

MANAJEMEN PENDIDIKAN

A. Pengertian Pendidikan

Rumusan pengertian pendidikan dimungkinkan bisa berbeda-beda. Merujuk dari berbagai literatur, antara pakar yang satu dengan pakar yang lainnya tidak ada kesamaan dalam merumuskan arti pendidikan. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh sudut pandang dan disiplin masing-masing pakar tersebut. Dari perspektif Sosiologi, pendidikan dapat dirumuskan sebagai usaha pewarisan nilai dari generasi ke generasi. Dari perspektif Ekonomi, pendidikan diartikan sebagai usaha investasi insani (human capital) yang dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi bangsa. Dari perspektif politik pendidikan juga dapat diartikan sebagai proses menjadi warga negara yg diharapkan suatu bangsa. Perspektif Antropologi pendidikan merupakan proses pemindahan budaya dari suatu generasi ke generasi. Sementara dari perspektif psikologi, pendidikan merupakan perkembangan kapasitas dan prilaku individu secara optimal.

Berikut rumusan pendidikan dari beberapa pakar, antara lain:

1. Lodge (1947: 23): *The word "Education" is used, sometimes in a wider, sometimes in a narrower, sense. In the wider sense, all experience is said to be educative.*

In the narrower, sense "Education" is restricted to that function of the community which consists in passing on its traditions, its background, and its outlook, to the members of the rising generation.

In the narrower, sense education becomes, in practice identical with schooling formal instructions under controlled conditions.

Kata pendidikan kadang-kadang digunakan dalam pengertian yang luas, kadang-kadang juga digunakan dalam arti yang sempit. Dalam pengertian yang luas, dikatakan semua pengalaman sebagai pendidikan.

Dalam pengertian yang sempit, pendidikan dibatasi oleh fungsi tertentu di masyarakat yaitu pewarisan tradisi, dan pandangan hidup masyarakat kepada generasi berikutnya.

Dalam arti sempit pendidikan berarti identik dengan sekolah yaitu pengajaran formal dalam kondisi-kondisi yang teratur.

2. Rachey (1968: 489): *The term "Education" refers to the broad function of preserving and improving the life of the group through bringing new members into its shared concerns. Education is thus a far broader process than that which occurs in schools. It is an essential social activity by which communities continue to exist. In complex communities this function is specialized and institutionalized informal education, but there is always the education outside the school with which the formal process is related.*

Istilah pendidikan terkait dengan fungsi pemeliharaan dan perbaikan suatu masyarakat. Pendidikan adalah suatu proses yang lebih luas daripada proses yang berlangsung di sekolah. Pendidikan merupakan esensi aktivitas sosial yang kompleks, modern, mengalami proses spesialisasi dan melembaga dengan pendidikan formal, yang berhubungan pendidikan di luar sekolah.

3. Bruckbacher (1969: 371): *Educational should be thought of the process of man's reciprocal adjustment to nature, to his fellows, and to the ultimates nature of the cosmos.*

Pendidikan diartikan sebagai proses timbal balik manusia dalam menyesuaikan dirinya dengan alam, teman, dan alam semesta.

4. Langeveled (Dalam Pidarta, 1997: 10): Pendidikan adalah memberi pertolongan secara sadar dan sengaja kepada anak yang belum dewasa dalam pertumbuhannya menuju ke arah kedewasaan dalam arti dapat berdiri sendiri dan bertanggungjawab susila atas segala tindakannya menurut pilihannya sendiri.
5. John Dewey, fi losof Chicago Amerika Serikat (Dalam Engkoswara, 2010: 6): Pendidikan adalah proses pembentukan kecakapan-kecakapan fundamental secara intelektual, emosional ke arah alam dan sesama manusia.

Berdasar uraian pengertian pendidikan dari berbagai pakar, dapat disimpulkan bahwa, dalam perspektif pendidikan formal pendidikan merupakan proses dan usaha sadar untuk meningkatkan potensi peserta didik (akademik, emosi, dan spiritual) agar dapat berkembang secara maksimal. Defi nisi ini sejalan dengan undang-undang nomor 20 tahun 2003 pasal 1 disebutkan, bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian,kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat,bangsa dan negara.

B. Pengertian Manajemen Pendidikan

Merujuk uraian pengertian pendidikan di atas, dapat dikatakan bahwa, pendidikan merupakan suatu proses untuk meningkatkan kualitas manusia. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan aktivitas pendayagunaan dan pemberdayaan semua sumberdaya baik manusia maupun non manusia secara optimal. Proses pemberdayaan sumberdaya untuk mencapai kualitas manusia inilah yang disebut manajemen pendidikan. Dengan demikian secara termonologis manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai proses pemberdayaan sumberdaya manusia dan non manusia untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efesien.

Untuk memperjelas pengertian manajemen pendidikan berikut disajikan rumusan manajemen pendidikan dari berbagai literatur:

1. Campbell, et.al (1983): Manajemen pendidikan adalah *"the management of institutions designed to foster teaching and learning"*.

Manajemen pendidikan adalah manajemen institusi yang dirancang untuk mendorong belajar mengajar. Yang dimaksud dalam pengertian Campbell tersebut adalah sekolah-sekolah umum, organisasi-organisasi pengajaran yang dikembangkan kelompok industri, dan universitas.

2. Gorton (1976: 3), manajemen pendidikan pada hakikatnya merupakan proses pemecahan masalah, sehingga langkah-langkah manajemen tidak ubahnya sebagaimana langkah-langkah pemecahan masalah, yaitu: (1) identifi kasi masalah, (2) diagnosis masalah, (3) penetapan tujuan, (4) pembuatan keputusan, (5) perencanaan, (6) pengorganisasian, (7)

pengkoordinasian, (8) pendelegasian, (9) penginisian, (10) pengkomunikasian, (11) kerja dengan kelompokkelompok, (12) pemecahan masalah, dan (13) penilaian.

3. Jensen (dalam Hadiyanto, 2013:2): Manajemen pendidikan adalah proses pengaturan sumber-sumber daya manusia dan material serta program yang ada untuk pendidikan, diselenggarakan secara hati-hati dan sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan.
4. Arikunto (2008: 4): Manajemen pendidikan adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.
5. Danim (2010: 18): Manajemen pendidikan merupakan suatu proses mengoptimasi sumberdaya kependidikan yang tersedia dan dapat diakses untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.
6. Engkosworo (2010: 87 - 88): Manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif.

C. Substansi Manajemen Pendidikan

Secara etimologi kata substansi berasal dari bahasa Inggris "Substance", yang artinya hakikat, bahan, isi, pokok inti (Echols, 2003: 565). Sering istilah substansi juga disebut bidang garapan atau kajian, isi, dan ruang lingkup. Dengan demikian yang dimaksud substansi manajemen pendidikan adalah bidang garapan atau ruang lingkup manajemen pendidikan.

Berikut diketengahkan pendapat beberapa pakar tentang substansi manajemen pendidikan:

1. Grieder dan Pieree, dalam buku Manajemen Pendidikan yang disusun Tim Pakar Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang (Imron, 2003: 8), mengemukakan substansi manajemen pendidikan, yaitu: (1) *administration of instructional programs*, (2) *administration of school special service*, (3) *pupil personel administration*, (4) *fi nancial and business administration*, (5) *school plan administration*, (6) *community relatiaon*.
2. Imron (2003: 8) membagi substansi manajemen pendidikan menjadi dua, yaitu substansi inti dan substansi ekstensi. Substansi inti terdiri: (1) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (2) manajemen kelas, (3) manajemen peserta didikan, (4) manajemen sumberdaya manusia, (5) manajemen sarana dan prasarana, (6) manajemen keuangan, (7) manajemen partisipasi masyarakat. Sedangkan substansi ekstensi, yaitu: (1) manajemen waktu, (2) manajemen konflik, (3) manajemen perubahan, (4) manajemen kultur sekolah, (5) manajemen komunikasi dan dinamika kelompok, (6) manajemen SIM, (7) manajemen kewirausahaan, (8) manajemen ketatausahaan.
3. Arikunto (2008: 6) substansi manajemen dilihat dari obyekgarapannya yaitu: (1) manajemen siswa, (2) manajemen kurikulum, (3) manajemen sarana atau material, (4) manajemen tata laksana pendidikan atau tatausaha sekolah, (5) manajemen anggaran (6) keuangan, (7) manajemen lembaga pendidikan atau organisasi pendidikan, (8) manajemen hubungan masyarakat atau komunikasi pendidikan

Jika dicermati dalam praktek penyelenggaraan pendidikan di sekolah setidaknya ada beberapa subatansi manajemen pendidikan yaitu:

1. Manajemen kurikulum dan pembelajaran siswa
2. Manajemen Kesiswaan
3. Manajemen sarana prasarana (Sarpras)
4. Manajemen Humas
5. Manajemen Sumberdaya Manusia atau Manajemen Tenaga Kependidikan (Pendidik dan Non Pendidik)
6. Manajemen Pembiayaan
7. Manajemen Tata Usaha
8. Manajemen Bimbingan dan Konseling

Disamping itu, dalam praktek penyelenggaraan pendidikan di sekolah atau madrasah ada juga subntansi manajemen pendidikan yang memiliki dampak terhadap pelaksanaan subntansi manajemen pendidikan di atas, yaitu:

1. Manajemen Konfl ik
2. Manajemen Waktu
3. Manajemen Perubahan dan pengembangan sekolah
4. Manajemen Budaya Sekolah
5. Manajemen Kewirausahaan
6. Manajemen Komunikasi
7. Manajemen Dinamika Kelompok
8. Sistem Informasi Manajemen

Urain masing-masing subntansi manajemen akan dibahas dalam buku tersendiri. Selain subntansi manajemen pendidikan yang sudah disebutkan, jika dilihat dari fungsifungsi manajemen, dengan mengadaptasi pendapat Terry (1968: 36) dapat dikatakan bahwa, subntansi manajemen pendidikan terdiri dari empat subntansi umum yang merupakan pengejahwentahan dari bagaimana seorang manajer pendidikan melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan sekolah atau madrasah secara efektif efesien. Keempat subntansi itu adalah: perencanaan, pengorganisasian, pengggerakan, dan pengawasan. Selanjutnya keempat subntansi ini dibahas dalam sub bab fungsi-fungsi manajemen pendidikan di buku ini.

D. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan

Dalam praktek penyelenggaraan pendidikan, hal utama yang harus dilakukan kepala sekolah adalah menjawab pertanyaan-pertanyaan: apa tujuan dan sasaran sekolah? Bagaimana cara untuk mencapai tujuan sekolah? Sumberdaya apa yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan sekolah? Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut dibutuhkan empat macam fungsi atau proses manajemen, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan agar tujuan yang diharapkan bisa dicapai secara efektif efesien (Adaptasi dari Terry, 1968: 36). Dengan bahasa sederhana fungsi atau proses manajemen merupaka alat atau cara seorang manajer atau kepala sekolah untuk melakukan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan. Sering

juga istilah fungsi-fungsi manajemen biasanya juga disebut aktivitas manajerial yaitu aktivitas atau proses yang dilakukan oleh seorang manajer atau kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaan organisasi pendidikan di sekolah atau madrasah.

Jadi manajemen merupakan alat mencapai tujuan melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen atau aktivitas manajerial.

Para pakar dan praktisi sampai saat ini belum ada konsensus tentang proses manajemen atau fungsi-fungsi manajemen. Berikut pendapat para pakar, sebagai berikut:

1. Fayol (1916 dalam Buuford and Bedeian 1988: 15): *Planning, Organizing, Command, Coordination, and Control*.
2. Alen (1963): *Leading, Planning, Organizing, and Controlling*.
3. Terry (1968: 6): *Planning, Organizing, Actuating and Controlling*
4. Atmosudirdjo (1975: 105): *Planning, Organizing, Actuating and Controlling*
5. Kast (1979): *Planning, Organizing, and Controlling*.
6. Stoner (1995: 4): *Planning, Organizing, Leading and Controlling*
7. Buuford and Bedeian (1988: 5): *Planning, Organizing, Staffing and Human Resource Management, Leading and Influencing, and Controlling*.

Mencermati fungsi-fungsi manajemen dari para pakar di atas, secara praktis dan lebih mudah adalah rumusan fungsifungsi manajemen yang dikemukakan oleh Terry dan Stoner. Untuk itu uraian lebih lanjut dalam bab berikut tentang fungsi-fungsi manajemen sistematikanya merujuk ke Terry

E. Praktek dan Penerapan Manajemen dalam Pendidikan

Praktek-paraktek manajemen pendidikan tidak bisa dilepaskan dari perkembangan teori-teori manajemen di industri. Secara empiris di lingkungan pendidikan juga timbul pemikiran bagaimana mengelola organisasi pendidikan secara efektif dan efisien. Sulit terbantahkan bahwa, orientasi efektifitas organisasi pendidikan, dan pendekatan pembelajaran tidak dipengaruhi perkembangan teori manajemen. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Campbell, Fleming, Newell, dan Bennion (1987: 41) bahwa, tahun 1930 - 1940 an perkembangan manajemen ilmiah berdampak langsung terhadap karakter praktek-praktek administrasi atau manajemen di sekolah Amerika serikat. Secara langsung gagasan Taylor, dan Henri Fayol membentuk karakter administrasi sekolah, dalam arti bahwa kehadiran manajemen ilmiah dapat dilihat dalam praktik kantor sekolah. Model administrasi perusahaan di era manajemen ilmiah, juga menjadi model administrasi yang menjadi dasar sistem sekolah secara umum. Teknik statistik, skala pengukuran, dan prosedur akuntansi biaya pendidikan digunakan dengan beberapa penyesuaian.

Penerapan manajemen dalam pendidikan diuraikan Hanson (1996: 21) bahwa, setelah bangsa Amerika Serikat mengenal prinsip-prinsip manajemen ilmiah, masyarakatnya memaksakan manajemen ini ke dalam sekolah-sekolah. Callahan mengamati bahwa "Cara memuja efisiensi" muncul sebagai idiologi manajemen. Misalnya James L. Mc. Caonahy dari *Dartmouth University* pada tahun 1918 menulis, "Ini merupakan abad efisiensi" tidak ada tuduhan

yang paling parah, dibandingkan dengan tuduhan sekolah itu tidak efisien. Bobbitt, memberi nasihat agar pendidik berbuat seperti industri dan memberi tugas guru secara terinci, standar yang jelas, dan menggunakan metode serta peralatan. Sekolah dikelola seperti pabrik. Namun demikian ada penyesuaian-penyesuaian dalam penerapannya.

Berikut beberapa penyesuaian manajemen pendidikan di sekolah-sekolah Amerika terhadap perkembangan manajemen ilmiah sebagaimana diuraikan Hanson (1996: 23) pada tabel 2.1 di bawah ini.

Tabel 2.1 Tentang Penerapan Manajemen Ilmiah di Sekolah

No.	Prinsip-Prinsip Manajemen Ilmiah	Penerapan di Sekolah
1.	Formasi hirarkis: Tingkat otoritas	Tingkat pengendalian: Superintenden ke Asisten Superintenden, ke kepala sekolah, ke wakil kepek, ke guru ke siswa.
2.	Pengukuran ilmiah, pembagian tugas dan tingkat kinerja	Siswa diuji bidang mata pelajaran, kecakapan dan prestasi, dan diklasifikasi kasikn berdasarkan prestasi
3.	Bentuk kesatuan tujuan (manajer dan Pekerja)	Guru dan administrator mempunyai tujuan yang sama
4.	Definisi Tatanan Ilmiah kerja	Ada tingkatan ilmu pengetahuan di setiap jenjang pendidikan
5.	Tetapkan pembagian kerja	Pembagian kerja guru, dan staf
6.	Tentukan kendali yang sesuai	Jumlah rombel berisi 30 siswa untuk SD, 22 siswa SMP, 4 wakasek, 1 kasek
7.	Patuhi rantai komando	Guru berbicara dengan kasek sebelum ke superintenden.
8.	Tetapkan kaidah-kaidah perilaku	Buku pedoman perilaku guru
9.	Tegakkan kedisiplinan karyawan	Guru, siswa mematuhi peraturan sekolah
10.	Perekrutan berdasarkan kemampuan dan kemampuan teknis	Surat kelayakan mengajar
11.	Tetapkan satu cara terbaik dalam melaksanakan tugas	Sekolah mencari strategi pembelajaran yang sesuai dengan sekolah

Sementara itu, gagasan efektif dan efisien juga masih dipraktikkan dalam batas tertentu di sekolah Amerika. Kehadiran gagasan para pakar dari berbagai bidang di manajemen sangat bermanfaat dan terasa di kalangan pendidikan, dan membuat para pemimpin sekolah sadar bahwa, publik memiliki ekspektasi tentang akuntabilitas dan kinerja sekolah yang efektif. Untuk melengkapi data empiris bahwa perkembangan manajemen pendidikan dipengaruhi manajemen industri dapat dilihat pada perkembangan supervisi pendidikan di sekolah. Seperti yang digambarkan Burnham (1976) bahwa, ada kesesuaian perkembangan supervisi pendidikan dengan perkembangan teori manajemen. Owen (1987) juga menjelaskan perkembangan supervisi pendidikan dengan manajemen ke dalam tiga kelompok. Pertama, manajemen ilmiah:

para supervisor pendidikan lebih menekankan hasil dengan acuan efisiensi. Kedua, manajemen berorientasi hubungan manusiawi: para supervisor lebih peduli terhadap guru, dan lebih kooperatif. Ketiga, manajemen berorientasi perilaku: para supervisor lebih memperhatikan perilaku guru dengan melakukan riset.

Fenomena perkembangan manajemen industri diikuti manajemen pendidikan nampak juga pada pandangan beberapa para pakar. Bobbit yang membuat metafor sekolah sebagai pabrik yang berorientasi pada efisiensi dan produksi. Cubberley mengusulkan struktur organisasi pendidikan bersifat sentralistik. Thorndike dengan gerakan "*Science of Education*" menekankan usaha-usaha kuantitatif terhadap setiap perilaku siswa. Gerakan "*Democratic Management*" yang digagas John Dewey menekankan pada kondisi manusia yang bersifat beragam, penyesuaian hidup, dan masyarakat bebas. Callahan menolak efisiensi sebagai ukuran keberhasilan pendidikan, dan dia menganjurkan untuk memperhatikan kebutuhan siswa dan nilai-nilai edukasinya (Fleming, Newell, dan Bennion, 1987: 19 - 50).

Praktek-praktek manajemen pendidikan yang mengadopsi dari manajemen industri lainnya misalnya penerapan teori Z yang dikembangkan William Ouchi pada tahun 1981. Menurut Ouchi masalah produktivitas adalah masalah sosial dan aktivitas manajerial yang terkait dengan kepercayaan, hubungan timbal balik, dan keakraban. Filosofi konsep budaya ini telah berkembang di kalangan sekolah dan perguruan tinggi. Hasil riset Halpin (1971: 174- 181) tentang iklim organisasi sekolah menunjukkan bahwa, praktek-praktek iklim organisasi sekolah pada hakikatnya diinspirasi oleh perkembangan manajemen tentang demokrasi, dan model-model organisasi.

Petern dan Austin (1986 dalam Sonhadji, 2000: 9) juga memperkenalkan *Managing By Wandering Around* sebagai sistem pengelolaan kelas dan organisasi sekolah. Menurut model ini, seorang guru harus intensif terlibat dan empati kepada siswa. Model ini merupakan kebalikan dari kebiasaan guru yang hanya duduk di atas meja saja, tetapi guru diharapkan berkeliaran di kelas dengan memperhatikan dan melayani kebutuhan siswa. Jika model *Managing By Wandering Around* dipraktikkan dalam pengelolaan sekolah, maka kepala sekolah dituntut "berkeliaran" di sekitar sekolah, jangan hanya berdiam dalam ruang kantor saja.

Belakangan ini, praktek-praktek manajemen pendidikan yang perlu dipaparkan di sini adalah tentang Total Quality Management. Meskipun TQM berangkat dari filosofi industri, faktanya filosofi dan prinsip-prinsip TQM telah diterapkan di pendidikan terutama di sekolah umum. Namun penerapan TQM di pendidikan perlu beberapa penyesuaian seperti prinsip tanpa cacat (*zero defects*) (Sallis, 2006: 6 - 13). Akhirakhir ini, yang paling terasa dampak dan pengaruhnya terhadap praktek-praktek manajemen pendidikan adalah perkembangan revolusi industri 4.0. Revolusi industri 4.0 ini, menuntut perubahan besar terhadap cara mengelola organisasi pendidikan baik di bidang layanan, sikap, norma, dan layanan lainnya.