

PENGELOLAAN PENDIDIKAN

- ANDRI KURNIAWAN
- AFDHAL
- SUKARMAN PURBA
- ELIHAMI
- NOVITA MAULIDYA JALAL
- SRI SARJANA



PENGELOLAAN PENDIDIKAN

**Andri Kurniawan
Afdhal
Sukarman Purba
Elihami
Novita Maulidya Jalal
Sri Sarjana**



GET PRESS INDONESIA

PENGELOLAAN PENDIDIKAN

Penulis :

Andri Kurniawan
Afdhal
Sukarman Purba
Elihami
Novita Maulidya Jalal
Sri Sarjana

ISBN : 978-623-8102-08-2

Editor : Ari Yanto, M.Pd

Tri Putri Wahyuni, S.Pd

Penyunting : Atyka Trianisa, S.Pd

Desain Sampul dan Tata Letak : Handri Maika Saputra, S.ST

Penerbit: GET PRESS INDONESIA

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi:

Jl. Palarik RT 01 RW 06, Kelurahan Air Pacah
Kecamatan Koto Tengah, Padang, Sumatera Barat

website: www.getpress.co.id
email: adm.getpress@gmail.com

Cetakan pertama, Desember 2022

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk
dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa. Atas rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Buku Hasil Kolaborasi bertema “Pengelolaan Pendidikan” dengan tepat waktu.

Buku kolaborasi ini disusun atas kerjasama antar sesama penulis yang berasal dari berbagai latar belakang profesi dan lintas daerah di seluruh Indonesia. Selain itu, buku kolaborasi dapat menjadi wadah untuk menyatukan berbagai gagasan dan pemikiran dari seorang pakar atau ahli dari seluruh Indonesia dan menjadikan media silaturahmi akademik.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada teman-teman penulis dan penerbit. Ucapan terima kasih juga disampaikan pada keluarga yang telah mendukung dan semua pihak yang terlibat dalam membantu menyelesaikan buku ini.

Penulis, Desember 2022

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR.....	iv
DAFTAR TABEL	v
BAB 1 KONSEP PENGELOLAAN PENDIDIKAN.....	1
1.1 Pengertian Pengelolaan Pendidikan.....	1
1.2 Standarisasi Pengelolaan Pendidikan	2
1.3 Fungsi Pengelolaan Pendidikan	5
1.4 Isu-Isu Pengelolaan Pendidikan.....	7
1.5 Kepemimpinan dalam Pengelolaan Pendidikan.....	7
BAB 2 PENGORGANISASIAN PENDIDIKAN NASIONAL....	13
2.1 Pendahuluan.....	13
2.2 Sistem Pendidikan Nasional.....	14
2.3 Jalur, Jenjang, dan Jenis Pendidikan	16
2.4 Pengorganisasian Pendidikan Nasional.....	19
2.4.1 Standar Kompetensi Lulusan.....	19
2.4.2 Standar Isi	20
2.4.3 Standar Proses.....	24
2.4.4 Standar Penilaian Pendidikan	25
2.4.5 Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	26
2.4.6 Standar Sarana dan Prasarana.....	26
2.4.7 Standar Pengelolaan	26
2.4.8 Standar Pembiayaan.....	27
BAB 3 KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN	29
3.1 Pendahuluan.....	29
3.2 Hakikat Kepemimpinan dalam Pendidikan.....	30
3.3 Peran dan Tugas Kepemimpinan Pendidikan.....	32
3.4 Keterampilan Kepemimpinan dalam Pendidikan	35
3.5 Kriteria dan Prinsip Kepemimpinan Dalam Pendidikan	36
3.6 Gaya Kepemimpinan dalam Pendidikan	39
BAB 4 PENGELOLAAN KURIKULUM DAN SISWA	45
4.1 Pendahuluan.....	45
4.2 Pengertian Kurikulum.....	46
4.3 Analisis Bibliometriks dalam Pengelolaan Kurikulum	55
4.4 Aspek Pengelolaan Kurikulum dan Siswa	58

4.4 Kesimpulan.....	60
BAB 5 SENTRALISASI DAN DESENTRALISASI	
PENDIDIKAN.....	63
5.1 Sentralisasi Pendidikan	63
5.2 Kelebihan dan Kelemahan Sentralisasi Pendidikan.....	64
5.3 Desentralisasi Pendidikan	65
5.4 Konsep Dasar Desentralisasi Pendidikan	67
5.5 Tujuan Desentralisasi Pendidikan	69
5.6 Langkah langkah desentralisasi pendidikan	72
BAB 6 MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH	77
6.1 Peran Penting Manajemen Berbasis Sekolah	77
6.2 Landasan Konseptual dan Teoritis Manajemen Berbasis Sekolah.....	79
6.3 Harapan dan Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah.....	85
6.4 Aspek dan Prasyarat Manajemen Berbasis Sekolah.....	87
6.5 Model Manajemen Berbasis Sekolah.....	88
6.6 Penguatan Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah	91
BIODATA PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 : Publish or Perish	57
Gambar 4.2 : VOSviewer.....	57
Gambar 6.1 : Kerangka akuntabilitas manajemen berbasis sekolah	81
Gambar 6.2 : Aspek yang berpengaruh dalam manajemen berbasis sekolah	82

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Fokus Penilaian SKL Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	20
Tabel 2.2 : Kriteria Materi dalam Standar Isi	21

BAB 1

KONSEP PENGELOLAAN PENDIDIKAN

Oleh Andri Kurniawan

1.1 Pengertian Pengelolaan Pendidikan

Menurut Wardoyo, pengelolaan adalah suatu rangkaian kegiatan yang berintikan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Harsoyo, pengelolaan adalah suatu istilah yang berasal dari kata “kelola” yang mengandung arti serangkaian usaha yang bertujuan untuk menggali dan memanfaatkan segala potensi yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu yang telah direncanakan sebelumnya.

Pengelolaan Pendidikan merupakan salah satu aspek penting yang harus diperhatikan dalam menjalankan proses atau aktivitas Pendidikan di suatu Lembaga atau organisasi yang dikelola. Keberhasilan tujuan Pendidikan di setiap unit Pendidikan tidak terlepas dari kajian teori dan penerapan pengelolaan Pendidikan. Jika pengelolaan Pendidikan dapat dilaksanakan dengan baik, sistematis, efektif dan efisien, maka seluruh komponen sumber daya yang ada dalam unit organisasi tersebut dapat digerakkan bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tentu, keberhasilan di setiap Lembaga atau organisasi Pendidikan ini akan berkontribusi pada pencapaian tujuan Pendidikan secara nasional.

Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa, dan merupakan wahana dalam menterjemahkan pesan-pesan konstitusi serta sarana dalam membangun watak bangsa (*Nation Character Building*). Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas pula, dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Masyarakat bangsa yang demikian merupakan investasi besar untuk berjuang ke luar dari krisis dan menghadapi dunia global.

1.2 Standarisasi Pengelolaan Pendidikan

Standarisasi pengelolaan pendidikan dilakukan karena pelaksanaan MBS, meskipun secara prinsipil memberikan otonomi kepada sekolah, tetapi tetap harus ada standar yang menjadi acuan dalam melakukan pengawasan terhadap jalannya pendidikan nasional. Manajemen Berbasis Sekolah yang biasa disingkat dengan MBS merupakan konsep *school Based manajement* (SBM). Caldwell (2005:1) menulis bahwa: *School-based management (SBM) is the systematic decentralization to the school level of authority and responsibility to make decisions on significant matters related to school operations within a centrally determined framework of goals, policies, curriculum, standards, and accountability. School-based management* biasanya dimulai dengan desentralisasi dan dilanjutkan dengan pelimpahan kekuasaan tertentu dari pusat ke sekolah yang dapat mencakup segala bentuk kekuasaan dari yang sebagian kecil, terbatas sampai kepada yang hampir semuanya. Manajemen berbasis sekolah ini merupakan suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif seluruh stakeholder untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan nasional.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa MBS diartikan sebagai suatu bentuk desentralisasi yang memandang sekolah sebagai suatu unit dasar pengembangan dan bergantung pada redistribusi otoritas pengambilan keputusan. Secara konseptual, MBS didefinisikan sebagai proses manajemen sekolah yang diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan, secara otonomi direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi dengan melibatkan semua stakeholders. Secara operasional, MBS didefinisikan sebagai keseluruhan proses pendayagunaan seluruh komponen pendidikan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan yang diupayakan sendiri oleh kepala sekolah bersama semua pihak yang terkait atau berkepentingan dengan mutu Pendidikan.

Sebelum menuju kepada pemaparan standar pengelolaan pendidikan, penting untuk diketahui bahwa dalam pembahasan kali ini adalah difokuskan kepada jenjang pendidikan dasar dan menengah yang sesuai dengan undang-undang. Adapun terkait dalam Permendikbud no. 17 th. 2010 tentang pengelolaan dan

penyelenggaraan pendidikan tidak masuk dalam pembahasan kali ini. Karena pada peraturan tersebut mencakup seluruh jenjang lembaga pendidikan baik formal maupun nonformal. Sehingga pembahasannya meluas dan tidak terfokus kepada pengelolaan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Adapun pemaparan analisis terkait dengan Permendiknas no. 19 th. 2007 adalah sebagai berikut.

1. Perencanaan Program

Perencanaan program dalam pengelolaan pendidikan meliputi: Pembuatan visi, misi, tujuan, dan rencana kerja. Visi merupakan gambaran tentang masa depan (*future*) yang realistik dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. Visi adalah pernyataan yang diucapkan atau ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini yang menjangkau masa yang akan datang. Sedangkan menurut Morrissey, visi adalah representasi dari apa yang diyakini sebagai bentuk organisasi di masa depan dalam pandangan pelanggan, karyawan, pemilik, dan stakeholder lainnya. Dapat disimpulkan bahwa visi merupakan cita-cita lembaga yang dapat direalisasikan dalam kurun waktu tertentu, dan tentunya cita-cita tersebut merupakan keinginan yang realistis dan rasional, serta memungkinkan lembaga tersebut untuk mencapainya. Bagi sekolah visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa datang. Imajinasi ke depan seperti itu akan selalu diwarnai oleh peluang dan tantangan yang diyakini akan terjadi di masa datang. Dalam menentukan visi tersebut, sekolah harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan. Misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan di masa datang. Pernyataan misi mencerminkan tentang penjelasan produk atau pelayanan yang ditawarkan. Misi merupakan tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi. Jadi misi merupakan penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, dan rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya. Dan Tujuan menggambarkan arahan yang jelas bagi sekolah. Perumusan tujuan akan strategi/perlakuan, arah kebijakan dan program suatu

sekolah. Oleh karena itu perumusan tujuan harus memberikan ukuran lebih spesifik dan akuntabel.

2. Pelaksanaan Rencana Kerja

Pelaksanaan Rencana Kerja Sekolah/Madrasah meliputi seluruh bidang pelaksanaan operasional sekolah, meliputi: pedoman sekolah/ madrasah, struktur organisasi sekolah/madrasah, pelaksanaan kegiatan sekolah/madrasah, bidang kesiswaan, bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran, bidang pendidik dan tenaga kependidikan, bidang sarana dan prasarana, bidang keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan sekitar, serta peranserta masyarakat dan kemitraan sekolah. Seluruh bidang tersebut diselenggarakan dan dikelola oleh satuan pendidikan yang dibentuk dalam struktur organisasi sekolah/madrasah. Struktur organisasi sekolah terdiri dari semua pimpinan, pendidik, dan tenaga kependidikan yang mempunyai uraian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas tentang keseluruhan penyelenggaraan dan administrasi sekolah.

3. Pengawasan dan Evaluasi

Pengawasan dapat diartikan sebagai proses kegiatan monitoring untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan organisasi terlaksana seperti yang telah direncanakan dan sekaligus juga merupakan kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan yang akan mengganggu tercapainya tujuan. Sekolah harus objektif, bertanggungjawab dan berkelanjutan dalam melakukan pengawasan. Pengawasan meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut hasil pengawasan. Pemantauan dilakukan oleh komite sekolah, sedangkan supervise dilakukan secara teratur dilakukan oleh kepala sekolah. Guru melaporkan hasil evaluasi dan penilaian sekurang-kurangnya dalam waktu yang sudah ditetapkan bersama kepada kepala sekolah. Setiap pihak yang menerima laporan hasil pengawasan harus menindaklanjuti setiap laporan yang diterimanya dan menggunakan hasil pemantauan atau pengawasan tersebut untuk memperbaiki kinerja sekolah dan sebagai sarana Pendidikan.

4. Kepemimpinan Sekolah/Madrasah

Secara umum kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai berikut. Kepemimpinan berarti kemauan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

5. Sistem Informasi Manajemen

Dalam hal pengelolaan sistem informasi ini, semua warga sekolah/madrasah mempunyai tanggung jawab yang sama dengan melalui intruksi dari kepala sekolah/madrasah. Beberapa hal yang terkait dengan sistem informasi ini adalah sebagai berikut ;

- a. Pengelolaan sistem informasi manajemen yang memadai untuk mendukung administrasi pendidikan yang efektif, efisien, dan akuntabel.
- b. Menyediakan fasilitas informasi yang efisien, efektif, dan mudah untuk diakses.
- c. Menugaskan seorang guru atau tenaga kependidikan untuk melayani permintaan informasi maupun pemberian informasi atau pengaduan dari masyarakat berkaitan dengan pengelolaan sekolah/madrasah baik secara lisan maupun tertulis dan semuanya direkam dan didokumentasikan.
- d. Melaporkan data informasi sekolah/madrasah yang telah terdokumentasikan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota.
- e. Komunikasi antar warga sekolah/madrasah di lingkungan sekolah/madrasah dilaksanakan secara efisien dan efektif

1.3 Fungsi Pengelolaan Pendidikan

Fungsi dari pengelolaan pendidikan mengikuti pada fungsi-fungsi manajemen/administrasi pada umumnya, yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan pengembangan.

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan ialah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Pembatasan yang terakhir merumuskan perencanaan merupakan penetapan pada tindakan apa yang harus dilakukan? Apakah sebab tindakan itu harus dikerjakan? Dimanakah tindakan itu harus dikerjakan? Kapanakah tindakan itu harus dikerjakan? Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu? Bagaimanakah caranya melaksanakan tindakan itu?

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Oganisasi adalah dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Dalam sebuah organisasi membutuhkan seorang pemimpin, pekerjaan pemimpin meliputi beberapa kegiatan yaitu mengambil keputusan, mengadakan komunikasi agar ada saling pengertian antara atasan dan bawahan, memberi semangat, inspirasi dan dorongan kepada bawahan agar supaya mereka melaksanakan apa yang diperintahkan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah fungsi pengelolaan yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan semula.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah fungsi pengelolaan yang berhubungan dengan usaha pemantauan kinerja agar supaya kinerja tersebut terarah dan tidak melenceng dari aturan yang sudah ditetapkan dan pemantauan berfungsi sebagai media agar kinerja tersebut terarah dan tersampaikan secara tepat.

5. Pengembangan

Pengembangan adalah fungsi pengelolaan yang harus dijadikan tolak ukur keberhasilan suatu pengelolaan, dengan adanya pengembangan pengelolaan akan berjalan sesuai dan melebihi target yang akan diperoleh tanpa suatu program yang baik sulit kiranya tujuan pendidikan akan terwujud. Oleh karena itu, pengelolaan harus disusun sedemikian rupa guna untuk memenuhi tuntutan, kebutuhan, harapan dan penentuan arah

kebijakan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Pengelolaan kerja sekolah merupakan penjabaran tugas dan pelaksanaan kebijakan Depdiknas yang disesuaikan dengan kondisi obyektif. Dalam pelaksanaannya setiap kegiatan mengacu pada pengelolaan yang ada, sehingga proses dan pelaksanaan aktivitas disekolah lebih terukur, terpantau, dan terkendali.

1.4 Isu-Isu Pengelolaan Pendidikan

Permasalahan dalam dunia pendidikan di Indonesia cukup kompleks. Hal tersebut dipicu karena adanya pihak-pihak yang berkepentingan tidak profesional dalam mengelola pendidikan yang seharusnya dilakukan. Permasalahan tersebut mulai dari segi tantangan global sampai permasalahan dalam negeri sendiri. Tantangan global saat ini menuntut semua kalangan untuk selalu mengikuti perkembangan IPTEK yang meningkat sangat pesat. Sehingga untuk mengimbangi permasalahan tersebut, dalam mengelola pendidikan seharusnya disesuaikan dengan perkembangan zaman pada saat ini. Selain permasalahan global, permasalahan dalam negeri sendiri juga tidak kalah pentingnya guna mengatasi masalah dalam dunia pendidikan. Permasalahan tersebut seperti, krisis multidimensi, mengabaikan relevansi pendidikan dengan perkembangan zaman dan kualitas pendidikan, pendidikan terlalu berorientasi pada input (masukan) dan pola pembangunan yang dilakukan terpatok pada sarana-sarana fisik, kurangnya pemerataan akses untuk memperoleh pendidikan, rendahnya mutu dan kualitas pendidikan. Menurut Nanang Fattah, terdapat empat permasalahan pokok dalam pendidikan di Indonesia, yakni mutu pendidikan, perluasan dan pemerataan layanan pendidikan bermutu, relevansi, efektivitas dan efisiensi.

1.5 Kepemimpinan dalam Pengelolaan Pendidikan

Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Pada tahap pemberian tugas pemimpin harus

memberikan suara arahan dan bimbingan yang jelas, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dapat dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggotanya. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan anggota dan juga dapat memberikan pengaruh, dengan kata lain para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sehingga terjalin suatu hubungan sosial yang saling berinteraksi antara pemimpin dengan bawahan, yang akhirnya terjadi suatu hubungan timbal balik. Oleh sebab itu bahwa pemimpin diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena apabila tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, maka tujuan yang ingin dicapai tidak akan dapat tercapai secara maksimal.

Pengertian kepemimpinan tampak dalam yaitu proses seseorang ketika memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengendalikan pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain. Kegiatan tersebut dapat dilakukan melalui berbagai bentuk baik karya, kegiatan atau melalui kontak personal secara tatap muka. Faktor penting dalam kepemimpinan, yakni dalam mempengaruhi atau mengendalikan pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain adalah tujuan dan rencana. Namun demikian tidak selalu kepemimpinan merupakan kegiatan yang direncanakan dan dilakukan dengan sengaja, seringkali juga kepemimpinan berlangsung secara spontan. Fungsi kepemimpinan secara praktis beserta gaya kepemimpinannya akan berbeda menurut situasi di mana pemimpin itu melakukan kegiatannya. Kepemimpinan biasanya berada dalam satu struktur kelompok karena harus dapat mewakili fungsi administratif eksekutif yang meliputi koordinasi dan integrasi atas berbagai aktivitas dalam kelompok atau orang-orang yang terlibat di dalam kepemimpinan tersebut (Muksin Wijaya, 2005:120). Hubungan antara pemimpin dengan orang yang dipimpinnya memunculkan gaya pemimpin dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Husaini Usman (2006:314) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditampilkan ketika mencoba mempengaruhi tingkah laku orang lain seperti yang dipersepsikan oleh orang yang akan kita pengaruhinya tersebut. Kepemimpinan ini didasarkan saling pengaruh

antara perilaku kepemimpinan yang ia terapkan, sejumlah pendukung emosional yang ia berikan, dan tingkat kematangan bawahannya.

Upaya meningkatkan mutu pendidikan melalui standarisasi pengelolaan pendidikan dasar membutuhkan kesanggupan semua pihak untuk melakukan perubahan. Dalam hal ini kepala sekolah harus dapat memimpin perubahan tersebut dengan mengajak semua warga sekolah untuk belajar kembali bagaimana mengelola pendidikan. Kepala sekolah harus dapat menjaga agar tetap ada komitmen untuk melakukan perubahan, inovasi dan perbaikan. Sebagai manajer harus dapat mendesain struktur organisasi, dan membangun budaya organisasi (sekolah) yang terbuka, tumbuh dan berani ambil resiko (Robbind, S. dan Judge, T.A., 2007:593).

Tugas dan Kewajiban Pemimpin sekolah/madrasah

1. Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu yang akan dicapai
2. Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai
3. Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan dan kelemahan sekolah dan madrasah
4. Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu
5. Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah dan madrasah
6. Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah. Dalam hal ini sekolah/ madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara sekolah dan madrasah
7. Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat
8. Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidikan dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik
9. Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik

Adapun Tipe-Tipe Kepemimpinan dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang satu dengan

yang lainnya, hal sebagaimana menurut G. R. Terry yang dikutip Maman Ukas, bahwa pendapatnya membagi tipe-tipe kepemimpinan menjadi 6, yaitu :

1. Tipe kepemimpinan pribadi (personal leadership). Dalam system kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan itu dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.
2. Tipe kepemimpinan non pribadi (non personal leadership). Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.
3. Tipe kepemimpinan otoriter (authoritarian leadership). Pemimpin otoriter biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati.
4. Tipe kepemimpinan demokratis (democratic leadership). Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Agar setiap anggota turut bertanggung jawab, maka seluruh anggota ikut serta dalam segala kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan
5. Tipe kepemimpinan paternalistik (paternalistic leadership). Kepemimpinan ini dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.
6. Tipe kepemimpinan menurut bakat (indigenous leadership). Biasanya muncul dari kelompok orang-orang yang informal di mana mungkin mereka berlatih dengan adanya system kompetisi, sehingga bisa menimbulkan klik-klik dari kelompok yang bersangkutan dan biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan di antara yang ada dalam kelompok tersebut menurut bidang keahliannya di mana ia ikut berkecimpung.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas pemimpin dalam pengelolaan Pendidikan, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini meliputi nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
3. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
4. Kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
5. Harapan dan perilaku partner kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Rahayu, M. 2015. Implementasi standar manajemen pendidikan di SDN Ngemplak Kabupaten Sleman. *Jurnal Penelitian Pendidikan* , 8 (1).
- Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah, (Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. II, 2007, hlm. 03
- Permendiknas no. 19 tahun 2007. Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. (Jakarta: BSNP, 2007)
- Haq, M. F. 2017. Analisis Standar Pengelolaan Pendidikan Dasar Dan Menengah. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 26-41.
- Nanang Fattah, Landasan Manajemen Pendidikan, (Bandung : Rosdakarya, 1996. H.88
- Maman Ukas, Manajemen Konsep, Prinsip, dan Aplikasi, (Bandung : Ossa Promo, 1999).

BAB 2

PENGORGANISASIAN PENDIDIKAN NASIONAL

Oleh Afdhal

2.1 Pendahuluan

Dalam memahami konsep organisasi pendidikan nasional, ada dua hal yang harus penulis tekankan terlebih dahulu. Pertama, kita harus membedakan antara istilah organisasi (*organization*) dan pengorganisasian (*organizing*). Kedua, kita harus membatasi konsep pendidikan nasional, karena hal itu merupakan suatu konsep yang masih bersifat umum (Eve, 2021; Morrill, 2008). Di sini, penulis akan mengkhususkan persoalan pada sistem pendidikan nasional dan pengorganisasi pendidikan pada level sekolah.

Organisasi (*organization*) dapat diartikan sebagai perkumpulan yang terdiri dari dua orang atau lebih yang memiliki komitmen dan tujuan tertentu (Morgan, 2011). Pada organisasi biasanya terdapat pola interaksi dalam suatu struktur antara atasan dengan bawahan, atau antara ketua dengan anggota. Organisasi ini bisa saja bersifat formal atau non-formal. Organisasi yang bersifat formal biasanya mempunyai aturan yang baku, dan biasanya bertujuan untuk kebaikan orang yang banyak. Misalnya organisasi pendidikan, organisasi agama, organisasi kesehatan, institusi pemerintahan dan lain-lain. Ada juga organisasi yang bersifat non-formal seperti kelompok bermain (*peer-group*), tongkrongan, *band*, dan lain sebagainya (Eve, 2021). Selain itu, istilah pengorganisasian (*organizing*) dapat diartikan sebagai proses mengintegrasikan bagian-bagian dalam suatu struktur organisasi. Pengorganisasian berguna untuk menciptakan sistem kerja yang baik antar anggota, menegaskan tentang pengelompokan semua tugas, serta membagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang dalam suatu sistem organisasi. Organisasi tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya pengorganisasi yang baik pula.

Pada bab ini penulis akan menjabarkan beberapa hal tentang pengorganisasian pendidikan nasional. Pertama, penulis

mendesripsikan tentang sistem pendidikan nasional. Pada bagian ini akan didiskusikan tentang aktualisasi UU No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dengan realitas yang ada. Bagian ini akan dikaji dengan pendekatan kepustakaan. Kedua, peneliti akan menjelaskan konsep desentralisasi pendidikan di Indonesia atas imbas dari undang-undang otonomi daerah. Ketiga, penulis akan menjelaskan tentang manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, pengelolaan organisasi pendidikan dan jalur, jenjang dan jenis pendidikan.

2.2 Sistem Pendidikan Nasional

Sistem pendidikan Indonesia sendiri tertuang dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang berisikan tentang 1) sistem dan komponen pada lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, 2) prinsip penyelenggaraan pendidikan, 3) hak dan kewajiban warga negara, masyarakat, dan pemerintah dalam menyelenggarakan pendidikan, 4) hak dan kewajiban siswa dalam sistem pendidikan, 5) jalur, jenjang dan jenis pendidikan, 6) bahasa pengantar yang digunakan di sekolah, 7) ketentuan tentang program wajib belajar, 8) standar nasional pendidikan Indonesia yang terdiri dari delapan komponen, 9) kurikulum pendidikan digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan, 10) peran dari pendidik dan tenaga kependidikan, 11) peran serta masyarakat dalam pendidikan, 12) pendanaan dan pengelolaan pendidikan, 13) evaluasi, akreditasi dan sertifikasi dalam suatu sistem pendidikan, 14) aturan tentang pendirian satuan pendidikan dan penyelenggaraan pendidikan oleh lembaga negara lain.

Dalam aturan di atas disebutkan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan potensi siswa agar menjadi manusia yang seutuhnya. Konsepsi manusia di sini diartikan sebagai manusia yang religius, terdidik, nasionalis. Religius diartikan dengan beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta memiliki akhlak yang mulia. Terdidik diartikan sebagai berilmu, cakap, kreatif, dan mandiri. Sedangkan nasionalis diartikan sebagai pribadi yang sehat, demokratis dan bertanggung jawab. Tujuan tersebut dibentuk berdasarkan amanat Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Selain itu, fungsi sistem pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan

kemampuan dan membentuk watak siswa menjadi manusia yang bermartabat.

Dalam mencapai tujuan pendidikan nasional, maka penyelenggaraan pendidikan di Indonesia mengacu pada tiga prinsip yaitu demokratis, sistematis dan holistik. Penyelenggaraan pendidikan secara demokratis maksudnya adalah pendidikan bisa dilaksanakan oleh semua elemen masyarakat Indonesia secara berkeadilan dan tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai-nilai religiusitas, nilai budaya, dan keragaman masyarakat. Disamping itu, prinsip sistematis maksudnya adalah menyelenggarakan pendidikan di Indonesia sebagai suatu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multi makna. Pendidikan tersebut diselenggarakan secara berjenjang, mulai dari jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Selain itu prinsip holistik maksudnya adalah pendidikan diselenggarakan secara menyeluruh dengan memadukan semua elemen agen-agen pendidikan (masyarakat, pemerintah, orang tua, pendidik dan tenaga kependidikan) yang mengembangkan budaya membaca, menulis, berhitung, dan berfikir kritis. Penyelenggaraan ini tidak terlepas dengan adanya pengendalian mutu pelayanan pendidikan.

Prinsip penyelenggaraan pendidikan di atas tidak terlepas dari hak dan kewajiban yang dilakukan oleh warga negara, orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Hak warga negara dalam pendidikan berupa hak untuk mendapatkan pendidikan yang bermutu tanpa adanya diskriminasi. Meskipun seorang warga negara tersebut memiliki kelainan fisik, mental, intelektual, dan sosial, tetapi mereka berhak untuk mendapatkan pendidikan yang layak dan inklusif. Bahkan sebaliknya, ketika warga negara yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat yang istimewa, mereka juga berhak untuk mendapatkan pendidikan yang khusus. Selain itu warga negara yang berada di daerah terpencil, terbelakang, dan menyandang status masyarakat adat, juga berhak untuk memperoleh pelayanan pendidikan khusus. Sedangkan kewajiban warga negara terhadap pendidikan adalah mengikuti pendidikan dasar minimal hingga berumur 15 tahun, dan bertanggung jawab atas keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan.

Hak orang tua dalam pendidikan nasional berupa memilih dan memperoleh informasi tentang perkembangan pendidikan anaknya.

Disamping itu kewajiban orang tua adalah memberikan pendidikan minimal pendidikan dasar kepada anak-anaknya. Disamping itu, masyarakat berhak untuk berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi pendidikan. Dari hak ini, masyarakat diperbolehkan untuk mendirikan sekolah formal maupun non-formal. Sedangkan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh masyarakat berupa memberikan dukungan sumber daya penyelenggaraan pendidikan.

Hak dan kewajiban pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah juga menjadi perhatian dalam sistem pendidikan nasional. Di sini, pemerintah pusat dan daerah berhak untuk mengarahkan, membimbing, membantu, dan mengawasi penyelenggaraan pendidikan yang sesuai dengan amanat undang-undang. Sedangkan kewajibannya adalah menjamin supaya pelayanan dan kemudahan dalam penyelenggaraan pendidikan tanpa adanya diskriminasi.

Hal yang tidak kalah pentingnya dalam hak dan kewajiban dalam pendidikan nasional adalah hak dan kewajiban siswa. Siswa dalam pelaksanaan pendidikan berhak untuk mendapatkan pendidikan agama, pelayanan pendidikan yang sesuai dengan minat dan bakatnya masing-masing, mendapatkan beasiswa pendidikan, pindah program pendidikan pada jalur yang setara, dan menyelesaikan program pendidikan sesuai dengan kecepatan belajar masing-masing. Selain itu kewajiban yang harus dilaksanakan oleh siswa berupa menjadi norma-norma pendidikan dan ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan.

2.3 Jalur, Jenjang, dan Jenis Pendidikan

Dalam sistem pendidikan nasional di Indonesia, jalur, jenjang dan jenis pendidikannya di atur dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2022. Pada perundangan ini, jalur pendidikan di Indonesia terdiri atas pendidikan formal, nonformal dan informal. Ketiga jalur pendidikan ini dapat saling memperkaya dan melengkapi satu sama lain. Penyelenggaraan pendidikannya pun dapat dilakukan secara tatap muka ataupun secara jarak jauh. Bahkan, setelah terjadinya pandemi Covid-19, pemerintah menganjurkan penyelenggaraan pendidikan dilakukan dengan cara campuran atau *hybrid learning*, yaitu

menggabungkan antara pembelajaran tatap muka dengan pembelajaran jarak jauh.

Jenjang pendidikan di Indonesia terdiri dari jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan untuk menjembatani siswa menuju pendidikan menengah. Pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD)/Madrasah Ibtidaiyah (MI), Sekolah Menengah Pertama (SMP)/Madrasah Tsanawiyah (MTs). Peraturan lebih lanjut tentang pendidikan dasar diatur dalam PP No. 47 tahun 2008 tentang wajib belajar.

Pendidikan menengah merupakan kelanjutan dari pendidikan dasar. Pendidikan menengah terbagi dua yaitu pendidikan menengah umum dan pendidikan menengah kejuruan. Pendidikan menengah umum berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Madrasah Aliyah (MA). Sedangkan pendidikan menengah kejuruan terdiri atas Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK). Ketentuan-ketentuan tentang pendidikan menengah diatur lebih lanjut dalam perundang-undangan.

Jenjang pendidikan lanjutannya adalah jenjang pendidikan tinggi yang berbentuk akademi, politeknik, institut, atau universitas. Civitas akademik pada perguruan tinggi diharuskan untuk melaksanakan *Tridharma* Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Pada perguruan tinggi juga dapat menyelenggarakan program akademik, program profesi, dan program vokasi. Hak suatu perguruan tinggi ketika sudah memenuhi syarat pendirian dan penyelenggaraan program pendidikannya adalah dapat memberikan gelar akademik, gelar profesi, atau gelar vokasi sesuai dengan program yang dijalankannya. Hak tentang pemberian gelar tersebut hanya didapatkan oleh perguruan tinggi saja. Individu, organisasi, atau lembaga pendidikan yang bukan perguruan tinggi tidak diperbolehkan memberikan gelar akademik, profesi, atau vokasi. Aturan tentang perguruan tinggi dalam sistem pendidikan di Indonesia lebih lanjut dijelaskan dalam PP No. 4 tahun 2014 tentang penyelenggaraan pendidikan tinggi dan pengelolaan pendidikan tinggi.

Selain pendidikan formal dengan jenjang pendidikan dasar, menengah dan tinggi di atas, diatur pula tentang pendidikan nonformal di Indonesia. Fungsi diselenggarakannya pendidikan tersebut sebagai

pelengkap pendidikan formal. Selain itu, pendidikan nonformal juga berfungsi sebagai pengembangan potensi siswa yang ditekankan pada penguasaan pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Pendidikan non-formal mencakup pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini (PAUD), pelatihan kerja, pendidikan kesetaraan, dan pendidikan lain yang diatur dalam peraturan pemerintah. Kelembagaan pendidikan nonformal dapat berupa kursus, pelatihan, kelompok belajar, Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), majelis taklim, dan lembaga pendidikan yang sejenis. Hal yang lebih penting dipahami tentang pendidikan nonformal adalah hasil pendidikan ini dapat dihargai setara dengan hasil program pendidikan formal dengan syarat proses penilaian kesetaraan oleh pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

Selain itu, ada pula pendidikan informal yang dilaksanakan oleh keluarga dan lingkungan masyarakat dengan kegiatan belajar secara mandiri. Pendidikan informal juga diakui oleh pemerintah Indonesia dan dapat disetarakan dengan pendidikan formal dan nonformal. Pengakuan tersebut dapat dilakukan dengan catatan bahwa siswa yang telah lulus dari pendidikan informal harus lulus ujian sesuai dengan standar nasional pendidikan.

Selain jenis pendidikan formal, non-formal dan informal di atas, juga terdapat jenis pendidikan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Jenis pendidikan tersebut antara lain pendidikan kedinasan, pendidikan keagamaan, pendidikan jarak jauh, pendidikan khusus dan pendidikan layanan khusus. Penyelenggaraan pendidikan kedinasan dilakukan oleh departemen atau lembaga pemerintah non-departemen. Tujuan diadakannya lembaga pendidikan kedinasan adalah untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai dan calon pegawai negeri pada lembaga pemerintahan. Penyelenggaraan pendidikan kedinasan ini dapat dilakukan melalui jalur pendidikan formal maupun nonformal. Contoh sekolah-sekolah kedinasan yang ada di Indonesia antara lain Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN), Sekolah Tinggi Intelijen Negara (STIN), Akademi Kepolisian (AKPOL), Akademi Militer (AKMIL), Sekolah Tinggi Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika (STMKG), Politeknik Statistika STIS (Polstat STIS), dan lain-lain.

Pendidikan keagamaan juga dapat diselenggarakan oleh pemerintah atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama yang ada

di Indonesia. Tujuan diadakan pendidikan keagamaan adalah untuk mempersiapkan siswa menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya serta menjadi ahli ilmu agama. Penyelenggaraan pendidikan keagamaan dilakukan pada jalur pendidikan formal, nonformal dan informal. Bentuk-bentuk pendidikan keamaan yang ada antara lain pendidikan diniyah, pendidikan pesantren, pendidikan pasraman, pendidikan pabhaja samanera, dan lain-lain yang sejenis.

2.4 Pengorganisasian Pendidikan Nasional

Pengelolaan organisasi pendidikan di Indonesia diatur dalam PP No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan. Standar nasional pendidikan dimaksudkan untuk penyesuaian terhadap setiap dinamika dan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kehidupan masyarakat untuk peningkatan mutu pendidikan. Aturan ini pada kenyataannya telah diubah beberapa kali, mulai dari PP No. 19 tahun 2005 sampai PP No. 13 tahun 2015. Walaupun aturannya berubah-ubah, namun inti dari aturan tersebut tidak berubah sama sekali, yaitu standar pendidikan yang berdasarkan pada delapan standar pendidikan. Kedelapan standar tersebut antara lain standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pengelolaan lembaga pendidikan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Perubahan aturan ini dapat dianggap wajar saja karena secara konseptual standar nasional pendidikan perlu disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan yang berdasarkan pada perubahan sosial secara lokal, nasional, maupun global.

2.4.1 Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan (SKL) digunakan sebagai kriteria penilaian kelulusan siswa di sekolah. Perumusan penilaiannya didasarkan pada empat hal yaitu tujuan pendidikan nasional, tingkat perkembangan siswa, kerangka kualifikasi nasional Indonesia (KKNI) dan jalur, jenjang, & jenis pendidikan. SKL ini juga digunakan sebagai acuan dalam pengembangan standar-standar lainnya. Untuk lebih jelas fokus penilaian kelulusan siswa, perhatikan tabel di bawah ini:

Tabel 2.1 : Fokus Penilaian SKL Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No	Jenjang	Fokus Penilaian SKL
1.	Pendidikan Usia Dini	a. Perkembangan nilai agama dan moral, b. Fisik motorik, c. Kognitif, d. Bahasa, e. Sosial emosional
2.	Pendidikan Dasar	a. Nilai-nilai pancasila b. Kompetensi literasi c. Kompetensi numerasi
3.	Pendidikan Menengah Umum	Pengetahuan untuk meningkatkan kompetensi siswa supaya bisa belajar hidup mandiri, dan mengikuti pendidikan lanjut
4.	Pendidikan Menengah Kejuruan	Keterampilan untuk meningkatkan kompetensi siswa supaya dapat hidup mandiri dan pendidikan lanjut sesuai dengan kejuruan
5.	Pendidikan Tinggi	Persiapan siswa/mahasiswa untuk menjadi a. Anggota masyarakat yang berakhlak mulia b. Sikap untuk menemukan, mengembangkan dan menerapkan pengetahuan, teknologi dan seni

Sumber: Hasil pengolahan dari PP No. 57 Th. 2021

2.4.2 Standar Isi

Standar isi merupakan kriteria yang berisi tentang materi pembelajaran yang dilakukan pada tiap jenjang pendidikan. Materi-materi ini dapat berupa materi muatan wajib, materi konsep keilmuan, dan materi pada jalur, jenjang, serta jenis pendidikan tertentu. Materi-materi tersebut diatur dalam Permendikbudristek No. 7 Tahun 2022 tentang standar isi pendidikan anak usia dini, jenjang pendidikan dasar dan jenjang pendidikan menengah. Untuk itu, perhatikan tabel di bawah ini:

Tabel 2.2 : Kriteria Materi dalam Standar Isi

No	Jenjang	Muatan Materi
1.	Pendidikan Anak Usia Dini	a. Pendidikan agama b. Mengenali identitas diri, keluarga, sekolah, dan masyarakat c. Mengenali emosi dan mengendalikan keinginan d. Disiplin dengan aturan e. Pembelajaran dengan daya imajinasi dan kreativitas f. Probelem solving sederhana g. Kemampuan mendasar menulis h. Kemampuan dasar menghitung
2.	Pendidikan Dasar	a. Pendidikan agama; b. Pendidikan pancasila; c. Pendidikan kewarganegaraan; d. Bahasa; e. Matematika; f. Ilmu pengetahuan alam g. Ilmu pengetahuan sosial h. Seni dan budaya i. Pendidikan jasmani dan olahraga
3.	Pendidikan dasar program kebutuhan khusus	a. Materi Umum; meliputi 1) Pembinaan hidup sehat 2) Adaptasi 3) Keselamatan diri 4) Pemanfaatan alat bantu kebutuhan khusus 5) Pengembangan kemandirian b. Materi Khusus untuk siswa kebutuhan khusus dengan hambatan penglihatan, pendengaran, intelektual, pengembangan gerak, dan autisme.
4.	Pendidikan Menengah Umum	a. Pendidikan agama; b. Pendidikan pancasila; c. Pendidikan kewarganegaraan;

No	Jenjang	Muatan Materi
		d. Bahasa; e. Matematika; f. Ilmu pengetahuan alam, yang terdiri dari 1) Fisika 2) Kimia 3) Biologi g. Ilmu pengetahuan sosial, yang terdiri dari 1) Sosiologi 2) Geografi 3) Ekonomi 4) Sejarah 5) Antropologi h. Seni dan budaya i. Pendidikan jasmani dan olahraga
5.	Pendidikan Menengah Umum Program Kebutuhan Khusus	a. Materi Umum; meliputi 1) Pembinaan hidup sehat 2) Adaptasi 3) Keselamatan diri 4) Pemanfaatan alat bantu kebutuhan khusus 5) Pengembangan kemandirian b. Materi Khusus untuk siswa kebutuhan khusus dengan hambatan penglihatan, pendengaran, intelektual, pengembangan gerak, dan autisme.
6.	Pendidikan Menengah Kejuruan	a. Teknologi Konstruksi Properti 1) Teknik perawatan gedung 2) Konstruksi dan Perawatan Bangunan Sipil 3) Teknik Konstruksi dan Perumahan 4) Desain Pemodelan dan Informasi Bangunan 5) Teknik Furnitur b. Teknologi Manufaktur dan Rekayasa

No	Jenjang	Muatan Materi
		1) Teknik Mesin 2) Teknik Otomotif 3) Teknik Pengelasan dan Fabrikasi Logam 4) Teknik Logistik 5) Teknik Elektronika 6) Teknik Pesawat Udara 7) Teknik Konstruksi Kapal 8) Teknik Kimia Industri 9) Teknik Tekstil c. Energi dan Pertambangan 1) Teknik Ketenagalistrikan 2) Teknik Energi Terbarukan 3) Teknik Geospasial 4) Teknik Geologi Pertambangan 5) Teknik Perminyakan d. Teknologi Informasi 1) Pengembangan Perangkat Lunak dan Gim 2) Teknik Jaringan Komputer dan Telekomunikasi e. Kesehatan dan Pekerja Sosial 1) Layanan Kesehatan 2) Teknologi Laboratorium Medik 3) Teknologi Farmasi 4) Pekerja Sosial f. Agribisnis dan Agroteknologi 1) Agribisnis Tanaman 2) Agribisnis Ternak 3) Agribisnis Perikanan 4) Usaha Pertanian Terpadu 5) Agroteknologi Pengolahan Hasil Pertanian 6) Kehutanan g. Kemaritiman 1) Teknik Kapal Penangkapan Ikan

No	Jenjang	Muatan Materi
		2) Nautika Kapal Penangkapan Ikan 3) Nautika Kapal Niaga h. Bisnis dan Manajemen 1) Pemasaran 2) Manajemen Perkantoran dan Layanan Bisnis 3) Akuntansi dan Keuangan Lembaga i. Pariwisata 1) Usaha Layanan Pariwisata 2) Perhotelan 3) Kuliner 4) Kecantikan dan Spa j. Seni dan Ekonomi Kreatif 1) Seni Rupa 2) Desain Komunikasi Visual 3) Desain dan Produksi Kriya 4) Seni Pertunjukan 5) Broadcasting dan Perfilman 6) Animasi 7) Busana

Sumber: Hasil pengolahan dari Permendikbudristek No. 7 Th. 2022

2.4.3 Standar Proses

Standar proses merupakan acuan institusi pendidikan dalam mengelola proses pembelajaran pada jenjang, jalur, dan jenis pendidikan yang didasarkan pada SKL. Fungsi standar proses dalam pengelolaan pendidikan nasional sebagai pedoman dalam perencanaan pembelajaran yang efektif dan efisien. Standar proses meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian proses pembelajaran.

Perencanaan pembelajaran ini dibuat oleh guru dengan merumuskan capaian pembelajaran, cara untuk mencapai pembelajaran, dan cara menilai kecercapaian pembelajaran. Bentuk perencanaan pembelajaran ini harus bersifat fleksibel, jelas dan sederhana. Tiga hal yang harus ada pada perencanaan pembelajaran adalah tujuan pembelajaran, langkah atau kegiatan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran. Cara mencapai tujuan pembelajaran dilakukan

dengan merancang strategi pembelajaran untuk memberikan pengalaman belajar yang berkualitas pada siswa. Strategi ini dapat dilakukan dengan strategi pembelajaran *problem solving*, *student center learning*, optimalisasi sumber daya, penggunaan teknologi, dan sebagainya. Selain itu, cara melakukan penilaian dapat dengan teknik instrumen penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran. Penilaian ini bisa dilakukan dengan test yang diberikan oleh guru, penilaiin teman sejawat, dan penilaian individual.

Disamping itu, pelaksanaan pembelajaran juga harus dilakukan dalam suasana yang interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan berkesan bagi siswa. Dalam proses ini, guru harus mampu memberikan keteladanan, pendampingan dan memfasilitasi segala kebutuhan siswa.

2.4.4 Standar Penilaian Pendidikan

Standar penilaian merupakan kriteria yang dipakai untuk menilai hasil belajar siswa pada jenjang, jenis, dan jalur pendidikan tertentu. Penilaian ini dilakukan dengan prinsip objektif, berkeadilan, dan edukatif. Penilaian objektif yang dimaksud adalah penilaian hasil pembelajaran tanpa adanya unsur suku, agama, ras, atau antargolongan di dalamnya. Selain itu, penilaian dilakukan dengan mengesampingkan unsur-unsur latar belakang siswa. Jangan sampai nilai yang tinggi hanya untuk siswa anak orang kaya saja, seolah-olah siswa miskin dilarang nilai tinggi.

Disamping itu prosedur penilaian dilakukan dengan tahapan perumusan tujuan pendidikan dengan memperhatikan keselarasan antara tujuan pendidikan dengan kurikulum yang ada. Selanjutnya, pengembangan instrumen penilaian dilakukan dengan cara mempertimbangkan karakteristi siswa, dan isi dari rencana pembelajaran yang telah di olah. Tahapan selanjutnya adalah dengan melaksanakan penilaian setelah pembelajaran dilaksanakan. Memang ada konsep penilaian sebelum (*pre-test*) dan setelah pembelajaran (*post-test*), namun dalam hal ini penilaian dilakukan setelah proses pembelajaran dilakukan. Setelah itu, pengolahan hasil penilaian dilakukan dengan menganalisis hasil test siswa. Dari hasil pengolahan ini, dibuatlah laporan hasil penilaian siswa yang bertujuan untuk evaluasi atas proses pembelajaran yang dilakukan.

2.4.5 Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar pendidik berkaitan dengan kualifikasi yang dimiliki oleh seorang guru sebagai agen pendidikan. Di sini, guru harus memiliki setidaknya empat macam kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan kompetensi sosial. Keempat kompetensi ini penting untuk dimiliki oleh seorang pendidik.

Kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan guru dalam mengajar. Disini, guru dituntut agar menguasai karakteristik siswa, teori belajar dan pembelajaran, pengembangan kurikulum, penilaian dan sebagainya. Selain itu, hal yang tidak kalah pentingnya adalah linearitas keilmuan yang diajarkan oleh guru. Kompetensi ini dianggap baik ketika seorang guru mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan *background* keilmuannya. Misalnya, seorang guru matematika mengajar mata pelajaran matematika karena ia merupakan lulusan atau sarjana matematika. Inilah yang dimaksud dengan linear. Jangan sampai ketika guru dengan background PKn mengajar mata pelajaran Biologi, karena hal itu tidak linear. Kompetensi pedagogik ini dibuktikan dengan ijazah atau sertifikat yang dimiliki oleh guru.

2.4.6 Standar Sarana dan Prasarana

Standar sarana dan prasarana berkaitan dengan kualifikasi minimal sarana dan prasarana pembelajaran yang harus dimiliki oleh sekolah untuk menunjang proses pembelajaran. Standar ini telah disusun oleh Kemendikbud dalam Permendiknas No. 24 Tahun 2007 tentang standar sarana dan prasarana untuk SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA di Indonesia. Yang menjadi acuan dalam standar ini berupa ukuran dan jumlah ruang kelas, jumlah kamar mandi, kantin, ruang terbuka hijau, dan fasilitas sekolah lainnya. Sarana dan prasarana sangat penting karena hal itu kunci utama penunjang dan kenyamanan siswa dalam pembelajaran di sekolah.

2.4.7 Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan berkaitan dengan kualifikasi pengelolaan sekolah, yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Standar pengelolaan ini mencakup semua delapan standar pengelolaan sekolah yang ada dalam sistem pendidikan nasional. perencanaan pengelolaan sekolah dimulai dari perencanaan visi dan

misi sekolah, tujuan dan rencana kerja sekolah. Rencana kerja ini pun ada beberapa macam, yaitu rencana kerja pendek, rencana kerja menengah, dan rencana kerja panjang.

Pelaksanaan rencana kerja dilakukan dengan mengimplementasikan rencana-rencana kerja yang telah direncanakan oleh setiap bidang di sekolah. Bidang kesiswaan, bidang kurikulum, bidang sarpras, bidang keuangan dan pembiayaan, bidang pendidik dan tenaga kependidikan.

2.4.8 Standar Pembiayaan

Standar pembiayaan berkaitan dengan kualifikasi pembiayaan proses penyelenggaraan pendidikan. Pembiayaan di sekolah dilakukan dengan basis kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Eve, M. P. 2021. Organization. In *Warez* (pp. 145–202). Punctum Books.
<http://www.jstor.org/stable/j.ctv25p43pp.9>
- Morgan, G. 2011. Reflections on Images of Organization and Its Implications for Organization and Environment. *Organization & Environment*, 24(4), 459–478.
<https://www.jstor.org/stable/27068789>
- Morrill, C. 2008. Culture and Organization Theory. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 619, 15–40.
<http://www.jstor.org/stable/40375793>
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 20 tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan*. 2016. Jakarta: Kemendikbud.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan*. 2007. Jakarta: Mendikbud.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana*. 2007. Jakarta: Depdiknas.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi No. 16 tahun 2022 tentang Standar Proses*. 2022. Jakarta: Permendikbudristek.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi No. 21 tahun 2022 tentang Standar Penilaian Pendidikan*. 2022. Jakarta: Mendikbudristek.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi No. 7 tahun 2022 tentang Standar Isi*. 2022. Jakarta: Kemendikbud.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan*. (t.thn.). Jakarta: Depdiknas.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. (t.thn.). Jakarta: Depdiknas.

BAB 3

KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN

Oleh Sukarman Purba

3.1 Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan bagian dari manajemen yang sangat menentukan di dalam mencapai tujuan organisasi dan merupakan motor atau daya penggerak dari semua sumber dan alat yang tersedia bagi suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan sangat ditentukan peran kepemimpinan dari seorang pemimpin dalam menggerakkan dan mengarahkan semua yang terlibat di dalam organisasi. Seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya sering menggunakan caranya sendiri yang merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar dari kepribadiannya sebagai seorang pemimpin.

Kepemimpinan dalam pendidikan sangat diperlukan di dalam manajemen pendidikan karena pada dasarnya setiap instansi atau lembaga pendidikan diperlukan sebuah figur seorang pemimpin. Kepemimpinan dalam pendidikan adalah seorang pemimpin yang memimpin dalam lembaga satuan pendidikan. Di lingkungan pendidikan atau sekolah keberadaan kepemimpinan pendidikan disebut sebagai Kepala Sekolah (*principal* atau *headmaster*) yang ditentukan atau dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah. Pemimpin pendidikan adalah orang yang memiliki kelebihan. Dalam organisasi atau lembaga pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan diharapkan harus mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memengaruhi, mendorong, mengajak menuntun, mengarahkan, dan menggerakkan para guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam melaksanakan kepemimpinannya, seorang pemimpin pendidikan harus memiliki persiapan dalam menghadapi tantangan, mampu menstimulasi dan membimbing pertumbuhan para guru atau bawahannya secara berkesinambungan agar dapat melaksanakan

tugasnya dengan baik. Pemimpin pendidikan harus dapat mengelola sarana dan prasarana pendidikan dan fasilitas pendidikan sehingga memberi manfaat dan menunjang dalam pencapaian tujuan pendidikan.

3.2 Hakikat Kepemimpinan dalam Pendidikan

Kepemimpinan sangat menentukan di dalam mencapai tujuan organisasi, karena kepemimpinan merupakan kemampuan yang memiliki nilai seni dalam memengaruhi aktivitas individu maupun kelompok dalam organisasi, yaitu menggerakkan, mengelola, mengarahkan dan memengaruhi kinerja individu atau kelompok untuk mencapai tujuan. Amstrong (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Newstrom (2007) menyatakan kepemimpinan (*leadership*) adalah proses memengaruhi dan mendukung orang-orang untuk bekerja secara antusias demi mencapai tujuan.

Lebih lanjut, Purba (2010) mengelaborasi ada tiga implikasi kepemimpinan dalam proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas dari para anggota kelompok, yaitu: (1).Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan dan pengikut. Tanpa bawahan, semua sifat-sifat kepemimpinan seorang pemimpin akan menjadi tidak relevan; (2). Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Semakin besar jumlah sumber kekuasaan yang ada pada pemimpin, semakin besar potensinya menjadi pemimpin yang efektif; dan (3) Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk memengaruhi perilaku pengikutnya.

Begitu pentingnya kepemimpinan dalam suatu organisasi sebagai motor penggerak kemajuan organisasi. Gitosudarmo dan Sudita (2000) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam memengaruhi prestasi organisasi, karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama, untuk tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan menunjukkan kemampuan seseorang atau individu dalam mengendalikan organisasi, memengaruhi, menghimpun atau mensinergikan semua potensi yang

dimiliki organisasi untuk bekerja sama dan saling mendukung dalam mencapai hasil yang lebih baik (Suhelayanti, dkk, 2020).

Dalam organisasi pendidikan, kepemimpinannya dipimpin oleh seorang kepala sekolah (*principal* atau *headmaster*) yang melaksanakan tugas untuk mengelola penyelenggaraan pendidikan seperti yang telah diatur dalam perundang-undangan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan pendidikan secara lebih efektif dan efisien. Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran dalam mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan atau latihan sehingga peserta didik dapat secara aktif mengembangkan potensi dirinya di masa yang akan datang. Dengan demikian, kepemimpinan dalam pendidikan adalah pemimpin pada satu lembaga satuan pendidikan. Rosmiati dan Kurniady (2014) menyatakan kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Peran kepemimpinan dalam pendidikan adalah untuk memengaruhi, membimbing, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan agar kegiatan dapat berjalan lebih efektif untuk mencapai tujuan pendidikan (Purba, dkk, 2021). Artinya, peran kepemimpinan pendidikan sangat penting dalam proses pendidikan termasuk pembelajaran agar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Pemimpin pendidikan dapat berstatus pemimpin yang resmi yang biasa disebut "*status leader*" atau "*formal leader*" dan "*functional leader*". Dalam lembaga pendidikan formal, sebagai pemimpin pendidikan disebut dengan Kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab atas keberlangsungan organisasi sekolah yang dipimpinnya (Suhelayanti, dkk, 2020). Artinya, kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya melaksanakan tugas dan fungsinya dalam memengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan para guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

Suryana (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan dalam pendidikan pada hakikatnya melibatkan banyak *stakeholder* yang

sangat berperan penting dalam kelangsungan proses pengembangan kualitas pendidikan, diantaranya :

1. Kepala Sekolah, yaitu pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan dan pemimpin formal pendidikan di sekolahnya;
2. Guru, yaitu sebagai pemimpin yang menentukan kondisi kenyamanan proses belajar mengajar di dalam kelas dan yang menciptakan siswa yang berkualitas;
3. Orangtua/Masyarakat, yaitu sebagai *motivator* peserta didik untuk selalu hadir dalam proses pembelajaran.

Rosmiati dan Kurniady (2014) menyatakan bahwa dalam kepemimpinannya seorang pemimpin pendidikan harus memiliki konsep tentang:

1. Bagaimana merekayasa masa depan untuk menciptakan pendidikan yang produktif;
2. Menjadikan dirinya sebagai agen perubahan;
3. Memposisikan sebagai penentu arah organisasi;
4. Pelatih atau pembimbing yang profesional; dan
5. Mampu menampilkan kekuatan pengetahuan berdasarkan pengalaman profesional dan pendidikannya.

3.3 Peran dan Tugas Kepemimpinan Pendidikan

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus siap melaksanakan peran dan tugasnya dalam menghadapi tantangan, mampu mengelola sarana dan prasarana pendidikan, layanan khusus di sekolah, fasilitas-fasilitas pendidikan, bertanggung jawab atas pertumbuhan guru-guru, membantu guru dalam mengembangkan metode dan pengajaran, membantu guru membina dalam kurikulum, membantu guru dalam mengevaluasi hasil belajar, dan membantu meningkatkan kemampuan guru secara berkesinambungan. Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab ganda, yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi pendidikan kepada guru sehingga kemampuan guru meningkat dalam melakukan tugasnya sebagai pengajar dan pembimbing kepada anak didiknya (Suhelayanti, dkk, 2020). Sedangkan, Suryana (2010) menyatakan peranan Kepala Sekolah dalam tugas dan tanggung jawabnya :

1. Mengatur proses belajar mengajar;
2. Memperkirakan dan mengalokasikan sumber daya;
3. Mengatur administrasi sekolah;
4. Mengatur pembinaan kemuridan/kesiswaan;
5. Mengatur hubungan dengan masyarakat.

Lebih lanjut, Nurkolis (2003) bahwa kepala sekolah harus dapat melaksanakan perannya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator* yang disingkat dengan EMASLIM, yaitu:

1. *Educator*, yaitu kepala sekolah harus berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran guru, yaitu mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, menggerakkan tim evaluasi hasil belajar dan menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pelajaran sesuai dengan waktu pembelajaran;
2. *Manager*, yaitu kepala sekolah harus memberdayakan tenaga pendidik melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya;
3. *Administrator*, yaitu kepala sekolah harus menjalin hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh kegiatan;
4. *Supervisor*, yaitu kepala sekolah harus mampu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidikan, melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan;
5. *Leader*, yaitu kepala sekolah harus memberikan petunjuk, pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga pendidik, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas;
6. *Innovator*, yaitu kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan dan menciptakan suasana lingkungan kerja yang menarik dan inovatif;
7. *Motivator*, yaitu kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Lebih lanjut, Usman (2009) menambahkan bahwa kesuksesan atau kegagalan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikannya sangat tergantung oleh kepala sekolahnya, dan untuk menjadi kepala sekolah yang handal secara umum harus melaksanakan perannya bertindak sebagai PEMASSLEC, yakni *Personal, Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Social, Leader, Entrepreneur, and Climator*. Lebih lanjut dijelaskan peranan pemimpin pendidikan sebagai berikut:

1. Sebagai *Personal*, yaitu kepala sekolah harus memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia, pengembangan budaya, keteladanan, keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, keterbukaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, kendali diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan, bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan;
2. Sebagai *Educator*, yaitu kepala sekolah dapat merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih, meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat;
3. Sebagai *Manager*, yaitu kepala sekolah mampu melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan;
4. Sebagai *Administrator*, yaitu kepala sekolah harus mampu mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah;
5. Sebagai *Supervisor*, yaitu kepala sekolah dapat merencanakan supervisi, melaksanakan supervisi, dan menindaklanjuti hasil supervisi untuk meningkatkan profesionalisme guru;
6. Sebagai *Social*, yaitu kepala sekolah dapat bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan (empati) sosial terhadap orang atau kelompok orang;
7. Sebagai *Leader*, yaitu kepala sekolah harus mampu memimpin sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal;
8. Sebagai *Entrepreneur*, yaitu kepala sekolah harus kreatif (termasuk inovatif), bekerja keras, etos kerja, ulet (pantang menyerah) dan naluri kewirausahaan;
9. Sebagai *Climator*, yaitu kepala sekolah mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

Hermawan dan Triatna (2014) menyatakan sebagai seorang pemimpin pendidikan memiliki tugas utama, yaitu:

1. Membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan;
2. Membantu kelompok untuk mengorganisir diri, yaitu ikut serta memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok untuk menetapkan dan menjelaskan tujuan;
3. Membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk menetapkan prosedur yang paling praktis dan efektif;
4. Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberi kesempatan pada kelompok untuk belajar, melatih kelompok, dan menilai hasil pekerjaan secara jujur dan objektif;
5. Bertanggung jawab dalam mengembangkan dan harus mempertahankan eksistensi organisasi.

Sedangkan, Prihatin (2014) menyatakan seorang pemimpin dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagai penggerak roda organisasi adalah sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan (*direct setter*), agen perubahan (*change agent*), negosiator (*spokesperson*), dan sebagai pembina (*coach*).

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dinyatakan seorang pemimpin pendidikan diharapkan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Seperti yang disampaikan, Mulyasa (2007) bahwa keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah tersebut mencakup dalam mengelola kantor, sarana prasarana, membina guru, atau mengelola kegiatan sekolah lainnya banyak ditentukan oleh kepemimpinannya. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada akan dapat terlaksana secara efektif.

3.4 Keterampilan Kepemimpinan dalam Pendidikan

Seorang pemimpin pendidikan harus memiliki keterampilan agar mampu menghadapi, tantangan, dan mau belajar dari pengalaman sebelumnya, karena dalam melaksanakan fungsinya, seorang kepala

sekolah harus mampu mengelola sarana dan prasarana pendidikan dan fasilitas pendidikan lainnya, bertanggung jawab atas pertumbuhan dan peningkatan karier para gurunya, membantu meningkatkan kemampuan guru dalam mengembangkan metode dan prosedur pengajaran, membantu guru membina penyusunan kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan, membantu mengevaluasi program dan hasil belajar peserta didik. Rosmiati dan Kurniady (2014) menyatakan bahwa keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin pendidikan, sebagai berikut:

1. Keterampilan dalam memimpin, yaitu menguasai bagaimana cara: menyusun rencana, mengajak untuk berpartisipasi, membantu kelompok, memelihara kelompok, melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan, menghindari '*working on the group*' dan '*working for group*', dan mengembangkan '*working within the group*', membagi dan menyerahkan tanggung jawab;
2. Keterampilan dalam hubungan insani, yaitu hubungan fungsional atau hubungan formal, yaitu hubungan karena tugas atau pekerjaan resmi, dan hubungan pribadi atau hubungan informal atau hubungan personal, yaitu hubungan yang bukan didasarkan oleh tugas tapi bersifat kekeluargaan;
3. Keterampilan dalam proses kelompok, yaitu untuk meningkatkan partisipasi anggota sehingga potensinya dapat diefektifkan secara optimal;
4. Keterampilan dalam administrasi personil, yaitu menguasai pekerjaan atau kegiatan bidang administrasi, yaitu seleksi, pengangkatan, penugasan, penempatan, pengawasan, bimbingan, pengembangan dan kesejahteraan;
5. Keterampilan dalam menilai, yaitu mengetahui dan menilai sejauh mana kegiatan yang dilaksanakan, yaitu hasil kerja, cara kerja dan orang yang mengerjakan.

3.5 Kriteria dan Prinsip Kepemimpinan Dalam Pendidikan

Pentingnya kepemimpinan dalam pendidikan, yaitu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai peran penting dalam mewujudkan sekolah efektif, dan pembelajaran yang berkualitas.

Mulyasa (2022) menyatakan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dianalisis berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar dan produktif;
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran;
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan;
4. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah;
5. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah;
6. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Dalam melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki prinsip yang menjadi pedoman dalam memimpin sekolah. Prinsip adalah sesuatu yang sudah menjadi dasar pedoman yang dianggap benar untuk menentukan tindakan selanjutnya. Dalam pelaksanaannya prinsip ini akan mendorong pemimpin untuk mengembangkan semua potensi kemampuan sumber daya, khususnya sumber daya manusia menjadi lebih dinamis, kreatif, dan inovatif dalam menjawab semua tantangan yang muncul. Artinya, seorang pemimpin harus dapat mengelola semua kekuatan dan menghilangkan semua kelemahan dalam sebuah proses kerja, peduli kepada kesatuan dan keutuhan sumber daya manusianya dalam sebuah hubungan kerja yang harmonis.

Burhanuddin (2005) menyatakan dalam mengemban amanah dalam pendidikan perlu dipahami dan dilaksanakan prinsip-prinsip kepemimpinan dalam pendidikan yang berlaku, yaitu:

1. Kapasitas Integratif, yaitu prinsip bagi seorang pemimpin pendidikan untuk bisa menyatukan visi, misi, dan tujuan yang hendak dicapai kepada seluruh civitas pendidikan agar dalam menjalankan fungsi masing-masing berjalan sesuai ke arah pencapaian tujuan yang telah ditentukan;
2. Kooperatif, yaitu kepala sekolah hendaknya mementingkan kerjasama yang dinamis dengan orang-orang yang dipimpinnya

sehingga setiap anggota bertanggung jawab terhadap tugasnya dan merasa berkepentingan pada masalah yang menyangkut suksesnya pekerjaan anggota-anggota yang lain dan antara subsistem yang ada di dalam organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan;

3. Rasionalitas dan Objektivitas, yaitu kepemimpinan rasional ditandai dengan penampilan seorang tokoh yang didasarkan pada kemampuan dan kecakapan yang dimilikinya, semakin tinggi kedudukan manajerial seseorang semakin besar pula tuntutan kepadanya Seorang pemimpin harus terbuka, sehingga akan membangun saling menghormati serta membuat tim secara baik dengan gagasan-gagasan baru untuk mewujudkan visinya sehingga orang-orang yang dipimpin akan merasa terayomi dengan kejelasan status, yang bersalah akan mendapat hukuman dan yang berprestasi akan mendapat penghargaan;
4. Adaptabilitas dan Fleksibilitas, yaitu kefleksibelan suatu organisasi akan menjamin hubungan kerja dan tata kerja yang sesuai dengan kenyataan. Prinsip fleksibilitas merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi. Adaptif berarti cerdas menyesuaikan diri dengan perubahan. Kepemimpinan adaptif akan mudah menyesuaikan dirinya dengan perubahan dan keadaan baru;
5. Delegasi, yaitu sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah harus menyadari bahwa kemampuannya terbatas, sehingga perlu mendelegasikan kekuasaan, wewenang dan tanggung jawabnya kepada anggota stafnya menurut kemampuan masing-masing, supaya proses kerja secara keseluruhan dapat berjalan lancar, efektif dan efisien;
6. Pragmatisme, yaitu pemimpin pendidikan harus dapat membuat keputusan yang tepat, akurat, tepat waktu, cepat, tidak melanggar prinsip dan sesuai dengan kemampuan dan sumber-sumber yang tersedia. Pragmatisme berarti konsentrasi pada fakta bukan emosi atau cita-cita.

3.6 Gaya Kepemimpinan dalam Pendidikan

Gaya kepemimpinan (*leadership style*), yakni pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segenap filsafat, keterampilan dan sikapnya. Gaya tersebut bisa berbeda-beda atas dasar motivasi, kuasa maupun orientasi terhadap tugas atau orang tertentu. Gaya kepemimpinan dalam pendidikan merupakan hal yang sangat penting gaya kepemimpinan seorang pemimpin merupakan hal terpenting dalam menjalankan organisasi pendidikan di sekolah. Keberhasilan seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah sangat tergantung bagaimana strategi atau gaya yang diterapkan dalam memimpin sekolah.

Menurut Waoma (2020) gaya kepemimpinan dalam pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Militeristis, yaitu pemimpin dengan gaya seperti ini akan membentuk sebuah sistem pendidikan yang memiliki tingkat disiplin sangat tinggi, biasanya diharuskan memiliki sikap yang formal. Gaya ini tidak bisa cocok untuk semua situasi, sehingga kurang cocok untuk peserta didik yang memerlukan lingkungan yang menyenangkan;
2. Gaya Kepemimpinan Kharismatis, yaitu pemimpin akan menjadi sosok yang begitu dikagumi oleh partner kerja maupun peserta didik. Pemimpin yang berkharisma dikenal memiliki daya tarik yang luar biasa sehingga dapat memikat orang lain dan memiliki pengikut sangat banyak;
3. Gaya Kepemimpinan Pendidikan Laizes Faire, yaitu pemimpin yang disenangi oleh para karyawan maupun anak didik yang dipimpin karena memberi cukup banyak kebebasan kepada para guru maupun staf yang ada dalam mengerjakan tugas dan melibatkan semua pihak ketika hendak mengambil sebuah keputusan;
4. Gaya Kepemimpinan Pendidikan Demokratis, yaitu pada dasarnya akan berusaha untuk membuat semua pengikutnya ikut berpartisipasi., baik itu siswa, staf, hingga guru dan jajaran lainnya. Agar diperoleh keputusan dari suara dari setiap orang dan layak untuk dipertimbangkan.
5. Kepemimpinan yang Transformatif, yaitu berfokus pada bagaimana menjadikan setiap pengikut, baik itu guru maupun

staf dan siswa memiliki sebuah komitmen yang sama dengannya sehingga tidak hanya pemimpin saja yang bekerja keras untuk mencapai tujuan, tetapi semua orang diharapkan mampu memiliki rasa tanggung jawab;

6. Gaya Kepemimpinan yang Visioner, yaitu seorang yang visioner membutuhkan dukungan serta komitmen dari orang yang dipimpinnya, agar bisa mencapai tujuan dari lembaga pendidikan. Pemimpin dengan gaya ini memiliki rasa percaya diri, kemampuan untuk mengkomunikasikan, merumuskan dan mengimplementasikan sehingga tujuan dapat diwujudkan;
7. Gaya Kepemimpinan Paternalistik, yaitu pemimpin yang memiliki wawasan yang luas dan sangat disenangi oleh sebagian besar orang., oleh pada murid yang ada dalam lembaga pendidikan. Pemimpin ini berperan layaknya seorang bapak kepada anak-anaknya, yang dianggap masih belum dewasa dan membutuhkan perlindungan darinya, dan beranggapan bahwa guru-guru dan staf yang ada memiliki harapan besar pada dirinya;
8. Gaya Kepemimpinan Pendidikan Otokratik, yaitu menganggap bahwa pengikutnya sama saja dengan alat yang ada dalam organisasi, sama sekali mengesampingkan apa yang menjadi kemampuan dari orang lain, baik staf, maupun siswa. Pemimpin otokratik benar-benar menitikberatkan otoritas yang dimiliki sebagai pemimpin.

Lebih lanjut, Purba, dkk (2021) menyatakan bahwa jenis gaya kepemimpinan dalam pendidikan, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis, yaitu suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar dapat bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan berbagai cara atau kegiatan yang dapat dilakukan dimana ditentukan bersama antara bawahan dan pimpinan.
2. Gaya Kepemimpinan Delegatif, yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri.
3. Gaya Kepemimpinan Birokratis, yaitu pemimpin membuat segala keputusan itu berdasarkan dari aturan yang telah

berlaku dan tidak ada lagi fleksibilitas. Pemimpin akan menentukan semua standar tentang bagaimana bawahan akan melakukan tugas, menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang sudah ditentukan;

4. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*, yaitu mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif, sehingga gaya ini dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mencapai tujuan;
5. Gaya Kepemimpinan Otoriter/ *Authoritarian*, yaitu memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang ingin diambil dari dirinya sendiri dengan secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter, sedangkan para bawahan hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan.
6. Gaya Kepemimpinan Kharismatik, yaitu pemimpin dengan memiliki gaya kepribadian ini akan visioner, sangat menyenangkan akan perubahan dan adanya tantangan;
7. Gaya Kepemimpinan Diplomatis, yaitu pemimpin dengan menggunakan kepribadian yang hanya bisa melihat yang dapat menguntungkan dirinya. Para pengikut dapat menerima perlakuan yang tak menyenangkan, tetapi pengikutnya tidak menerimanya sehingga membuat para pengikutnya akan meninggalkan si pemimpin;
8. Gaya Kepemimpinan Moralitas, yaitu gaya ini hangat dan sopan untuk semua orang, mempunyai empati yang tinggi terhadap segala permasalahan dari para bawahannya, juga sabar, murah hati. Kelemahan dari kepemimpinan seperti ini adalah emosinya, tidak stabil, terkadang dapat tampak sedih dan sangat mengerikan, kadang pula bisa saja sangat begitu menyenangkan dan bersahabat;
9. Gaya Kepemimpinan Administratif, yaitu gaya kepemimpinan tipe ini akan terkesan kurang inovatif dan terlalu kaku dalam memandang aturan, serta kelihatan sekali takut di dalam mengambil resiko dan cenderung akan mencari aman;
10. Gaya Kepemimpinan Analitis (*Analytical*), yaitu biasanya untuk pembuatan keputusan didasarkan pada suatu proses analisis, terutama analisis logika dari setiap informasi yang didapatkan. Kepemimpinan model ini sangatlah mengutamakan logika

dengan menggunakan beberapa pendekatan-pendekatan yang masuk akal serta kuantitatif;

11. Gaya Kepemimpinan *Entrepreneur*, yaitu menaruh perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir serta kurang mengutamakan untuk kebutuhan akan kerjasama;
12. Gaya Kepemimpinan *Visioner*, yaitu merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk bisa memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dijalankan secara bersama-sama dengan cara memberikan arahan dan makna pada suatu kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan dengan visi yang jelas;
13. Gaya Kepemimpinan Situasional, yaitu gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan dapat berbeda-beda, tergantung dari seperti apa tingkat kesiapan para pengikutnya. Teori kepemimpinan situasional akan bertumpu pada dua konsep yang fundamental yaitu tingkat kesiapan/kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan;
14. Gaya Kepemimpinan Militeristik, yaitu merupakan tipe pemimpin yang senantiasa bertindak sebagai diktator terhadap para anggota kelompoknya, lebih banyak dalam menggunakan sistem perintah atau komando, kaku dan kurang bijaksana.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. 2014. A Handbook of Human Resource Management Practice. London: Kogan Page
- Burhanuddin, Y. 2005. Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Gitosudarmo, I., & Sudita, I. N. 2000. Perilaku Keorganisasian. Yogyakarta: BPFE.
- Hermawan dan Triatna. 2014. Manajemen Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Muyasa, H. E. 2007. Menjadi Kepala Sekolah Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan. Bandung: Rosdakarya.
- Mulyasa, H. E. 2022. Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara.
- Newstrom, J. W. 2007 Organizational Behavior: Human Behavior at Work. Twelfth Edition. New York: McGraw-Hill.
- Nurkolis. 2003. Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Prihatin, E. 2014. Teori Administrasi Pendidikan. Cetakan Ke-2. Bandung: Alfabeta.
- Purba, S. 2010. Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi: Teori, Konsep dan Korelatnya. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Purba, S., Cendana, W., Darmawati, D., Salamun, S., Kato, I., Prijanto, J. H., ... & Sianipar, P. 2021. Kepemimpinan Pendidikan. Yayasan Kita Menulis.
- Rosmiati, T. dan Kurniady, D. A. 2014. Manajemen Pendidikan: Kepemimpinan Pendidikan. Cetakan Ke-7. Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung: Alfabeta.
- Suhelayanti, S., Aziz, M. R., Sari, D. C., Safitri, M., Saputra, S., Purba, S., ... & Simarmata, J. 2020. Manajemen Pendidikan. Yayasan Kita Menulis.
- Suryana, A. 2010. Kepemimpinan dalam Pendidikan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Usman, H. 2009. Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.

Waoma, K. J. 2020."Menenal Berbagai Gaya Kepemimpinan Pendidikan Untuk Pendidik". Tersedia. <https://www.finansialku.com/kepemimpinan-pendidikan/> Diakses, 27 Juni 2020.

BAB 4

PENGELOLAAN KURIKULUM DAN SISWA

Oleh Elihami

4.1 Pendahuluan

Salah satu aspek penting bagi manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan adalah dibekali dengan naluri agar menjadi pendidik yang kodrati dalam bentuk dorongan untuk melindungi, memelihara dan mendidik peserta didik sebaik-baik mungkin. Memelihara peserta didik mejadi generasi unggul, berkualitas dan berprestasi dengan cemerlang merupakan tujuan utama dalam mewujudkan peradaban Indonesia yang berkemajuan. Kodrat manusia sering disebut sebagai *homo education* (makhluk yang dapat mendidik), dan *homo educandum* (makhluk yang dapat didik) dalam mewujudkan kualitas dan integritas karakter yang baik. Target yang paling utama membentuk generasi sejak awal yakni peserta didik yang Islami berakhlakul karimah. Adapun contoh generasi yang perlu dibentuk sejak awal adalah cinta Ilahi, anti korupsi, anti nepotisme, bebas narkoba, inovatif untuk menuju generasi Indonesia (Darmadi, 2014).

Pendidikan berkualitas dalam mewujudkan generasi emas melalui konsep pendidikan Islam merupakan senjata ampuh terhadap sekolah dasar. Pendidikan Agama Islam yang berkualitas dalam pembelajaran pada sekolah dasar di Kawasan Ajatappareng yakni pengembangan potensi-potensi yang terpendam dan tersembunyi dalam diri peserta didik (Arifin, 2016). Dengan demikian, pendidikan berkualitas yang diharapkan pada proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam yakni mengalihkan pengetahuan, kebudayaa kepada generasi selanjutnya terutama peserta didik sekolah dasar, agar nantinya mampu mengembangkan dirinya sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing (Arikunto, 2013a).

Salah satu aspek yang berpengaruh terhadap keberhasilan pendidikan nasional adalah aspek kurikulum. Kurikulum merupakan salah satu komponen yang memiliki peran strategis dalam sistem

pendidikan. Kurikulum merupakan suatu sistem program pembelajaran untuk mencapai tujuan institusional pada lembaga pendidikan, sehingga kurikulum memegang peranan penting dalam mewujudkan sekolah yang bermutu atau berkualitas. Adanya beberapa program pembaruan dalam bidang pendidikan nasional merupakan salah satu upaya untuk menyiapkan masyarakat dan bangsa Indonesia yang mampu mengembangkan kehidupan demokratis yang mantap dalam memasuki era globalisasi dan informasi sekarang ini (Hamalik, 2001).

Salah satu aspek yang dapat mempengaruhi keberhasilan kurikulum adalah pemberdayaan bidang manajemen atau pengelolaan kurikulum di lembaga pendidikan yang bersangkutan. Pengelolaan kurikulum pada tingkat satuan pendidikan atau sekolah perlu dikoordinasi oleh pihak pimpinan lembaga dan pembantu pimpinan yang dikembangkan secara integral dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) serta disesuaikan dengan visi dan misi lembaga pendidikan yang bersangkutan (Djamarah, 2005).

4.2 Pengertian Kurikulum

Secara etimologis, kurikulum berasal dari bahasa Yunani, yaitu *curir* yang artinya pelari, dan *curare* yang berarti tempat berpacu. Jadi istilah kurikulum berasal dari dunia olah raga pada zaman Romawi Kuno di Yunani, yang mengandung pengertian suatu jarak yang harus di tempuh oleh pelari dari garis start sampai garis finish (Arikunto, 2013b).

Dalam bahasa Arab, kata kurikulum biasa di ungkapkan dengan *manhaj* yang berarti jalan yang terang yang dilalui oleh manusia pada berbagai bidang kehidupan manusia. Sedangkan kurikulum pendidikan (*manhaj al-dirasah*) dalam Qamus Tarbiyah adalah seperangkat perencanaan dan media yang dijadikan acuan oleh lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuan-tujuan Pendidikan (Arham, 2019). Secara Terminologi, para ahli telah banyak mendefinisikan kurikulum diantaranya: Kurikulum adalah rancangan pengajaran atau sejumlah mata pelajaran yang disusun secara sistematis untuk menyelesaikan suatu program untuk memperoleh ijazah. Dikenal juga bahwa kurikulum sebagai seluruh bahan pelajaran yang harus disajikan dalam

proses kependidikan dalam suatu sistem institusional pendidikan. Kemudian, kurikulum juga merupakan sejumlah pengalaman pendidikan, kebudayaan, social, olahraga, dan kesenian yang di sediakan oleh sekolah bagi murid-muridnya di dalam dan di luar sekolah dengan maksud menolong untuk berkembang menyeluruh dalam segala segi dan merubah tingkah laku mereka sesuai dengan tujuan-tujuan Pendidikan (Dacholfany, 2015). Oleh karen iruJadi dapat di simpulkan kurikulum adalah sebagai sebuah dokumen perencanaan yang berisi tentang tujuan yang harus dicapai, isi materi dan pengalaman belajar yang harus dilakukan siswa, strategi dan cara yang dapat dikembangkan, evaluasi yang dirancang untuk mengumpulkan informasi tentang pencapaian tujuan, serta implementasi dari dokumen yang di rancang dalam bentuk nyata. Dengan demikian, pengembangan kurikulum meliputi penyusunan dokumen, implementasi dokumen serta evaluasi dokumen yang telah disusun (Amir & Basit, 2018).

a. Administrasi Kurikulum

Administrasi kurikulum merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara continue terhadap situasi belajar mengajar secara efektif dan efisien demi membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Fauziah et al., 2017).

Pada tingkat sekolah apapun, yang menjadi tugas utama kepala sekolah ialah menjamin adanya program pengajaran yang baik bagi murid-murid. Karena pada dasarnya pengelolaan atau manajemen pendidikan fokus segala usahanya adalah terletak pada Praktek Belajar mengajar (PBM). Hal ini nampak jelas bahwa pada hakikatnya segala upaya dan kegiatan yang dilaksanakan didalam sekolah atau lembaga pendidikan senantiasa diarahkan pada suksesnya PBM (Alidrus, 2012).

1. Fungsi Administrasi Kurikulum

Dalam proses pendidikan perlu dilaksanakan administrasi kurikulum agar perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum berjalan lebih efektif, efisien, dan optimal dalam memberdayakan berbagai sumber belajar, pengalaman belajar, maupun komponen kurikulum. Ada beberapa fungsi dari administrasi kurikulum di antaranya sebagai berikut:

- a) Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum, pemberdayaan sumber maupun komponen kurikulum dapat ditingkatkan melalui pengelolaan yang terencana dan efektif.
- b) Meningkatkan keadilan (*equity*) dan kesempatan pada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal, kemampuan yang maksimal dapat dicapai peserta didik tidak hanya melalui kegiatan intrakurikuler, tetapi juga perlu melalui kegiatan ekstrakurikuler yang di kelola secara integritas dalam mencapai tujuan kurikulum.
- c) Meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar peserta didik, kurikulum yang dikelola secara efektif dapat memberikan kesempatan dan hasil yang relevan dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar.
- d) Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, pengelolaan kurikulum yang profesional, efektif, dan terpadu dapat memberikan motivasi pada kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam belajar.
- e) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar, proses pembelajaran selalu dipantau dalam rangka melihat konsistensi antara desain yang telah direncanakan dengan pelaksanaan pembelajaran. Dengan demikian, ketidaksesuaian antara desain dengan implementasi dapat dihindarkan. Di samping itu, guru maupun siswa selalu termotivasi untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien karena adanya dukungan kondisi positif yang diciptakan dalam kegiatan pengelolaan kurikulum.
- f) Meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu mengembangkan kurikulum, kurikulum yang di kelola secara profesional akan melibatkan masyarakat, khususnya dalam mengisi bahan ajar atau sumber belajar perlu di sesuaikan dengan ciri khas dan kebutuhan pembangunan daerah setempat.

2. Komponen Kurikulum

Mengingat bahwa fungsi kurikulum dalam proses pendidikan adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan pendidikan, maka hal ini berarti bahwa sebagai alat pendidikan, kurikulum memiliki bagian-bagian penting dan penunjang yang dapat mendukung operasinya dengan baik. Bagian-bagian ini disebut komponen yang saling berkaitan, berinteraksi dalam upaya mencapai tujuan.

3. Kegiatan-kegiatan Administrasi atau Manajemen Kurikulum

Kegiatan manajemen dititikberatkan pada usaha-usaha pembinaan situasi belajar-mengajar di sekolah agar selalu terjamin kelancarannya. Kegiatan manajemen kurikulum yang terpenting disini dapat disebutkan dua hal yaitu:

- a) Kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru
kegiatan ini meliputi:
 - 1) Pembagian tugas mengajar
 - 2) Pembagian tugas/tanggung jawab dalam membina ekstrakurikuler
 - 3) Koordinasi penyusunan persiapan mengajar
- b) Kegiatan yang berhubungan dengan proses pelaksanaan belajar-mengajar
kegiatan ini meliputi:
 - 1) Penyusunan jadwal pelajaran
 - 2) Penyusunan program (rencana) berdasar satuan waktu tertentu (catur wulan, semesteran, tahunan)
 - 3) Pengisian daftar kemajuan murid
 - 4) Penyelenggaraan evaluasi hasil belajar
 - 5) Laporan hasil evaluasi
 - 6) Kegiatan bimbingan penyuluhan

4. Pelaksanaan Kurikulum

Sebagai salah satu batasan pengertian yang di maksud dengan pelaksanaan kurikulum adalah pelaksanaan mengajar mengajar di kelas merupakan inti dari kegiatan pendidikan di sekolah. Dalam pelaksanaan mengajar di kelas, guru menyempatkan perhatian hanya pada interaksi proses belajar mengajar. Namun demikian, fisik, ruangan dan aktivitas kelas tidak luput dari perhatiannya, justru sudah di mulai semenjak

memasuki ruangan belajar. Oleh karena itu, selama guru berada dalam kelas terbagi menjadi tiga tahap yaitu, tahap persiapan, pelaksanaan pelajaran, dan tahap penutupan.

a) Persiapan

Yang dimaksud dengan tahap persiapan adalah kegiatan yang dilakukan oleh guru sebelum memulai mengajar, yang di kerjakan antara lain:

- 1) Mengucapkan “Selamat pagi” dan meletakkan alat-alat mengajar di meja
- 2) Memperhatikan kondisi di sekeliling kelas apakah ada kondisi yang mengganggu prose belajar-mengajar, misalnya jendela belum di buka, papan tulis yang belum di bersihkan, terdapat gambar miring, kapur tulis berantakan dan lain sebagainya.
- 3) Melakukan absensi
- 4) Memeriksa apakah siswa sudah siap dengan catatan dan sudah tidak ada lagi barang-barang atau buku lain yang di pegang siswa.

b) Pelaksanaan Pelajaran

Yang di maksud dengan pelaksanaan pelajaran adalah kegiatan mengajar sesungguhnya yang dilakukan oleh gurudan sudah ada interaksi langsung dengan siswa mengenai pokok bahasan yang diajarkan. Pelaksanaan pelajaran terbagi menjadi tiga tahapan kegiatan yaitu:

- 1) Pendahuluan: yaitu mulai mengajar dengan mengarahkan perhatian untuk masuk ke pokok bahasan, misalnya dengan memberikan apersepsi atau mengajukan pertanyaan yang harus dijawab siswa atau menyuruh siswa untuk bercerita tentang bahan yang akan di terangkan dan lain sebagainya.
- 2) Pelajaran inti adalah interaksi belajar mengajar yang terjadi di mana selama guru dan siswa membahas pokok bahasan yang menjadi acara pada jam itu.
- 3) Evaluasi yaitu kegiatan yang dilakukan oleh guru setelah selesai pembahasan pelajaran inti. Penutupan ini dapat dilakukan dengan: membuat ringkasan, mengajukan pertanyaan, memberikan evaluasi formatif, memberikan tugas rumah dan sebagainya.

c) Penutupan

Yang di maksud dengan penutupan adalah kegiatan yang terjadi di kelas setelah guru selesai melaksanakan tugas mengajarkan materi yang menjadi tanggung jawabnya untuk pertemuan itu. Penutupan pelajaran dilakukan dengan menghapus papan tulis, pesan dan kesan, ucapan “selamat pulang” dan lain sebagainya.

Kegiatan manajemen kurikulum yang dilaksanakan oleh guru pada waktu pelaksanaan pelajaran ada dua yaitu: a) mengisi buku kelas atau buku kemajuan kelas dan b) mencatat kesulitan siswa yang disebut buku bimbingan belajar.

1) Pengisian Buku Kemajuan Siswa

Buku kemajuan siswa atau sering juga disebut buku kelas adalah buku yang digunakan untuk mencatat kemajuan pelaksanaan pelajaran. Buku ini bisa diletakkan dimeja guru dan diisi oleh guru atau siapa yang di tunjuk tentang hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan pelajaran.

2) Pengisian Buku Bimbingan Belajar

Buku bimbingan belajar ini diisi oleh guru pada waktu sedang mengajar, yang di catat adalah hal-hal mengenai kesulitan perseorangan atau kelompok maupun klasikal serta pemecahan yang telah dicobakan. Catatan ini penting sekali untuk memperbaiki cara mengajar untuk masa yang akan datang apalagi untuk kasus yang serupa.

Sebagus apapun desain atau rancangan kurikulum yang dimiliki keberhasilannya sangat tergantung pada guru. Kurikulum yang sederhanaupun apabila gurunya memiliki kemampuan, semangat dan dedikasi yang tinggi hasil nya akan lebih baik dari desain kurikulum yang hebat tetapi kemampuan, semangat dan dedikasi gurunya rendah.

Sukmadinata (2007:219) menegaskan beberapa hal yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam pelaksanaan kurikulum antara lain:

- a) Pemahaman esensi dari tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam kurikulum
- b) Kemampuan untuk menjabarkan tujuan-tujuan kurikulum tersebut menjadi tujuan-tujuan yang lebih spesifik, dan
- c) Kemampuan untuk menterjemahkan tujuan-tujuan khusus kepada kegiatan pembelajaran

Di samping itu, menurut Asnawir (2004:224) seorang guru juga harus memiliki sepuluh kompetensi dalam mengajar, yaitu:

- a) Menguasai bahan
- b) Mengelola program belajar-mengajar
- c) Mengelola kelas
- d) Menggunakan media atau sumber belajar
- e) Menguasai landasan pendidikan
- f) Mengelole interaksi belajar-mengajar
- g) Menilai prestasi belajar mengajar
- h) Mengenal fungsi dan layanan bimbingan dan konseling
- i) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j) Memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran

Dengan demikian para guru harus mampu menguasai materi pelajaran, pengetahuan cara mengajar dan pengetahuan tentang tingkah laku individu. Selain itu guru harus mampu menghargai profesinya serta harus terampil dalam berperilaku.

5. Landasan Perencanaan Kurikulum

Perencanaan kurikulum pendidikan harus mengasimilasi dan mengorganisasi informasi dan data secara intensif yang berhubungan dengan pengembangan program lembaga atau sekolah. Informasi dan data yang menjadi area utama adalah sebagai berikut.

a) Kekuatan Sosial

Perubahan sistem pendidikan di Indonesia sangatlah dinamis. Pendidikan kita menggunakan sistem terbuka sehingga harus selalu menyesuaikan dengan perubahan dan

dinamika social yang terjadi di masyarakat, baik itu sistem politik, ekonomi, social, dan kebudayaan. Proses pendidikan merupakan sebuah perjalanan sejarah di dalam suatu Negara yang selalu menerapkan mekanisme adaptasi untuk perubahan ke arah yang lebih baik. Kekuatan yang lain pada satuan pendidikan dan perencanaan kurikulum adalah perubahan nilai struktur dari masyarakat itu sendiri (Indri et al., 2021).

b) Perlakuan Pengetahuan

Perencana dan pengembangan kurikulum, umumnya bereaksi terhadap keberadaan data dan informasi yang berhubungan dengan pembelajaran. Di sekolah tradisional biasanya struktur informasi lebih dari informasi itu sendiri. Pertimbangan lainnya untuk perencana kurikulum yang berhubungan dengan perlakuan pengetahuan adalah di mana individu belajar aktif untuk mengumpulkan dan mengolah informasi, mencari fakta dan data, berusaha belajar tentang sikap, emosi, perasaan terhadap pembelajaran, proses informasi, memanipulasi, menyimpan, dan mengambil kembali informasi tersebut untuk di kembangkan dan digunakan dalam kegiatan merancang kurikulum yang di sesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.

c) Pertumbuhan dan Perkembangan Manusia

Landasan ketiga dalam perencanaan kurikulum adalah informasi yang berhubungan dengan perkembangan manusia. Data-data ini penting seperti kegiatan sekolah yang selalu menyediakan untuk pengembangan program sekolah baru, lebih awal anak belajar pendidikan khusus, pendidikan alternative, dan pendidikan akselerasi. Umumnya penting untuk dipahami tentang pola-pola dari pertumbuhan dan perkembangan karena para guru di tuntut untuk merencanakan kurikulum atau program pembelajaran yang berkenaan dengan kebutuhan dan perkembangan siswa. Kontribusi untuk memahami perkembangan manusia telah menyeluruh di dunia ini sebagai informasi tentang perkembangan manusia yang diakumulasikan ke sekolah. Pemikiran ini timbul sebagai

usaha untuk mengorganisasi informasi dan data. Interpretasi tentang pengetahuan perkembangan dasar manusia untuk membedakan dalam teori pembelajaran yang di kemukakan oleh perencana kurikulum (Hamalik, 2001).

6. Tugas dan Peran Kepala Sekolah dalam Kurikulum

Tugas dan peran kepala sekolah yang berkenaan dengan administrasi kurikulum (Machin, 2014)di antaranya sebagai berikut:

- a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- b) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan
- c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif
- e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
- g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
- h) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pendirian dukungan ide, sumber belajar, dan pembinaan sekolah/madrasah
- i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru serta penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik
- j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
- k) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien
- l) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah

- m) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah
- n) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
- o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi kepentingan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
- p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.

4.3 Analisis Bibliometriks dalam Pengelolaan Kurikulum

Analisis bibliometriks dalam pengelolaan kurikulum sangat membantu memperluas pemahaman siswa dan menerapkan konsep pada pengalaman sehari-hari dengan menggunakan aplikasi tersebut untuk menemukan ribuan referensi. Kegiatan konsep yang berbeda dapat mencakup, tetapi tidak terbatas pada, penyelidikan laboratorium tambahan, bacaan yang dipilih, masalah yang relevan, computer aplikasi, kunjungan lapangan, audiovisual dan demonstrasi. Tujuan dari kegiatan aplikasi melalui analisis bibliometriks dalam pengelolaan kurikulum adalah untuk memberikan pengalaman yang membantu mengatur konsep literatur. Tujuan dari analisis ini adalah untuk membandingkan “pengelolaan kurikulum dan siswa” melalui metada.

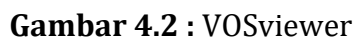
Proses analisis bibliometriks dalam pengelolaan kurikulum dan siswa agar dapat menemukan temuan yang diperoleh dari penelitian kepustakaan. Beberapa saran terdiri dari hasil yang disajikan di akhir penelitian Komponen dari bibliometrik, yaitu: a) *bibliometrics for bibliometricians*, merupakan domain utama dari riset bibliometrika dan secara tradisional digunakan sebagai metodologi riset; b) *bibliometrics for scientific disciplines (scientific information)*, mengingatkan para peneliti bekerja berorientasi secara ilmiah maka ketertarikan mereka sangat kuat di bidang spesialisasinya dan memungkinkan adanya *joint borderland* dengan

riset kuantitatif dalam penelusuran informasi; c) *bibliometric for science policy and management (science policy)*, merupakan domain dari evaluasi riset dalam berbagai topik penelitian. Analisis bibliometrik merupakan satu kajian analisis bibliografi kegiatan ilmiah, yang berbasis pada asumsi bahwa seorang peneliti melaksanakan penelitiannya dan harus mengkomunikasikan hasilnya pada teman sejawat. Hal ini akan memberikan kemajuan dan perkembangan pengetahuan jika peneliti melakukan kegiatan bersama untuk mengkaji topik penelitian khusus. Dalam penelitian tentunya membutuhkan informasi dari hasil karya ilmiah sebelumnya yang juga telah dilakukan oleh teman sejawat. Pada model klasik *input-output* untuk menjelaskan proses penelitian ilmiah dianjurkan adanya publikasi untuk menyajikan keluaran pengetahuan. Hampir semua publikasi dalam bentuk artikel dan karya monograf ilmiah maka dikenal sebagai pernyataan definitif atas hasil penelitian. VosViewer merupakan program komputer yang tersedia secara gratis untuk, memvisualisasikan, dan mengeksplor peta pengetahuan bibliometrik. Kepanjangan VOS dalam VosViewer adalah *Visualization of Similarities*. Algoritma yang digunakan dalam program ini hampir sama dengan *Multi Dimentional Scalling* (MDS). Kluster yang dihasilkan VosViewer secara otomatis ditampilkan berwarna dalam peta. Algoritma kluster beroperasi dengan sebuah parameter (γ) yang dapat diubah-ubah untuk mendapatkan lebih banyak atau lebih sedikit kluster. Densitas dan warna kluster dapat ditampilkan dengan VosViewer. Kelebihan VosViewer dibanding aplikasi analisis yang lain yaitu program ini menggunakan fungsi *text mining* untuk mengidentifikasi kombinasi frase kata benda yang relevan dengan pemetaan dan pendekatan *clustering* terpadu untuk memeriksa jaringan *cocitation* data dan *co-occurrence*. Meskipun banyak program untuk menganalisis unit teks dan kesamaan matriks, kelebihan VosViewer ada pada visualisasinya. Pilihan dan fungsi interaktif program menjadikannya mudah diakses dan dieksplorasi jaringan data bibliometriknya, seperti jumlah kutipan atau hubungan *co-occurrence* diantara istilah kunci dan konsep.

Berikut analisis bibliometriks menggunakan pengelolaan kurikulum dan siswa untuk mengidentifikasi kombinasi frase kata benda yang relevan dengan pemetaan dan pendekatan *clustering*

[illegible]

Kontributor hasil penelitian untuk *keyword* 'pengelolaan kurikulum dan siswa' yang terindeks Google scholar dengan jumlah 270 artikel dari tahun 2022 sampai 2022.



Berdasarkan hasil penelusuran dengan kata kunci arti kata dan istilah pada Google scholar diperoleh 270 publikasi. Dari jumlah tersebut diketahui publikasi nasional tentang kata kunci “pengelolaan Kurikulum dan Siswa” yang lebih banyak dipublikasikan pada tahun 2022 sampai 2022. Terdapat 4 item dengan 1 klaster.

4.4 Aspek Pengelolaan Kurikulum dan Siswa

Berikut aspek pengelolaan kurikulum dan siswa sebagai berikut:

a. Aspek Teologis dan Filosofis

Aspek yang dikaji dalam penelitian pengelolaan kurikulum dan siswa	Keadaan sekolah dasar saat ini yang tidak menerapkan pengelolaan kurikulum dan siswa	Implementasi kegiatan kebijakan pengelolaan kurikulum dan siswa
pengelolaan kurikulum dan siswa di Sekolah Dasar	Sekolah Dasar yang tidak menerapkan pengelolaan kurikulum dan siswa dikaji dalam pandangan Teosentrisme	Sekolah Dasar yang menerapkan pengelolaan kurikulum dan siswa dikaji dalam pandangan Teosentrisme
Diskursus tentang Tuhan di Sekolah Dasar	Uluhiyah dan Mulkiyah	Uluhiyah dan Mulkiyah, Rububbiyah dan Tauhid Sosial.
Pandangan tentang Nabi	Uswah hasnah	Kurikulum diarahkan pada pendekatan Uswah hasnah dan <i>role model</i>
Siswa yang Ideal	Konteks pembelajaran secara Khalifullah	Konteks pembelajaran secara Khalifah
Pandangan Hidup dalam kegiatan masyarakat	Spiritual-Mistis dalam nuansa akademik kurikulum sekolah dasar	Pengembangan paradigm kurikulum sekolah dasar secara asketis

b. Aspek Substantif

Aspek yang dikaji dalam penelitian pengelolaan kurikulum dan siswa	Keadaan sekolah dasar saat ini yang tidak menerapkan pengelolaan kurikulum dan siswa	Implementasi kegiatan kebijakan pengelolaan kurikulum dan siswa
Tujuan pengelolaan kurikulum dan siswa	<i>Having Religion</i> (pembelajaran dengan pendekatan Islam konvensional atau mengarah fundamentalisme)	<i>Being religious and Human</i> (pembelajaran berbasis Muslim yang mengikuti perkembangan zaman)
Arah Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar	Taat dan takut kepada Allah	Bersikap etis kepada Allah sesame
Materi pokok Pembelajaran Pendidikan Agama Islam	Sistem normatif ajaran Islam yakni akidah, ibadah, akhlak, dan sejarah	Sistem normatif ajaran Islam yakni akidah, ibadah, akhlak, dan sejarah dan sistem kehidupan dalam Islam (Tuhan, manusia, Alam, Penciptaan, dan keselamatan) serta Muamalah Dunyawiah
Sifat kurikulum Pembelajaran Pendidikan Agama Islam	<i>Separated</i> dengan mata pelajaran lainnya dan persoalan kehidupan dalam bermasyarakat, berbangsa dan bernegara	<i>Integrated</i> dengan mata pelajaran lainnya dan persoalan kehidupan dalam bermasyarakat, berbangsa dan bernegara

c. Aspek Metodologis

Aspek yang dikaji dalam penelitian pengelolaan kurikulum dan siswa	Keadaan sekolah dasar saat ini yang tidak menerapkan pengelolaan kurikulum dan siswa	Implementasi kegiatan kebijakan pengelolaan kurikulum dan siswa
Model Pendidikan	<i>Teaching centre learning</i>	<i>Teaching and students centre learning</i>
Peran guru Sekolah Dasar dalam kegiatan proses pembelajaran	Obyek-Subyek didik	Role Model, pemimpin kelas
Metode Pendidikan	<i>Textual-normtive teaching</i>	<i>Intertekstualitas dan intekontekstualitas teaching and self learning</i>
Evaluasi Pendidikan	Hasil	Proses, Hasil dan Umpan Balik

4.4 Kesimpulan

Pengelolaan Kurikulum dan siswa yang menekankan pada upaya bagaimana mengarahkan kurikulum sehingga kurikulum dapat dilaksanakan secara tepat dalam berbagai sektor kegiatan pendidikan. Seperti di ketahui, kurikulum mengandung rencana kegiatan yang akan dilakukan selama proses belajar mengajar. Kurikulum seharusnya tidak hanya berfungsi sebagai panduan, tetapi kurikulum juga sebagai instrument dalam meramalkan keadaan masa datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alidrus, A. J. 2012. *PENDIDIKAN ISLAM; TRADISI DAN MODERNISASI DI TENGAH TANTANGAN MILENIUM III*.
<https://www.semanticscholar.org/paper/ec0c140ed9c9f89e5f2a3c97d39ee2fb221eef62>
- Amir, D., & Basit, A. 2018. *Kompetensi Pedagogik dan Profesional Mahasiswa Jurusan PAI pada Pelaksanaan PPL Tahun Akademik 2017/2018*. <https://doi.org/10.15548/MRB.V1i1.284>
- Arham, S. 2019. Ketersediaan Sarana dan Prasarana Terhadap Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan Jasmani di SMA Negeri 3 Makassar. *Celebes Education Review*.
<https://doi.org/10.37541/cer.v1i1.256>
- Arifin, M. 2016. *Filsafat Pendidikan Islam*.
<https://www.semanticscholar.org/paper/b03db2c2bac42c7a3c706804156c69d0da938342>
- Arikunto, S. 2013a. *Dasar—Dasar Evaluasi Pendidikan*.
<https://www.semanticscholar.org/paper/174f825cff1661cf357ffd6c9dae7f2da7ee204c>
- Arikunto, S. 2013b. *Dasar—Dasar Evaluasi Pendidikan*.
<https://www.semanticscholar.org/paper/174f825cff1661cf357ffd6c9dae7f2da7ee204c>
- Dacholfany, M. I. 2015. *REFORMASI PENDIDIKAN ISLAM DALAM MENGHADAPI ERA GLOBALISASI: SEBUAH TANTANGAN DAN HARAPAN*.
<https://www.semanticscholar.org/paper/f197145c6d4c8647936ebd19e4b02da02ebc1c4c>
- Darmadi, D. 2014. *NILAI-NILAI KARAKTER DALAM NOVEL LADANG PERMINUS KARYA RAMADHAN K.H. (THE CHARACTER VALUES IN LADANG PERMINUS NOVEL BY RAMADHAN K.H.)*.
<https://doi.org/10.20527/jbsp.v4i1.3789>
- Djamarah, S. B. 2005. *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif: Suatu pendekatan teoritis psikologis*.
<https://www.semanticscholar.org/paper/e2c9c244a36187b409ccd4b63b140b97d7a04f96>

- Fauziah, R., Abdullah, A. G., & Hakim, D. L. 2017. PEMBELAJARAN SAINTIFIK ELEKTRONIKA DASAR BERORIENTASI PEMBELAJARAN BERBASIS MASALAH. *Innovation of Vocational Technology Education*, 9, 65575. <https://doi.org/10.17509/INVOTEC.V9I2.4878>
- Hamalik, O. 2001. *Kurikulum dan pembelajaran*. <https://www.semanticscholar.org/paper/9fd3a267814ca61db6d0be795c14664461ce8f6d>
- Indri, I., Bakar, U. A., & Salman, A. M. bin. 2021. Humanism Counseling: Finding Gaps in the Concept of Religious Guidance and Counseling in Indonesian Government Regulation (Normative Study of Government Regulation No. 111/2014). *Journal of Sosial Science*. <https://doi.org/10.46799/JSSS.V2I3.131>
- Machin, A. 2014. IMPLEMENTASI PENDEKATAN SAINTIFIK, PENANAMAN KARAKTER DAN KONSERVASI PADA PEMBELAJARAN MATERI PERTUMBUHAN. *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia*, 3, 121284. <https://doi.org/10.15294/JPII.V3I1.2898>

BAB 5

SENTRALISASI DAN DESENTRALISASI PENDIDIKAN

Oleh Novita Maulidya Jalal

5.1 Sentralisasi Pendidikan

Terdapat 2 (dua) mekanisme pengaturan di dalam manajemen pendidikan yakni sistem sentralisasi dan sistem desentralisasi. Perbedaan keduanya terletak pada proses penyelenggaraannya yakni sistem sentralisasi diselenggarakan berdasarkan aturan dari pemerintah pusat. Sedangkan mekanisme desentralisasi pendidikan dilaksanakan dengan wewenang pengaturan diserahkan kepada pemerintah daerah. Pelaksanaan kedua system pengaturan pendidikan tersebut dapat dilakukan secara kontinum dimana pembagian tugas dan wewenang antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam prakteknya tidak berlaku secara ekstrem. Hal tersebut ditunjukkan dalam Penjelasan UUSPN 1989 yang mengungkapkan bahwa pendidikan nasional di Indonesia diatur secara terpusat (sentralisasi), namun proses penyelenggaraan satuan dan kegiatan pendidikan dilaksanakan secara tidak terpusat (desentralisasi).

Sentralisasi Pendidikan merupakan penyelenggaraan pendidikan yang seluruh wewenang terpusat pada pemerintah pusat, sehingga pemerintah di daerah menunggu instruksi dari pusat untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan pendidikan berdasarkan Undang-Undang. Hal tersebut kemudian dapat membuka celah terdapatnya kelemahan sistem sentralisasi antara lain membutuhkan waktu lebih lama dalam pengambilan keputusan karena dilakukan oleh orang-orang pusat. Dengan demikian, dilakukan pemberian otonomi daerah dengan mendistribusikan kekuasaan secara vertikal. Namun, pelaksanaan otonomi daerah di bidang pendidikan juga tampaknya masih menghadapi berbagai masalah, antara lain terdapatnya kebijakan pendidikan yang terkadang belum sejalan dengan prinsip otonomi daerah, serta kurang adanya koordinasi dan sinkronisasi.

Hakikat kebijakan sentralisasi kemudian dilaksanakan dari proses *input* dan *output*. *Input* proses yang dimaksud yakni pembicaraan perubahan. Sedangkan, *output* dari proses perubahan pendidikan merupakan kinerja kebijakan yang sudah diterapkan (Bakry, 2010). Hakikat kebijakan agar dapat dirasakan merata sebagai usaha untuk menghilangkan sifat diskriminasi Pendidikan yang dapat menyebabkan terjadinya kesenjangan atas perbedaan kualitas pendidikan meskipun pada dasarnya tanggung jawab dalam mengelola pendidikan demi meratanya kualitas pendidikan juga menjadi tanggung jawab disetiap lembaga Pendidikan (Setyaningsih, 2017).

5.2 Kelebihan dan Kelemahan Sentralisasi Pendidikan

Dampak positif dari sentralisasi menurut Nuradhawati (2019) meliputi:

1. Pendidikan berlangsung lebih terarah dan teratur disebabkan hanya terpusat kepada kebijakan yang sudah ditetapkan;
2. Sentralisasi Pendidikan berlangsung lebih aman dan terjamin karena minim konflik pendidikan;
3. Pemerintah tidak menghadapi permasalahan yang diakibatkan oleh perbedaan pengambilan keputusan karena seluruh keputusan dan kebijakan dikoordinir oleh pemerintah pusat.

Sejalan dengan pendapat di atas, Sudarwati (2011) juga menyatakan beberapa kelebihan dari suatu kebijakan sentralisasi pendidikan, meliputi:

1. Terjalin koordinasi lebih mudah disebabkan kesatuan peraturan keputusan kebijakan,
2. Pelaksanaan organisasi menjadi lebih efisien;
3. Sumber daya manusia dapat lebih terorganisir karena dilakukan secara terpusat;
4. Proses pengelolaan pendidikan lebih terintegrasi;
5. Penggunaan perlengkapan pendidikan dapat digunakan secara bergantian untuk pekerjaan yang berbeda.

Sentralisasi Pendidikan juga disamping memiliki kelebihan tentu saja terdapat beberapa kelemahan dalam pelaksanaannya, antara lain:

1. Pendidikan yang berlangsung lebih lambat dalam merespon cepatnya perubahan lingkungan;
2. Pengelolaan organisasi di sekolah semakin rumit disebabkan jumlah masalah yang relative banyak dihadapi pada level organisasi yang di bawah pimpinan;
3. Sentralisasi seringkali kurang mempertimbangkan kebijakan yang berpengaruh terhadap pengambilan keputusan;
4. Sangat sulit menguasai potensi dirinya disebabkan sudah terpaku kepada kebijakan;
5. Berdasarkan organisasi secara keseluruhan sangat jarang mempertimbangkan implementasinya kedepannya secara baik dengan perspektif organisasi sangat luas. (Sudarwati, 2011)

Septiadi (2019) juga menyatakan bahwa dalam pelaksanaan kebijakan tidak lepas dari dampak negative, misalnya (1) lembaga pendidikan seolah-olah hanya menunggu kebijakan dari atasan; (2) dalam proses penyelenggarannya system sentralisasi dalam pendidikan mengalami kesulitan dalam mengetahui dan menghadapi perbedaan-perbedaan kebudayaan yang dimiliki bangsa Indonesia sendiri; (3) munculnya organisasi-organisasi kemiliteran, sehingga organisasi kemiliteran sampai memiliki hak yang lebih daripada organisasi yang lain; (4) dapat terjadi kemungkinan konflik antar lembaga yang dapat mengganggu stabilitas keamanan pendidikan nasional Indonesia.

5.3 Desentralisasi Pendidikan

Pada sistem pendidikan yang terbaru tidak lagi menerapkan sistem pendidikan sentralisasi, tetapi mulai melaksanakan sistem otonomi daerah atau otda yang memberikan wewenang kepada pemerintah daerah untuk mengambil kebijakan yang tadinya diputuskan seluruhnya oleh pemerintah pusat. Kelebihan sistem ini adalah sebagian keputusan dan kebijakan yang ada di daerah dapat diputuskan di daerah tanpa campur tangan pemerintah pusat. Sistem

Pendidikan tersebut disebut desentralisasi yang wewenang penyeleggaran pendidikan didelegasikan kepada daerah dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada orang-orang pada level daerah.

Desentralisasi pada hakikatnya merupakan penyerahan kewewenangan pemerintahan Pemerintah Pusat kepada pemerintah daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia menurut UU Nomor 32/ 2004 pada Pasal 1 angka 7 Desentralisasi. Definisi disentralisasi menurut Hamzah (2008) merupakan proses pemberian atau delegasi wewenang dari pimpinan ke tingkat bawahan dalam organisasi. Selanjutnya, Hamzah (2008) juga mengartikan disentralisasi dalam pendidikan sebagai upaya untuk mendelegasikan sebagian atau seluruh wewenang di bidang pendidikan yang seharusnya dilakukan oleh pejabat pusat kepada unit di bawahnya, atau dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, atau dari pemerintah kepada masyarakat.

Definisi disentralisasi pendidikan juga dituliskan oleh Hadiyanto (2004) sebagai salah satu bentuk pengelolaan pendidikan dimana sekolah menjadi pengambil keputusan dan merupakan salah satu upaya untuk memperbaiki kualitas pendidikan serta sumber daya manusia termasuk profesionalitas guru. Sedangkan, Burnett (Sirozi, 2005) menjelaskan terkait definisi disentralisasi pendidikan sebagai suatu otonomi penggunaan input pembelajaran sesuai dengan tuntunan sekolah dan komunitas yang dapat dipertanggungjawabkan kepada orang tua dan komunitas. Smith juga menyatakan bahwa desentralisasi sebagai penyerahan wewenang yang dijalankan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah di daerah yang memiliki hak otonomi dimana wewenang tersebut ialah agar pemerintah otonom dapat menetapkan dan melaksanakan kebijakan publik secara mandiri.

Halim (2010) menyatakan disentralisasi merupakan proses pelimpahan kekuasaan dan wewenang yang lebih luas kepada daerah untuk membuat perencanaan dan mengambil keputusannya sendiri dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam bidang pendidikan. Dalam Pendidikan, sistem disentralisasi tersebut menjadi suatu sistem manajemen dalam rangka untuk mewujudkan pembangunan pendidikan yang menekankan pada kebhinnekaan (Halim, 2010). Disentralisasi pendidikan dengan demikian berfungsi

untuk mewujudkan pembangunan pendidikan yang menekankan pada kebhinnekaan. Hal tersebut disebabkan pelaksanaan desentralisasi pendidikan dilatarbelakangi bahwa setiap daerah memiliki sejarah sendiri, kondisi dan potensinya sendiri yang berbeda dengan keadaan dirinya, permasalahannya, dan aspirasinya. Dengan demikian setiap daerah berfungsi untuk menyusun rencana, memutuskan kebijakan, mengambil keputusan dan menentukan langkah-langkah pelaksanaan pendidikan daerah (Sufyarman, 2003).

5.4 Konsep Dasar Desentralisasi Pendidikan

Konsep otonomi pendidikan mengandung pengertian yang luas, mencakup filosofi, tujuan, format dan isi pendidikan serta manajemen pendidikan itu sendiri. Otonomi pendidikan tersebut juga terdapat di Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 yakni mengenai Hak dan Kewajiban Warga Negara, Orang tua, Masyarakat dan Pemerintah. Pada bagian ketiga Hak dan Kewajiban Masyarakat Pasal 8 dinyatakan bahwa masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program Pendidikan. Selanjutnya, pada pasal 9 menyatakan bahwa masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan. Demikian pula pada bagian keempat Hak dan Kewajiban Pemerintah dan Pemerintah Daerah yakni pada pasal 11 ayat 2 bahwa pemerintah dan pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai lima belas tahun. Prinsip otonomi dan desentralisasi pendidikan di Indonesia pada dasarnya terdapat dalam GBHN 1999-2004.

Secara konseptual pada dasarnya ada 2 (dua) jenis desentralisasi Pendidikan meliputi:

1. Desentralisasi kewenangan di bidang pendidikan dalam hal kebijakan pendidikan dan aspek pendanaannya dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah yang berada di provinsi, kabupaten atau kota. Konsep desentralisasi pendidikan yang pertama terutama berkaitan dengan otonomi daerah dan desentralisasi penyelenggaraan pemerintahan dari pemerintah pusat ke daerah.

2. Desentralisasi pendidikan dengan fokus pada pemberian kewenangan yang lebih besar di tingkat Lembaga Pendidikan yakni sekolah. konsep desentralisasi pendidikan yang memfokuskan pada pemberian kewenangan yang lebih besar pada tingkat sekolah dilakukan dengan motivasi untuk meningkatkan kualitas hasil pendidikan (Burki, dkk, 1999).

Perubahan kewenangan pengelolaan pendidikan dari sistem sentralisasi ke sistem desentralisasi didasarkan atas PP Nomor 25 Tahun 2000 tentang kewenangan pemerintah dan kewenangan provinsi sebagai daerah otonom, pada kelompok bidang pendidikan dan kebudayaan disebutkan bahwa kewenangan pemerintah antara lain meliputi:

1. Penetapan standar kompetensi siswa dan warga belajar, serta pengaturan kurikulum nasional dan penilaian hasil belajar secara nasional, serta pedoman pelaksanaannya.
2. Penetapan persyaratan penerimaan, pemindahan, sertifikasi siswa, warga belajar, dan mahasiswa.
3. Penetapan standar materi pelajaran.
4. Penetapan persyaratan perolehan dan penggunaan gelar akademik.
5. Penetapan pedoman pembiayaan penyelenggaraan pendidikan.

Kewenangan pemerintah provinsi meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Pertimbangan pembukaan dan penutupan perguruan tinggi.
2. Penyelenggaraan sekolah luar biasa dan balai pelatihan dan atau penataran guru.
3. Penyelenggaraan museum provinsi, suaka peninggalan sejarah, kepurbakalaan, kajian sejarah dan nilai tradisional, serta pengembangan bahasa dan budaya daerah.
4. Penetapan kebijakan tentang penerimaan siswa dan mahasiswa dari masyarakat minoritas, terbelakang, dan atau tidak mampu.
5. Penyediaan bantuan pengadaan buku pelajaran pokok/modul pendidikan untuk taman kanak-kanak, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan luar sekolah.
6. Mendukung atau membantu penyelenggaraan pendidikan tinggi selain pengaturan kurikulum, akreditasi, dan pengangkatan tenaga akademis.

5.5 Tujuan Desentralisasi Pendidikan

Tujuan dari desentralisasi pendidikan yakni untuk memberikan kewenangan di bidang pendidikan yang lebih besar kepada pemerintah daerah, sehingga fokusnya ada pada pelimpahan kewenangan yang lebih besar kepada pemerintah daerah atau kepada dewan pendidikan dan/atau komite sekolah. Secara tidak langsung, strategi mekanisme desentralisasi pendidikan tersebut akan berefek pada efisiensi dalam pemberdayaan sumber daya meliputi tenaga, material dan dana pendidikan berasal dari Pemerintah dan masyarakat. Selanjutnya, apabila tujuan desentralisasi pendidikan yakni untuk peningkatan kualitas proses dan kualitas hasil dari belajar mengajar, maka tentu saja mekanisme desentralisasi pendidikan lebih difokuskan pada reformasi proses belajar mengajar.

Terdapat beberapa alasan yang menyebabkan system desentralisasi perlu dilakukan antara lain:

1. Untuk memberikan peluang dengan memanfaatkan potensi daerah secara optimal.
2. Untuk mampu mengakomodasi kepentingan politik.
3. Untuk mampu mendukung adanya partisipasi dari bawah secara lebih luas.
4. Untuk mendorong terwujudnya prinsip demokrasi.
5. Untuk meminimalisir biaya akibat alur birokrasi yang panjang sehingga dapat meningkatkan efisiensi.
6. Untuk meningkatkan kualitas produk yang lebih kompetitif.

Hanson (Hadiyanto, 2004) mengungkapkan tujuan dari mekanisme desentralisasi pendidikan terdiri atas 8 (delapan) yakni:

1. Untuk peningkatan efisiensi manajemen atau *increased management efficiency, responsibility*),
2. Untuk melakukan distribusi tanggung jawab dalam bidang keuangan atau *redistribution of financial*,
3. Untuk memwadahi berlangsungnya demokratisasi mealalui distribusi kekuasaan atau *increased democratization trough the distribution of power*,

4. Untuk *control local* menjadi lebih besar melalui deregulasi atau *greater local control trough deregulation*,
5. Untuk mewujudkan pendidikan berbasis kebutuhan pasar atau *market-based education*,
6. Untuk menetralisasi pusat-pusat kekuasaan atau *neutralizing competing centers of power*,
7. Untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi atau *accelerated economic development*,
8. Untuk peningkatan kualitas pendidikan atau *improving the quality of education*.

H.A.R Tialar (2002) mengemukakan 3 (tiga) urgensi mekanisme desentralisasi dari pendidikan meliputi:

1. Pembangunan masyarakat demokrasi
Masyarakat demokrasi merupakan suatu masyarakat yang antara lain mengakui hak-hak asasi manusia, bersikap terbuka untuk setiap pribadi yang bebas dan mempunyai tanggung jawab untuk membangun masyarakatnya sendiri. Pemerintah dalam masyarakat tersebut dipilih oleh rakyat dan untuk kepentingan rakyat sendiri karena masyarakat demokrasi memerlukan suatu pemerintah yang bersih.
2. Peningkatan daya saing bangsa
Peningkatan daya saing pada kultur masyarakat demokratis setiap anggotanya dituntut partisipasi yang optimal dalam pengembangan kehidupan pribadi dan masyarakatnya. Sistem kehidupan bersama tersebut diperlukan kemampuan daya saing yang tinggi di dalam kerja sama.
3. Pengembangan *social capital*.
Nilai-nilai demokrasi sebagai bentuk *social capital* dapat menjadi pemicu pertumbuhan ekonomi dan kehidupan yang lebih manusiawi. Desentralisasi pendidikan dapat lebih mendekatkan proses pendidikan kepada rakyat sebagai pemilik pendidikan itu sendiri. Rakyat dapat berpartisipasi di dalam pembentukan *social capital* dengan ikut serta di dalam penyelenggaraan pendidikan dan rakyat ikut membina lahirnya *social capital* dari suatu bangsa.

Desentralisasi pendidikan dengan demikian dapat menjadi peluang bagi peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar di sekolah dan peningkatan mutu pendidikan di setiap daerah. Desentralisasi pendidikan menjadi salah satu model pengelolaan pendidikan yang menjadikan sekolah sebagai proses pengambilan keputusan dan merupakan salah satu upaya untuk memperbaiki kualitas pendidikan serta sumber daya manusia termasuk profesionalitas guru yang belakangan ini dirisaukan oleh berbagai pihak baik secara regional maupun secara internasional. Strategi Disentralisasi pendidikan dengan demikian dapat berkontribusi dalam pencapaian efesiensi dalam penggunaan sumber daya yakni *school resources*, dana pendidikan yang berasal dari pemerintah dan masyarakat (Alisjahbana, 2000).

Yatimin (2009) menyatakan desentralisasi pendidikan berpeluang untuk memberdayakan potensi local sebagai berikut:

1. Orientasinya fleksibel tidak harus menunggu petunjuk dari pusat karena setiap daerah diberi kesempatan untuk berinisiatif sendiri sesuai dengan kebutuhannya.
2. Setiap daerah memperoleh peluang untuk menentukan nasib sendiri berdasarkan peraturan daerah yang berlaku.
3. Setiap daerah dapat melakukan perubahan yang cepat atau beradaptasi sesuai dengan potensi daerah masing-masing.
4. Adanya birokrasi yang bersifat lebih praktis menyebabkan elastisitas atau tidak kakunya sebuah birokrasi.

Namun demikian, Yatimin (2009) juga menyatakan terdapat beberapa kegagalan disentralisasi yang dapat disebabkan oleh hal-hal berikut ini:

1. Secara psikologis, pemerintah pusat kurang siap untuk kehilangan otoritasnya.
2. Kemampuan keuangan daerah yang terbatas.
3. Masa transisi dari sistem sentralisasi ke desentralisasi menyebabkan terjadinya perubahan secara gradual dan tidak memadai serta jadwal pelaksanaan yang tergesa-gesa.
4. Kapasitas manajemen daerah yang belum memadai.
5. Belum matangnya kondisi restrukturisasi kelembagaan daerah.
6. Pembatasan rinci kewenangan antara pemerintah pusat, propinsi dan daerah masih belum jelas.

7. Sumber daya manusia yang belum memadai.

5.6 Langkah langkah desentralisasi pendidikan

Desentralisasi pendidikan berbeda dengan desentralisasi bidang pemerintahan lainnya. Hal tersebut nampak pada pelaksanaan desentralisasi di bidang pendidikan tidak berhenti pada tingkat kabupaten atau kota, melainkan hingga pada lembaga pendidikan atau sekolah sebagai ujung tombak pelaksanaan pendidikan. Dalam praktik desentralisasi pendidikan itulah maka dikembangkanlah yang dinamakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) (Hasbullah. 2010). Pelaksanaan desentralisasi pendidikan diharapkan akan muncul sekolah-sekolah yang efektif mengacu pada prinsip manajemen berbasis sekolah atau MBS dimana seluruh aktivitas sekolah dilaksanakan atas dasar musyawarah dan mufakat antara warga sekolah. Menurut Hanif Al Khadri (tanpa tahun) menyatakan beberapa langkah pelaksanaan desentralisasi manajemen pendidikan yakni:

a. *Planning* atau Perencanaan menuju terselenggaranya desentralisasi manajemen pendidikan.

Langkah ini dilakukan dengan Langkah-langkah berikut:

1. Menyiapkan perangkat perundang-undangan yang mengatur sistem organisasi dan manajemen pendidikan antara pusat, wilayah dan daerah dalam kerangka desentralisasi manajemen Pendidikan. Hal tersebut tugas pemerintah dan DPR dalam menyusun Undang-Undang;
2. Menyusun program kerja pelaksanaan desentralisasi manajemen pendidikan;
3. Menyusun jadwal pelaksanaan desentralisasi manajemen pendidikan;
4. Menyusun penganggaran yang melibatkan kerjasama pemerintah dan stakeholders.

b. Pelaksanaan desentralisasi manajemen pendidikan terkait dengan

1. Menempatkan personel pengelola dan pelaksana pendidikan dalam keseluruhan struktur organisasi yang telah dibentuk,

2. Mengatur mekanisme kerja antar instansi yang terkait sesuai dengan organisasi yang dibentuk,
 3. Menyediakan sarana administratif yang memadai untuk penyelenggaraan desentralisasi manajemen pendidikan;
 4. Menyiapkan tenaga lapangan, baik pengelola maupun pelaksana pendidikan, terutama kesiapan mental dan kemampuannya;
 5. Menyiapkan mental dan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga administratif yang menopang pelaksanaan desentralisasi manajemen pendidikan.
- c. Kontrol dan Evaluasi yang dilaksanakan oleh pengelola dan pelaksana pendidikan di daerah.
- Kontrol dan evaluasi dilakukan oleh organisasi pengelola di daerah atau lembaga lain di luar struktur langsung kelembagaan pendidikan. Kontrol dilakukan secara kontinyu dan hasilnya dijadikan evaluasi untuk perbaikan pelaksanaan desentralisasi manajemen pendidikan berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alisjahbana, Armida S. 2000. Otonomi Daerah dan Desentralisasi Pendidikan, Bandung: Universitas Padjajaran.
- Bakry, A. 2010. Kebijakan Pendidikan sebagai Kebijakan Publik. Jurnal MEDTEK, 2(No. 1), 1–13.
- Burki, Shahid J., Guillermo E. Perry and William R. Dillinger. (1999). Beyond the Center: Decentralizing the State, The World Bank, Washington, D.C.
- Deporter, Bobbi., dkk. 2001. Learning. Bandung: Penerbit Bandung Media Quantum Kaifa
- Departemen Pendidikan Nasional. 2004. Unit Facilitation Development Project: Bidang Otonomi Pendidikan. Departemen Pendidikan Nasional.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2003. Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2005. Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
- Departemen Pendidikan Nasional. 2005. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2007. Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan. Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2008 Tentang Wajib Belajar. Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan. Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2008 Tentang Dosen.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2009 Tentang Tunjangan Guru Besar.

- Desentralisasi Pendidikan (Studi Efektifitas Alih Kelola Kewenangan Pengelolaan 73 Pendidikan Sekolah Menengah Umum Oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat)
- H A R. Tilaar. 2000. Paradigma Baru Pendidikan Nasional. Jakarta:Rineka Cipta
- H A R. Tialar. 2002. Membenahi Pendidikan Nasional.Jakarta: Rineka Cipta
- Hasbullah. 2010. *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Hadiyanto. 2004. Mencari Sosok Disentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia, Jakarta: Rineka Cipta.
- Halim,Abdul. 2001. *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN.
- Hamzah. 2008. Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia.Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nuradhawati, R. 2019. Dinamika Sentralisasi Dan Desentralisasi Di Indonesia. *Jurnal Academia Praja*, 2(1), 152–170.
- Septiadi, W. 2019. Tinjauan Total Quality Management (TQM) Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 34–51.
<https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.1.05>
- Setyaningsih, K. 2017. Esensi Tranformasi Sistem Sentralisasi-Desentralisasi Pendidikan. *Journal of Islamic Education Management*, 3(1), 76–94.
- Setyaningsih, Kris. 2017. Esensi Tranformasi Sistem Sentralisasi-Desentralisasi Pendidikan Dalam Pembangunan Masyarakat .Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Fatah Palembang E-mail : krissetyaningsih_uin@radenfatah.ac.id
- Sirozi, M. 2005. Politik Pendidikan.Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sudarwati, N. 2011. Konsep Sentralisasi Sistem Pengelolaan Zakat Dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, 2(1), 559– 584.
- Sufyarman, M. 2003. Kapita Selektta Manajemen Pendidikan.Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945
- Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah(hasil revisi).

- Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 33 Tentang
Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan
Daerah (hasil revisi).
- Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 18 Tahun 1997
Tentang Pajak Daerah dan Retribusi
- Yatimin. 2009. *Desentralisasi Pendidikan Islam : Studi Konsep Dalam
Pengembangan Kbk Dan Kbs*. Hikmah: Jurnal Pendidikan
Islam, Vol. 1, No. 1.

BAB 6

MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Oleh Sri Sarjana

6.1 Peran Penting Manajemen Berbasis Sekolah

Pemerintah telah menginisiasi dan menerapkan berbagai strategi dalam tata kelola sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan layanan dan kualitas pendidikan. Strategi yang dilakukan bertujuan untuk mendesentralisasikan kekuasaan dalam pengambilan keputusan dengan meningkatkan kinerja sekolah, keterlibatan orang tua dan masyarakat di sekolah. Strategi tata kelola sekolah dilaksanakan melalui reformasi manajemen berbasis sekolah. Literatur manajemen berbasis sekolah tertuju pada masalah yang dialami sekolah selama inisiasi, implementasi dan evaluasi manajemen berbasis sekolah. Banyak studi empiris dan teoritis menekankan tantangan implementasi manajemen berbasis sekolah. Beberapa diantaranya menunjukkan kurangnya kerangka teoritis yang relevan untuk studi empiris terkait struktur manajemen berbasis sekolah, operasi dan evaluasinya. Isu-isu reformasi manajemen berbasis sekolah harus dilihat sejalan dengan konteks kebijakan pendidikan provinsi maupun daerah. Kajian yang dikembangkan mempertimbangkan kerangka teoritis yang ada dan menunjukkan tantangan praktis dalam implementasi manajemen berbasis sekolah.

Kualitas pendidikan sering diukur berdasarkan input keuangan. Seiring berjalannya waktu maka kualitas berhubungan dengan output pendidikan. Ketika pendidikan menghadapi tantangan baru maka konsep kualitas mulai dikembangkan. Meskipun konsep kualitas secara universal berkaitan dengan apa yang diajarkan dan seberapa cocok dengan kebutuhan peserta didik saat ini dan untuk masa depan. Cara lain untuk melihat kualitas dapat dilakukan dengan mengkaitkannya dengan input dimana salah satu input di sektor pendidikan adalah peserta didik. Kualitas pendidikan dapat dianalisis ke dalam beberapa dimensi diantaranya peserta didik, lingkungan, isi, proses, hasil dan daya tanggap. Lingkungan sekolah atau konteks sekolah terdiri dari kebijakan pendidikan dan sumber daya sekolah seperti pegawai

sekolah, fasilitas sekolah sebagai kelengkapan pengkondisian belajar dan mengajar serta kebutuhan pembiayaan sekolah.

Pemerintah di berbagai negara sedang memperkenalkan beberapa strategi tata kelola sekolah. Strategi yang dilakukan bertujuan untuk meningkatkan pengelolaan sumber daya sekolah dan meningkatkan layanan pendidikan. Peningkatan yang diharapkan dapat dievaluasi melalui peningkatan kualitas pendidikan serta peningkatan kuantitas pendidikan. Salah satu tujuan implementasi strategi dalam pengelolaan sekolah adalah untuk mendesentralisasikan pengambilan keputusan pendidikan dengan meningkatkan keterlibatan orang tua dan masyarakat yang dikenal sebagai manajemen berbasis sekolah. Sebagian besar tinjauan literatur manajemen berbasis sekolah berkaitan dengan masalah yang dialami di propinsi, kabupaten dan sekolah itu sendiri. Beberapa di antaranya adalah masalah implementasi yang muncul sehubungan dengan pengoperasian struktur manajemen berbasis sekolah dan berkaitan dengan kegagalan dalam pengelolaan manajemen berbasis sekolah untuk mendapatkan hasil yang diinginkan oleh manajemen sekolah dan para pemangku kepentingan.

Dalam mendukung efektivitas penerapan manajemen berbasis sekolah maka sekolah harus diberikan otonomi dalam memanfaatkan input dan mampu memanfaatkannya secara efisien. Inisiasi dan implementasi reformasi manajemen berbasis sekolah merekomendasikan beberapa prinsip untuk meningkatkan layanan kepada komunitas sekolah ataupun publik dengan harapan antara lain:

- a) Meningkatkan pilihan dan partisipasi
- b) Memberikan kesempatan dan suara yang lebih besar kepada masyarakat
- c) Membuat informasi yang tersedia secara luas
- d) Memperkuat penghargaan untuk memberikan layanan yang efektif

Banyak informasi yang mendeskripsikan permasalahan implementasi manajemen berbasis sekolah terutama berkaitan dengan kurangnya hubungan antara harapan dalam kebijakan pendidikan dan hasil implementasi, kurangnya sumber daya keuangan untuk mendukung implementasi secara efektif, kurangnya pelatihan bagi pegawai sekolah, kegagalan implementasi manajemen berbasis sekolah

yang belum sesuai yang diinginkan, kurangnya model teoritis yang cocok secara efektif sehingga mempengaruhi secara kuantitatif maupun kualitatif kualitas pendidikan.

6.2 Landasan Konseptual dan Teoritis Manajemen Berbasis Sekolah

Konsep dan teori manajemen berbasis sekolah dikaji lebih esensial khususnya terkait dengan sejarah, definisi dan istilah terkait manajemen berbasis sekolah serta harapan, teori, prasyarat, model dan bagaimana manajemen berbasis sekolah mampu meningkatkan partisipasi sekolah, masyarakat dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Manajemen berbasis sekolah, tata kelola sekolah, manajemen sekolah dan manajemen lokasi sekolah merupakan istilah berbeda yang menggambarkan beberapa realitas di sekolah. Istilah ini memungkinkan sekolah lebih otonom dalam mengambil keputusan terkait pengelolaan sumber daya sekolah diantaranya pemanfaatan sumber daya manusia, materi dan keuangan secara efektif dan efisien. Tren yang berkembang jelas terlihat melalui keragaman yang menunjukkan minat atau mempromosikan secara nyata dan semakin banyak yang mengadopsi kebijakan ini.

Konsep dan teori manajemen berbasis sekolah sudah dikembangkan oleh para ahli sebelumnya diantaranya pengertian manajemen berbasis sekolah yang dikembangkan oleh Ayeni & Ibukun (2013) yang mengartikan sebagai proses pelimpahan kekuasaan dan wewenang kepada pemangku kepentingan yang signifikan untuk melakukan tanggung jawab dalam administrasi, pemantauan, evaluasi dan tinjauan kebijakan pendidikan dalam tata kelola yang berorientasi pada tujuan yang berkelanjutan dan kegiatan belajar mengajar secara efektif untuk mencapai standar yang ditetapkan dan hasil belajar yang berkualitas di sekolah. Manajemen berbasis sekolah adalah desentralisasi kewenangan dari pemerintah pusat ke tingkat sekolah (Tshiunza, 2018). Manajemen berbasis sekolah adalah sebuah pendekatan politik dalam bidang pendidikan dengan memberikan otonomi khusus pada lembaga pendidikan serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam memperbaiki kualitas pendidikan (Susanti et al., 2022).

Pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah telah terbukti memberikan manfaat yang signifikan termasuk masukan dan sumber daya dari orang tua, penggunaan sumber daya yang lebih efektif, kualitas pendidikan yang lebih tinggi sebagai hasil dari penggunaan sumber daya yang lebih efisien dan transparan, lingkungan sekolah yang lebih terbuka dan ramah karena masyarakat terlibat dalam pengelolaannya, peningkatan partisipasi pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan yang mengarah ke hubungan kolegal dan peningkatan kepuasan, peningkatan kinerja siswa sebagai akibat dari berkurangnya tingkat pengulangan, berkurangnya tingkat putus sekolah dan hasil belajar yang lebih baik (Baratali & Moghadas, 2016).

Manajemen berbasis sekolah adalah struktur dan proses yang memungkinkan pembagian kekuasaan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan pembelajaran, personel, anggaran sekolah, kebijakan dan hal lain yang berkaitan dengan sekolah. Tata kelola sekolah melalui manajemen berbasis sekolah merupakan proses yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan mulai dari tingkat nasional, provinsi hingga sekolah. Manajemen berbasis sekolah bukanlah hal baru dan beberapa diantaranya ada keputusan yang dibuat di tingkat sekolah dan perlu melibatkan dengan para pemangku kepentingan. Orang tua dan peserta didik terlibat aktif dalam operasionalisasi sekolah dan memiliki disposisi dalam implementasinya. Struktur tata kelola sekolah harus mampu mengontrol anggaran sekolah dan operasional sekolah. Perbedaan dengan kebijakan sebelumnya yang memberikan kesempatan bagi sekolah yang hanya mengontrol di sektor anggaran persediaan dan peralatan.

Sedangkan pemisahan definisi juga perlu dilakukan terhadap manajemen berbasis situs dan manajemen berbasis lokasi. Manajemen berbasis situs dapat dilihat sebagai bentuk desentralisasi yang menunjuk sekolah sebagai unit perbaikan dan bergantung pada redistribusi dalam otoritas pengambilan keputusan sebagai sarana perbaikan. Sedangkan manajemen berbasis lokasi menyiratkan adanya beberapa otoritas formal untuk membuat keputusan dalam anggaran, personel dan program yang didelegasikan dan didistribusikan berdasarkan lokasi. Selain itu, struktur formal yang terdiri dari kepala

sekolah, guru, orang tua, siswa dan masyarakat yang dapat terlibat langsung dalam pengambilan keputusan di sekolah.



Gambar 6.1 : Kerangka akuntabilitas manajemen berbasis sekolah menurut Ayeni & Ibukun (2013)

Kerangka manajemen berbasis sekolah pada gambar 1 yang diungkapkan oleh Ayeni & Ibukun (2013) menunjukkan bahwa manajemen sekolah meliputi kepala sekolah, komite sekolah, orang tua dan guru perlu berperilaku sebagai entitas yang akuntabel. Kerangka kerja manajemen berbasis sekolah mencakup aspek akuntabilitas untuk menganalisis penyediaan layanan pendidikan secara lebih optimal meliputi:

a) Suara

Seberapa baik masyarakat dapat meminta pertanggung jawaban pembuat kebijakan atas kinerja yang dilakukan dalam melaksanakan tanggung jawab untuk menyediakan pendidikan.

b) Kesepakatan

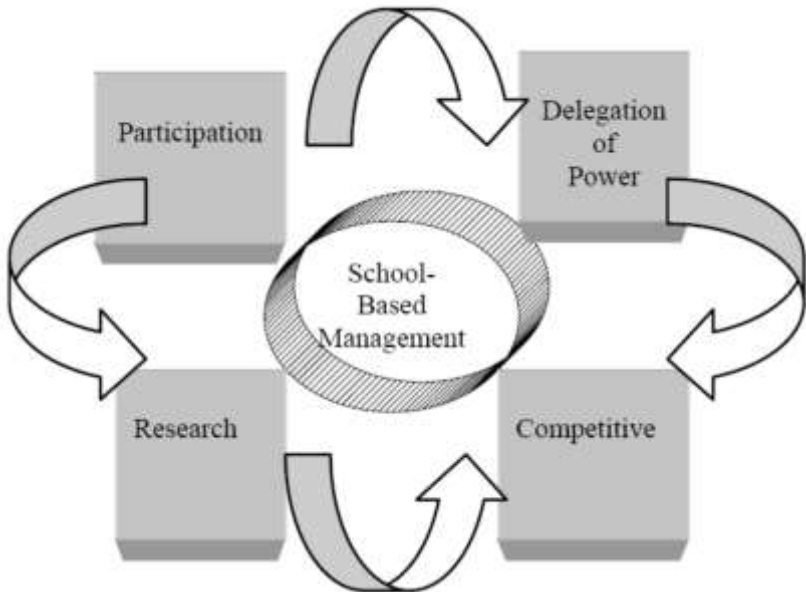
Seberapa baik tanggung jawab dan tujuan kebijakan pendidikan publik dapat dikomunikasikan.

c) Manajemen

Tindakan yang diarahkan untuk mengembangkan organisasi secara lebih efektif.

d) Kekuatan klien

Bagaimana masyarakat sebagai klien dapat meningkatkan akuntabilitas sekolah dan sistem sekolah.



Gambar 6.2 : Aspek yang berpengaruh dalam manajemen berbasis sekolah menurut Mehralizadeh *et al.* (2006)

Konsep manajemen berbasis sekolah menurut Mehralizadeh *et al.* (2006) yang ditunjukkan gambar 1 dimana manajemen berbasis sekolah mempengaruhi sistem pendidikan melalui pendelegasian kekuasaan dan wewenang serta peningkatan partisipasi staf, orang tua dan masyarakat dalam administrasi sekolah sehingga membuat sekolah lebih kompetitif dan mendorong penelitian untuk membuat sekolah lebih efektif.

Manajemen berbasis sekolah merupakan bentuk desentralisasi bagian kewenangan dari pemerintah pusat yang dilimpahkan ke sekolah. Manajemen berbasis sekolah secara konseptual dipersepsikan sebagai perubahan formal struktur pemerintahan sebagai bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah sebagai unit yang perlu

dilakukan perbaikan dan bergantung pada redistribusi otoritas dalam pengambilan keputusan untuk perbaikan. Dengan demikian, perlu diketahui bahwa ada beberapa istilah penting yang berhubungan dengan manajemen berbasis sekolah seperti:

a) Desentralisasi sekolah

Teori organisasi menunjukkan bahwa dalam lingkungan yang terdesentralisasi dimana karyawan bertanggung jawab atas keputusan yang memiliki kontrol atas pekerjaan dan bertanggung jawab atas keputusan yang dibuat. Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan oleh karyawan yang berhubungan dengan klien, mengubah produk atau layanan untuk memenuhi kebutuhan klien. Banyak manfaat desentralisasi sekolah yang diperoleh sehingga sekolah lebih fokus pada kegiatan perencanaan dan akuntabilitas secara otonom. Sekolah dapat lebih fokus pada siswa dan hasil yang diinginkan serta ukuran kinerja sekolah.

Dengan menjadikan sekolah sebagai titik fokus dan mentransfer kekuatan dalam pengambilan keputusan di sekolah maka peluang diciptakan untuk mendorong kepemimpinan dan pertumbuhan secara profesional. Selanjutnya, perlunya meningkatkan komitmen untuk mencapai tujuan dikarenakan keputusan dibuat untuk melayani siswa dan kebutuhan siswa sehingga desentralisasi akan menghasilkan program yang lebih relevan dengan kebutuhan siswa.

b) Partisipasi sekolah

Partisipasi pegawai, orang tua dan masyarakat di sekolah dapat mengarah pada perbaikan pendidikan di sekolah. Guru memiliki wawasan yang berharga dan dapat membantu meningkatkan kualitas kebijakan melalui pengembangan partisipasi guru dalam perumusan dan arah kebijakan pendidikan. Administrasi sekolah perlu dilakukan secara profesional guna mendorong demokratisasi di sekolah dengan melibatkan peran orang tua, guru dan masyarakat. Pengendalian sekolah dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan akan meningkatkan akuntabilitas dan memperluas komunitas sekolah. Partisipasi dan keterlibatan secara aktif diharapkan dapat memberikan andil dalam pengambilan keputusan.

c) Kompetisi dan pilihan

Perubahan dalam hubungan antara sekolah dan komunitas dapat dilakukan melalui adopsi dari dunia usaha, persaingan dan orientasi pasar. Menggabungkan berbagai pilihan orang tua peserta didik dengan pengembangan sistem desentralisasi diharapkan mampu membuat sekolah lebih efisien yang dapat memaksa sekolah lebih memperhatikan kebutuhan. Akuntabilitas dapat diukur berdasarkan kinerja sekolah yang dinilai dari tingkat pemenuhan kebutuhan. Selain itu, diperlukan pula sumber daya yang dialokasikan secara efisien dalam pengambilan keputusan. Desentralisasi diharapkan dapat menurunkan biaya dan meminimalisasi pemborosan berdasarkan keputusan yang dibuat dalam menyesuaikan layanan dengan kebutuhan.

d) Akuntabilitas atau tanggung jawab

Akuntabilitas sebagai konsep pokok yang dikembangkan dalam teori dan praktik manajemen modern. Manajemen bertanggung jawab dalam melaksanakan serangkaian tugas yang ditetapkan untuk menyesuaikan diri dengan aturan yang berlaku. Kewajiban secara individu ataupun organisasi dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan, menerima tanggung jawab dan mengungkapkan hasil secara transparan. Manajemen harus melaporkan dan bertanggung jawab atas kinerja dan menanggung konsekuensi jika tidak sesuai dengan yang diharapkan. Akuntabilitas dapat diartikan sebagai pertanggungjawaban atas tindakan seseorang. Dalam akuntabilitas manajemen sekolah dapat dijabarkan dalam beberapa hal diantaranya tindakan kepatuhan terhadap aturan dan tata kelola sekolah, melaporkan kepada otoritas pengawasan sekolah, dan penghargaan atau sanksi sesuai hasil yang didapatkan. Dalam manajemen berbasis sekolah dimana pemerintah memperkenalkan reformasi dan perbaikan di sekolah untuk mendelegasikan fleksibilitas dan otonomi yang lebih besar kepada manajemen sebagai sarana untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

e) Otonomi sekolah

Otonomi sekolah sebagai cara untuk memastikan kebebasan akademik. Otonomi sekolah perlu dikaitkan dengan partisipasi

secara demokratis yang menekankan perlunya sekolah untuk memperkuat hubungannya dengan komunitas. Otonomi sekolah dikaitkan pula dengan pemulihan kontrak sosial antara sekolah dan orang tua dalam upaya untuk mengurangi peran ideologi yang berkaitan dengan pendidikan publik dan penyediaan pendidikan dasar di daerah yang minim akses akibat adanya konflik.

Otonomi dalam manajemen berbasis sekolah merupakan bentuk manajemen sekolah yang diberikan otoritas dalam pengambilan keputusan atas operasionalisasi yang dilakukan termasuk diantaranya perekrutan, penilaian guru dan praktik pedagogis. Manajemen sekolah secara otonomi dapat memberikan peran penting kepada komite sekolah sebagai perwakilan dari orang tua dalam perencanaan dan persetujuan anggaran. Dengan mengikutsertakan komite sekolah dalam pengelolaan sekolah maka otonomi sekolah mampu menumbuhkan akuntabilitas. Otonomi dalam aktivitas manajemen berbasis sekolah erat kaitannya dengan beberapa hal berikut antara lain alokasi anggaran, pengangkatan dan pemberhentian guru dan staf, pengembangan kurikulum, pengadaan buku, sarana dan prasarana sekolah, monitoring dan evaluasi kinerja guru serta hasil belajar siswa.

6.3 Harapan dan Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah

Perubahan perlu dilakukan untuk memenuhi standar pendidikan dengan cara mengidentifikasi kebutuhan guna memperbaiki sistem sekolah. Perubahan mendasar dalam sistem pendidikan dengan cara menyediakan tenaga kerja dan memenuhi kebutuhan terkait dengan pendidikan di sekolah. Perubahan perlu dilakukan dalam mendorong desentralisasi administrasi dalam pengembangan tata kelola sekolah dalam rangka meningkatkan akuntabilitas, mengakses pengetahuan dan fokus pada proses perubahan. Proses perubahan yang dilakukan sebagai bagian dari strategi restrukturisasi sehingga manajemen berbasis sekolah sebagai pusat reformasi administrasi sekolah.

Manajemen berbasis sekolah juga mengembangkan pengendalian atas pengambilan keputusan, alokasi sumber daya secara

adil, pemanfaatan sumber daya yang efektif, pemberdayaan guru dan keragaman yang didorong terhadap kebutuhan masyarakat. Selain itu, manajemen berbasis sekolah diharapkan mampu mempromosikan sistem pendidikan sekolah secara efektif dalam bentuk peningkatan hasil siswa, kepemimpinan instruksional yang kuat, peningkatan akademik jangka panjang, sikap dan perilaku yang positif, program yang berhasil dilaksanakan dan pembelajaran di sekolah yang efektif. Beberapa harapan untuk dapat dilaksanakannya manajemen berbasis sekolah secara tepat diantaranya dapat dilakukan melalui:

- 1) Keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan terkait program dan organisasi
- 2) Keterlibatan orang tua dan partisipasi masyarakat
- 3) Alokasi sumber daya yang efisien dan efektif yang disesuaikan dengan anggaran sekolah
- 4) Kepemimpinan instruksional yang kuat dan fokus pada permasalahan pendidikan
- 5) Lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan kolaborasi profesional
- 6) Peningkatan akademik secara jangka panjang
- 7) Sikap positif dan dukungan terhadap sekolah yang ditunjukkan oleh staf, siswa, orang tua dan masyarakat
- 8) Perilaku positif yang diperlihatkan oleh pegawai
- 9) Sekolah harus berhasil dan efektif dalam mencapai tujuan.

Upaya perbaikan sekolah sebagai alasan yang mendasari transisi dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah. Pilar manajemen berbasis sekolah berdasarkan pengambilan keputusan secara kolaboratif dan alokasi sumber daya yang efisien. Komitmen yang dihasilkan dalam pengambilan keputusan kolaboratif dan alokasi sumber daya untuk memenuhi kebutuhan siswa yang diharapkan mengarah pada peningkatan kualitas pembelajaran. Pendidikan tidak hanya berkaitan dengan kebutuhan fisik seperti ruang kelas, guru dan buku teks tetapi juga erat kaitannya dengan insentif yang mengarah pada pengajaran dan pembelajaran yang lebih baik. Nilai insentif mempengaruhi pembelajaran yang bersifat institusional dan mengidentifikasi antara lain pilihan dan persaingan, otonomi sekolah dan akuntabilitas sekolah. Gagasan sebagai pilihan dan persaingan dimana orang tua berharap untuk mengoptimalkan hasil

belajar dengan cara memilih sekolah yang paling produktif sesuai dengan yang dibutuhkan. Demikian pula dalam pengambilan keputusan dan desentralisasi dapat memiliki efek positif pada hasil belajar seperti nilai ujian atau tingkat kelulusan dengan meminta pertanggungjawaban sekolah terhadap output yang dihasilkan.

Manajemen berbasis sekolah memiliki beberapa manfaat lain dengan harapan bahwa sekolah dikelola lebih transparan dan mengurangi peluang korupsi. Selain itu, manajemen berbasis sekolah memberikan kesempatan kepada orang tua dan para pemangku kepentingan untuk meningkatkan keterampilan melalui pelatihan dalam pengambilan keputusan bersama, keterampilan interpersonal dan keterampilan manajemen melalui komite sekolah. Dengan harapan para pemangku kepentingan menjadi turut berpartisipasi aktif dalam proses manajemen berbasis sekolah dan diharapkan bermanfaat bagi masyarakat.

6.4 Aspek dan Prasyarat Manajemen Berbasis Sekolah

Konsep manajemen berbasis sekolah masih banyak mengalami kesalahpahaman dan terkadang bertentangan dalam pengembangannya. Untuk itu, perlu melengkapi kekurangan dan kesalahpahaman pada konsep ini dengan menambahkan kombinasi program yang dapat diamati dalam manajemen berbasis sekolah. Dalam implementasi komite sekolah ada beberapa kewenangan dan aspek yang dapat turut dikendalikan antara lain:

- a) Peningkatan otonomi.
- b) Peningkatan akuntabilitas sekolah
- c) Untuk menetapkan kebijakan secara efektif
- d) Pengambilan keputusan
- e) Kewenangan pengambilan keputusan dalam domain yang berbeda
- f) Distribusi otoritas di sekolah menunjukkan variasi yang cukup besar.

Terdapat berbagai kemungkinan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. Terlepas dari teori manajemen berbasis sekolah yang sudah banyak diadopsi namun adanya saling ketergantungan antara

pemerintah, administrasi sekolah, perilaku guru di kelas dan sikap orang tua. Manajemen berbasis sekolah dalam praktiknya melibatkan semua aktor yang bekerja bersama dalam sistem yang saling ketergantungan. Pelimpahan kekuasaan di tingkat sekolah berarti bahwa kelompok di luar sekolah seperti dinas pendidikan ada kemungkinan akan kehilangan sebagian kekuasaannya sehingga mengubah dinamika kekuasaan yang berkembang di sekolah. Manajemen berbasis sekolah menuntut guru untuk memainkan peran yang lebih besar dalam pengelolaan sekolah tempat mengajar. Meskipun manajemen berbasis sekolah memperbesar cakupan pekerjaan selain itu juga membutuhkan banyak waktu sehingga dapat membatasi kebebasan untuk melakukan kegiatan yang diinginkan di kelas. Tidak semua guru harus mengambil peran dan tanggung jawab tambahan tetapi yang dibutuhkan adalah langkah mengidentifikasi secara tepat khususnya peran pemerintah dalam pengambilan keputusan.

6.5 Model Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah yang diperkenalkan dimana implementasinya tidak seragam dan menerapkan pendekatan yang berbeda. Manajemen berbasis sekolah sebagai bentuk desentralisasi yang menjadikan sekolah sebagai pusat peningkatan pendidikan dan mengandalkan redistribusi tanggung jawab sebagai langkah untuk mewujudkan peningkatan kualitas pendidikan. Dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah maka tuntutan partisipasi dan kolaborasi menunjukkan kepentingannya dalam mengubah hubungan kekuasaan bagi yang terlibat di sekolah. Selain itu, ada kebutuhan untuk menengahi adanya tuntutan yang bertentangan di sekolah oleh berbagai pemangku kepentingan. Mengubah lokus yang dirubah menjadi di sekolah sehingga mampu meningkatkan legitimasi sekolah sebagai lembaga publik. Sekolah sebagai lokus dalam pengambilan keputusan memungkinkan para pengambil keputusan untuk menghadapi serangkaian tuntutan secara kompleks yang berpotensi dihadapi sekolah. Beberapa model manajemen berbasis sekolah dikembangkan dalam implementasi di sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan diantaranya:

a) Kontinum otonomi

Manajemen berbasis sekolah diarahkan secara kontinum dalam pengambilan keputusan yang dilimpahkan ke tingkat lokal dalam otonomi yang terbatas sehingga menyajikan program yang ambisius yang memungkinkan sekolah untuk mengangkat dan memecat guru sampai dengan program memberikan kewenangan terhadap sumber daya yang substansial. Kontinum merupakan evaluasi manajemen berbasis sekolah yang dilaksanakan. Kontinum merupakan alat evaluasi yang efektif dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Akhir implementasi kontinum otonomi berupa sistem pendidikan publik dimana orang tua memiliki pilihan dan kendali penuh atas keputusan pendidikan dimana sekolah sebagai unit yang berdiri sendiri dan semua keputusan operasional sekolah, keuangan dan manajemen pendidikan dilakukan oleh komite sekolah atau administrator sekolah.

b) Partisipasi otonomi

Perlunya mengetahui siapa yang berperan penting mendapatkan wewenang dalam pengambilan keputusan ketika dilimpahkan di tingkat sekolah. Beberapa model berikut menentukan siapa yang diberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan guna perbaikan manajemen berbasis sekolah yang meliputi:

1. Pengendalian administratif yang melimpahkan wewenang kepada kepala sekolah.
2. Pengendalian profesional yang melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada guru.
3. Pengendalian komunitas yang melimpahkan pengambilan keputusan kepada orang tua atau masyarakat.
4. Pengendalian keseimbangan yang menyeimbangkan pengambilan keputusan atau kekuasaan otoritas antara orang tua dan guru.

Model pengendalian administratif tidak akan pernah ada dalam bentuk yang murni karena pelaku tidak dapat beroperasi sendiri dalam praktiknya. Kepala sekolah membutuhkan orang lain untuk bekerja dan membantu dalam membuat keputusan di sekolah. Model manajemen berbasis sekolah yang ada umumnya merupakan perpaduan dari model yang telah dijelaskan. Dalam

kebanyakan kasus, kekuasaan dilimpahkan kepada badan hukum formal dalam bentuk manajemen sekolah yang terdiri dari guru dan kepala sekolah. Orang tua dan masyarakat memiliki peran dalam manajemen berbasis sekolah tetapi peran yang dilakukan tidak jelas secara universal dan tidak selalu sentral.

c) Partisipasi otonomi dengan akuntabilitas.

Ada peran kebutuhan akuntabilitas yang digunakan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah perlu dilakukan melalui partisipasi otonomi. Salah satu tujuan utama pengenalan manajemen berbasis sekolah adalah membuat sekolah lebih akuntabel dan pengelolaannya lebih transparan. Ada tiga jenis akuntabilitas yang diterapkan dalam manajemen berbasis sekolah yang harus diterapkan sekolah antara lain bertanggung jawab untuk mematuhi aturan dan bertanggung jawab kepada otoritas pendidikan, bertanggung jawab untuk mematuhi standar dan akuntabel untuk pembelajaran siswa.

Dengan meningkatkan transparansi maka manajemen berbasis sekolah juga dapat mengurangi tingkat korupsi. Bentuk otonomi terbatas dalam implementasi manajemen berbasis sekolah diarahkan untuk peningkatan akuntabilitas dan transparansi serta upaya mencegah dan membatasi praktik korupsi dalam pengelolaan dana pendidikan. Untuk itu, pimpinan sekolah bertanggung jawab kepada otoritas pendidikan dalam implementasi akuntabilitas vertikal dan komunitas sekolah yang dilaksanakan secara akuntabilitas horizontal. Aspek akuntabilitas manajemen berbasis sekolah sebagai cara untuk memperkuat hubungan akuntabilitas antara orang tua dan siswa dengan penyedia layanan yaitu guru, kepala sekolah dan pemerintah. Penyediaan layanan dan hubungan akuntabilitas antara aktor-aktor terkait relatif rumit dan bahkan dalam setiap kelompok yang heterogen dan memiliki hubungan insentif untuk satu kelompok berbeda dengan kelompok lain.

6.6 Penguatan Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah diharapkan mampu menghasilkan kebijakan atau reformasi sistem pendidikan. Untuk mendorong penguatan kebijakan manajemen berbasis sekolah dapat dilakukan beberapa hal berikut:

- 1) Meningkatkan penerapan demokratisasi di sekolah yang memungkinkan guru dan orang tua turut berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan selama operasional sekolah.
- 2) Hubungan langsung dan pengendalian pemangku kepentingan pada operasionalisasi sekolah dengan memanfaatkan kekuatan dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan masalah di sekolah. Menggunakan pengalaman manajemen berbasis sekolah dalam implementasi kebijakan sekolah untuk mencapai tujuan tujuan yang diharapkan.
- 3) Kurang birokratis sehingga keputusan bisa dapat diambil lebih cepat jika tidak melalui proses birokrasi yang panjang.
- 4) Akuntabilitas yang lebih kuat sehingga memungkinkan staf sekolah, guru dan orang tua dapat lebih bertanggung jawab terkait hasil belajar di sekolah, kinerja akademik siswa dan masalah sumber daya sekolah.
- 5) Mobilisasi sumber daya yang lebih besar dimana pemangku kepentingan diantaranya orang tua dan pemerintah akan berkontribusi pada pendanaan sekolah dengan cara menyediakan sumber daya sekolah secara memadai.
- 6) Mengontrol dampak tanggung jawab sosial di sekolah dengan cara mengendalikan dan bertanggung jawab terhadap akuntabilitas ekonomi, filantropi, hukum dan etika.

Perlu kajian lebih lanjut yang dilakukan untuk mendukung pengenalan manajemen berbasis sekolah yang menunjukkan bahwa kualitas pendidikan bergantung pada cara sekolah dikelola dan ketersediaan sumber daya. Kapasitas sekolah dalam meningkatkan pengajaran dan pembelajaran dapat dimediasi oleh kualitas kepemimpinan yaitu kepala sekolah. Kedua faktor ini dapat digunakan dalam mengendalikan manajemen di sekolah secara lebih efektif dan efisien. Manajemen berbasis sekolah membutuhkan waktu yang

panjang guna menghasilkan perubahan mendasar di tingkat sekolah dan untuk meningkatkan kualitas belajar siswa secara lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayeni, A. J., & Ibukun, W. O. 2013. A Conceptual Model for School-Based Management Operation and Quality Assurance in Nigerian Secondary Schools. *Journal of Education and Learning*, 2(2). <https://doi.org/10.5539/jel.v2n2p36>
- Baratali, M., & Moghadas, S. M. 2016. The concept of School-Based Management (SBM) in the document of fundamental transformation of education in Iran. *2nd Education Management Conference*. https://www.academia.edu/download/44299845/The_Article_1.pdf
- Mehralizadeh, Y., Sepace, H., & Atashfeshan, F. 2006. Globalization and decentralization of management: A study of the feasibility of application of school-based management in Iran's secondary schools. *Alberta Journal of Educational Research*, 52(1), 84–98.
- Susanti, W., Ismail, J. K., Rasinus, Rukua, I. S., Jonathan, J., Rochaendi, E., Khairunnisa, Jainurakhma, J., Nasar, I., Suwarti, Sarjana, S., Simeru, A., Tjiptabudi, F. M. H., Johan, Karlau, Sensius Amon Payage, N., Tendra, G., Hanika, I. M., & Sesfao, M. 2022. *Manajemen Pendidikan dan Teknologi Pembelajaran*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Tshiunza, C. L. 2018. Theoretical Analysis on School-Based Management: Towards the Geographical Approach Analysis of the Reforms, Challenges and Perspectives. *American Journal of Educational Science*, 4(3), 41–56. https://www.academia.edu/download/57250039/Theoretical_Analysis_on_School-Based_Management.pdf

BIODATA PENULIS



Andri Kurniawan, S.Pd.,M.Pd.

Dosen di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Pendidikan Bahasa Inggris

Andri Kurniawan, S.Pd.,M.Pd. Lahir di Tangerang tanggal 20 Desember 1989. Telah menyelesaikan studi S1 Pendidikan Bahasa Inggris di Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang Tahun 2012, serta Magister (S2) Pendidikan Bahasa Inggris di Universitas Indrapasta PGRI (Unindra) Jakarta Tahun 2019. Mulai Bulan Desember tahun 2019 mengajar di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Pendidikan Bahasa Inggris Sampai Saat ini.

Penulis saat ini menjadi Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Mentoring di Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang. Penulis Juga aktive dalam kegiatan- kegiatan pengembangan kampus diantaranya menjadi Pengembang Kampus Merdeka dan Renstra Fakultas serta Universitas. Penulis sangat active dalam kegiatan penelitian, Pengabdian Masyarakat dan mengisi kegiatan webinar, Seminar dan Workshop sebagai pembicara. Penulis aktive menulis buku dan sebagai editor buku.

BIODATA PENULIS



Afdhal, M.Si

Dosen Sosiologi Universitas Pattimura
Sekretaris Nasional P2G

Penulis lahir di Tanah Datar, Sumatera Barat pada tanggal 17 Juli 1994. Beliau kemudian merantau ke Jakarta untuk melanjutkan studi. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 di prodi Pendidikan Sosiologi Universitas Negeri Jakarta pada tahun 2016 sebagai lulusan terbaik serta gelar cumlaude. Kemudian beliau melanjutkan program studi S2 di Magister Sosiologi Universitas Indonesia dan lulus pada tahun 2019. Saat ini penulis merupakan dosen tetap di Universitas Pattimura Program Studi Sosiologi. Selain sebagai dosen, penulis juga aktif dalam organisasi gerakan guru yaitu Perhimpunan Pendidikan dan Guru (P2G) sebagai Sekretaris Nasional P2G. Penulis dapat dihubungi melalui alamat email: afdhal@fisip.unpatti.ac.id

BIODATA PENULIS



Dr. Sukarman Purba, ST, M.Pd

Dosen Pascasarjana Universitas Negeri Medan

Dr. Sukarman Purba, ST, M. Pd, dilahirkan di Kota Pematang Siantar Sumatera Utara. Saat ini aktif sebagai Tenaga Pengajar di Universitas Negeri Medan. Aktif menulis Buku Referensi bidang Manajemen, Pendidikan, Sosial dan Kemasyarakatan, Pariwisata, dan bidang penelitian secara kolaborasi pada lima penerbit IKAPI. Aktif melakukan penelitian dan menulis pada jurnal nasional maupun internasional dalam bidang pendidikan, manajemen, sosial, dan pariwisata. Kegiatan lainnya, aktif sebagai pengurus Asosiasi Profesi Ikatan Sarjana Manajemen dan Administrasi Pendidikan Indonesia (ISMAPI) Pusat dan Daerah Sumut, Pengurus Ikatan Alumni Doktor Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta, Pengurus pada Organisasi Kemasyarakatan HMSI Sumatera Utara dan Pengurus DPP PMS Indonesia dan DPC PMS Kota Medan, Dewan Pakar KMDT Pusat dan Wakil Ketua PRESTASI. Email: arman_prb@yahoo.com

BIODATA PENULIS



Dr. Elihami, S.Pd., M.Pd.I.

Dr. Elihami, S.Pd., M.Pd.I. was born Corawali, the district of Sidenreng Rappang, South Sulawesi on January, 1, 1988, the son of Abdul Hafid and Normi. Respectively, his formal educations were completed at SD Negeri 4 Bilokka in 2000, SMP Negeri 1 Panca Lautang 2003, and SMA Negeri 1 Tellu LimpoE in 2006, those schools were in district of Sidenreng Rappang. Elihami graduated his Sarjana Program (S.Pd.) at the Department of English Education, Muhammadiyah University of Parepare in 2010; graduated the Master Program (M.Pd.I) at the Department Islamic Education, graduated the Doctoral Program (Dr.) as the student of the Department Islamic Education, Muhammadiyah University of Parepare in 2020.

Elihami had published more than 143 papers, either national or in the international journals and 25 books. In spite of his main job as a lecture at Islamic Education about Kemuhammadiyah, Muhammadiyah University of Enrekang, he is also active in conducting research and community services. He had ever occupied of the head of the P2M (Pusat Penjaminan Mutu) in 2016 and the head of P3M (Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) in 2017 and the next the head of LP2M (Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat).

BIODATA PENULIS



Novita Maulidya Jalal, S.Psi.,M.Psi.,Psikolog

Dosen di Fakultas Psikologi Universitas Negeri Makassar (UNM)

Novita Maulidya Jalal, S.Psi.,M.Psi.,Psikolog lahir di Ujung Pandang, Sulawesi Selatan, 10 November 1987. Penulis menyelesaikan studinya di SD Neg. Komp. IKIP I Makassar, SMP. Neg. 03 Makassar, SMA. Neg. 17 Makasar. Kemudian penulis lulus sebagai sarjana di Fakultas Psikologi Universitas Negeri Makassar. Penulis kemudian melanjutkan pendidikannya di Magister Psikologi Profesi UGM Yogyakarta. Saat ini menjadi dosen di Fakultas Psikologi Universitas Negeri Makassar (UNM). Selain itu, penulis juga aktif dalam melakukan Praktek Kerja Profesi Psikolog, serta memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk Psikoedukasi dan Pelatihan. email: novitamaulidyajalal@unm.ac.id

BIODATA PENULIS



Dr. Sri Sarjana

Dosen di Politeknik Transportasi Darat Indonesia - STTD.

Penulis adalah dosen di Politeknik Transportasi Darat Indonesia - STTD. Awal pendidikan tinggi penulis dimulai sejak berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Teknik Mesin Universitas Muhammadiyah Surakarta dan prodi Pendidikan Teknik Mesin Universitas Sebelas Maret. Selanjutnya, penulis menyelesaikan studi magister di prodi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta, dan menyelesaikan studi program doktoral di prodi Manajemen Strategik Universitas Padjadjaran. Penulis memiliki kepakaran dibidang Manajemen Strategik dan Metodologi Penelitian guna menunjang karir sebagai dosen, penulis, dan peneliti. Berbagai penelitian telah dilakukan oleh penulis dan telah dipublikasikan di berbagai jurnal nasional maupun jurnal internasional yang bereputasi. Selain sebagai peneliti, penulis juga telah menulis beberapa buku yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia.