

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Manajemen Pendidikan Islam

##### 1. Manajemen

##### a. Pengertian Manajemen

Secara umum aktivitas manajemen dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajemen hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya.<sup>1</sup>

Pendidikan dalam millennium ketiga ini, perlu direkrutuksi karena terdapat perubahan-perubahan social yang mengubah kehidupan bersama. Dapat diidentifikasi tiga perubahan yang sangat mempengaruhi kehidupan manusia, yaitu proses globalisasi, demkratisasi dan kemajuan teknologi informasi. Keseluruhan perubahan-perubahan besar tersebut mempengaruhi proses pendidikan.<sup>2</sup>

Di era global dewasa ini, terjadi proses globalisasi yang menyatukan kehidupan umat manusia. Tentu saja proses tersebut akan mengubah tingkah laku manusia, lembaga-lembaga sosialnya (social institution), serta hubungan-hubungan antar manusia lainnya. Dengan demikian proses pendidikan yang sebelumnya terbatas dalam lingkungan keluarga atau masyarakat local maupun nasional kini berubah perspektif pandangnya, yaitu ditambah dengan membentuk warga Negara global. Sejalan dengan proses globalisasi tersebut, lahirilah gerakan yang menuntut hak-hak asasi manusia

---

<sup>1</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005). 41.

<sup>2</sup> H.A.R Tillar, *Kekuasaan Dan Pendidikan Manajemen Pendidikan Nasional Dalam Pusaran Kekuasaan*, (Jakarta: rineka cipta, 2009). 284

yang secara umum digambarkan dengan semakin gencarnya proses demokratisasi. Dalam proses demokratisasi tiap orang diakui harkatnya (dignity), hak-hak dan kewajibannya. Semua hal tersebut memberikan pengaruh terhadap pendidikan yang bukan terbatas pada perkembangan individu yang lain dalam lingkungan local, nasional, dan global. Proses demokratisasi berkembang pesat karena ditunjang oleh perkembangan lalu lintas informasi dan ilmu pengetahuan, yang juga ditunjang oleh kemajuan teknologi khususnya teknologi informasi.<sup>3</sup>

Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain.<sup>4</sup> Istilah manajemen sudah populer dalam kehidupan organisasi. Dalam makna yang sederhana “management” diartikan sebagai pengelolaan. Suatu proses menata atau mengelola organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan dipahami sebagai manajemen.<sup>5</sup>

Tegasnya, kegiatan manajemen selalu saja melibatkan alokasi dan pengawasan uang, sumberdaya manusia, dan fisik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebagai ilmu, manajemen memiliki pendekatan sistematis yang selalu digunakan dalam memecahkan masalah. Pendekatan manajemen

---

<sup>3</sup> H.A.R Tillar, *Kekuasaan Dan Pendidikan Manajemen Pendidikan Nasional Dalam Pusaran Kekuasaan*, 284

<sup>4</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009). 86.

<sup>5</sup> Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan: perdana Publishing, 2011). 16.

bertujuan untuk menganalisis proses, membangun kerangka konseptual kerja, mengidentifikasi prinsip-prinsip yang mendasarinya dan membangun teori manajemen dengan menggunakan pendekatan tersebut. Karena itu, manajemen adalah proses universal berkenaan dengan adanya jenis lembaga, berbagai posisi dalam lembaga, atau pengalaman pada lingkungan yang beragam luasnya antara berbagai persoalan kehidupan.<sup>4</sup> Berdasarkan penegasan di atas, maka manajemen berisikan unsur: struktur organisasi yang tertata, terarah kepada tujuan dan sasaran, dilakukan melalui usaha orang-orang, dan menggunakan sistem dan prosedur. Manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Sementara itu George R. Tarry seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya.<sup>6</sup>

Perubahan kehidupan manusia di era globalisasi tersebut menuntut manajemen pendidikan yang sesuai. Praktek manajemen pendidikan yang kita kenal dewasa ini melalui pendekatan yang sentalistik dan terbatas cangkupanya, harus membuka diri terhadap perubahan-perubahan dalam kehidupan manusia yang berorientasi global. Apabila di masa lalu lembaga-lembaga pendidikan merupakan sekrup-sekrup yang kecil dari suatu mesin kehidupan bersama yang diatur oleh Negara, apalagi dalam Negara totalitas, maka manajemen pendidikan merupakan bagian dari birokrasi pemerintah. Sudah dapat dibayangkan bagaimana bentuk manajemen dalam pemerintahan yang otokratis. Segala ssuatu ditentukan dari atas melalui peraturan-

---

<sup>6</sup> Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan: perdana Publishing, 2011). 16.

peraturan yang menutup diri bagi berbagai inovasi. birokrasi yang ketat tidak mungkin melahirkan suatu bentuk manajemen yang melahirkan berbagai alternative dan inovasi sehingga menghasilkan output yang semu.<sup>7</sup>

Seperi telah dijelaskan, perubahan tata kehidupan dunia dalam millennium ketiga menuntut perubahan-perubahan besar dalam tata kehidupan manusia, termasuk pendidikan. Pendidikan menuntut manajemen baru. Sementara itu, manajemen pendidikan bukan lagi berarti administrasi pendidikan dalam pengertian yang sempit, melainkan seperti yang telah dijelaskan dimuka pendidikan perlu diletakkan dalam suatu tatanan perubahan social, politik, ekonomi, dan kebudayaan baru.<sup>8</sup>

Ada bermacam-macam definisi tentang manajemen, dan tergantung dari sudut pandang, keyakinan, dan komprehensip dari para pendefinisi, diantara lain: kekuatan menjalankan sebuah perusahaan dan bertanggung jawab atas kesuksesan atau kegagalannya. Ada pula pihak lain yang berpendapat bahwa, manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha-usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendayagunakan bakat-bakat manusia dan sumber daya manusia secara singkat orang pernah menyatakan tindakan manajemen adalah sebagai tindakan merencanakan dan mengimplementasikan.<sup>9</sup>

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen merupakan sebuah proses kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Sementara Thoha, berpendapat bahwa manajemen diartikan sebagai “suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang

---

<sup>7</sup> H.A.R Tillar, *Kekuasaan Dan Pendidikan Manajemen Pendidikan Nasioanal Dalam Pusaran Kekuasaan*, 285

<sup>8</sup> H.A.R Tillar, *Kekuasaan Dan Pendidikan Manajemen Pendidikan Nasioanal Dalam Pusaran Kekuasaan*, 291

<sup>9</sup> Winardi, *Asas-asas Manajemen*, Cet III (Bandung: Alumni, 1993). 4.

lain”.<sup>10</sup> Sedangkan Nawawi menyatakan, yaitu: “manajemen adalah kegiatan yang memerlukan kerja sama orang lain untuk mencapai tujuan”.<sup>11</sup> Pendapat kedua pakar di atas, dapat disimpulkan, bahwa manajemen merupakan proses kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Lebih lanjut, pengertian manajemen dinyatakan oleh Martayo, ia menyatakan bahwa “manajemen adalah usaha untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengawasan.”<sup>12</sup> Menurut Terry, yang dikutip Anoraga, menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan.<sup>13</sup> Manajemen merupakan sebuah proses kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian yang dimaksud dengan manajemen, ialah proses pencapaian tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan. Dengan demikian manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan maupun secara bersamasama atau melalui orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien.

---

<sup>10</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Cet II (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995). 8.

<sup>11</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Cet V (Jakarta: Jaha Masagung, 1993). 13.

<sup>12</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet IV (Yogyakarta: BPPFE, 1980). 3

<sup>13</sup> Pandji Anoraga, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet I (Jakarta: Rineka Cipta, 1997). 109.

Secara terminologis, istilah manajemen memiliki beragam pengertian dari berbagai ahli manajemen itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa pengertian manajemen sering kali disesuaikan dengan praktiknya di lapangan. Mereka yang menjalankannya secara langsung tentu akan memiliki pandangan dan pengertian yang bias jadi berbeda dengan mereka yang belum pernah menjalankannya atau terlibat secara langsung. Namun, pemaknaan yang beragam ini merupakan hal yang lumrah ditemui dalam banyak disiplin ilmu-ilmu humaniora, termasuk manajemen itu sendiri. Berikut ini adalah beberapa definisi para ahli tentang manajemen yang bias dirujuk:<sup>14</sup>

Menurut Marry parker follet, *“Management is the art of getting things done through people.”* Manajemen dalam pengertian marry parker follet merupakan seni dalam mencapai tujuan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa mereka yang melakukan praktik manajemen, atau secara sederhana seorang manajer, sebagaimana layaknya seniman, harus bias melakukan segenap upaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengaturan orang lain dan menganggap upaya tersebut sebagai sebuah karya yang harus diselesaikan. Menurut James A.F, *“Management is the proces off planning, organizing, leading, and controlling the effort organization member and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals.”*<sup>15</sup>

#### **b. Unsur-unsur Manajemen**

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang sebagaimana dikutip oleh Mastini tentang unsur manajemen tersebut, terdiri atas manusia, material, mesin, metode, money dan

---

<sup>14</sup> Mahmud, *Manajemen Pendidikan Tinggi*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2019). 13

<sup>15</sup> Mahmud, *Manajemen Pendidikan Tinggi*, 14

markets, setiap unsur-unsur tersebut memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu manajemen agar untuk mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur perlu dimanfaatkan unsur-unsur manajemen tersebut. Untuk mengetahui hal tersebut dapat dijelaskan unsur-unsur manajemen seperti di bawah ini.<sup>16</sup>

1) Manusia (*Man*)

Sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia. Man atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut.

2) Material (*Material*).

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan. Oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

3) Mesin (*Machine*).

Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

4) Metode (*Method*).

Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai

---

<sup>16</sup> Agustini, *Pengelolaan dan Unsur-unsur Manajemen* (Jakarta: Citra Pustaka, 2013). 61.

alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

5) Uang (*Money*).

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

6) Pasar (*Markets*).

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana manajemens penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksi, jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu, market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Dari beberapa unsur-unsur manajemen di atas dapat disimpulkan, bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan hanya dapat dilakukan oleh manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan.

### c. Fungsi Manajemen

Sifat dasar manajemen adalah sangat beragam, karena mencakup banyak dimensi aktivitas dan lembaga. Manajemen berhubungan dengan semua aktivitas organisasi dan dilaksanakan pada semua level



organisasi. Karena itu manajemen bukan merupakan sesuatu yang terpisah atau pengurangan fungsi suatu organisasi tidak hanya memiliki mengelola satu bidang tetapi juga sangat luas sebagai contoh: bidang produksi, pemasaran, keuangan atau personil. Dalam hal ini manajemen suatu proses umum terhadap semua fungsi lain yang dilaksanakan dalam organisasi. Tegasnya manajemen adalah suatu perpaduan aktivitas.<sup>17</sup>

Aktivitas manajemen mencakup spektrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, sampai mengawasi kegiatan untuk mencapai tujuan. Maka dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi,<sup>18</sup> adapun fungsi-fungsi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan salah satu hal yang penting yang perlu dibuat untuk setiap usaha dalam rangka mencapai suatu tujuan. Karena seringkali pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami suatu kesulitan dalam mencapai tujuan tanpa adanya perencanaan. Kesulitan tersebut dapat berupa penyimpangan arah dari pada tujuan, atau ada pemborosan modal yang mengakibatkan gagalnya semua kegiatan dalam mencapai suatu tujuan.

a) Pengertian perencanaan

Perencanaan adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan. Menurut Aderson sebagaimana yang dikutip oleh Marno, mengatakan bahwa perencanaan adalah proses

---

<sup>17</sup> Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan: Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan: Perdana Publishing, 2011). 51

<sup>18</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005). 60.

mempersiapkan seperangkat keputusan bagi pembuatan dimasa datang.<sup>19</sup>

Definisi ini mengisyaratkan bahwa pembuatan keputusan merupakan bagian dari perencanaan, namun proses perencanaan dapat juga terpikir setelah tujuan dan keputusan diambil. Perencanaan selalu terkait dengan masa depan, dan masa depan selalu tidak pasti, banyak faktor yang berubah dengan cepat. Tanpa perencanaan, sekolah atau lembaga pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai, dan bagaimana mencapainya.

Oleh karena itu rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai.<sup>20</sup> Perencanaan dibuat harus berdasarkan beberapa sumber antara lain: *Pertama*, Kebijakan pucuk pimpinan (*Policy top management*), bahwa perencanaan itu sering kali berasal dari badan-badan ataupun orang-orang yang berhak dan mempunyai wewenang untuk membuat berbagai kebijakan, sebab merekalah pemegang kebijakan. *Kedua*, Hasil pengawasan, yaitu suatu perencanaan akan dibuat atas dasar faktafakta maupun data-data dari pada hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, sehingga dengan demikian dibuatlah suatu perencanaan perbaikan maupun penyesuaian ataupun perombakan secara menyeluruh dari pada rencana yang telah pernah dilaksanakan. *Ketiga*, Kebutuhan masa depan, yaitu suatu perencanaan sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-

---

<sup>19</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008). 13.

<sup>20</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008). 14.

persoalan yang akan timbul. *Keempat*, Penemuan-penemuan baru, yaitu suatu perencanaan yang dibuat berdasarkan studi faktual ataupun yang terus menerus maka akan menemukan ide-ide ataupun pendapat baru, untuk suatu kegiatan kerja. *Kelima*, Prakarsa dari dalam, yaitu suatu planning yang dibuat akibat inisiatif atau usul-usul dari bawahan dari suatu kegiatan kerja sama, untuk mencapai suatu tujuan. *Keenam*, Prakarsa dari luar, yaitu suatu rencana yang dibuat akibat dari saran-saran ataupun kritik-kritik dari orang-orang di luar organisasi.<sup>21</sup>

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajemen pada setiap organisasi. Karena itu perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja suatu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Mondy & Premeaux seperti yang dikutip Syafaruddin menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Berarti dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen.<sup>22</sup> Pendapat di atas menjelaskan bahwa terdapat tiga unsur pokok dalam kegiatan perencanaan yaitu: 1) pengumpulan data, 2) analisis fakta dan, 3) penyusunan rencana yang kongkrit. Dalam perencanaan ada tujuan khusus. Tujuan tersebut secara khusus sungguh-sungguh

---

<sup>21</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: P.T Refika Aditama, 2008). 15.

<sup>22</sup> Syafaruddin & Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan: Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, (Medan: Perdana Publishing, 2011). 61

dituliskan dan dapat diperoleh semua anggota organisasi. Dan perencanaan mencakup tahun tertentu.

b) Sumber-sumber perencanaan

Perencanaan dibuat harus berdasarkan beberapa sumber antara lain:

- 1) Kebijakan pucuk pimpinan (*Policy top management*), bahwa perencanaan itu sering kali berasal dari badan-badan ataupun orang-orang yang berhak dan mempunyai wewenang untuk membuat berbagai kebijakan, sebab merekalah pemegang kebijakan.
- 2) Hasil pengawasan, yaitu suatu perencanaan akan dibuat atas dasar fakta-fakta maupun data-data dari pada hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, sehingga dengan demikian dibuatlah suatu perencanaan perbaikan maupun penyesuaian ataupun perombakan secara menyeluruh dari pada rencana yang telah pernah dilaksanakan.
- 3) Kebutuhan masa depan, yaitu suatu perencanaan sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul.
- 4) Penemuan-penemuan baru, yaitu suatu perencanaan yang dibuat berdasarkan studi faktual ataupun yang terus menerus maka akan menemukan ide-ide ataupun pendapat baru, untuk suatu kegiatan kerja.
- 5) Prakarsa dari dalam, yaitu suatu planning yang dibuat akibat inisiatif atau usul-usul dari bawahan dari suatu kegiatan kerja sama, untuk mencapai suatu tujuan.
- 6) Prakarsa dari luar, yaitu suatu rencana yang dibuat akibat dari saran-saran ataupun

kritik-kritik dari orang-orang di luar organisasi.<sup>23</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sumber perencanaan adalah hasil yang dibuat atas dasar fakta-fakta maupun data-data dari pada hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, yang sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul.

## 2) Pengorganisasian (*organizing*)

### a) Pengertian Pengorganisasian

Penempatan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Suatu rencana yang telah tersusun secara matang dan ditetapkan berdasarkan perhitungan-perhitungan tertentu, tentunya tidak dengan sendirinya mendekatkan organisasi pada tujuan yang hendak dicapainya. Ia memerlukan pengaturan-pengaturan yang tidak saja menyangkut 22 wadah dimana kegiatan-kegiatan itu dilaksanakan, namun juga aturan main yang harus ditaati oleh setiap orang dalam organisasi.<sup>24</sup> Dengan kata lain, tanpa pengorganisasian mustahil suatu rencana dapat mencapai tujuan, tanpa pengorganisasian para pelaksana tidak memiliki pedoman yang jelas dan tegas sehingga pemborosan dan tumpang tindih akan mewarnai pelaksanaan suatu rencana yang akibatnya adalah kegagalan dalam mencapai tujuan.

---

<sup>23</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 15.

<sup>24</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 16.

Menurut Terry sebagaimana ditulis oleh Ulbert Silalahi, adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan diantara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya.<sup>25</sup> Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapat perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggungjawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Menurut Robbins, bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dilakukan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa yang melapor; (5) di mana keputusan itu harus diambil.<sup>26</sup>

Mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Stoner, menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran. Mengorganisasikan berarti ; (1) menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu organisasi pada tujuan, (3) menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab

---

<sup>25</sup> Ulbert Silalahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi* (Bandung: Sinar Baru, 2002). 135.

<sup>26</sup> Robbin,S.P. *Prilaku Organisasi, Jilid I Terj. Tim Indek* (Jakarta: PT Indek Gramedia, 2003). 5.

tugas dan fungsi tertentu, (4) mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas. Dengan rincian tersebut, manajer membuat suatu struktur formal yang dapat dengan mudah dipahami orang dan menggambarkan suatu posisi dan fungsi seseorang di dalam pekerjaannya.<sup>27</sup>

Mengorganisasikan sangat penting dalam manajemen karena membuat posisi orang jelas dalam struktur dan pekerjaannya dan melalui pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang professional, organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam mengorganisasikan seorang manajer jelas memerlukan kemampuan memahami sifat pekerjaan (*job specification*) dan kualifikasi orang yang harus mengisi jabatan. Dengan demikian kemampuan menyusun personalia adalah menjadi bagian pengorganisasian. Secara umum organisasi yang terdapat pada suatu lembaga pendidikan adalah meliputi kepala, wakil kepala, bendahara, sekretaris dan bagian-bagian lain sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing.

b) Unsur-unsur pengorganisasian

Menurut Kontz sebagaimana dikutip oleh Triyo, organisasi adalah pembinaan hubungan, wewenang, dan dimaksudkan untuk mencapai koordinasi yang struktur, baik secara vertikal maupun secara horizontal diantara posisi-posisi yang telah disertai tugas-tugas khusus yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.<sup>28</sup>

Unsur-unsur organisasi tersebut meliputi:

<sup>27</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen*. 94.

<sup>28</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 18.

- (1) Manusia, unsur yang bekerjasama; ada pimpinan dan ada yang dipimpin.
- (2) Sasaran, yakni tujuan yang hendak dicapai.
- (3) Tempat, kedudukan dimana manusia memainkan peran, wewenang dan tugasnya.
- (4) Pekerjaan dan wewenang sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- (5) Teknologi, yaitu berupa hubungan antara manusia yang satu dengan yang lainnya sehingga tercipta organisasi.
- (6) Lingkungan, yakni adanya lingkungan yang saling mempengaruhi

c) Prinsip-prinsip Pengorganisasian

Prinsip-prinsip pengorganisasian adalah kebenaran-kebenaran yang menjadi pegangan atau pedoman dalam melakukan tindakan pengorganisasian. Hal ini perlu dilakukan agar kesalahan-kesalahan dapat diminimalisasi dan juga agar kesalahan yang dilakukan pada masa lampau tidak terulang lagi.

Menurut Siagian sebagaimana yang dikutip oleh Marno, ia menyebutkan bahwa ada lima belas prinsip-prinsip organisasi, yakni;

- 1) Kejelasan tujuan yang ingin dicapai,
- 2) Pemahaman tujuan oleh para anggota organisasi,
- 3) Penerimaan tujuan oleh para anggota organisasi,
- 4) Adanya kesatuan arah,
- 5) Kesatuan perintah,
- 6) Adanya fungsionalisasi,
- 7) Delenisasi berbagai tugas,
- 8) Keseimbangan antara wewenang dan tanggungjawab,
- 9) Adanya pembagian tugas,



- 10) Kesederhanaan struktur,
- 11) Adanya pola dasar organisasi yang relatif permanen,
- 12) Adanya pola pendelegasian wewenang,
- 13) Rentang pengawasan,
- 14) Jaminan pekerjaan,
- 15) Keseimbangan antara jasa dan imbalan.<sup>29</sup>

Kesimpulannya bahwa organisasi merupakan sarana bagi kerja sama yang efektif dan efisien. Hubungan keorganisasian akan berlangsung dengan baik jika didasarkan atas prinsip *scalar*, prinsip delegasi, prinsip kemutlakan tanggungjawab, prinsip kesatuan perintah, dan juga prinsip tingkatan otoritas.

### 3) Pelaksanaan (*actuating*)

#### a) Pengertian pelaksanaan

Pelaksanaan atau *actuating* merupakan hubungan erat antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan dari adanya pengaturan terhadap bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan yang nyata.

Pengertian di atas memberikan kejelasan bahwa penggerakan adalah kegiatan untuk mengarahkan orang lain agar suka dan dapat bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Pada pengertian di atas terdapat penekanan tentang keharusan cara yang tepat digunakan untuk menggerakan, yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja kepada bawahannya agar mau dan senang melakukan segala aktivitas dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Lebih lanjut Siagian mengemukakan bahwa alasan pentingnya pelaksanaan fungsi

---

<sup>29</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 18.

penggerakan dengan cara memotivasi bawahan dalam bekerja adalah :

- (1) *Motivating* secara implisit berarti bahwa pemimpin organisasi berada di tengah-tengah bawahannya dan dengan demikian dapat memberikan bimbingan, intruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan.
- (2) Secara implisit pula, dalam *motivating* telah mencakup adanya upaya untuk mensinkronisasikan tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi.
- (3) Secara eksplisit dalam pengertian ini terlihat bahwa para pelaksana operasional organisasi dalam memberikan jasa-jasanya memerlukan beberapa perangsang atau insentif.<sup>30</sup>

Motivasi sebagai bagian penting dari fungsi penggerakan, karena motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan.

- 4) Pengawasan (*controlling*)
  - a) Pengertian pengawasan

Pengawasan merupakan suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan disamping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang. Oleh karena itu, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang perlu dilakukan oleh setiap pelaksana terutama yang memegang jabatan pimpinan. Tanpa pengawasan, pimpinan tidak dapat melihat adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana yang telah

---

<sup>30</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 21.

digariskan dan juga tidak akan dapat menyusun rencana kerja yang lebih baik sebagai hasil dari pengalaman yang lalu.<sup>31</sup>

Secara etimologis, “*controlling*” lazimnya diterjemahkan dengan “pengendalian”. Geprge R. Terry merumuskan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. pengawasan berorientasi pada objek yang dituju dan merupakan alat untuk menyuruh orang-orang bekerja menuju sasaran yang ingin dicapai.<sup>32</sup>

Pengawasan atau pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan organisasi dapat terselenggara dengan baik. Uraian tersebut menggambarkan bahwa pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang akan dicapai, yaitu standar apa yang sedang dilakukan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

b) Unsur-unsur pengawasan

Bertolak dari uraian di atas, menurut Marno dan Triyo, ada beberapa unsur yang perlu diketahui dalam proses pengawasan ini antara lain:

- (1) Adanya proses dalam menetapkan pekerjaan yang telah dan akan dikerjakan.
- (2) Merupakan alat untuk menyuruh orang bekerja menuju sasaran-sasaran yang ingin dicapai.

---

<sup>31</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 24.

<sup>32</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 24.

- (3) Memonitor, menilai, dan mengoreksi pelaksanaan pekerjaan.
- (4) Menghindarkan dan memperbaiki kesalahan, penyimpangan atau penyalahgunaan.
- (5) Mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi kerja. Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Proses pengawasan dapat melibatkan beberapa elemen-elemen yaitu: (1) menetapkan standar kinerja, (2) mengukur kinerja, (3) membandingkan unjuk kerja dengan standar yang telah ditetapkan, (4) mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan.<sup>33</sup>

Dengan demikian, pengawasan dapat dilakukan melalui tahap-tahap yang telah ditentukan berdasarkan perencanaan yang telah disusun. Seorang manajer dapat melakukan fungsi pengawasan dengan baik, jika mengetahui secara jelas proses pengawasan tersebut secara jelas. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang akan dicapai, yaitu standar apa yang sedang dilakukan berupa; pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana memerlukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

## 2. Pengasuh Pondok Pesantren

### a. Teori Kepemimpinan

#### 1) Pengertian Kepemimpinan

Devinisi tentang kepemimpinan sangat bervariasi sebanyak orang yang mencoba

---

<sup>33</sup> Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 27.

mendefinisikan konsep kepemimpinan, menurut Muwahid Sulhan devinisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok dalam budayanya, serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran.<sup>34</sup>

Dalam devinisi lain, Suharsimi Arikunto juga menjelaskan, kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan sukarela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan.<sup>35</sup>

Sudarwan danim juga memberikan devinisi terkait dengan kepemimpinan, dia menjelaskan kepemimpinan itu merupakan fenomena interaksi sosial yang kompleks dan sering kali sulit dibaca. Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah atau individu lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>36</sup>

Dari beberapa pengertian diatas setidaknya ada tiga hal penting yang perlu digarisbawahi. Yaitu Kepemimpinan berkenaan dengan penggunaan pengaruh,

---

<sup>34</sup> Muwahid Sulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Yogyakarta; Teras, 2013). 9

<sup>35</sup> Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta; Rajawali Pers,1990) 183

<sup>36</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung; Alfabeta,2010) 6

kepemimpinan yang mencakup komunikasi, serta kepemimpinan memfokuskan tujuan.

Adapun implikasi konsep kepemimpinan menurut Sulistiyirini diklasifikasikan menjadi beberapa aspek,<sup>37</sup>

- a) Kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan atau pengikut
- b) Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang seimbang diantara para pemimpin dan anggota kelompok
- c) Menggerakkan dan memberikan pengarahan kepada para bawahan atau pengikut dengan menggunakan pengaruh

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mengarahkan dan mempengaruhi pegawai bawahan atau anggota kelompok agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang ditetapkan.

## 2) Hakekat Kepemimpinan

Teori kepemimpinan merupakan teori yang berusaha untuk menerangkan cara pemimpin serta kelompok yang dipimpinnya berperilaku didalam berbagai struktur kepemimpinan, budaya, dan lingkungannya.

Khaerul Umam menjelaskan tiga teori kepemimpinan yang menjadi *grand theory* kepemimpinan diantara yaitu :

- a) Teori sifat (*trait theory*).

Teori ini disebut pula “teori genetic”. Teori ini menjelaskan bahwa eksistensi seorang pemimpin dapat dilihat dan dinilai berdasarkan sifat-sifat yang dibawa sejak lahir sebagai sesuatu yang diwariskan. Teori ini juga disebut sebagai teori bakat karena menganggap bahwa pemimpin itu dilahirkan

---

<sup>37</sup> Sulistiyorini, dkk, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta ; Kalimedia, 2016) 328

bukan dibentuk.

b) Teori perilaku (*behavior theory*).

Teori ini mendasarkan asumsinya bahwa kepemimpinan harus dipandang sebagai hubungan diantara orang-orang, bukan sebagai sifat-sifat atau ciri-ciri seorang individu. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam berhubungan dan berinteraksi dengan segenap anggotanya.

c) Teori lingkungan (*environmental theory*).

Teori ini beranggapan bahwa munculnya pemimpin-pemimpin itu merupakan hasil dari waktu, tempat, dan keadaan. Dalam teori ini muncul sebuah pernyataan, *leader are made not born*, yaitu pemimpin itu dibentuk bukan dilahirkan. Lahirnya seorang pemimpin adalah melalui evolusi sosial dengan cara memanfaatkan kemampuannya untuk berkarya dan bertindak mengatasi masalah-masalah yang timbul pada situasi dan kondisi tertentu.<sup>38</sup>

### 3. Pengembangan Mutu Pembelajaran

#### a. Pengertian Mutu Pembelajaran

Dalam pandangan Zamroni dikatakan bahwa peningkatan mutu sekolah adalah suatu proses yang sistematis yang terus menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien.<sup>39</sup> Menurut Sudarwan Danim, Dalam buku Sri Minarti yang berjudul Manajemen sekolah bahwa

---

<sup>38</sup> Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung; Pustaka Setia, 2010). 276

<sup>39</sup> Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Jakarta : PSAP Muhammadiyah, 2007), 2

mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya.<sup>40</sup>

Menurut Garvin dan Davis dalam buku Abdul Hadis dan Nurhayati, penulis buku yang berjudul *Manajemen Mutu Pendidikan* berpendapat bahwa Mutu adalah suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi kebutuhan pelanggan.<sup>41</sup>

Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam “proses pendidikan” yang bermutu terlibat berbagai input, seperti : bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana, sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.<sup>42</sup>

Sedangkan pengertian pembelajaran menurut para tokoh adalah: Menurut Tahirin dalam buku yang berjudul *Psikologi Pembelajaran* mengemukakan pendapat Hamalik bahwa: Belajar mengandung pengertian terjadinya perubahan dari persepsi dan perilaku, termasuk juga perbaikan perilaku. Belajar juga dapat diartikan sebagai suatu proses menuju perubahan. Akan tetapi perubahan dikatakan belajar apabila: (a) perubahan terjadi secara sadar (b) perubahan belajar bersifat kontinue dan fungsional (c) perubahan dalam belajar bersifat positif dan aktif (d) perubahan dalam belajar bertujuan dan terarah (e) perubahan mencakup seluruh aspek tingkah laku.<sup>43</sup>

---

<sup>40</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (jogjakarta:AR-RUZZ MEDIA 2011). 328-329

<sup>41</sup> Abdul Hadis & Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta 2010), Cet 1. 86

<sup>42</sup> Fathul Mujib, *Diktat Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (STAIN Tulungagung, 2008). 67

<sup>43</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002). 15



Menurut Hamzah dalam bukunya yang berjudul *Perencanaan Pembelajaran* mengemukakan pendapat Degeng bahwa pembelajaran atau pengajaran yaitu suatu disiplin ilmu menaruh perhatian pada perbaikan mutu/ kualitas pembelajaran.<sup>44</sup>

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa peningkatan mutu pembelajaran yaitu suatu rangkaian proses kegiatan pembelajaran yang harus dikerjakan oleh pendidik dan peserta didik untuk memperbaiki kualitas atau mutu dari pembelajaran tersebut secara terus menerus dengan tujuan pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien, guna memberi nilai tambah pada hasil lulusan dari suatu lembaga pendidikan.

Dan proses pembelajaran tersebut terdiri atas seluruh komponen materi pembelajaran dan prosedur kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru yang akan disampaikan kepada peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ingin dicapai.

Adapun manfaat Mutu bagi dunia pendidikan karena, (a) meningkatkan pertanggung jawaban (akuntabilitas) sekolah kepada masyarakat dan atau pemerintah yang telah memberikan semua biaya kepada sekolah, (b) menjamin mutu lulusannya, (c) bekerja lebih professional, dan (d) meningkatkan persaingan yang sehat.<sup>45</sup>

Pembelajaran merupakan suatu sistem intruksional yang mengacu pada seperangkat komponen yang saling bergantung satu sama lain untuk mencapai tujuan. Selaku suatu sistem, pembelajaran meliputi suatu komponen, antara lain tujuan, bahan, peserta didik, guru, metode, situasi dan evaluasi.<sup>8</sup> Agar tujuan itu tercapai, semua komponen yang ada harus diorganisasikan sehingga antar sesama komponen terjadi kerja sama. Oleh karena itu, guru tidak boleh hanya memperhatikan

---

<sup>44</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Psikologi Belajar*, 2

<sup>45</sup> Husaini Usman, *Manajemen teori Praktik & Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008). 481

komponen-komponen tertentu saja semisal metode, bahan, dan evaluasi saja, tetapi ia harus mempertimbangkan komponen secara keseluruhan.

Membicarakan mengenai mutu pembelajaran artinya mempersoalkan bagaimana kegiatan pembelajaran yang dilakukan selama ini berjalan dengan baik serta dapat menghasilkan lulusan yang baik sesuai dengan apa yang diharapkan. Dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, maka kita harus memperhatikan mengenai beberapa komponen yang dapat mempengaruhi pembelajaran. Komponen-komponen tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Siswa dan Guru
- 2) Kurikulum
- 3) Sarana dan prasarana pendidikan
- 4) Pengelolaan sekolah, meliputi pengelolaan kelas, guru, siswa, sarana dan prasarana, peningkatan tata tertib dan kepemimpinan
- 5) Pengelolaan proses pembelajaran, meliputi penampilan guru, penguasaan materi, serta penggunaan strategi pembelajaran
- 6) Pengelolaan dana
- 7) Evaluasi
- 8) Kemitraan, meliputi hubungan sekolah dengan lembaga lain.<sup>46</sup>

#### **b. Karakteristik Mutu Pembelajaran**

Mutu pendidikan diukur secara universal baik dari segi input, proses, *output* maupun *outcome*. Aada 13 karakteristik yang dinilai dalam hal mutu pendidikan yaitu :

- 1) Kinerja (*performan*).
- 2) Waktu wajar (*timelines*)
- 3) Handal (*reliability*).
- 4) Data tahan (*durability*)
- 5) Indah (*aesteties*).
- 6) Hubungan manusiawi (*personal interface*).

---

<sup>46</sup> Martinis Yamin dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, (Jakarta: Gaung Persada, 2009). 164-166

- 7) Mudah penggunaannya (*easy of use*).
- 8) Bentuk khusus (*feature*).
- 9) Standar tertentu (*comformence to specification*).
- 10) Konsistensi (*concistency*).
- 11) Seragam (*uniformity*).
- 12) Mampu melayani (*serviceability*).
- 13) Ketepatan (*acuracy*).<sup>47</sup>

Kinerja (performan) berkaitan dengan aspek fungsional sekolah yang terdiri dari kinerja guru dalam mengajar. “Guru merupakan salah satu pelaku dalam kegiatan sekolah. Oleh karena itu ia dituntut untuk mengenal tempat bekerjanya itu. Guru perlu memahami faktor-faktor yang langsung dan tidak langsung menunjang proses belajar mengajar”. Waktu wajar (timelines) yaitu sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, waktu ulangan tepat.<sup>48</sup> Handal (reliability) yaitu usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah menjadi prinsip agar pihak yang dilayani merasa senang dan puas atas layanan yang diberikan sehingga menjadi pelanggan yang baik dan setia. Hal ini sesuai dengan sikap kaum Ansor dalam menerima kaum Muhajirin yang diabadikan dalam Al-Qur’an surat Al-Hasyr ayat 9 :

وَالَّذِينَ تَبَوَّءُوا الدَّارَ وَالْإِيمَانَ مِنْ قَبْلِهِمْ يُحِبُّونَ مَنْ هَاجَرَ  
إِلَيْهِمْ وَلَا يَجِدُونَ فِي صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِمَّا أُوتُوا  
وَيُؤَثِّرُونَ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ وَمَنْ يُوقِ  
شُحَّ نَفْسِهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿٩﴾

<sup>47</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006). 411

<sup>48</sup> Soetjipto, *Rafli Kosasi, Profesi Guru*, (Jakarta : renika Cipta, 2000), Cet. Ke-1.146

Artinya : “dan orang-orang yang telah menempati kota Madinah dan telah beriman (Anshor) sebelum (kedatangan) mereka (Muhajirin), mereka (Anshor) 'mencintai' orang yang berhijrah kepada mereka (Muhajirin). dan mereka (Anshor) tiada menaruh keinginan dalam hati mereka terhadap apa-apa yang diberikan kepada mereka (Muhajirin); dan mereka mengutamakan (orang-orang muhajirin), atas diri mereka sendiri, Sekalipun mereka dalam kesusahan. dan siapa yang dipelihara dari kekikiran dirinya, mereka Itulah orang-orang yang beruntung”.

Isi kandungan ayat tersebut diantaranya yaitu (1) Adanya usaha menghormati orang lain (kaum Muhajirin), (2) Kerelaan kaum Anshor apa yang diberikan kepada kaum Muhajirin, (3) Kaum Anshor mengutamakan penghormatan kepada kaum Muhajirin, (4) Kaum Anshor rela mengalahkan kepentingan sendiri. Isi kandungan ayat tersebut dapat diterapkan dalam dunia pendidikan dengan menerapkan manajemen layanan pendidikan dalam mencapai mutu pendidikan yang berakhlak. Daya tahan (*durability*) yaitu tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan. Indah (*aesthetics*) misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik. Hubungan manusiawi (*personal interface*) yaitu menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Hal ini bisa dicapai apabila terjalin komunikasi yang sehat. “Dari komunikasi itu bisa diperoleh suasana yang akrab dan harmonis, bahkan bisa mendamaikan dua pihak yang bertikai”.<sup>49</sup> Mudah penggunaannya (*easy of use*) yaitu sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah

---

<sup>49</sup> Mujamil Qomar, Pesantren: *Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Instituti*, (Jakarta: Erlangga, 2008). 251

diterapkan, bukubuku perpustakaan mudah dipinjam dikembalikan tepat waktu.

Bentuk khusus (feature) yaitu keunggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi (*komputerisasi*). “Persyaratan pertama bagi kepemimpinan pengajaran adalah guru hendaknya memiliki visi mengenai unggulan dalam mengajar”. Standar tertentu (*comformance to specification*) yaitu memenuhi standar tertentu. Misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal.<sup>50</sup> Konsistensi (*concistency*) yaitu keajegan, konstan dan stabil, misalnya mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataanya. Seragam (*uniformity*) yaitu tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu, seragam berpakaian.

#### 4. Pondok Pesantren

##### a. Pengertian Pesantren

Secara bahasa pesantren berasal dar kata santri dengan awalan pe- dan akhiran -an yang berarti tempat tinggal santri. Kata santri sendiri, menurut C. C Berg berasal dari bahasa India, shastri , yaitu orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu atau seorang sarjana ahli kitab suci agama Hindu. Sementara itu, A.H. John menyebutkan bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji.<sup>51</sup>

Nurcholish Madjid juga memiliki pendapat berbeda. Dalam pandangannya asal usul kata “santri” dapat dilihat dari dua pendapat. Pertama, pendapat yang mengatakan bahwa “santri” berasal dari kata “sastri”, sebuah kata dari bahasa Sansekerta yang artinya melek huruf. Pendapat ini menurut Nurcholish Madjid didasarkan atas kaum santri kelas literary bagi

---

<sup>50</sup> Cyril Poster, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*, (Jakarta : Lembaga Indonesia Adidaya, 2000), Cet. Ke-1. 101

<sup>51</sup> Babun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat: Reiventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi*, (Cet. Ke-I,Surabaya: Imtiyaz, 2011). 9

orang Jawa yang berusaha mendalami agama melalui kitab-kitab bertulisan dan berbahasa Arab. Kedua, pendapat yang mengatakan bahwa perkataan santri sesungguhnya berasal dari bahasa Jawa, dari kata “cantrik” berarti seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemana guru ini pergi menetap.<sup>52</sup>

Sudjoko Prasojdo mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan dan pengajaran agama, umumnya dengan cara nonklsikal di mana seorang kyai atau ustadz mengajarkan ilmu agama Islam kepada santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab oleh ulama'abad pertengahan dan para santri umumnya tinggal di asrama pesantren tersebut. Zamakhsyari Dhofier dalam bukunya yang berjudul Tradisi Pondok pesantren mendefinisikan pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.<sup>53</sup>

Pengertian tradisional dalam batasan ini menunjukkan bahwa lembaga ini hidup sejak ratusan tahun lalu dan telah menjadi bagian yang mendalam bagi sistem kehidupan sebagaian besar umat Islam Indonesia.<sup>54</sup> Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian pesantren adalah suatu lembaga pendidikan dan keagamaan yang berusaha melestarikan, mengajarkan dan menyebarkan ajaran Islam serta melatih para santri untuk siap dan mampu mandiri. Atau dapat juga diambil pengertian dasarnya sebagai suatu tempat dimana para santri belajar pada seseorang kyai untuk memperdalam/memperoleh ilmu, utamanya ilmu-ilmu agama yang diharapkan nantinya

---

<sup>52</sup> Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholish Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, (Cet. Ke-II, Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 61.

<sup>53</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1982), 43.

<sup>54</sup> Babun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat: Reiventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi*, (Cet. Ke-I, Surabaya: Imtiyaz, 2011), 11

menjadi bekal bagi santri dalam menghadapi kehidupan di dunia maupun akhirat.

#### **b. Tujuan Pesantren**

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang bertujuan untuk tafiqquh fiddin (memahami agama) dan membentuk moralitas melalui pendidikan. Sampai sekarang, pesantren pada umumnya bertujuan untuk belajar agama dan mencetak pribadi Muslim yang kaffah yang melaksanakan ajaran Islam secara konsisten dalam kehidupan sehari-hari. Tujuan tafiqquh fiddin dan mencetak kepribadian Muslim yang kaffah dalam melaksanakan ajaran Islam didasarkan pada tuntunan Al- Qur'an dan Sunnah Nabi saw. Tujuan ini adalah tujuan dalam setiap pesantren yang merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional yang teguh menjaga tradisi ulama' salaf as-shalih dan Walisongo yang diyakini bersumber dari Rasulullah saw.<sup>55</sup>

Tujuan umum pesantren adalah membina warga negara berkepribadian Muslim sesuai dengan ajaran-ajaran agama Islam dan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya, serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat dan negara. Adapun tujuan khusus pesantren adalah sebagai berikut:

- 1) Mendidik siswa atau santri anggota masyarakat.
- 2) Mendidik siswa atau santri untuk menjadikan manusia muslim selaku kader-kader ulama' atau mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis.
- 3) Mendidik siswa atau santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusiamanusia pembangunan yang dapat membangun dirinya.

---

<sup>55</sup> Babun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat: Reiventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi*, (Cet. Ke-I, Surabaya: Imtiyaz, 2011).11-12

- 4) Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro(keluarga) dan regional (pedesaan/masyarakat lingkungannya).
- 5) Mendidik siswa atau santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental-spiritual.
- 6) Mendidik siswa atau santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.<sup>56</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan teori-teori yang telah di paparkan dan di jelaskan di atas, maka peneliti akan mengkaji penelitian-penelitian terdahulu agar tidak ada pengulangan penelitian yang di lakukan oleh penulis, yaitu sebagai berikut:

1. Tesis dari Nasruloh yang berjudul "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Sikap Kemandirian Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga)", menjelaskan bahwa manajemen pondok pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga, peneliti menarik beberapa kesimpulan, bahwa manajemen pendidikan dalam program pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembaran dilakukan melalui empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program pembentukan sikap kemandirian santri.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dalam manajemen pondok pesantren dalam upaya pembentukan diri pada santri mewlalu fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan perbedaan dalam

---

<sup>56</sup> Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Instituti*, (Jakarta: Erlangga, 2008). 6



penelitian ini adalah variabel kedua yaitu pembentukan sikap kemandirian santri di pondok pesantren Minhajut Tholibin.

2. Jurnal Ahmad Khoiri Manajemen Pondok Pesantren Terhadap Perkumpulan Santri Kedaerahan (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Darissulaimaniyyah dan Hidayatuttablub Kamulan, Durenan, Trenggalek)", menjelaskan bahwa Umat Islam Indonesia berkebang seiring dengan perkembangan zaman. Memasuki era tahun 1970-an, pesantren telah mengalami perubahan yang cukup signifikan. Pesantren mengalami perkembangan kuantitas yang sangat menakutkan, baik di wilayah pedesaan (rural), pinggiran kota (sub-urban) maupun perkotaan (urban). Karena itu, tidak berlebihan jika Azyumardi Azra mengatakan pesantren mengalami ekspansi yang semula hanya rural based institution (lembaga kampung), kemudian berkembang menjadi lembaga pendidikan urban. Salah satu langkah yang dianggap berperan penting dalam transformasi wajah pesantren adalah manajemen pesantren yang tidak lagi konvensional, yang hanya dikendalikan oleh seorang Kyai. Tetapi telah membentuk sebuah struktur lembaga untuk memajemen seluruh aktifitas di pesantren.

Persamaan dalam penelitian ini adalah manajemen atau pengelolaan pondok pesantren dalam segi kepemimpinan. Perbedaan dalam penelitian ini ada dalam upaya manajemen untuk upaya perkumpulan kedaerahan dan studi multisitus pondok pesantren.

3. Jurnal penelitian oleh Husaini dan Happy Fitria, IAIN Palembang, dengan judul penelitian yaitu manajemen kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan, dengan hasil penelitian yaitu Pemimpinan lembaga pendidikan Islam diharapkan mampu kreatif, inovatif dan produktif guna keberlangsungan lembaga pendidikan tersebut. Bekal pengetahuan, gaya kepemimpinan yang dimilikinya dapat menjadi tolak ukur dalam pengelolaan lembaga pendidikan tersebut. Dalam manajemen, kepemimpinan sebuah Lembaga pendidikan Islam harus mempunyai beberapa komponen yang tepat sehingga menghasilkan

suatu kinerja yang tepat dan bijaksana antara lain planning, organizing, actuating, dan controlling.<sup>57</sup>

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dalam manajemen pondok pesantren dalam upaya kepemimpinan melalui fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah variabel kedua yaitu terdapat pada Lembaga Pendidikan atau cakupan pembahasannya lebih luas lagi.

4. Jurnal penelitian oleh Ahmad Janan Asifudin dengan judul penelitian yaitu Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren. Dengan hasil penelitian Dari uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar ilmu manajemen sebagai ilmu tata kelola yang obyektif dan ilmiah, sangat baik diterapkan dalam dunia pendidikan Islam termasuk pondok pesantren. Meski demikian, mungkin terdapat teori-teori tertentu yang harus dikritisi dan diseleksi. Manajer ideal bagi Kiai pimpinan pondok pesantren adalah visioner. Pondok pesantren yang dipimpin oleh pimpinan demikian, niscaya akan tercerahkan dan termotivasi untuk membangun tujuan dan rencana jangka panjang yang jelas. Misalnya konsep sistem pendidikan Islam terbaik di dunia, yaitu sistem pondok pesantren bermadrasah yang lebih ideal.<sup>58</sup>

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dalam manajemen pondok pesantren dalam upaya pembentukan diri pada santri melalui fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah variabel kedua yaitu hanya pengelolaan manajemen pondok pesantren.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Rijalul Umami dengan judul Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Terpadu Darul Fikri Bawen dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang Tahun 2017. Dengan hasil penelitian yaitu 1) Manajemen kepala SMP IT Darul Fikri Bawen dalam

---

<sup>57</sup> Husain dan Happy Fitria, *Manajemen Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan*, Journal, Vol 4 No 1, 2019

<sup>58</sup> Ahmad Janan Asifudin, *Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren*, Vol. 1 No. 2. 2016

meningkatkan mutu pembelajaran yaitu lebih mengutamakan mutu proses pembelajaran dengan menerapkan Multiple Intelligent System, menjalankan peran supervisi yaitu dengan memantau, mengevaluasi, dan menindaklanjuti hasil supervisi. Manajemen kepala SMP Negeri 3 Ambarawa dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu lebih mengutamakan mutu input pembelajaran dengan cara penyeleksian peserta didik berdasarkan nilai ujian nasional, penyediaan fasilitas yang mendukung proses pembelajaran, peningkatan kemampuan guru, dan peningkatan kemampuan siswa melalui kegiatan budaya membaca. Manajemen kedua kepala sekolah tersebut ada persamaan yaitu menerapkan kepemimpinan consultative Leadership Style dan menjalankan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. 2) Faktor pendukung Kepala SMP IT Darul Fikri Bawen yaitu loyalitas guru, jaringan antar sekolah, dukungan yayasan, dan dukungan orang tua wali murid dan sedangkan faktor pendukung SMP Negeri 3 Ambarawa yaitu kualitas guru, lokasi sekolah yang strategis, dan sarana prasarana. Faktor penghambat Kepala SMP IT Darul Fikri Bawen yaitu lokasi sekolah yang kurang strategis, sarana prasarana, guru yang tidak menetap, dan keterbatasan dana dan sedangkan faktor penghambat SMP Negeri 3 Ambarawa adalah keterbatasan luas sekolah, usia guru, dan kebijakan pemerintah.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dalam manajemen untuk meningkatkan pembelajaran di SMP Darul Fikri melalui fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah variabel kedua yaitu studi komparatif.

### C. Kerangka Berpikir

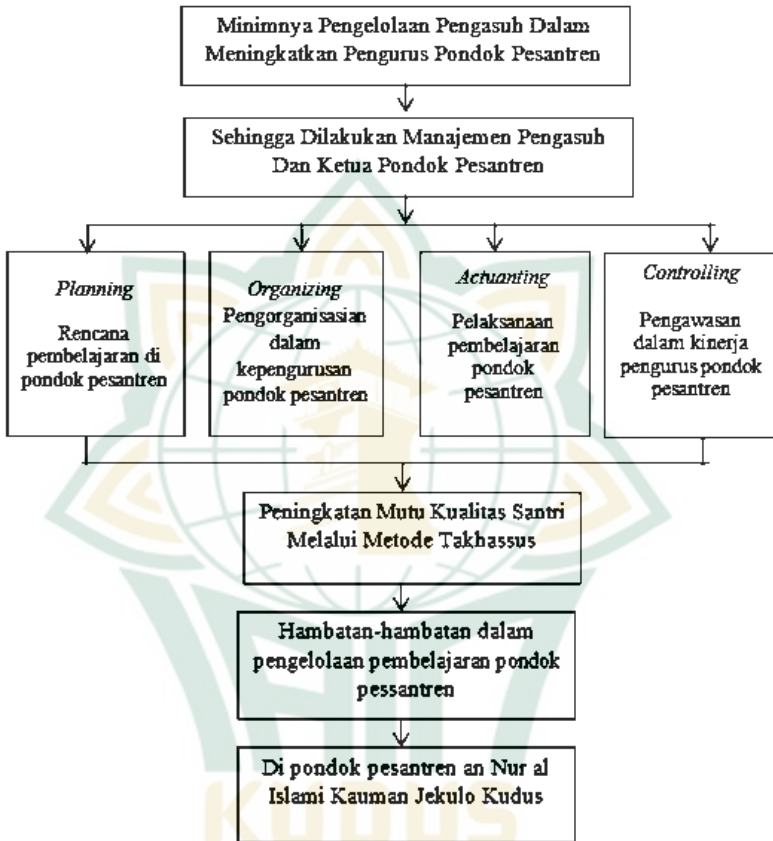
Berdasarkan kajian pustaka yang telah penulis paparkan diatas, maka penulis akan memaparkan kerangka berpikir dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Pengelolaan pemimpin dalam Lembaga Pendidikan atau madrasah akan menentukan kemajuan dan perkembangan

Lembaga tersebut. Manajemen tersebut akan meliputi perencanaan, organisasi internal maupun eksternal lingkup Pendidikan dimana system tersebut di lakukan oleh kepala sekolah atau pemimpin dalam suatu Lembaga Pendidikan. di Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus merupakan Lembaga Pendidikan yang mempunyai kepala atau pengasuh pondok pesantren untuk mengelola perkembangan Lembaga tersebut. Peningkatan mutu kualitas santri di dalam pondok pesantren merupakan salah satu upaya yang di lakukan oleh pengasuh atau kepala sebagai tujuan dari berdirinya Lembaga pondok pesantren tersebut. Dalam kasus ini peneliti mengangkat kegiatan penelitian ini dengan judul “Manajemen Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Mutu Kualitas Pengurus dengan Metode *Takhassus* (Studi Kasus di Pondok Pesantren An Nur al Islami Kauman Jekulo Kudus)”.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**



Minimalnya manajemen dalam peningkatan pembelajaran di pondok pesantren an nur al islami kauman jekulo kudus Manajemen tersebut akan meliputi perencanaan, organisasi internal maupun eksternal lingkup Pendidikan dimana system tersebut di lakukan oleh kepala sekolah atau pemimpin dalam suatu Lembaga Pendidikan pondok pesantren dengan pengaruh dan faktor yang mempengaruhi upaya peningkatan dan pengembangan pembelahan di pondok pesantren tersebut.