

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Lembaga Organisasi

1. Urgensi Manajemen dalam Organisasi

Pentingnya pengorganisasian menyebabkan timbulnya sebuah struktur organisasi, yang dianggap sebagai sebuah kerangka yang masih dapat menggabungkan usaha-usaha mereka dengan baik. Dengan kata lain, salah satu bagian “tugas pengorganisasian adalah mengharmoniskan kelompok orang yang berbeda, mempertemukan macam-macam kepentingan dan memanfaatkan kemampuan-kemampuan kesemuanya kesuatu arah tertentu.”

Sebenarnya yang dimaksud dalam tulisan diatas adalah perlu adanya tindakan-tindakan simultan units individu atau yang terpisah yang secara bersama-sama dapat menghasilkan suatu efek total yang lebih besar dibandingkan dengan jumlah komponen-komponen individual. Jadi pengorganisasian merupakan sebuah kasus yang dapat menimbulkan efek yang sangat baik dalam upaya menggerakkan seluruh aktifitas dan potensi yang bisa diwadahi serta sebagai pengawasan manajerial.

Manajemen pada prinsipnya bagaimana mengatur kegiatan agar berjalan dengan baik dalam mencapai tujuan secara optimal sesuai dengan yang diinginkan. Tujuan yang diharapkan tersebut, akan berhasil dengan baik bilamana kemampuan manusia yang terbatas baik pengetahuan, teknologi, skill maupun waktu yang dimiliki itu dapat dikembangkan dengan membagi tugas pekerjaannya, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga secara sinergis dan simbiosis mutualisme membentuk kerjasama yang baik maka tidak ada “manajemen”. Kalaupun ada adalah manajemen tradisional atau otoriter.

Manajemen dikatakan penting dalam menjalankan kegiatan organisasi, pada dasarnya :

- a. Pekerjaan itu berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri sehingga diperlukan adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab dalam penyelesaiannya.
- b. Suatu organisasi akan berhasil guna dan berdaya guna.
- c. Manajemen yang baik dapat meningkatkan kinerja dari semua potensi yang dimiliki.
- d. Manajemen yang baik akan menghindari dan mengurangi pemborosan.
- e. Manajemen merupakan suatu pedoman pemikiran dan tindakan kegiatan organisasi
- f. Manajemen merupakan suatu pedoman pemikiran dan tindakan kegiatan organisasi.
- g. Manajemen yang baik selalu mengedepankan kerjasama, keharmonisan, komunikasi yang konstruktif, seimbang, searah saling menghormati, dan menghargai mencintai sebagai tujuan dapat dioptimalkan.
- h. Manajemen diperlukan untuk kemajuan, dan pertumbuhan juga perkembangan agar lebih baik lagi.

2. Urgensi Organisasi Pendidikan

Keberadaan manusia di dunia ini tidak luput dari keanggotaan suatu organisasi. Organisasi adalah sekumpulan orang-orang yang bergabung di dalam kesatuan kelompok yang sistematis, terstruktur dan memiliki visi dan tujuan tertentu. Aktivitas orang-orang di sekolah dalam mengelompokkan, menyusun dan mengatur dalam berbagai pekerjaan yang perlu diselenggarakan untuk mencapai berbagai tujuan pendidikan disebut pengorganisasian. Aktivitas tersebut dilakukan secara tertib dan teratur dalam struktur yang telah ditetapkan oleh mereka yang ada di dalamnya.

Jika dikaitkan dengan pendidikan (organisasi pendidikan) adalah tempat untuk melakukan aktivitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan, dan pengorganisasian pendidikan adalah sebuah proses pembentukan tempat atau system dalam rangka melakukan kegiatan kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Pendidikan memiliki tujuan yang harus dicapai yang disebut dengan tujuan pendidikan. Pencapaian tujuan ini akan lebih efektif dan efisien jika dilakukan dengan menggunakan pendekatan organisasi. Pada zaman ini, proses pendidikan lebih banyak dipercayakan pada organisasi pendidikan formal (Sekolah atau Madrasah), karena sekolah merupakan tempat terjadinya proses pendidikan dan organisasi pendidikan formal.

Penyelenggaraan pendidikan dalam sebuah organisasi menunjukkan bahwa keberadaan organisasi pendidikan tersebut ditunjukkan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, keberlangsungan proses pendidikan ini menjadi dasar bagi penetapan tujuan sekolah sebagai suatu organisasi.

Dalam al Qur'an, masalah organisasi ini terkandung dalam surat An Nisa' ayat 59 dan ayat 103:

أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ
فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ
وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : *“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada*

Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (Q.S An Nisa’ ayat 59).

Dari ayat diatas dapat dipahami bahwa manajemen dalam lembaga pendidikan harus terorganisasikan berarti taat dan patuh pada peraturan dalam kondisi dan situasi apapun seperti tercermin dalam kewajiban sholat yang telah ditentukan waktunya sebagaimana terdapat dalam surat An Nisa’ Ayat 103 yang berbunyi:

فَإِذَا قَضَيْتُمُ الصَّلَاةَ فَادْكُرُوا اللَّهَ قِيَمًا وَرُغُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِكُمْ ۚ فَإِذَا
أَطْمَأْنَنْتُمْ فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ ۚ إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا
مَّوْفُورًا

Artinya : *Maka apabila kamu telah menyelesaikan shalat(mu), ingatlah Allah di waktu berdiri, di waktu duduk dan di waktu berbaring. Kemudian apabila kamu telah merasa aman, maka dirikanlah shalat itu (sebagaimana biasa). Sesungguhnya shalat itu adalah fardhu yang ditentukan waktunya atas orang-orang yang beriman. (Q.S An Nisa’ ayat 103).*

3. Kualitas Pendidikan

Arti dasar dari kata kualitas menurut Dahlan Al-Barry dalam Kamus Modern Bahasa Indonesia adalah “*kualiter*”: “*mutu*”; baik buruknya barang” seperti halnya yang dikutip oleh Quraish Shihab yang mengartikan kualitas sebagai tingkat baik buruk sesuatu atau mutu sesuatu.¹

Sedangkan kalau diperhatikan secara etimologi, mutu atau kualitas diartikan dengan kenaikan tingkatan menuju suatu perbaikan atau keamanan. Sebab kualitas mengandung makna

¹ Quraish. Shihab, *Membumikan Al-Quran*, Mizan, Bandung, 1999: 280

bobot atau tinggi rendahnya sesuatu. Jadi dalam hal ini kualitas pendidikan adalah pelaksanaan pendidikan disuatu lembaga, sampai dimana pendidikan di lembaga tersebut telah mencapai suatu keberhasilan.²

Kualitas pendidikan menurut Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar merupakan kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin. Di dalam konteks pendidikan, pengertian kualitas atau mutu dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan.

Dari konteks “proses” pendidikan yang berkualitas terlibat berbagai input (seperti bahan ajar: kognitif, afektif dan, psikomotorik), metodologi (yang bervariasi sesuai dengan kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Dengan adanya manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar, baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas atau di luar kelas, baik dalam konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkungan substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses belajar pembelajaran.

Jadi pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dasar untuk belajar, sehingga dapat mengikuti bahkan menjadi pelopor dalam pembaharuan dan perubahan dengan cara memberdayakan sumber-sumber pendidikan secara

² Jurnal Ilmu Pendidikan *Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Di Daerah Diseminasi* oleh A. Supriyanto, November 1997, Jilid 4, IKIP, 1997: 225

optimal melalui pembelajaran yang baik dan kondusif.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa kualitas atau mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga dan sistem pendidikan dalam memberdayakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kualitas yang sesuai dengan harapan atau tujuan pendidikan melalui proses pendidikan yang efektif. Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, yaitu lulusan yang memiliki prestasi akademik dan non-akademik yang mampu menjadi pelopor pembaruan dan perubahan sehingga mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang dihadapinya, baik di masa sekarang atau di masa yang akan datang (harapan bangsa).

4. **BPPPMNU**

Surat Keputusan Pengurus Besar Nahdlatul Ulama Nomor : 277/A.II.03/7/2002 tentang Kebijakan Umum Penentuan Status Hukum dan Penataan Yayasan, Aset dan Kekayaan di Lingkungan Organisasi Nahdlatul Ulama memutuskan yayasan telah menggabungkan diri ke dalam Badan Hukum Perkumpulan Nahdlatul Ulama dengan kewajiban merubah namanya menjadi Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama untuk eks Yayasan Pendidikan.

Nama : Badan Pelaksana Penyelenggaraan Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama Banat (BPPPMNU BANAT)

Nomor SK Pengurus: PC.11.07/101/SK/VIII/2019 (Periode 2019-2024)

Alamat : Jl. KHM. Arwani Amin Kajan Krandon Kudus

Desa : Krandon

Kecamatan : Kota

Kabupaten : Kudus

Provinsi	: Jawa Tengah	
Kode Pos	: 59314	
Telp.	: 0291	2912793/ 08112756146
Luas Lahan	: ± 20.033 m ² / 2 hektar	
Status Tanah	: Wakaf dan Hak Milik	

B. Manajemen Kelembagaan BPPPMNU

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris to manage yang berarti mengatur, mengurus, atau mengelola. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lain dalam organisasi untuk emncapai tujuan tertentu.

Secara istilah, manajemen adalah menata dan mengatur terhadap segala sesuatu kegiatan agar dapat dilakukan dengan sebaik mungkin, tepat, terarah, dan tuntas serta dapat dipertanggungjawabkan. Menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel yang dikutip oleh Fatah Syukur,

“Management is getting things donethrough people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager plans, organizes, staffs, direct, and control the activities other people.”

“Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan oran lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian.”

Pendapat lain mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha individu untuk mencapai tujuan bersama. James A.F. Stoner mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan

sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Manajemen pendidikan memasukan pengembangan (*development*) sebagai salah satu fungsi dalam manajemen SDM, adapun fungsi yang lain, adalah: *planning, recruitment, selection, induction, appraisal, competition, continuity, security, bargaining, information*. Tujuan dari pengembangan adalah meningkatnya kinerja (*performance*) guna tercapainya efisiensi, efektivitas dan pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas.

Efisiensi, efektivitas dan produktivitas merupakan konsep yang berlainan, walaupun ketiganya kemasukan unsur *input* dan *output* dalam mekanisme teknis penganalisisannya.

Secara sederhana ketiganya dapat dibedakan, efisiensi berorientasi pada *input*, dan efektivitas berorientasi pada *output*, sedang produktivitas berorientasi pada keduanya. Dengan demikian dapat dikatakan produktivitas memiliki makna yang lebih luas dibanding dua konsep yang lainnya. Dalam mengukur produktivitas dapat dilakukan dengan dua cara, (a) pendekatan produktivitas total atau faktor ganda, yakni *output* dihadapkan dengan keseluruhan *input* yang dipakai, (b) pendekatan parsial atau faktor tunggal, yakni *output* dihadapkan dengan satu *input* saja, misal, *input* SDMD dalam konteks manajemen perguruan tinggi.³

Manajemen bukan hanya mengatur tempat melainkan lebih dari itu adalah mengatur orang per orang. Dalam mengatur orang diperlukan seni dengan sebaik-baiknya sehingga kepala-kepala sekolah yang baik adalah kepala yang mampu

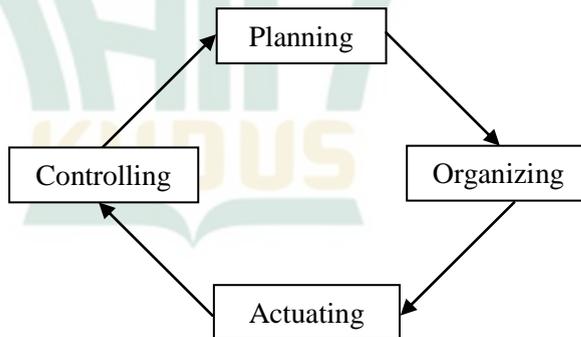
³<http://jurnal-kopertis4.tripod.com/8-02.html>. *Pengembangan Kinerja Menuju Produktivitas (Telaah Masalah Sumber Daya Dosen PTS)* diakses pada tanggal 8 Desember 2019 pukul 16.00 WIB.

menjadikan setiap pekerja menikmati pekerjaan mereka. Jika setiap orang yang bekerja dapat menikmati pekerjaan mereka, hal itu menandakan keberhasilan seorang kepala sekolah.

Dalam proses manajemen digambarkan fungsi-fungsi manajemen secara umum yang ditampilkan ke dalam perangkat organisasi dan mulai dikenal dengan teori manajemen klasik.

Berdasarkan proses manajemen sebagaimana telah dikemukakan oleh para ahli tersebut diatas, para pakar manajemen pada era sekarang mengabstraksikan proses manajemen menjadi 4 proses yaitu: *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*, (*POAC*). Empat proses ini digambarkan dalam bentuk siklus karena adanya saling ketertarikan antara proses yang pertama dan berikutnya, begitu juga setelah pelaksanaan *controlling* lazimnya dilanjutkan dengan membuat *planning* baru. Proses siklus manajemen ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Proses Siklus Manajemen



Menurut rumus Tim Penyusun Pedoman Pembakuan Media Pendidikan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, yang dimaksud dengan sarana yaitu : “Sarana pendidikan adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses mengajar, baik yang bergerak maupun yang tidak

bergerak agar pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif, efisien". Lebih luas fasilitas dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat memudahkan dan melancarkan pelaksanaan sesuatu usaha. Yang dapat memudahkan dan melancarkan usaha ini dapat berupa benda-benda maupun uang. Jadi dalam hal ini fasilitas dapat disamakan dengan sarana.

Dalam mengelola sarana dan prasarana sekolah, terdapat sejumlah prinsip yang perlu diperhatikan agar tujuan bisa tercapai dengan maksimal. Prinsip-prinsip tersebut menurut Bafadal adalah sebagai berikut⁴:

- a. Prinsip pencapaian tujuan, yaitu sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus selalu dalam kondisi siap pakai apabila akan didayagunakan oleh personel sekolah dalam rangka pencapaian tujuan proses pembelajaran di sekolah.
- b. Prinsip efisiensi, yaitu pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus dilakukan melalui perencanaan yang seksama, sehingga dapat diadakan sarana dan prasarana pendidikan yang baik dengan harga yang murah. Demikian juga pemakaiannya harus dengan hati-hati sehingga mengurangi pemborosan.
- c. Prinsip administratif, yaitu manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus selalu memperhatikan undang-undang, peraturan, instruksi, dan petunjuk teknis yang diberlakukan oleh pihak yang berwenang.
- d. Prinsip kejelasan tanggung jawab, yaitu manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus didelegasikan kepada personal sekolah yang mampu bertanggungjawab, apabila melibatkan banyak

⁴ Sulistyorini, M.Pd., *Manajemen Pendidikan Islam*, Teras, Yogyakarta, 2009.

personel sekolah dalam manajemennya, maka perlu adanya deskripsi tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk personel sekolah.

- e. Prinsip kekohesifan, yaitu bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah itu harus direalisasikan dalam bentuk proses kerja sekolah yang sangat kompak.

Hal yang sering dilupakan dalam pengadaan sarana pendidikan adalah pengadaan tempat penyimpanan. Sehingga sering terjadi barang-barang baru tidak mendapatkan tempat untuk menyimpan. Oleh karena itu hal ini harus menjadi perhatian agar alat-alat yang sudah dibeli akan tetap terpelihara.

Berdasarkan isinya, kurikulum dipandang sebagai kurikulum tradisional dan kurikulum modern. Secara tradisional kurikulum diartikan sebagai jumlah mata pelajaran yang harus ditempuh atau diajarkan, seperti silabus dan program pengajaran suatu mata pelajaran. Sedangkan pandangan modern, kurikulum tidaklah terbatas atau rencana tertulis. Isi dari rencana tertulis tersebut adalah pernyataan mengenai kualitas pendidikan yang harus dimiliki siswa melalui keterlibatan dan pengalaman belajar dalam pengimplementasian kurikulum, kualitas output siswa, kualitas bahan/konten pendidikan yang harus diikuti atau dipelajari oleh siswa. Realisasi dari kurikulum berbentuk dokumen adalah pengimplementasiannya pada lembaga pendidikan, yang direncanakan dan dikembangkan oleh guru baik didalam kelas maupun luar kelas.

Dalam penyusunan kurikulum tentu tidak terlepas dari komponen-komponen kurikulum, diantaranya⁵:

⁵ Sulistyorini, M.Pd., *Manajemen Pendidikan Islam*, Teras, Yogyakarta, 2009

a. **Komponen Tujuan**

Dalam komponen tujuan ini, kita mengenal tingkat- tingkat tujuan, dimana antara yang satu dengan yang lainnya merupakan suatu kesatuan. Kurikulum suatu sekolah mempunyai dua tujuan yaitu:

- 1) Tujuan yang ingin dicapai sekolah secara menyeluruh. Tujuan tersebut biasanya digambarkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan dan sikap yang kita harapkan dimiliki murid tersebut.
- 2) Tujuan yang ingin dicapai dalam setiap bidang studi. Tujuan inipun digambarkan pula dalam bentuk pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang diharapkan dapat dimiliki murid/siswa setelah mempelajari bidang studi pada suatu sekolah tertentu.

b. **Komponen Materi (Isi dan Struktur Program)**

Isi kurikulum berisi pencapaian target yang jelas, materi standar, standar hasil belajar siswa, dan prosedur pelaksanaan pembelajaran. Struktur program terdiri dari program inti, local, ekstra kurikuler dan kepribadian.

c. **Komponen Strategi**

Strategi pelaksanaan suatu kurikulum tergambar dari cara yang ditempuh didalam melaksanakan penhajaran, cara didalam mengadakan penilaian, cara ini dalam melaksanakan bimbingan dan penyuluhan dan cara mengatur kegiatan sekolah secara keseluruhan. Cara dalam melaksanakan pengajaran mencakup cara yang berlaku dalam menyajikan tiap bidang studi, termasuk cara (metode) mengajar dan alat pelajaran yang digunakan.

d. **Komponen Evaluasi**

Pendidikan adalah sebagian dari keperluan manusia. Untuk itu sekolah harus

paham terhadap perubahan-perubahan yang terjadi masyarakat. Karena kurikulum sebagai bahan konsumsi anak didik dan sekaligus juga konsumsi masyarakat, maka harus dinilai secara terus-menerus serta menyeluruh terhadap bahan/ program pengajaran.

Disamping itu, penilaian terhadap kurikulum dimaksudkan juga sebagai feedback (umpan balik) terhadap tujuan, materi, metode, sarana dalam rangka membina dan mengembangkan kurikulum lebih lanjut.

Manajemen dapat dikatakan sebagai ilmu, juga dapat dikatakan sebagai seni. Manajemen dikatakan sebagai ilmu karena memiliki objek studi, sistematika, metode dan pendekatan. Dalam kerangka ini, manajemen didukung oleh disiplin ilmu lainnya, seperti filsafat, psikologi, pendidikan, sosiologi, ekonomi dan lainnya. Adapun manajemen sebagai seni karena untuk melakukan suatu pekerjaan melalui orang lain, dibutuhkan keterampilan khusus, terutama keterampilan mengarahkan, mempengaruhi dan membina para pekerja agar melaksanakan keinginan pemimpin demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁶

Manajemen pendidikan menurut Muhaimin adalah manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan. Adapun manajemen pendidikan Islam ialah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Tujuannya adalah menggunakan dan mengelola sumber daya pendidikan Islam secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan

⁶Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011),, 2

hasil pendidikan Islam itu sendiri.⁷ Sejalan dengan pendapat Muhaimin, A.T Soegito menjelaskan bahwa manajemen pendidikan mempelajari bentuk kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan.⁸

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen memiliki beberapa unsur, yakni adanya kerja sama antara dua orang atau lebih, adanya kegiatan untuk mempengaruhi orang lain, serta adanya tujuan yang hendak dicapai. Adapun dalam manajemen terdapat proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

2. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen menurut Morris sebagaimana dikutip oleh A.T. Soegito adalah rangkaian berbagai kegiatan yang wajar yang telah ditetapkan dan memiliki hubungan saling ketergantungan antara yang satu dengan yang lainnya dan dilaksanakan oleh orang-orang, lembaga atau bagian-bagiannya, yang diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut.⁹

Beberapa pakar menjelaskan beberapa fungsi manajemen. Menurut John F. Mee seperti yang dikutip oleh Onisimus Amtu bahwa terdapat empat fungsi manajemen, yaitu *Planning, Organizing, Motivating and Controlling*. Oey Liang Lee dikutip oleh Onisimus Amtumenjelaskan bahwa terdapat lima fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan. Fungsi manajemen menurut Gery Tarry juga dikutip oleh

⁷Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2011), 5

⁸A.T. Soegito, *Pergeseran Paradigmatik Manajemen Pendidikan*, (Semarang: Widya Karya, 2013), 66

⁹A.T. Soegito, *Pergeseran Paradigmatik Manajemen Pendidikan*, ,26

Onisimus Amtu terdapat empat fungsi, yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.¹⁰

Perencanaan (*planning*) merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang terhadap hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan manajemen. Tanpa perencanaan, maka pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan. Dengan demikian, perencanaan harus dibuat agar semua tindakan dapat terarah dan terfokus pada tujuan yang akan dicapai.¹¹

Pengorganisasian (*organizing*) merupakan kegiatan menyusun dan membentuk hubungan kerja antara orang-orang yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas sehingga terwujud kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Salah satu prinsip pengorganisasian adalah terbaginya semua tugas dalam berbagai unsur organisasi secara proporsional.¹²

Proses pengorganisasian menurut Sarwoto sebagaimana dikutip oleh M. Sobry Sutikno ada delapan, yakni: 1) Perumusan tujuan, 2) Penetapan tugas pokok, 3) Perincian kegiatan, 4) Pengelompokan kegiatan-kegiatan dalam beberapa fungsi, 5) Departementasi, 6) Pelimpahan otoritas, 7) Staffing/penempatan orang pada satuan-satuan organisasi, dan 8) Pemberian fasilitas.¹³

¹⁰Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan*, 7

¹¹M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan; Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islami)*, (Lombok: Holistica, 2012), 13.

¹²M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*; 38

¹³M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan; Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islami)*, (Lombok: Holistica, 2012), 43

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan kegiatan menggerakkan dan mengusahakan agar anggota melakukan tugas dan kewajibannya. Para anggota sesuai dengan keahlian dan proporsinya melaksanakan rencana dalam aktivitas yang konkret sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Dalam kegiatan *actuating* ini terdapat kegiatan kepemimpinan (*leading*), motivasi (*motivating*), dan komunikasi (*communicating*).¹⁴

Pengendalian (*controlling*) merupakan proses mengukur (*measurement*) dan menilai (*evaluation*) tingkat efektivitas kerja personil dan tingkat efisiensi penggunaan sarana kerja dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Di dalam fungsi pengendalian terdapat kegiatan pengawasan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan kegiatan jika dibandingkan dengan perencanaan yang sebelumnya.¹⁵

3. Prinsip-Prinsip Manajemen

Douglas seperti yang dikutip oleh Muhammad Rohman dan Sofan Amri merumuskan prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut: 1) Memprioritaskan tujuan di atas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja; 2) Mengkoordinasikan wewenang dan tanggung jawab; 3) Memberikan tanggung jawab pada personil sekolah sesuai dengan sifat dan kemampuannya; 4) Mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia; dan 5) Relativitas nilai-nilai.¹⁶

¹⁴M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 116

¹⁵Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan*, 61.

¹⁶Muhammad Rohman dan Sofan Amri, *Manajemen Pendidikan; Analisis dan Solusiter hadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi pengajaran yang Efektif*, (Jakarta: Prestasi Pusta karaya, 2012), 5

Prinsip-prinsip umum manajemen menurut Henry Fayol seperti dikutip oleh M. Anton Athoillah, yaitu.¹⁷

a. *Division of work* (asas pembagian kerja)

Prinsip pembagian kerja ini didasarkan pada alasan bahwa setiap orang memiliki kecerdasan yang berbeda-beda dan setiap jenis lapangan kerja membutuhkan tenaga ahli yang berbeda-beda.

b. *Authority and responsibility* (asas wewenang dan tanggung jawab)

Jabatan struktural dalam organisasi berkaitan langsung dengan wewenang dan tanggung jawab. Pembagian wewenang dan tanggung jawab harus diterapkan secara proporsional agar pelaksanaan kegiatan organisasi tidak tumpang tindih (*overlapping*) atau bahkan terkesan amburadul.

c. *Dicipline* (asas disiplin)

Semua pegawai baik atasan maupun bawahan harus mematuhi peraturan organisasi yang telah disepakati.

d. *Unity of command* (asas kesatuan perintah)

Kesatuan perintah artinya perintah berada di tingkat pimpinan tertinggi kepada bawahannya. Apabila bawahan sebagai pemimpin, maka ia juga berwenang memberi perintah kepada bawahannya untuk menindaklanjuti perintah atasannya.

e. *Unity of direction* (asas kesatuan jurusan atau arah)

Seluruh pelaksanaan kegiatan diarahkan pada satu tujuan organisasi yang melingkupi seluruh tujuan bidang di dalamnya.

¹⁷M. Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, 44

- f. *Subordination of individual interest into general interest* (asas kepentingan umum di atas kepentingan pribadi)

Kepentingan organisasi harus didahulukan daripada kepentingan pribadi.

- g. *Remuneration of personnel* (asas pembagian gaji yang wajar)

Jabatan dan tanggung jawab yang besar harus didukung oleh upah yang seimbang dengan beban yang dipikulnya. Kesulitan pekerjaan bukan diukur oleh kelelahan seseorang dalam bekerja melainkan ditentukan oleh faktor keahlian/ ketrampilan dan profesionalitasnya.

- h. *Centralization* (asas pemusatan wewenang)

Prinsip ini berpandangan bahwa setiap organisasi senantiasa memiliki pusat kekuasaan dan wewenang instruksional. Kemudian pusat membagikan kekuasaannya ke daerah, cabang, sampai tingkat unit atau ranting.

- i. *Scalar of chain* (asas hierarki atau asas rantai berkala)

Prinsip penyaluran perintah dan tanggung jawab bersifat hierarkis, artinya sesuai dengan kapasitas dan wewenangnya. Pemberian perintah berlaku secara hierarkis sehingga pertanggungjawabannya menjadi relevan dengan wewenangnya.

- j. *Order* (asas keteraturan)

Asas ketertiban atau keteraturan berkaitan dengan norma yang berlaku dalam organisasi. Ketertiban dapat bersifat ketertiban material maupun ketertiban dalam arti sosial.

- k. *Equity* (asas keadilan)

Prinsip kesamaan bukan berarti sama rata dan sama rasa karena dalam organisasi terdapat pangkat dan jabatan yang berbeda, sebagaimana jenis pekerjaannya yang

berbeda, serta wewenang dan tanggung jawab yang berbeda. Prinsip persamaan atau keadilan dapat dikuantifikasikan sesuai dengan proporsionalnya.

1. *Initiative* (asas inisiatif)

Inisiatif tidak berarti bebas sekehendak para karyawan, tetapi manajer harus memberikan dorongan kepada seluruh bawahan untuk berinisiatif sendiri mengembangkan kinerjanya tetapi tetap harus searah dengan visi dan misi organisasi.

m. *Esprit de corps* (asas kesatuan)

Prinsip ini bertitik tolak dari kesatuan visi dan misi yang dicanangkan oleh organisasi. Semua komponen organisasi merupakan sistem yang terpadu sebagai *team work* yang solid untuk mewujudkan tujuan.

n. *Stability of turn-over personnel* (asas kestabilan masa jabatan)

Prinsip stabilitas jabatan berkaitan dengan kesinambungan kinerja organisasi. Pelaksanaan mutasi karyawan sebaiknya bukan disebabkan oleh faktor yang dianggap sebagai sanksi karena karyawan kurang berkompeten dalam melaksanakan tugasnya, melainkan merupakan penggantian karyawan yang didasarkan pada prestasinya.

4. Implementasi Manajemen dalam Lembaga Pendidikan

Manajemen dalam konteks pendidikan merupakan sesuatu yang baru karena belum lama diperkenalkan di dunia pendidikan. Manajemen biasanya dipraktikkan dalam bidang industri atau perusahaan-perusahaan yang mengejar keuntungan dengan menghasilkan barang dan jasa yang bermutu sehingga meningkatkan pendapatannya. Pada mulanya, dunia pendidikan hanya mengenal istilah administrasi pendidikan karena menyangkut

keseluruhan proses yang berlangsung dalam suatu organisasi pendidikan.

Perkembangan berikutnya, manajemen dapat diterapkan dalam dunia pendidikan. Tidak heran, pada beberapa program studi di perguruan tinggi yang semula dikenal sebagai administrasi pendidikan kemudian diganti menjadi manajemen pendidikan. Meskipun demikian, konsep dan penerapan administrasi tidak serta merta hilang dalam penyelenggaraan pendidikan karena maknanya begitu luas dan mencakup hal-hal yang mungkin saja tidak dijangkau oleh manajemen.¹⁸

Implementasi manajemen pendidikan menuntut dilaksanakannya keempat fungsi pokok manajemen secara terpadu dan terintegrasi dalam pengelolaan bidang-bidang pendidikan. Melalui manajemen pendidikan yang efektif dan efisien maka dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dalam hal ini, peningkatan kualitas pendidikan membutuhkan manajemen pendidikan yang baik pula.¹⁹

5. Urgensi Manajemen dalam Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan membutuhkan manajemen profesional agar penyelenggaraan pendidikan berjalan secara dinamis, kompetitif dan produktif. Tanpa manajemen profesional, lembaga pendidikan akan berjalan di tempat, tidak tertata rapi, mudah goyah, terancam konflik internal dan tidak mampu melakukan konsolidasi, apalagi melakukan ekspansi ke luar. Di sinilah urgensi manajemen pendidikan profesional diterapkan agar kualitas pendidikan sesuai dengan harapan

¹⁸Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan*, 25

¹⁹H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 21

bersama yaitu membawa perubahan bagi bangsa dan negara.²⁰

Pendidikan merupakan suatu layanan jasa untuk menginvestasi ilmu dan ketrampilan yang dapat menghasilkan teknologi untuk kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat. Oleh karena itu muncul gagasan untuk mengadopsi pola pengelolaan di dunia industri ke dalam konteks pengelolaan pendidikan. Dalam hal ini, perlu untuk menerapkan prinsip, metode dan strategi manajemen dalam dunia pendidikan. Dengan demikian, manajemen pendidikan dapat dijadikan sebagai suatu strategi untuk meningkatkan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan.

Manajemen pendidikan yang efektif dan efisien tidak hanya mencakup pengelolaan kegiatan dan faktor-faktor internal saja, tetapi juga kegiatan dan faktor-faktor eksternal. Pengelolaan pendidikan dimulai dari identifikasi, perencanaan, peningkatan partisipasi dan kerjasama sampai dengan pelaksanaan, pemeliharaan, pembinaan dan pengembangan lebih lanjut dari kegiatan-kegiatan kerjasama dan partisipasi masyarakat.²¹

C. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu atau kualitas adalah ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf, atau derajat berupa kepandaian, kecerdasan, kecakapan dan sebagainya. Crosby sebagaimana yang dikutip oleh Onisimus Amtu menjelaskan bahwa mutu adalah sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk dikatakan berkualitas apabila memiliki standar yang meliputi bahan baku, proses produksi dan produk jadi. Nanang Fattah juga

²⁰Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2009), 69

²¹Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan*, 26

menjelaskan bahwa mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*services*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customers*). Adapun pelanggan dalam pendidikan terdiri dari pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal adalah siswa atau mahasiswa pembelajar, sedangkan pelanggan eksternal yaitu masyarakat dan dunia industry.²²

Mutu dalam pendidikan Islam sama dengan mutu pendidikan secara umum, yaitu meliputi *input*, proses dan *output* pendidikan. Input pendidikan adalah sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan demi berlangsungnya suatu proses. Proses pendidikan adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain, sedangkan output pendidikan adalah kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah.²³

Berdasarkan pada beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa mutu merupakan kualitas suatu barang/ jasa seperti yang diharapkan oleh pelanggan. Apabila mutu dikaitkan dengan pendidikan Islam maka merujuk pada kualitas jasa pendidikan sesuai dengan harapan umat Islam. Mutu pendidikan Islam ini meliputi mutu *input*, proses dan *output* pendidikan Islam yang di dalamnya mencakup berbagai bidang pendidikan secara umum.

2. Konsep Dasar Mutu Pendidikan Islam

Mutu pendidikan Islam mengacu pada masukan, proses, luaran dan dampaknya. Mutu masukan (*input*) pendidikan Islam dapat dilihat

²²Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 2

²³Aminatul Zahro, *Total Quality Management; Teori dan Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 28

dari beberapa segi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala lembaga pendidikan Islam, tenaga pengajar, laboran, staf tata usaha dan peserta didik. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan materiil, berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana dan prasarana sekolah. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan perangkat lunak, seperti peraturan, deskripsi kerja, dan struktur organisasi. Keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.²⁴

Mutu proses pendidikan Islam merupakan kemampuan sumber daya pendidikan Islam mentransformasikan multijenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu dari peserta didik. Proses pendidikan Islam yang dimaksud meliputi proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, kegiatan belajar mengajar (KBM), serta proses monitoring dan evaluasi.

Mutu *output* (lulusan) pendidikan Islam merupakan prestasi lembaga pendidikan Islam yang dihasilkan dari proses/perilaku lembaga. Pendidikan Islam dipandang bermutu apabila melahirkan keunggulan akademik dan non akademik. Keunggulan akademik dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan tertentu atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu berlandaskan pada etik-quranik dan hadits. Adapun keunggulan non akademik terlihat dari mempunyai sisi akidah yang kuat dan akhlak yang mulia.

3. **Komponen-Komponen Mutu Pendidikan Islam**

Komponen mutu pendidikan Islam meliputi sumber daya manusia, kondisi materiil, perangkat lunak dan harapan serta kebutuhan.

²⁴Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*.

- a. Sumber daya manusia, terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan, seperti kepala lembaga pendidikan Islam, tenaga pengajar, laboran, staf tata usaha dan peserta didik.
- b. Kondisi materiil, meliputi kurikulum dan sarana prasarana.
- c. Perangkat lunak seperti peraturan, deskripsi kerja dan struktur organisasi.
- d. Harapan dan kebutuhan, meliputi visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.

Sudarwan Danim menjelaskan mutu pendidikan Islam melibatkan lima faktor dominan, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, siswa, guru, kurikulum dan jaringan kerjasama.²⁵

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan menyebutkan bahwa pendidikan dikatakan bermutu apabila memenuhi 8 (delapan) kriteria minimal tentang sistem pendidikan di Indonesia. Pasal 2 ayat (1) menjelaskan bahwa lingkup standar nasional pendidikan meliputi Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan dan Standar Penilaian Pendidikan.²⁶

Standar nasional pendidikan ini juga berlaku bagi pendidikan Islam. Dengan demikian, komponen-komponen mutu pendidikan Islam meliputi beberapa hal berikut, yaitu sumber daya manusia, sarana prasarana, kurikulum, peserta didik, biaya, dukungan wali murid dan masyarakat, lingkungan sekitar, dan jaringan kerjasama.

²⁵Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah; dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 56

²⁶Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 dalam Pasal 2 ayat tentang Standar Nasional Pendidikan

4. Metode Peningkatan Mutu Pendidikan Islam

Upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan titik strategi dalam upaya untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas. Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada lembaga itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, pemberdayaan semua komponen, untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.²⁷

Pengelolaan pendidikan Islam memiliki ciri khas yang berbeda dengan pengelolaan pendidikan secara umum. Upaya peningkatan mutu pendidikan Islam selalu berlandaskan pada etika al-Qur'an dan hadits. Tujuan akhir pendidikan Islam terletak dalam perwujudan ketertundukan yang sempurna kepada Allah, baik secara pribadi, komunitas maupun seluruh umat manusia.²⁸ Beberapa prinsip orientasi strategis yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam yaitu berorientasi pada pengembangan sumber daya, mengarah pada pendidikan Islam multikulturalis, mempertegas misi penyempurnaan akhlak manusia dan mengutamakan spiritualisasi watak kebangsaan.²⁹

Berdasarkan pada hal tersebut maka metode peningkatan mutu pendidikan Islam merupakan cara yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan orang Islam yang sesuai dengan cara Islam, sarana prasarana yang islami dan visi misi yang sesuai dengan ajaran Islam. Tentu hal ini harus disesuaikan dengan perkembangan zaman.

²⁷H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*,160.

²⁸Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 260

²⁹Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*,50

5. Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan Islam

Manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan lembaga pendidikan.³⁰

Peningkatan mutu pendidikan harus didasarkan pada manajemen strategi yang tepat. H.E. Mulyasa menjelaskan bahwa komponen-komponen dan struktur manajemen strategis mencakup pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Berikut langkah utama pendekatan strategis dalam konteks manajemen, meliputi perencanaan strategi, manajemen strategi, kontrol strategi, sumber-sumber yang diperlukan dan struktur organisasi.³¹

Pendidikan Islam harus dikelola dengan strategi tertentu yang mampu menyehatkan keberadaan lembaga pendidikan Islam, bahkan dapat mengantarkan pada kemajuan yang signifikan. Strategi yang dipilih harus dapat menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi pendidikan Islam. Standar Nasional Pendidikan menjelaskan bahwa untuk menjamin dan mengendalikan mutu pendidikan sesuai

³⁰Ahmad Khori, *Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam*, Manageria: Jurnal Managemen Pendidikan Islam, Volume 1, No 1, Mei 2016, 80

³¹H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 162

dengan standar nasional pendidikan perlu dilakukan evaluasi, akreditasi dan sertifikasi.³²

H.A.R. Tilaar sebagaimana dikutip oleh Mujamil Qomar juga menyebutkan empat langkah bidang prioritas dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam, yakni peningkatan kualitas, pengembangan inovasi dan kreativitas, membangun jaringan kerjasama dan pelaksanaan otonomi daerah.³³ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik terhadap peningkatan mutu pendidikan Islam merupakan pengelolaan pendidikan Islam yang sedemikian rupa dan terbuka pada sistem-sistem baru yang dapat diakomodasi ke dalam Islam, baik dari manajemennya maupun pembaharuan-pembaharuan metode, visi misi dan membuka jaringan yang seluas-luasnya agar dapat diakses seluruh masyarakat Islam maupun masyarakat dunia.

6. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam

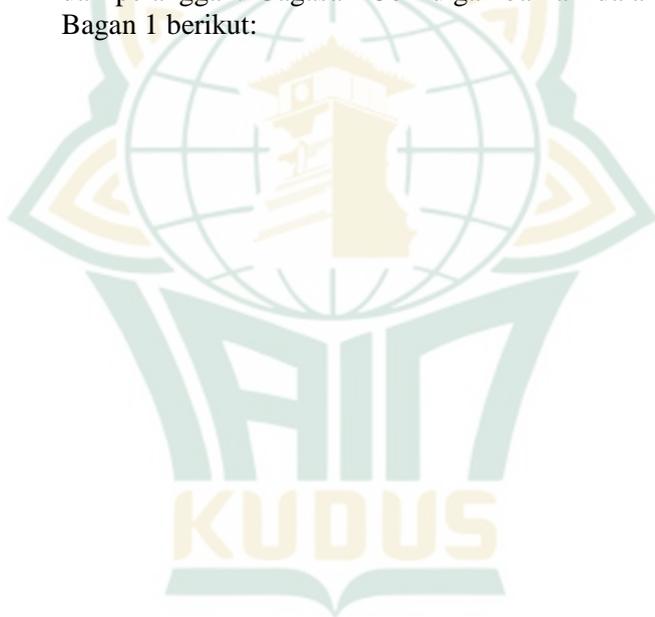
Mutu pendidikan Islam sama halnya dengan mutu pendidikan secara umum, begitu juga dalam hal manajemennya. Adapun manajemen peningkatan mutu pendidikan Islam dapat dilakukan dengan mengadopsi konsep manajemen mutu terpadu yang disebut dengan *Total Quality Management* (TQM). TQM adalah sebuah model pembelajaran manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*) dimana TQM merupakan strategi manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi. Sesuai dengan definisi dari ISO, TQM adalah sebuah pendekatan manajemen untuk suatu organisasi yang berpusat

³²Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 dalam Pasal 2 ayat tentang Standar Nasional Pendidikan

³³Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*,. 52

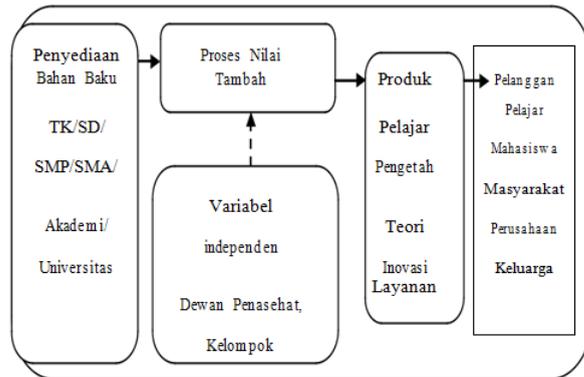
pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk mensukseskan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi serta masyarakat.³⁴

Konsep *Total Quality Management* (TQM) yang diterapkan dalam bidang pendidikan mengacu pada konsep TQM dalam bidang industri. Salah satu penggagas konsep TQM dalam bidang pendidikan adalah Cox yang memiliki konsep bahan baku (material), proses nilai tambah, produk dan pelanggan. Gagasan Cox digambarkan dalam Bagan 1 berikut:



³⁴ Amrullah Aziz, *Peningkatan Mutu Pendidikan*, Jurnal Studi Islam, Volume 10, No.2, Desember 2015, 6.

Bagan 1: Tinjauan Mutu Terpadu tentang Sistem Pendidikan



Sumber: Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah oleh Onisimus Amtu

Bahan baku terdiri dari lembaga pendidikan yang menyediakan siswa atau mahasiswa untuk diproses melalui pembelajaran di lembaga tersebut. Proses pendidikan dikelola sebaik mungkin sehingga adanya proses nilai tambah bagi lembaga pendidikan untuk menghasilkan produk yang berkualitas bagi pengguna pendidikan sebagai pelanggan.³⁵

Upaya peningkatan mutu pendidikan Islam dengan menggunakan pendekatan TQM menurut Sallis terdiri dari beberapa langkah berikut: 1) Pengembangan institusi atau perencanaan strategis; 2) Kebijakan mutu; 3) Tanggung jawab manajemen; 4) Organisasi mutu; 5) Pemasaran dan publisitas; 6) Penyelidikan dan pengakuan; 7) Induksi; 8) Penyediaan kurikulum; 9) Bimbingan dan penyuluhan sebelum wisuda; 10) Manajemen pembelajaran; 11) Rancangan kurikulum; 12) Rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan; 13) Kesempatan yang sama; 14) Pengawasan dan

³⁵Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan*, 144

evaluasi; 15) Susunan administratif; dan 16) Tinjauan ulang institusional.³⁶

Penerapan manajemen mutu sistem industri moderen dalam pendidikan Islam akan mampu membentuk, menerapkan, mengendalikan dan meningkatkan kinerja sistem pendidikan Islam yang memenuhi kebutuhan pendidikan Islam. Dalam hal ini akan mengikuti kebutuhan pengguna *output* pendidikan Islam sehingga dimaksudkan agar setiap lulusan pendidikan Islam mampu dan cepat beradaptasi dengan kebutuhan sistem industri modern.³⁷

Apabila manajemen peningkatan mutu pendidikan Islam menggunakan model TQM maka merupakan suatu proses yang sistemik dan melibatkan semua orang dalam perencanaan, proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan perbaikan kualitas secara terus-menerus. Dengan demikian, model yang dikembangkan harus selalu mengikuti perkembangan zaman dan efektif guna memperoleh tujuan yang dicita-citakan oleh pendidikan Islam.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang manajemen kelembagaan yang berlaku pada BPPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah/ Sekolah NU Banat Kudus secara khusus belum pernah ada yang membahas. Akan tetapi, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mengambil fokus penelitian di MA NU Banat Kudus sebagai berikut:

1. Disertasi yang ditulis oleh Fatah Syukur dengan judul “Model Manajemen Madrasah Aliyah Efektif (Studi pada Tiga Madrasah Aliyah di Kudus)”. Disertasi ini merupakan penelitian studi multi kasus dengan fokus penelitian pada model

³⁶Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan*, 147

³⁷Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*.

manajemen madrasah unggulan di Kabupaten Kudus, yaitu MAN 2 Kudus, MA NU Banat Kudus, dan MA NU TBS Kudus. Terdapat pergeseran paradigma manajemen di madrasah yang diteliti. Madrasah yang bernuansa pesantren berbasis madrasah ini, dalam pengelolaannya berdasarkan prinsip-prinsip manajemen modern, yaitu *planning, organizing, actuating, facilitating, motivating, empowering, controlling, dan evaluating*. Sistem pengelolaan pada madrasah tersebut sesuai dengan standar nasional pendidikan oleh Kemendiknas, juga dengan tambahan kurikulum muatan lokal dan materi penunjang yang dibutuhkan di masyarakat. Ciri-ciri madrasah efektif hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari tujuan madrasah yang telah ditetapkan, kurikulum yang disusun, kepemimpinan kepala madrasah, iklim madrasah, kompetensi guru dan kerja sama dari peserta didik yang menaati aturan madrasah, serta adanya *reward and punishment* yang diberlakukan.³⁸

2. Tesis yang ditulis oleh Utoyo Dimiyati dengan judul “Manajemen Berbasis Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Banat NU Kudus)”. Tesis ini menjelaskan bahwa MA Banat NU sudah memenuhi standar madrasah/sekolah dengan sistem Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Hal ini dibuktikan bahwa semua karakteristik MBS, baik dalam hal manajemen, proses belajar mengajar, sumber daya manusia, sumber dana dan administrasi dapat dipenuhi dengan baik. MBS di MA Banat NU Kudus cukup berhasil memberikan kontribusi terhadap *output/outcome* sesuai kriteria sekolah efektif, yaitu semakin meningkatkan

³⁸Fatah Syukur, *Model Manajemen Madrasah Aliyah Efektif (Studi pada Tiga Madrasah Aliyah di Kudus)*, Disertasi pada Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2011, 367

prestasi akademik secara bertahap, kepuasan kerja guru dan karyawan dan penampilan organisasi yang baik.³⁹

3. Tesis yang ditulis oleh Mujibur Rohman berjudul “Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Model Brebes)”. Penelitian ini memberikan hasil bahwa MTsN Model Brebes menerapkan model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan dengan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) yang memberikan kontribusi terhadap output sesuai dengan kriteria madrasah yang bermutu. Keunggulan model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan di MTs N Model Brebes antara lain adanya *quality control* yang bekerja secara intensif, SDM yang kompeten, perbaikan berkelanjutan yang sistematis dengan siklus PDCA, pendekatan data dan fakta, serta adanya budaya mutu yang menunjang terwujudnya visi dan misi madrasah.⁴⁰
4. Penelitian yang dilakukan oleh Bunai’ berjudul “Peningkatan Mutu Madrasah (Analisis Keefektifan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah)”. Penelitian ini menjelaskan bahwa salah satu model pengelolaan madrasah yang efektif adalah melalui pola Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM). Bentuk peningkatan mutu dengan pola MPMBM ini menekankan pada kemampuan madrasah dalam mengelola. Dengan pola ini, peran kepala madrasah sebagai salah satu unsur terpenting dalam pengelolaan madrasah sangat dibutuhkan.

³⁹Utoyo Dimiyati, *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Banat NU Kudus)*, Tesis pada Program Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang, 2004, 126

⁴⁰Mujibur Rohman, *Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Model Brebes)*, Tesis pada Program Magister Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang, 2013, 5

Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab penuh terhadap kemajuan dan keberhasilan madrasah. Melalui pola MPMBM, diharapkan madrasah dapat lebih meningkat dan berkembang.⁴¹

Berdasarkan hasil penelusuran terhadap beberapa penelitian terdahulu tersebut, maka dapat diketahui letak perbedaan dengan penelitian yang dilakukan ini. Penelitian ini lebih menekankan pada manajemen efektif yang diterapkan pada BPPPM NU Banat Kudus guna meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus. Selain itu juga membahas tentang manajemen kelembagaan pada BPPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus, implementasi manajemen kelembagaan pada BPPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus, faktor pendukung dan penghambat yang muncul dalam pelaksanaan manajemen kelembagaan pada BPPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus dan manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan manajemen kelembagaan pada BPPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus.

E. Kerangka Berfikir

Mengkaji manajemen kelembagaan BPPPM NU Banat Kudus khususnya di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus tentu akan terkait banyak hal, seperti aspek manajemen, prinsip-prinsip manajemen yang dilakukan, pola hubungan BPPPM NU Banat Kudus khususnya di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus, serta bagaimana konsep manajemen untuk meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan Madrasah/Sekolah NU

⁴¹Bunai', "Peningkatan Mutu Madrasah (Analisis Keefektifan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah), dalam *Jurnal Tadris*, Vol. 1 No.2, 2006, 185

Banat Kudus. Keempat aspek tersebut adalah mutlak untuk diperhatikan sebab keempatnya sekaligus dapat diposisikan sebagai faktor penentu dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus.

Terkait dengan fungsi manajemen seperti yang dijelaskan oleh Gery Tarry bahwa ada empat fungsi, yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.⁴² Sementara prinsip manajemen di sini akan mengacu pada pendapat Henry Fayol yang mengatakan bahwa terdapat 14 asas, yaitu asas pembagian kerja, asas wewenang dan tanggung jawab, asas disiplin, asas kesatuan perintah, asas kesatuan arah, asas kepentingan umum di atas kepentingan pribadi, asas pembagian gaji yang wajar, asas pemusatan wewenang, asas hirarki, asas keteraturan, asas keadilan, asas inisiatif, asas kesatuan dan asas kestabilan masa jabatan.⁴³

Hal yang tidak kalah penting untuk melihat manajemen kelembagaan BPPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus adalah dengan melihat pada pola hubungan BPPPM NU Banat Kudus di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus yang mengacu pada tiga pola pokok, yaitu pola konsultatif, pola koordinatif dan konsolidatif, serta pola instruktif.

Sementara untuk melihat bagaimana meningkatkan mutu pendidikan Islam akan digunakan konsep Baharuddin dan Umiarso. Keduanya mengatakan bahwa mutu suatu pendidikan Islam sangat tergantung pada sumber daya manusia, sarana prasarana, kurikulum, lingkungan, dana, input peserta didik, dukungan wali murid dan masyarakat, dan jaringan kerjasama.⁴⁴

⁴²M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, 13.

⁴³Anton Athoillah, *Dasar-dasar Manajemen*, 44

⁴⁴Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*,

Mengingat dalam mengkaji manajemen kelembagaan BPPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di lingkungan BPPPM NU Banat Kudus begitu banyak masalah yang harus diungkap. Oleh karena itu penelitian ini akan diarahkan pada empat pertanyaan penelitian, yaitu:

1. Konsep sumber daya manusia baik tenaga pendidik dan kependidikan pada BPPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus.
2. Implementasi kelengkapan sarana dan prasarana pada BPPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus.
3. Pengembangan kurikulum muatan lokal Banat pada pelaksanaan manajemen kelembagaan pada BPPPM NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus.
4. Manfaat manajemen kelembagaan BPPPM NU Banat Kudus di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus.

Apabila keempat pertanyaan penelitian tersebut dapat dijawab dengan baik melalui keempat konsep yang telah dijelaskan di atas maka mutu pendidikan Islam di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus akan dapat tercapai. Apabila pada faktanya demikian, dalam hal ini mutu pendidikan Islam di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus seperti yang diharapkan oleh BPPPM NU Banat Kudus maka harus dikembalikan pada bagaimana implementasi manajemen kelembagaan BPPPM NU Banat Kudus dilaksanakan di Madrasah/Sekolah NU Banat Kudus. Apabila tidak seperti yang diharapkan, maka hal ini penting dilihat lagi untuk mencari akar permasalahan kenapa manajemen kelembagaan tidak berjalan sebagaimana mestinya. Untuk lebih jelasnya, kerangka pikir tersebut dapat dilihat pada Bagan 2 sebagai berikut:

Gambar 2.2
Kerangka Berfikir

