan menerapkan dalam praktek penemuan penelitian pendidikan yang mutakhir

B. Tujuan Supervisi Pendidikan

Tujuan supervisi pendidikan harus sama dengan tujuan Pendidikan Nasional sesuai Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 2003 melalui perbaikan serta peningkatan kegiatan belajar mengejar. Sedangkan jabaran yang lebih lanjut menjadi tujuan khusus supervisi pendidikan yang merupakan tugas-tugas khusus seorang supervisor yaitu:

- a. Membina guru-guru untuk lebih memahami tujuan umum pendidikan. Dengan demikian agar menghilangkann anggapan tentang adanya mata pelajaran/bidang studi penting/tidak penting, sehingga setiap guru mata pelajaran dapat mengajar dan mencapai perestasi maksimal bagi siswasiswinya.
- b. Membuna guru-guru mengatasi problem-problem siswa demi kemajuan prestasi belajarnya.
- c. Membina guru-guru dalam mempersiapkan siswa-siswa untuk menjadi anggota masyarakat yang produktif, kreatif, etis, serta strategis. d. Membina guru-guru dalam meningkatkan kemampuan mengevaluasi, mendiagnosa kesulitan belajar, dan seterusnya.
- d. Membina guru-guru dalam memperbesar kesadaran tentang tata kerja yang demokratis, kooperatif serta kegotongroyongan.

- e. Memperbesar ambisi guru-guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu profesinya,
- f. Membina guru-guru dan karyawan dalam meningkatkan popularitas sekolahnya.
- g. Melindungi guru-guru dan karyawan meningkatkan popularitas sekolahnya.
- h. Melindungi guru-guru dan karyawan pendidikan terhadap tuntutan serta kritik-kritik tak wajar dari masyarakat.
- i. Mengembangkan sikap kesetiakawanan dan keteman sejawatan dari seluruh tenaga pendidikan.

Jadi dapat ditegaskan bahwa tujuan supervisi adalah untuk meningkatkan situasi dan proses belajar mengajar berada dalam rangka tujuan pendidikan nasional dengan membantu guru-guru untuk lebih bermutu, tumbuh dan peranan sekolah untuk mencapai tujuan. Secara umum tujuan supervisi dapat dirumuskan adalah untuk membantu guru meningkatkan kemampuannya agar menjadi guru yang lebih baik dalam melaksanakan pengajaran.

C. Fungsi Supervisi Pendidikan

Menurut Sweringan ada 8 fungsi yaitu:

- a. Mengkordinasi semua usaha sekolah
- b. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
- c. Memperluas pengalaman guru
- d. Menstimulir usaha-usaha yang kreatif
- e. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- f. Menganalisis situasi belajar mengajar
- g. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf.
- h. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

Menurut Ametembun ada 4 fungsi, yaitu: a. Penelitian b. Penilaian c. Perbaikan d. Pembinaan. Jadi tegasnya bahwa fungsi supervisi adalah untuk memelihara program pengajaran dengan sebaik-baiknya.

BAB XIII Evaluasi Pendidikan

A. Pengertian Monitoring

Monitoring adalah sebuah proses pengumpulan dan menganalisis informasi dari penerapan suatu program termasuk mengecek secara regular untuk melihat apakah kegiatan//program itu berjalan sesuai rencana sehingga masalah yang dibuat /ditemui dapat diatasi. Evaluasi adalah penilaian berskala terhadap relevansi, penampilan efisiensi dan dampak proyek tentang waktu, daerah atau populasi, “sedangkan interprestasinya secara umum adalah evaluasi bagi banyak organisasi adalah istilah umum yang digunakan secara bersama-sama dengan kai ulang. Monitoring dapat diartikan sebagai suatu kegiatan, untuk mengikuti suatu program yang dilakukan secara mantap dan teratur secara terus menerus. Adapun monitoring menurut para ahli; Octum, Monitoring adalah yang sudah menyatu untuk memeriksa bahwa semua berjalan lancar sesuai yang direncanakan dan member kesempatan agar penyusuaian dapat dilakukan secara metodologis (Prihatin, 2011).

Monitoring adalah penilaian yang skematis dan terusmenerus terhadap kemauan suatu pekerjaan.

1. Tujuan monitoring

Menurut Mitchell monitoring difokuskan pada penggambaran perubahan kondisi yang terjadi dan menjelaskan hubungan sebuah akibat yang terjadi. Manakala stabilan dilakukan terhadap, efektifitas, efisiensi, dan keseimbangan pihak-pihak yang dilibatkan dalam proses perubahan yang diharapkan, maka komponen evaluasi akan masuk di dalamnya. Mengutip pendaat Mitchell monitoring dapat dilakukan dengan tujuan antara lain,

1. Untuk menilai bersama secara umum
2. Untuk menjamin keterlaksanaan kondep dasar, kecenderungan, dan efek kumulatifnya,
3. Untuk meemposisikan beban, sumberdaya dan perubahan
4. Untuk mencapai metode yang digunakan
5. Untuk menyedorkan informasi bagi pengambilan bagi pengambil keputusan.

Tujuan utama monitoring dalam sebuah penyelenggara pendidikan adalah untuk menyajikan informasi tentang pelaksanaan program atau kegiatan sebagai umpan balik bagi pelaksana kegiatan tersebut, sebagai contoh pada bagian akademik dapat digunakan untuk mengawasi penggunaan dan pendistribusian buku-buku pelajaran dan sebagainya.

2. Karakteristik Monitoring

Adapun karakteristik dari monitoring yang baik adalah;

- a. Monitoring yang baik dilakukan secara berkelanjutan, melibatkan instansi terkait dan focus pada perkembangan pencapaian tujuan
- b. Melihat perkembangan program dan kerjasama tim dalam memiliki fungsi yang sangat penting dalam pengambilan keputusan dan kebijakan, pembelajaran dan sebagai bahan evaluasi.
- c. Monitoring yang baik tergantung pada kualitas perencanaan.
- d. Monitoring yang baik menuntut kunjungan secara berskala didukung dengan analisis perkembangan dan laporan.

e. Tipe monitoring.

1) Monitoring rutin

Kegiatan mengumpulkan informasi secara regular berdasarkan sejumlah indikator kunci dalam batas minimum namun tetap dapat memberikan informasi yang cukup bagi manajer untuk mengawasi kemajuan/perkembangan. Monitoring rutin dapat dipergunakan untuk mengidentifikasi penerapan program dengan atau tanpa perencanaan.

2) Monitoring jangka pendek

Dilakukan dengan angka tertentu dan biasanya diperuntukkan baik aktifitas yang spesifik. Seringkali bila aktifitas atau proses-proses baru diterapkan manajer ingin mengetahui apakah sudah diterapkan sesuai rencana dan apakah sesuai dengan keluaran yang diinginkan. Pada umumnya manajer memanfaatkan informasi ini untuk membuat penyesuaian dalam tindakan yang baru.

a) Memilih indikator kunci yang akan dipergunakan manajer

b) Hindari mengumpulkan data yang berlebihan agar tidak menjadi beban staf

c) Berikan feedback pada waktu tertentu

3) Metode monitoring

Dalam pelaksanaan monitoring terdapat unsur-unsur metode monitoring. Metode monitoring tersebut antara lain;

a) Penyampaian laporan dokumentasikan dan koordinasi rutin

b) Pengamatan kerja sehari-hari melalui kunjungan mendadak

c) Asesment eksternal

d) Wawancara

e) Diskusi kelompok

f) Kunjungan laporan berkala

g) Survey pengumpulan data dan perbincangan kondisi sebelum dan sesudah intervensi

h) Pengamatan kerja

4) Prosedur Monitoring

Monitoring dapat dilakukan kapan saja baik secara formal maupun informal yang dilakukan secara berkala dan berkesinambungan. Monitoring merupakan kegiatan yang terintegrasi dalam keseluruhan tahapan manajemen pembinaan. Minimal monitoring dilakukan pada saat proses penyusunan rencana.

i) Pastikan pelaksanaan monitoring telah membaca, mengerti dan memahami rencana strategi dan rencana kerja tahunan organisasi.

j) Pastikan bahwa pelaksanaan monitoring pembinaan telah membaca mengerti, memahami panduan pembinaan.

k) Susunlah kerangka acuan pelaksanaan monitoring terapkan dengan hasil yang diharapkan.

l) Lakukan kunjungan berkala.

B. Pengertian evaluasi

Evaluasi adalah suatu pengumpulan data dan menganalisis informasi tentang efektifitas dan dapat dari suatu tahap atau keseluruhan program. Evaluasi juga termasuk menilaipencapaian program dan mendeteksi serta menyelesaikan masalah

dan merencanakan kegiatan yang akan datang. Evaluasi adalah proses pemberian informasi untuk membantu membuat keputusan tentang objek yang akan di evaluasi. Evaluasi merupakan kegiatan pengumpulan kenyataan mengenai proses pembelajaran secara sistematis untuk menetapkan apakah terjadi perubahan terhadap peserta didik dan sejauh apakah perubahan tersebut mempengaruhi kehidupan peserta didik (Setia & Rahman, 2021).

Evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, diantaranya terhadap peserta didik, lembaga, dan program pendidikan. Penilaian sebaiknya dilakukan secara berskala, sehingga dapat dijadikan landasan untuk melakukan perbaikan pada semua bidang administrasi. Penilaian ini juga harus dilakukan oleh fakta-fakta yang dapat membawa ke arah perubahan yang positif serta memberikan cara terbaik untuk membuat keputusan. Unsur objektivitas penilaian juga turut berperan dalam memberikan penilaian, selain itu, penilaian harus memiliki pengetahuan tentang teknik-teknik penilaian yang baik, bersedia menerima kritikan konstruktif dari pihak lain.

C. Tujuan evaluasi

Tujuan penilaian hendaknya diarahkan pada empat tujuan dibawah ini; 1. Penelusuran (keeping track) untuk menelusuri agar proses pembelajaran anak didik tetap sesuai dengan rencana awal. 2. Pengecekan (checkin-up) apakah terdapat kelemahan-kelemahan dalam pembelajaran yang dialami anak didik 3. Pencarian (finding-out) untuk mencari dan menemukan faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kelemahan dan kesalahan proses pembelajaran 4. Penyimpulan (summing-up) untuk menyimpulkan apakah siswa telah menguasai semua kompetensi yang telah ditetapkan dalam kurikulum atau belum. Kesimpulan guru dituang kedalam raport sebagai hasil kemajuan hasil belajar siswa kepada orang tua, sekolah, atau pihak lain yang terkait (Rahman & Mufti, 2021).

Tujuan evaluasi untuk mendapatkan gambaran tentang pencapaian belajar siswa meliputi kelebihan dan kelemahan mereka dalam satu periode tertentu, mengetahui posisi siswa dalam kelompoknya, mengetahui efektivitas dan efisien komponen pembelajaran yang digunakan oleh pengajar, menentukan model tindak lanjut yang dibutuhkan, memberikan laporan kepada pihak-pihak yang terkait.

D. Fungsi Evaluasi

- Penilaian dan hasil belajar memiliki beberapa fungsi sebagai berikut;
- b. Fungsi Motivasi Segala bentuk latihan, tugas dan ulangan harus direncanakan sedemikian rupa oleh guru sehingga siswa terdorong untuk belajar dan menjadikan kegiatan itu sebagai kebutuhan.
 4. Fungsi belajar tuntas Ketuntasan belajar harus menjadi focus dalam perancangan materi yang harus dicakup setiap kali guru melakukan penilaian. Rencana penilaian harus disusun sesuai dengan target kemampuan yang harus dikuasai siswa pada setiap semester dan kelas sesuai dengan daftar kemampuan yang telah diterapkan.

5. Fungsi sebagai indicator efektifitas pengajaran Penilaian kelas dapat digunakan untuk melihat seberapa jauh proses belajar mengajar telah berhasil dilakukan. Apabila sebagian besar atau semua siswa telah menguasai sebagian besar atau sebagian kemampuan yang diajarkan, maka dapat disimpulkan bahwa proses belajar mengajar telah berhasil sesuai dengan rencana. begitupun sebaliknya.
6. Fungsi umpan balik Umpan balik hasil penilaian sangat bermanfaat bagi siswa agar siswa mengetahui kelemahannya masing-masing dalam mencapai kemampuan yang diharapkan. Analisis hasil penilaian juga bermanfaat bagi guru untuk melihat hal-hal apa saa yang perlu diperhatikan secara serius dalam proses belajar mengajar (Rahman, 2013).

D. Karakteristik Evaluasi

Kegiatan evaluasi dalam proses belajar-mengajar mempunyai beberapa karakteristik penting, diantaranya sebagai berikut.

2. Memiliki implikasi tidak langsung terhadap siswa yang dievaluasi. Hal ini terjadinya misalnya seorang guru melakukan penilaian terhadap kemampuan yang tidak dari siswanya. Apa yang dilakukan adalah ia lebih banyak menafsir melalui beberapa aspek penting yang diizinkan seperti melalui keterampilan, penampilan, atau reaksi mereka terhadap sesuatu.
- b) Lebih bersifat tidak lengkap dikarenakan evaluasi tidak dilakukan secara kontinu hanya merupakan sebagian fenomena saja, atau dengan kata lain apa yang dievaluasi hanya sesuai dengan pertanyaan item yang direncanakan oleh seorang guru.
- c) Mempunyai sifat yang berkemaknaan relative, ini berarti, hasil penilaian tergantung pada tolak ukur yang digunakan oleh guru. Disamping itu, evaluasi pun tergantung dengan tingkatan ketelitian alat ukur yang digunakan

E. Prinsip-Prinsip Evaluasi

Prinsip-Prinsip evaluasi itu sendiri adalah a. Keterpaduan b. Evaluasi harus dilakukan dengan prinsip keterpaduan antara tujuan intruksional pengajaran, materi pembelajaran dan metode pengajaran. c. Keterlibatan peserta didik. d. Prinsip ini merupakan suatu hal yang mutlak, karena keterlibatan peserta didik dalam evaluasi bukan alternatif tapi kebutuhan mutlak. e. Koherensi f. Evaluasi harus berkaitan dengan materi pengajaran yang telah dipelajari dan sesuai dengan ranah kemampuan peserta didik yang hendak diukur. g. Pedagogis h. Perlu adanya tool penilaian dari aspek pedagogis untuk melihat perubahan sikap dan perilaku sehingga pada akhirnya hasil evaluasi mampu menjadi indicator bagi diri siswa. i. Akuntabel. j. Hasil evaluasi haruslah menjadi alat akuntabilitas atau bahan pertanggung jawaban bagi pihak yang berkepentingan seperti orangtua siswa, sekolah dan lainnya

F. Manajemen Evaluasi Kurikulum

Evaluasi merupakan bagian dari sistem manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi. Kurikulum juga dirancang dari tahap perencanaan, pengorganisasian kemudian implementasi dan terakhir

monitoring dan evaluasi. Tanpa evaluasi, Anda tidak akan tahu bagaimana kondisi kurikulum dalam desain, implementasi, dan hasilnya.

Evaluasi kurikulum dan evaluasi pendidikan memiliki karakteristik yang tidak dapat dipisahkan. Ciri tersebut merupakan lahirnya berbagai definisi untuk istilah teknis yang sama. Demikian juga, evaluasi yang didefinisikan oleh berbagai pihak dengan berbagai pemahaman. Hal ini disebabkan oleh filosofi ilmiah seseorang yang mempengaruhi metodologi evaluasi, tujuan evaluasi, dan pada gilirannya pemahaman evaluasi.

Rumusan evaluasi menurut Gronlund adalah proses sistematis dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan informasi/data untuk mengetahui sejauh mana siswa telah mencapai tujuan pembelajaran. Sedangkan Hopkins dan Antes menyatakan bahwa evaluasi adalah pemeriksaan secara terus menerus untuk memperoleh informasi yang meliputi siswa, guru, program pendidikan, dan proses belajar mengajar untuk menentukan tingkat perubahan siswa dan ketepatan keputusan tentang keterwakilan siswa dan efektivitas program.

Sedangkan McDonald berpendapat bahwa evaluasi adalah proses memahami, memperoleh dan mengkomunikasikan informasi untuk pedoman pengambilan keputusan pendidikan berkenaan dengan program tertentu (McNeil, 2014). Hal senada dikemukakan oleh Stake tentang konsep responsive evaluation, yang pada hakekatnya merupakan evaluasi responsive, jika berorientasi langsung pada kegiatan program, merespon informasi yang dibutuhkan audiens, dan nilai perspektif disajikan dalam reportase keberhasilan program/kurikulum (Usman, 2016)

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi lebih bersifat komprehensif yang meliputi pengukuran. Selain itu, evaluasi pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan tentang nilai suatu objek. Keputusan evaluasi hanya berdasarkan hasil pengukuran, bisa juga berdasarkan hasil observasi.

Norman dan Schmidt mengemukakan bahwa ada beberapa kesulitan dalam melaksanakan evaluasi kurikulum, yaitu:

- a) Kesulitan dalam pengukuran. Landasan teori yang melatarbelakangi lemahnya kurikulum akan mempengaruhi evaluasi kurikulum. Kurangnya teori dalam mendukung penjelasan hasil intervensi kurikulum yang dievaluasi akan membuat penelitian (evaluasi kurikulum) tidak baik.
- b) Kesulitan dalam melaksanakan pengacakan dan double blind. Sulitnya melakukan penelitian evaluasi kurikulum dengan metode pengacakan dapat disebabkan oleh sedikitnya jumlah subjek penelitian yang akan dipelajari atau kemungkinan hanya lembaga itu sendiri yang melakukannya. Jika intervensi hanya digunakan di institusi, muncul pertanyaan, "Apakah mungkin menemukan kelompok kontrol dan pengacakan?". Selain itu, intervensi pendidikan yang dilakukan tidak memungkinkan penelitian pendidikan buta, khususnya penelitian evaluasi kurikulum, menemukan kesulitan dalam menerapkan metode buta dalam melakukan intervensi pendidikan. Dengan tidak adanya kebutaan, subjek penelitian mengetahui bahwa mereka telah menerima intervensi atau pengobatan sehingga mereka akan menganggapnya serius atau serius. Hal ini tentu saja dapat menimbulkan bias dalam penelitian evaluasi kurikulum (Rosyad, 2021).

- c) Kesulitan dalam standarisasi intervensi dalam pendidikan. Dalam dunia pendidikan sangat sulit untuk menyeragamkan suatu perlakuan, misalnya penerapan PBL yang memiliki pola penerapan yang beragam. Norman menyarankan bahwa tidak ada dosis standar atau tetap dalam intervensi pendidikan (Norman & Schmidt, 2000). Hal ini berbeda untuk penelitian biomedis seperti efek obat pada suatu penyakit, dimana dosis tetap dapat ditentukan. Berbeda dengan penelitian evaluasi kurikulum, misalnya, pengaruh PBL terhadap kemampuan Self Directed Learning (SDL). Penerapan PBL di berbagai FK bisa berbeda-beda. Kemungkinan penerapan SDL pada PBL di FK A adalah 50%, sedangkan di FK B 70%, jadi jika dijadikan subjek penelitian tentu pengaruh PBL terhadap SDL akan berbeda.
- d) Pengaruh intervensi dalam pendidikan mudah dipengaruhi oleh faktor lain sehingga pengaruh intervensi terkesan lemah (Norman & Schmidt, 2000).

DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, N. (2008). *Pemantauan Standar Nasional Dalam Pengajaran*. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan
- Al-irsyad. (2017). Kajian administrasi pendidikan di dunia pendidikan. *JURNAL AL-IRSYAD, Vol. VIII*,.
- Almasri, M. N. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi dalam Pendidikan Islam. Kutubkhanah: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 19 (2), 133–151.
- Amini, A., Pane, D., & Akrim, A. (2021). Analisis Manajemen Berbasis Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di Smp Swasta Pemda Rantau Prapat. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/2782>
- Amka, A. (2021). *Manajemen dan Administrasi Sekolah*. [repo-dosen.ulm.ac.id. https://repo-dosen.ulm.ac.id/handle/123456789/20901](https://repo-dosen.ulm.ac.id/handle/123456789/20901)
- Anwar, R. K., Komariah, N., & Rahman, M. T. (2017). Pengembangan Konsep Literasi Informasi Santri: Kajian di Pesantren Arafah Cililin Bandung Barat. *Wawasan: Jurnal Ilmiah Agama Dan Sosial Budaya*, 2(1), 131–142.
- Arini, P. D., Matin, M., & Zulaikha, S. (2021). Curriculum management during the covid-19 emergency. *Journal of Education Research and Evaluation*, 5(2).
- Ashan, M. (1983). *Comprehensive Planning for School Administrations*. HH.
- Asmani, J. M. (2012). Tips efektif supervisi pendidikan sekolah. *Jakarta: Bumi Aksara*.
- Atikasari, N. A. (2020). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. In *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*. [osf.io. https://osf.io/b23mh/download](https://osf.io/b23mh/download)
- Atmodiwirio, S. (2000). *Manajemen pendidikan indonesia*.
- Azwardi, A. (2020). *KINERJA TENAGA ADMINISTRASI SEKOLAH DALAM MANAJEMEN KESISWAAN DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1 TAMBANG*. [repository.uin-suska.ac.id. http://repository.uin-suska.ac.id/26361/](http://repository.uin-suska.ac.id/26361/)
- Burhanuddin. (2005). *Administrasi Pendidikan*. Pustaka Setia.
- Burru, P. E. (1967). *The teacher and the public school system*. Harper & Row.
- Daryanto. (2011). *Administrasi pendidikan*. Rineka cipta.
- Daryanto. (2014). Pendekatan pembelajaran saintifik Kurikulum 2013. *Yogyakarta: Gava Media*.
- Daryanto, S. D. (2013). Implementasi pendidikan karakter di sekolah. *Yogyakarta: Gava Media*.
- Depdiknas. (2007). *Manajemen Sekolah*. Depdiknas.
- Engkoswara. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Alfabeta.
- Engreini, S., & Rizal, F. (2020). *Buku Panduan Manajemen Tugas Wali Kelas Berbasis Teknologi Informasi*. EDU PUBLISHER.
- Etisnawati, E. (2020). Strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu tenaga pendidik. *Jurnal EDUCATIO: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(1), 13–18.
- Fachrurrozi, F., & Ibrahim, I. (2018). Hubungan kontrol diri dengan disiplin siswa

- dalam belajar. *Jurnal Neo Konseling*, 1(1), 1–6.
- Fadhila, A. (2020). Administrasi Pendidikan. Padang: Universitas Negeri Padang. <https://osf.io/preprints/6swtz/>
- Faizah, U. (2019). Evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dan proses pembelajaran pendidikan islam di indonesia. *Al-Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 2(2), 44–54.
- Fathurrochman, I., Adilah, P., & ... (2022). Pengelolaan Manajemen Sekolah Yang Efektif. *E-Amal: Jurnal* <https://stp-mataram.e-journal.id/Amal/article/view/1581>
- Fattah, N., & Bakar, A. (2001). Pengelolaan Keuangan Pendidikan, Pengantar Pengelolaan Pendidikan. *Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan UPI, Bandung*.
- Fitrianto, A. R. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kasus di SMPN 5 Ponorogo)*. etheses.iainponorogo.ac.id. <http://etheses.iainponorogo.ac.id/12806/>
- Gie, L. (1978). Pengertian Kependudukan dan Perincian Ilmu Administrasi. *Yogyakarta, Karya Kencana*.
- Gie, T. (2000). *Administrasi perkantoran modern*. Liberty.
- Gulick, L., & Urwick, L. (2004). *Papers on the Science of Administration*. Routledge.
- Gunawan. (2002). *Administrasi Sekolah (administrasi pendidikan mikro)*. Rineka cipta.
- Gunawan, A. H. (1996). *Administrasi sekolah:(administrasi pendidikan mikro)*. Penerbit Rineka Cipta.
- Gusmar, R. A. (2020). *Administrasi Keuangan*. [osf.io](https://osf.io/preprints/z9jpu/). <https://osf.io/preprints/z9jpu/>
- Hadjaya, Y. (2012). *Administrasi pendidikan*. Perdana Publishing.
- Hamalik, O. (2010). *Manajemen Pengembangan Kurikulum, Cet. IV*. Remaja Rosdakarya.
- Hanafi, M. (2020). Manajemen sumber daya manusia smk bisnis dan manajemen di daerah istimewa Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper* <https://ejournal.upi.edu/index.php/jpmanper/article/view/25849>
- Handyaningrat, S. (1983). *Administrasi pemerintahan dalam pembangunan nasional*. Gunung Agung.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen*. PT. BPF.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Manajemen: dasar, pengertian, dan masalah*.
- Hermawan, A., & Rohman, A. (2021). Analisis Implementasi Administrasi Sekolah. In *Reformasi*. [core.ac.uk](https://core.ac.uk/download/pdf/490686120.pdf). <https://core.ac.uk/download/pdf/490686120.pdf>
- Hornby, A. S., & Crowther, J. (1995). *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English: International New Students' Edition*. Oxford University Press.
- Horwood, L., Sullivan, S., Young, E., & Garner, J. (2004). OAI compliant institutional repositories and the role of library staff. *Library Management*, 25(4/5), 170–176.
- Indrayadi, A. P., Devi, D. R., Juliana, R., & ... (2021). Manajemen Berbasis Sekolah pada Komponen Tenaga Kependidikan dan Kesiswaan. ... : *Jurnal Administrasi* <http://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/article/view/11411>
- Irlana, A., Retnasih, E., & Faiz, A. (2021). *Kolaborasi Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Uptd SDN 6 Margadadi*. e-

- journal.umc.ac.id. <https://e-journal.umc.ac.id/index.php/pro/article/view/2244>
- Ismail, S. (2021). Analisis Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Manajemen Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan ...* <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/JMP-DMT/article/view/5671>
- Isro'Mukti, Y. (2018). Sistem Informasi Manajemen Aset Sekolah Tinggi Teknologi Pagaralam Berbasis Web. *Seminar Nasional Teknologi Informasi Dan Komunikasi (SEMNASITIK)*, 1(1), 632–638.
- Jahidi, J. (2017). Kualifikasi dan kompetensi guru. *Administrasi Pendidikan: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana*, 2(1), 23–30.
- Jeftin, H., & Afriansyah, H. (2020). *Pengertian Administrasi Hubungan Sekolah Dan Masyarakat, Prinsip Dan Teknik Administrasi Hubungan Sekolah Dan Masyarakat, Proses Administrasi HUSEMAS ...* osf.io. <https://osf.io/preprints/7yxnw/>
- Jimenez, R., Flynn, C., MacDonald, J., & Gibson, B. K. (2003). The cosmic production of helium. *Science*, 299(5612), 1552–1555.
- Kamars, D. (2004). *Administrasi Pendidikan Teori dan Praktek*. Suryadi Indah.
- KBBI. (2018). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Republik Indonesia, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. kbbi.kemdikbud.go.id
- Kemendikbud. (2007). *Pelaksanaan administrasi, pengelolaan, pembinaan, pengawasan, dan pelayanan pendidikan di satuan pendidikan*. Kemendikbud.
- Koontz, H. (n.d.). *O'Donnell. 1972. Principles of Management: An Analysis of Managerial Function*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Kowalski, T. (2010). True north: Navigating for the transfer of learning in legal education. *Seattle UL Rev.*, 34, 51.
- Kurniawan, A., & Mahmudah, F. N. (2020). Pelaksanaan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi di sekolah menengah kejuruan. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 184–196.
- Levin, H. M. (1987). Accelerated schools for disadvantaged students. *Educational Leadership*, 44(6), 19–21.
- Mahagandi, V. O. (2020). *Konsep Dasar, Fungsi dan Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan*. osf.io. <https://osf.io/preprints/m2q9b>
- Mahananingtyas, E., Lesnussa, A., & ... (2021). Peran Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Sd Inpres 19 Ambon. ... : *Jurnal Pedagogik Dan ...* <https://ojs3.unpatti.ac.id/index.php/pedagogika/article/view/3739>
- McNeil, J. D. (2014). *Contemporary curriculum: In thought and action*. John Wiley & Sons.
- Mesiono, M. (2016). *Manajemen berbasis sekolah*.
- Miarso, Y. (2008). Peningkatan kualifikasi guru dalam perspektif teknologi pendidikan. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 7(10), 66–76.
- Mulyadi, M., Widdah, M. El, & MY, M. (2020). Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. ... *Seminar On Islamic ...* <http://repository.uinjambi.ac.id/6191/>
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. books.google.com.

- https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=IRpvEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=manajemen+administrasi+sekolah&ots=UOyd6cQ4X&sig=zgQBPrH9BzxER-N_x7eH-qP1Ak4
- Mustari, M., & Rahman, M. T. (2011). *Nilai karakter: Refleksi untuk pendidikan karakter*. Laksbang Pressindo.
- Mustari, M., & Rahman, M. T. (2014). *Manajemen pendidikan*. RajaGrafiKa Persada.
- Nasional, K. P. (2011). Panduan pelaksanaan pendidikan karakter. *Jakarta: Badan Penelitian Dan Pengembangan Pusat Kurikulum Dan Perbukuan*.
- Nawawi, H. (2003). *Administrasi pendidikan*. gunung agung.
- Newell, C. A. (1978). *Human behavior in educational administration*. Prentice Hall.
- Norman, G. R., & Schmidt, H. G. (2000). Effectiveness of problem-based learning curricula: Theory, practice and paper darts. *Medical Education*, 34(9), 721–728.
- Noverta, W., Rusdinal, R., Syahril, S., & Jasrial, J. (2021). Kesiapan Tenaga Administrasi Sekolah Menerima Perubahan Tata Kerja pada Masa Pandemi di Sekolah Menengah Pertama Negeri se-Kota Pariaman. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/2158>
- Nurkomala, A. C., Wahyudi, I., & ... (2021). Pengaruh Manajemen Kurikulum dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran Daring di SMKN 2 Dumai Tahun Ajaran *JURNAL* <https://ejournal.iaitfdumai.ac.id/index.php/wib/article/view/62>
- Nurvita, A., Alam, F., & Abdullah, I. (2020). Kepemimpinan Kepala sekolah Perempuan dalam meningkatkan budaya sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/24399>
- Oliva, P. F., & Pawlas, G. E. (2004). *Supervision for today's schools*. ERIC.
- Palupi, E., Lian, B., & Sari, A. P. (2021). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru. *Cahaya Pendidikan*. <https://journal.unrika.ac.id/index.php/journalcahayapendidikan/article/view/2822>
- Panggabean, S., Widyastuti, A., Subakti, H., Rosadi, T., & ... (2022). *Pengantar Manajemen Pendidikan*. [books.google.com. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=GDRZEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA47&dq=manajemen+administrasi+sekolah&ots=Wb_Oqg7bZ7&sig=XetYtGSuaFoftBAiWu62JE52nE](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=GDRZEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA47&dq=manajemen+administrasi+sekolah&ots=Wb_Oqg7bZ7&sig=XetYtGSuaFoftBAiWu62JE52nE)
- Parida, P., Hasibuan, L., Anwar, K., & ... (2021). Administrasi Sekolah (Administrasi Keuangan, Perlengkapan, Hubungan Sekolah dengan Masyarakat). *Bedelau: Journal of* <https://ejournal.anotero.org/index.php/bedelau/article/view/60>
- Pidarta, M. (1999). Studi tentang Landasan Kependidikan. *Jurnal, Filsafat, Teori Dan Praktik Kependidikan*.
- Poerwanti, E., & Suwandayani, B. I. (2020). *Manajemen Sekolah Dasar Unggul*. [books.google.com. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=fpzzDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+administrasi+sekolah&ots=UrUtKTAVvW&sig=c97C3YFgs1twcV-IMJGMYkn2baM](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=fpzzDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+administrasi+sekolah&ots=UrUtKTAVvW&sig=c97C3YFgs1twcV-IMJGMYkn2baM)
- Prihatin, E. (2011). Teori administrasi pendidikan. *Bandung: Alfabeta*.
- Prihatinin, E. (2011). *Teori Administrasi Pendidikan*. ALFABETA.
- Purba, S., Subakti, H., Kato, I., Chamidah, D., Muntu, D. L., & ... (2021). *Teori*

- Manajemen Pendidikan.* books.google.com.
https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=0mo9EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA45&dq=manajemen+administrasi+sekolah&ots=JhSTHwL_Tv&sig=5i jauRfQXa88eP0h94DqqLFWEKI
- Putra, L. D., & Puspitarini, D. (2020). Manajemen administrasi sekolah di era pendidikan 4.0 menggunakan google for education. *Prosiding Seminar Nasional Hasil*
<http://www.seminar.uad.ac.id/index.php/senimas/article/view/5183>
- Rahman, M. T. (2013). *Politik identitas Islam di Indonesia: Menelusuri Politik Kebangsaan dan Politik Ekonomi Islam di Indonesia.*
- Rahman, M. T. (2018). *Pengantar filsafat sosial.* Lektas.
- Rahman, M. T., & Mufti, M. (2021). Massification of youth religious studies to prevent juvenile delinquency in Bandung. *HTS Teologiese Studies/Theological Studies*, 77(4), 9.
- Rochimah, H., Rugaiyah, R., & Ahmad, M. (2018). Supervisi Kepala Sekolah Dan Konsep Diri dalam Disiplin Kerja Guru PNS di SMP Negeri. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(2), 234–251.
- Rohiat, R. (2010). Manajemen sekolah: Teori dasar dan praktik. *Bandung: Refika Aditama.*
- Rosyad, R. (2021). *Pengantar Psikologi Agama dalam Konteks Terapi.* Prodi S2 Studi Agama-Agama UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Rusman, R. (2009). Manajemen kurikulum. *Jakarta: Rajawali Pers.*
- Salim, P. (1987). *Advanced English--Indonesian Dictionary.* Modern English Press.
- Setia, P., & Rahman, M. T. (2021). Kekhilafahan Islam, Globalisasi dan Gerilya Maya: Studi Kasus Hizbut Tahrir Indonesia. *Fikrah: Jurnal Ilmu Aqidah Dan Studi Keagamaan*, 9(2), 241–264.
- Siagian, S. P. (2000). *Administrasi pembangunan: konsep, dimensi, dan strateginya.* Bumi Aksara.
- Smith Jr, W. J. (2002). The clearinghouse approach to enhancing informed public participation in watershed management utilizing GIS and Internet technology. *Water International*, 27(4), 558–567.
- Sonia, N. R. (2020). Implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (Simdik) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo. *Southeast Asian Journal of Islamic Education*
<https://sajiem.iainponorogo.ac.id/sajiem/article/view/18>
- Sowell, E. J., & Stollenwerk, D. A. (2000). *Curriculum: An integrative introduction.* Prentice Hall.
- Stoner Jr, J. R. (2019). Civil Society and Social Justice: A Prospectus. *The Independent Review*, 24(1), 85–94.
- Suharsaputra, U. (2013a). *Menjadi guru berkarakter.* PT Refika Aditama.
- Suharsaputra, U. (2013b). Uhar. *Administrasi Pendidikan. Bandung: PT Rineka Cipta.*
- Suhelayanti, S., Aziz, M. R., Sari, D. C., Safitri, M., Saputra, S., & ... (2020). *Manajemen Pendidikan.* books.google.com.
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=HPrvDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=manajemen+administrasi+sekolah&ots=->

Io36t9xY9&sig=lhbwVvuNfvz8q_EIvdpfdm0zDY

- Sukarna, D. (2011). Dasar-dasar manajemen. *Bandung: Mandar Maju*.
- Supriadi, D. (2006). *Satuan biaya pendidikan dasar dan menengah*.
- Suriadi, S. (2020). MENINGKATKAN KOMPETENSI Pengetahuan dan Keterampilan Kepala Sekolah Binaan Dalam Menerapkan Kepemimpinan Pendidikan Melalui Workshop In *Benchmarking-Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. jurnal.uinsu.ac.id.
<http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking/article/download/6923/3108>
- Susanti, F., Lisdawati, L., Hulasoh, E., & ... (2021). Pelatihan Dan Pembinaan Manajemen Keuangan Dan Administrasi Pada Yayasan Nurul Iman Kelurahan Ciater Serpong Kota Tangerang Selatan. *Pro Bono Jurnal*
<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/jpb/article/view/9780>
- Sutisna. (2002). *Perilaku konsumen dan komunikasi pemasaran*. Rineka cipta.
- Sutisna, O. (1983). *Administrasi pendidikan: dasar teoritis untuk praktek profesional*. Angkasa, Bandung.
- Sutisna, O. (1989). *Administrasi pendidikan*. Angkasa.
- Terry, G. R. (1960). *Principles of Management*. Homewood, Ill.: Richard D. Irwin. Inc.
- Toha, S. (2007). *Penelitian masalah hukum tentang penerapan good corporate governance pada dunia usaha*. Badan Pembinaan Hukum Nasional, Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia RI.
- Triwiyono, D. A., & Meirawan, D. (2013). Implementasi Sistem Informasi Manajemen Akademik Berbasis Teknologi Informasi Di Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 17(1).
- Usman, H. (2014). Peranan dan fungsi kepala sekolah/madrasah. *Jurnal Ptk Dikmen*, 3(1), 1–13.
- Usman, H. (2016). Sistem Manajemen Mutu Kurikulum Berbasis Kompetensi. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 13(1).
- Wahjosumidjo, K. K. S. T. T., & Ed, P. (2002). Cet. 3. *Jakarta: Raja Grafindo Persada*.
- Waldo, D. (1978). *Organization theory: Revisiting the elephant*. JSTOR.
- Y, A. (2020). *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekanbaru*. repository.uin-suska.ac.id. <http://repository.uin-suska.ac.id/29065/>
- Zainal, B. (2021). *Administrasi Sekolah*. repository.radenfatah.ac.id. [http://repository.radenfatah.ac.id/19882/1/Administrasi Sekolah.pdf](http://repository.radenfatah.ac.id/19882/1/Administrasi%20Sekolah.pdf)
- Zaini, H., Munthe, B., Aryani, S. A., & Rosyad, R. (2002). *Desain pembelajaran di perguruan tinggi*. Center for Staff Development (CTSD) IAIN Sunan Kalijaga.
- Zaini, M. (2021). Manajemen Kepemimpinan Profetik Upaya Meningkatkan Kinerja dan Tanggung Jawab Guru di Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education*
<https://sajiem.iainponorogo.ac.id/sajiem/article/view/45>

BIOGRAFI PENULIS



Mohamad Mustari, Ph.D., lahir di Sukabumi, 11 April 1964 dari pasangan Sambas Samsudin (Alm) dengan Ny. Artasih (Almh). Isteri Nama Henny Febriayanti dan tiga orang anak; 1. Muhammad Fakriansyah (28 tahun), 2. Aditya Kusumah (18 tahun) dan 3. Muhammad Aryadinata (16 tahun).
Alamat: Villa Dago Tol Blok D8 No. 1 Sarua, Ciputat, Kota Tangerang Selatan, Banten
Email: mustari@unram.ac.id

Pendidikan Formal: Menyelesaikan pendidikan (SDN I Gunung Leutik, tahun 1979 dan SMPN 1 tahun 1982) serta pendidikan menengah (SMA KP 1 Jurusan IPA tahun 1985) semuanya di Ciparay Kabupaten Bandung Jawa Barat. Pendidikan Tinggi Sarjana Administrasi Negara (UT Jakarta tahun 1997), Magister Manajemen (S2) Jurusan Sumber Daya Manusia (STIE IPWI Jakarta tahun 2000) dan meneruskan pendidikan ke United Kingdom Beasiswa luar negeri dari pemerintah Republik Indonesia untuk program (S2) Master of Arts Jurusan Manajemen Pendidikan (University of Huddersfield UK Inggris tahun 2003) pernah menjadi mahasiswa UNJ program tahun 2004 program S3 jurusan Manajemen Pendidikan tahun 2004 dan melanjutkan ke University of Malaya Malaysia program doktor (S3) jurusan Perancangan Pendidikan atas biaya Universiti Malaya dan Kementerian Pendidikan Nasional RI tahun 2010. Pendidikan Kedinasan (Diklatpim IV tahun 2008) serta pendidikan dan pelatihan keahlian lainnya.

Riwayat Pekerjaan : menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil mulai tahun 1986 pada Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan Nasional sampai sekarang dan diberi tanggungjawab sebagai Tim Teknis Proyek Kecakapan Hidup (*Life Skill*) tahun 2003, sebagai Nasional Trainer program *Australia Indonesia Basic Education Program* (AIBEP) tahun 2007 – 2010. Kepala Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi NTB tahun 2019 sd 2021. Sejak 1 Januari 2022 menjadi dosen di Universitas Mataram, Nusa Tenggara Barat.

Buku/Karya Tulis: yang pernah diterbitkan “Pesantren dan Program Pembangunan Pemerintah (*Islamadina*, IRIS Bandung tahun 2008), Pembangunan Pesantren (*Jurnal Education Leadership* (UNY tahun 2009) serta Hak Asasi Perempuan dalam Memperoleh Pendidikan (*Jurnal* tahun 2010), Pembangunan Karakter ala Sekolah Berbasis Pesantren (*Jurnal* 2010), Pendidikan Karakter di Pesantren (*Jurnal* 2011), kemudian dalam bentuk buku: *Peranan Pesantren dalam Pembangunan Pendidikan Masyarakat Desa* (Multi Press, Yogyakarta, 2010), *Rahasia Sukses Kepala Sekolah* (sebagai

editor, LaksBang PRESSindo, Yogyakarta, 2010), *Kiat Jitu Memenangkan Beasiswa Kuliah ke Luar Negeri* (Penulis Multi Pres, Yogyakarta, 2011), *Kunci Sukses Meraih Gelar Magister dan Doktor: Tuntunan Menulis Tesis dan Disertasi* (Pesagimandiri Perkasa, Jakarta, 2011), *Nilai Karakter: Refleksi untuk Pendidikan Karakter* (LaksBang PRESSindo, Yogyakarta, 2011). *Manajemen Pendidikan* (RajaGrafindo Persada, Depok, 2015), *Pendidikan Karakter untuk Siswa Abad XXI*, (LeKKaS, Bandung, 2020). *Manajemen Pendidikan di Era Merdeka Belajar*, (Prodi S2 Studi Agama Agama, UIN Bandung, 2022)

Pengalaman Organisasi Pengurus: OSIS dan Kemahasiswaan sebagai Ketua Pelajar Indonesia di Huddersfield UK Inggris, Pembina PKBM, pendiri Yayasan Pendidikan Ibnu Sina tahun 1995 sampai sekarang. Pembina di beberapa Pesantren, Pengurus dan Anggota di beberapa Organisasi Profesi.

Penghargaan-penghargaan: Satya Lencana Karya Satya XXX Tahun Presiden RI tahun 2018.

Kunjungan ke luar negeri Inggris 2002 dalam rangka Beasiswa Luar Negeri, Brazil 2006 Observer IJSO dan Malaysia Beasiswa Luar Negeri, Studi Banding ke Australia 2010, serta kunjungan ke luar negeri lainnya.

Pendidikan dalam arti luas adalah segala tindakan atau pengalaman yang mempunyai pengaruh formatif terhadap pikiran, watak, atau kemampuan fisik individu (misalnya, kesadaran bayi dididik oleh lingkungannya melalui interaksinya dengan lingkungannya); dan dalam pengertian teknisnya pendidikan adalah proses di mana masyarakat dengan sengaja mentransmisikan akumulasi pengetahuan, nilai, dan keterampilannya dari satu generasi ke generasi lain melalui lembaga pendidikan. Guru di lembaga tersebut mengarahkan pendidikan siswa dan dapat memanfaatkan banyak mata pelajaran, termasuk membaca, menulis, matematika, sains, dan sejarah. Proses teknis ini kadang-kadang disebut sekolah ketika mengacu pada wajib belajar pemuda. Guru dalam profesi khusus seperti psikologi, hanya dapat mengajar mata pelajaran tertentu, biasanya sebagai profesor di lembaga pendidikan tinggi. Ada juga pengajaran di lapangan bagi mereka yang menginginkan keterampilan kejuruan tertentu, seperti yang dibutuhkan untuk menjadi pilot. Selain itu, ada berbagai kemungkinan pendidikan di tingkat informal, misalnya, di museum dan perpustakaan, dengan Internet, dan dalam pengalaman hidup.



Prodi S2 Studi Agama-Agama

UIN Sunan Gunung Djati Bandung
Ged. Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati
Bandung
Jl. Soekarno Hatta Cimincrang Gedebage Bandung
40292

ISBN 978-623-5401-07-2



9 786235 401072

ISBN 978-623-5401-08-9 (PDF)



9 786235 401089