

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen

1. Manajemen Pendidikan

a. Pengertian Manajemen

Secara sistematis, kata manajemen yang umum digunakan saat ini berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, dan memimpin. Kata management berasal dari bahasa latin, yaitu *mano* yang berarti tangan, menjadi *manus* berarti bekerja berkali-kali dengan menggunakan tangan, ditambah imbuhan *agere* yang berarti melakukan sesuatu, kemudian menjadi *managiare* yang berarti melakukan sesuatu berkali-kali menggunakan tangan. Ukas (2004 :1)

Manajemen merupakan sebuah proses kegiatan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang telah ditetapkan dan ditentukan sebelumnya untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan karakter yang efektif jika terintegrasi dalam manajemen sekolah, khususnya manajemen berbasis sekolah. Dengan kata lain, pendidikan karakter disekolah juga sangat terkait dengan manajemen atau pengelolaan sekolah. Wibowo (2013 : 137).

George R. Terry dalam Athoillah (2010 : 16) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Berdasarkan pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan agar suatu usaha dapat berjalan dengan baik dan terdiri dari proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang baik agar mencapai tujuan yang ingin dicapai.

b. Fungsi Manajemen

Menurut G.R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011:10) fungsi manajemen dibagi menjadi empat fungsi dasar diantaranya yaitu:

1) *Planing* (perencanaan)

Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merusmuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2) *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk

mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

3) *Actuating* (pelaksanaan)

Pelaksanaan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

4) *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standar (ukuran).

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian bagian-bagian dalam manajemen yang diaplikasikan sehingga tujuan, visi dan misi suatu organisasi dapat tercapai. Adapun bagian-bagian dari manajemen tersebut adalah perencanaan (*Planing*), pengorganisasian

(*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*) serta pengawasan (*Controlling*).

Perencanaan memiliki peran yang sangat penting. Tidak hanya di ilmu manajemen saja melainkan diberbagai kegiatan. Allah menegaskan dalam al Quran Q.S. Al-Hasyr (59) 18 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

yang artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

Ayat tersebut memberi pesan kepada orang-orang yang beriman untuk memikirkan masa depan. Memikirkan amalan amalan soleh (*Actuating*) untuk mendapatkan hari esok yang baik. Dalam dunia manajemen, pemikiran masa depan yang dituangkan dalam konsep yang jelas, sistematis disebut dengan istilah perencanaan atau *planning*.

c. Pengertian Pendidikan

Melambessy Moses menjelaskan bahwa pendidikan adalah proses pengalihan pengetahuan secara sistematis dari seseorang kepada orang lain sesuai standar yang telah ditetapkan oleh para ahli. Dengan adanya transfer pengetahuan tersebut diharapkan dapat merubah sikap tingkah laku, kedewasaan berpikir dan kedewasaan kepribadian ke dalam pendidikan formal dan pendidikan informal. Moses. (2012 : 18-36)

Kemudian, menurut Sugihartono, pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana yang dilakukan oleh pendidik untuk mengubah tingkah laku manusia, baik secara individu maupun kelompok untuk mendewasakan manusia tersebut melalui proses pengajaran dan pelatihan. Teguh (2013 : 23-24)

Kesimpulan dari beberapa pendapat tersebut adalah pada dasarnya pendidikan merupakan usaha secara sadar dan terencana untuk mengubah tingkah laku manusia dan mendewasakan manusia melalui proses pengajaran dalam bentuk pendidikan formal, nonformal, dan informal.

d. Pengertian Manajemen Pendidikan

Bush dalam Bush dan Coleman (2000:4) menyatakan bahwa “Manajemen pendidikan adalah suatu studi dan praktek yang dikaitkan atau diarahkan dalam operasional organisasi pendidikan”

Suharsimi (2008:4) menyatakan bahwa :

“Manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien”.

Beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu bentuk kerjasama sekelompok manusia, baik studi dan praktek operasional penyelenggaraan pendidikan dalam upaya mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

2. Manajemen Sekolah

a. Pengertian Manajemen Sekolah

Ketika seseorang akan melakukan suatu kegiatan, pasti membuat suatu perencanaan supaya pelaksanaan kegiatan itu berjalan dengan sukses. Seseorang akan berusaha supaya perencanaan yang dibuat dapat berjalan sesuai dengan apa yang sudah menjadi target orang tersebut. Sekolah yang merupakan suatu organisasi yang ketika akan melakukan suatu kegiatan apapun harus dimulai dengan perencanaan dari semua unsur yang ada di sekolah tersebut. Sekolah harus menerapkan sistem manajemen dalam pelaksanaan setiap kegiatan.

Bafadal (2003:55), mengungkapkan pendapat yaitu “menajemen sekolah dasar merupakan proses dimana kepala sekolah dasar selaku administrator bersama guru dan staf serta orang tua berupaya mencapai tujuan institusional sekolah dasar secara efisien”.

Minarti (2015:38) mengatakan bahwa:

“Menajamen berbasis sekolah dapat diartikan sebagai suatu kesatuan komponen sekolah yang bekerja sama dengan stakeholders sekolah bersama-sama untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah dengan acuan standar dari pemerintah”.

Dari uraian beberapa pendapat di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa manajemen sekolah adalah suatu strategi untuk meningkatkan mutu sekolah dan meningkatkan keterlibatan langsung

dari komunitas sekolah (kepala sekolah, guru, siswa, orang tua dan masyarakat) secara signifikan kepada satuan pendidikan sekolah secara individual. Manajemen sekolah yang baik akan menciptakan mutu sekolah dan warga sekolah yang baik pula.

b. Karakteristik Manajemen Sekolah

Mulyasa mengatakan bahwa manajemen sekolah merupakan upaya sekolah dalam mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengelolaan sumber daya dan administrasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bafadal (2003:82) yang mengatakan:

Manajemen sekolah ada tiga karakteristik antara lain yaitu:

- 1) Wewenang dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan yang didesentralisasikan kepada para stakeholder sekolah.
- 2) Domain manajemen peningkatan mutu pendidikan yang mencakup keseluruhan, kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, penerimaan siswa baru.
- 3) Walaupun keseluruhan domain manajemen peningkatan mutu pendidikan didesentralisasikan kepada sekolah-sekolah, diperluaskan regulasi yang mengatur fungsi kontrol pusat terhadap keseluruhan pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab pemerintah.

Dari uraian pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik manajemen sekolah harus meliputi wewenang tanggung jawab, domain manajemen dan regulasi yang mengatur fungsi kontrol pusat terhadap keseluruhan pelaksanaan kewenangan. Sehingga manajemen sekolah harus memiliki karakteristik yang harus dipahami oleh sekolah di dalam menerapkannya.

Karakteristik manajemen sekolah didasarkan *atas input, proses dan output*. Hal ini sesuai dengan pernyataan (Minarti, 2012:58), yang mengatakan: menguraikan karakteristik manajemen sekolah, menggunakan pendekatan system yaitu *input-proses-output* digunakan untuk memandunya. Hal ini didasari oleh pengertian bahwa sekolah merupakan sebuah sistem, sehingga penguraian karakteristik manajemen sekolah harus didasarkan pada *input, proses dan output*.

Berikut ini adalah uraian dari dasar karakteristik manajemen sekolah:

1) *Input Pendidikan*

Input adalah sesuatu kegiatan yang harus tersedia untuk berlangsungnya proses. *Input* manajemen sekolah harus meliputi sebagai berikut:

- a) Memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas
 - b) Sumber daya tersedia dan siap
 - c) Staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi
 - d) Fokus pada pelanggan (khususnya siswa)
 - e) *Input* manajemen
- 2) *Proses*

Di tingkat sekolah, proses meliputi pelaksanaan administrasi. Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki sejumlah karakteristik proses sebagai berikut:

- a) Proses belajar mengajar yang efektifitasnya tinggi
- b) Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat
- c) Lingkungan sekolah yang aman dan tertib
- d) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif
- e) Sekolah memiliki budaya mutu
- f) Sekolah memiliki tim kerja yang kompak, cerdas, dan dinamis

- g) Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian)
- h) Partisipasi stakeholder yang tinggi
- i) Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen
- j) Sekolah memiliki kemauan untuk berubah
- k) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan
- l) Meliki komunikasi yang baik
- m) Sekolah memiliki akuntabilitas
- n) Sekolah memiliki sustainabilitas

3) *Output yang diharapkan*

Output pendidikan dinyatakan tinggi jika prestasi sekolah tinggi dalam hal berikut ini:

- a) *Output* berupa prestasi akademik antara lain: nilai hasil ujian, hasil ANBK, prestasi lomba-lomba akademik.
- b) *Output non-akademik*, misalnya keingintahuan yang tinggi, harga diri kejujuran, kerja samam yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan, kerajinan prestasi lomba olahraga, kesenian dan kepramukaan.

Dari uraian pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa karakteristik manajemen sekolah meliputi suatu usaha yang dilakukan oleh pihak sekolah untuk meningkatkan kinerja pendidikan dengan berdasarkan pada *input*, proses dan *output*.

c. Fungsi Manajemen Sekolah

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara cara untuk mencapai tujuan tersebut. Sebagaimana disampaikan oleh T Hani Handoko (2005) menjelaskan bahwa:

“Perencanaan (*planning*) adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijakan proyek, program, prosedur, metode, dan

sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan”.

T. Hani Handoko (2005), mengatakan terdapat empat tahap dalam perencanaan yaitu :

- a) menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan
- b) merumuskan keadaan saat ini
- c) mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan
- d) mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian pada dasarnya merupakan upaya untuk melengkapi rencana rencana yang telah dibuat dengan susunan organisasi pelaksanaannya dan bagaimana semua itu mampu dilaksanakan dengan pembagian tugas dengan akhirnya target yang dapat tercapai dengan baik.

3) Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan dan dapat terlaksana dengan baik, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar karyawan dapat melaksanakan tugas dengan maksimal sesuai dengan tugas dan peran serta tanggung jawab yang sudah diberikan.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Kata pengawasan bisa menjurus pada tindakan pengoreksian, sebagaimana penjelasan dari T. Hani Handoko (2005), yaitu

“Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis

untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.”

Beberapa pendapat ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan adalah proses pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya agar dapat sesuai dengan dengan rencana dan pada akhirnya memastikan apakah tujuan organisasi tercapai secara baik atau tidak.

Uraian dari beberapa pendapat di atas, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa fungsi fungsi manajemen ini berkaitan satu dengan yang lainnya, maka ketika fungsi tersebut berjalan maka akan terjadinya proses manajemen yang mana proses manajemen ini tindakan interaksi satu individu dengan individu lainnya dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Maka pada proses manajemen sekolah fungsi fungsi ini harus berjalan dengan baik agar semua proses pendidikan dapat terlaksana dengan baik sesuai fungsinya. Semua kegiatan kegiatan disekolah dapat terorganisir dengan baik.

d. Bidang Manajemen Sekolah

Pada suatu organisasi apalagi organisasi sekolah, mempunyai bagian yang akan menjadi suatu komponen dalam melaksanakan suatu rencana yang sudah ditetapkan secara bersama. Bagian tersebut menjadi bidang manajemen sekolah yang sebagian besar terdiri dari hal-hal berikut ini:

1) Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinyu terhadap seluruh peserta didik (dalam lembaga pendidikan yang bersangkutan) agar dapat mengikuti proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Manajemen kesiswaan juga merupakan proses pengurusan segala hal yang berkaitan dengan siswa mulai dari penerimaan peserta didik hingga keluarnya peserta didik dari suatu sekolah.

Fungsi pendidikan nasional yaitu mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Ini dilaksanakan di manajemen

kesiswaan karena dalam manajemen kesiswaan terdapat pembinaan terhadap siswa sesuai dengan fungsi pendidikan nasional. Pada bidang ini seluruh kegiatan siswa mulai dari pendisiplinan siswa dan sikap serta perilaku di laksanakan oleh bagian kesiswaan. Dalam manajemen kesiswaan terdapat empat prinsip dasar yaitu :

- a) Siswa harus diperlakukan sebagai subyek dan bukan obyek, sehingga harus didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan mereka.
- b) Kondisi siswa sangat beragam, ditinjau dari kondisi fisik, kemampuan intelektual, sosial, ekonomi, minat dan seterusnya. Siswa memerlukan wahana kegiatan yang beragam. Sehingga setiap siswa memiliki wahana untuk berkembang secara optimal.
- c) Siswa hanya termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan.
- d) Pengembangan potensi siswa tidak hanya menyangkut ranah kognitif, tetapi juga ranah afektif, dan psikomotor.

Prinsip dasar diatas menjadi patokan utama bagi manajemen untuk membina siswa dengan perbedaan yang mereka miliki.

2) Manajemen Ketenagakerjaan/Personalia

Manajemen ketenagakerjaan adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan tenaga kependidikan untuk mencapai sasaran perorangan

Manajemen ketenagakerjaan sangat diperlukan karena

manajemen ketenagakerjaan sangat diperlukan karena manajemen ketenagakerjaan dapat diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan tenaga kependidikan dalam upaya mencapai tujuan individual maupun organisasi. Manajemen ketenagakerjaan ini lebih berfokus pada pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah dan semua yang berhubungan dengan penerimaan dan pemutusan hubungan kerja serta kinerja yang dikerjakan oleh manajemen ketenagakerjaan.

3) Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan adalah kegiatan pengadaan dan pengelolaan dana keuangan yang memadai untuk kebutuhan pembangunan maupun kegiatan rutin operasional di sekolah, serta cara sekolah mengadministrasikan dana tersebut dan cara melakukan pengawasan pengendalian serta pemeriksaan atas penggunaan dana tersebut, serta diperhatikan pula faktor akuntabilitas dan transparansi setiap penggunaan keuangan baik yang bersumber dari, pemerintah, masyarakat, donator maupun sumber- sumber yang lainnya.

4) Manajemen Saran dan Prasarana

Sarana pendidikan adalah semua peralatan atau perlengkapan yang digunakan digunakan dalam proses belajar mengajar dan dapat menunjang untuk kegiatan tersebut,

seperti, gedung, kelas, meja , kursi dan alat lainnya. Sedangkan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses belajar mengajar, seperti, taman, kebun, lapangan dan lain sebagainya. Sarana prasaran juga sering disebut dengan fasilitas atau perlengkapan sekolah.

Manajemen sarana prasarana menurut mulyono adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu terhadap benda benda pendidikan, agar senantiasa siap dipakai dalam proses belajar mengajar. Adapun manajemen sarana prasaran menurut Rohiat adalah kegiatan yang mengatur untuk mempersiapkan segala peralatan/materi bagi terselenggaranya proses pendidikan di sekolah. Beberapa deskripsi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sarana prasarana merupakan keseluruhan proses perencanaan pengadaan, pendayagunaan, dan pengawasan sarana dan prasarana yang digunakan agar tujuan pendidikan disekolah dapat tercapai efektif dan efisien.

5) Manajemen Hubungan Masyarakat

Hubungan masyarakat dapat diartikan sebagai kegiatan yang direncanakan menyangkut itikad baik, rasa simpati, saling mengerti untuk menegeroleh pengakuan penerimaan, dan dukunngan masyarakat melalui komunikasi untuk

mendapatkan kesepakatan bersama. Komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian pesan dari satu individu/ sumber ke pada orang lain.

Manajemen hubungan masyarakat pendidikan disebut sebagai manajemen komunikasi pendidikan, yang dapat diartikan sebagai kegiatan hubungan antara sekolah dengan masyarakat sekolah, yang berisis tentang penyampaian informasi dan kerja sama demi berlangsungnya kegiatan dan keberadaam sekolah tersebut.

6) Manajemen Ketatausahaan dan Sistem Informasi

The Liang Gie (1998:16), merumuskan pengertian tatausaha sebagai “segenap rangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, mengolah, mengganda, mengirim, dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam setiap organisasi”. Manajemen ketatausahaan dan sistem informasi adalah kegiatan menghimpun segala keterangan yang diperlukan organisasi keumidan mencatat berbagai keterangan baik dalam bentuk tulisan maupun audio visual secara manual maupun elektronik sehingga dapat dibaca, dikirim,dan disimpan, serta mengolah berbagai keterangan keterangan yang telah dihimpun untuk dapat disajikan sebagai informasi yang bermanfaat bagi keberlangsungan disetiap kegiatan sekolah.

Uraian dari beberapa pendapat di atas, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa bidang manajemen ini berkaitan satu dengan yang lainnya, maka antara bidang yang satu dengan bidang yang lain akan saling mempengaruhi supaya proses manajemen dapat berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Maka pada proses manajemen sekolah masing-masing bidang harus berjalan dengan baik agar semua proses pendidikan dapat terlaksana dengan baik sesuai fungsinya. Sehingga semua kegiatan kegiatan di sekolah dapat terorganisir dengan baik.

e. Tujuan dan Manfaat Manajemen Sekolah

Tujuan utama penerapan manajemen sekolah pada intinya adalah untuk penyeimbangan serta penyempurnaan struktur kewenangan antara sekolah, pemerintah daerah pelaksanaan proses dan pusat sehingga manajemen menjadi lebih efisien. Setelah melihat tujuan utama manajemen sekolah dapat merujuk pada tujuan secara umum pada manajemen sekolah. Hal ini sesuai dengan pernyataan (Sri Minarti, 2015:69) yang mengatakan:

“Tujuan secara umum manajemen sekolah yaitu suatu usaha untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui perintah dari kepala sekolah, pemberian wewenang yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah dan mendorong partisipasi warga sekolah serta masyarakat untuk meingkatkan mutu pendidikan”.

Informasi mengenai tujuan manajemen sekolah secara umum sesuai dengan pernyataan Kustini Hardi yang dikutip Sri Minarti

(2015:69). Mengatakan bahwa tujuan manajemen sekolah adalah:

- a) Mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru dan unsur komite sekolah dalam aspek manajemen sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah
- b) Mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru dan unsur komite sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran yang aktif dan menyenangkan, baik di sekolah maupun di lingkungan.
- c) Mengembangkan peran serta masyarakat yang lebih aktif dalam masalah umum persekolahan dari unsur komite sekolah dalam memantu peningkatan mutu sekolah.

Manajemen sekolah dikatakan dapat bermanfaat apabila terdapat empat sumber daya yang harus didesentralisasikan yang pada hakikatnya merupakan inti dan isi dari manajemen sekolah, sesuai dengan pernyataan Sri Minarti (2025:70). Yang mengemukakan manfaat manajemen sekolah yaitu:

- a) Kekuasaan harus didesentralisasikan ke sekolah-sekolah secara langsung, yaitu melalui dewan sekolah.
- b) Pengetahuan juga harus didesentralisasikan sehingga sumber daya manusia di sekolah mampu memberikan kontribusi yang berarti bagi kinerja sekolah
- c) Informasi harus didistribusikan ke seluruh konstituen sekolah bahkan keseluruhan stakeholders
- d) Penghargaan bisa berupa fisik maupun non fisik yang semuanya didasarkan atas prestasi kerja

Dari uraian beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari manajemen sekolah yaitu sebagai bentuk peningkatan efisiensi dalam mengelola sumber daya serta partisipasi masyarakat. Untuk manfaat dari manajemen sekolah yaitu semua usaha yang dilakukan untuk peningkatan mutu pendidikan akan tersalurkan kepada sekolah bahkan keseluruhan *stakeholders*.

B. Manajemen Strategi

Syafi'I (2001 :153-157) menjelaskan bahwa strategi berasal dari kata Yunani "strategos", yang berasal dari kata Stratos berarti militer dan Aq yang artinya pemimpin. Strategi dalam konteks awalnya ini diartikan sebagai generalship atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang. Setiawan (1999:8) Secara khusus, strategi adalah penempatan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dengan mengikat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai

Sudarya (2020 :8) menjelaskan bahwa Manajemen Strategi (*Strategic Management*) diartikan sebagai kegiatan pengelolaan, penataan, pemberdayaan organisasi dengan melibatkan sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi untuk mencapai sasaran atau tujuan jangka panjang. Sebagai suatu seni dan ilmu dari pembuatan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating).

Manajemen strategi mengandung dua hal penting:

1. Terdiri atas tiga macam proses manajemen ; pembuatan strategi, penerapan strategi, dan pengawasan strategi.
2. Berfokus pada penyatuan atau penggabungan (integrasi) aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan akutansi dan operasional organisasi/lembaga.

Manajemen strategi merupakan rasionalisasi yang komprehensif tentang isu-isu yang dihadapi oleh eksekutif dalam kepemimpinannya dimasa depan serta merupakan integrasi filosofis manajemen yang paling akurat menuju kesatuan dan pendekatan terhadap kewajiban-kewajiban kepemimpinan yang sifatnya organisasional (Tourenghau, 1981) yang dikutip dari modul karangan Sudarya (2022).

Manajemen strategi membahas hubungan antara organisasi dengan lingkungannya, baik lingkungan internal maupun eksternal. Memberi petunjuk tentang bagaimana menanggulangi/menghadapi perubahan yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal. Dibahas juga tentang bagaimana cara mempengaruhi lingkungan agar organisasi/lembaga dapat mengendalikan arah perjalanan menuju target atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen Strategi adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai kepada implementasi garis depan, sehingga tujuan dan sasaran tercapai. Sasaran manajemen strategik adalah untuk meningkatkan kualitas organisasi, efisiensi penganggaran, optimalisasi sumber daya, kualitas evaluasi program dan pemantauan kinerja, serta kualitas pelaporan. Garry Hamel dan C.K Prahalad, professor dari London Business School dan University of Michigan yang dikutip dari Purnomo (1999:12) mengungkapkan bahwa fungsi manajemen strategi yang sebenarnya bukanlah menggabung-gabungkan sumberdaya-sumberdaya dengan peluang-peluang, tetapi yang lebih penting adalah menentukan sasaran-sasaran yang jauh

membentang menjangkau masa depan melebihi apa-apa yang diyakini oleh para manajer perusahaan dalam kondisi normal.

Beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah kegiatan pengelolaan, penataan, pemberdayaan organisasi yang efektif dan efisien dengan melibatkan sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi untuk mencapai sasaran atau tujuan jangka panjang.

C. Perencanaan Strategi

1. Pengertian Perencanaan

Perencanaan menurut Bintaro Tjokroaminoto adalah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan menurut Handoko yang dikutip dari Usman(2014 : 60) meliputi (1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi. (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, system, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Beberapa pengertian perencanaan di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan atas sejumlah pilihan mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki.

2. Tujuan perencanaan

Setiap kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan perlu membuat perencanaan yang matang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Albert

Silalahi (1987: 167), menjelaskan bahwa tujuan perencanaan adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan adalah jalan atau cara untuk mengantisipasi dan merekam perubahan (a way to anticipate and offset change).
- b. Perencanaan memberikan pengarahan (direction) kepada administrator-administrator maupun non-administrator.
- c. Perencanaan juga dapat menghindari atau setidaknya tidaknya memperkecil tumpang-tindih dan pemborosan (wasteful) pelaksanaan aktivitas-aktivitas.
- d. Perencanaan menetapkan tujuan-tujuan dan standar-standar yang akan digunakan untuk memudahkan pengawasan.

3. Ruang Lingkup Perencanaan

Ruang lingkup perencanaan menurut Usman (2014:65) meliputi :

a. Perencanaan dari Dimensi Waktu

Adapun perencanaan dari dimensi waktu meliputi :

- 1) Perencanaan Jangka Panjang (*Long Term Planning*)
Perencanaan ini meliputi jangka waktu 10 tahun ke atas. Dalam perencanaan ini ditampilkan sasaran-sasaran yang bersifat proyeksi atau perspektif atas keadaan ideal yang diinginkan dan pencapaian keadaan yang bersifat fundamental.
- 2) Perencanaan Jangka Menengah (*Medium Term Planning*)
Perencanaan ini meliputi jangka waktu umumnya lima tahun. Perencanaan jangka menengah ini merupakan penjabaran atau uraian perencanaan jangka Panjang yang bersifat kuantitatif.
- 3) Perencanaan Jangka Pendek (*Short Term Planning*)
Jangka waktunya kurang maksimal satu tahun.

b. Perencanaan dari Dimensi Spasial

Perencanaan dilihat dari dimensi spasial adalah perencanaan yang memiliki karakter yang terkait dengan ruang dan batasan wilayah. Dari dimensi spasial ini dikenal perencanaan nasional, perencanaan regional, dan perencanaan tata ruang atau tata tanah.

1) Perencanaan Nasional

Proses penyusunan perencanaan berskala nasional sebagai konsensus dan komitmen seluruh rakyat Indonesia yang terarah, terpadu, menyeluruh untuk mencapai masyarakat yang adil dan

makmur, memperhitungkan dan memanfaatkan sumber daya nasional dan memerhatikan perkembangan internasional. Contoh, Propenas dan perencanaan pendidikan di Indonesia.

2) Perencanaan Regional

Pilihan antarsektor dan hubungan antarsektor dalam suatu wilayah (daerah) sehingga disebut juga sebagai perencanaan daerah atau wilayah. Contoh, Propeda dan perencanaan pendidikan di provinsi/kabupaten/kota.

3) Perencanaan Tata Ruang

Perencanaan yang mengupayakan pemanfaatan fungsi kawasan tertentu, mengembangkannya secara seimbang, baik secara ekologis, geografis, maupun demografis. Contoh: perencanaan tata kota, perencanaan permukiman, perencanaan kawasan, perencanaan daerah transmigrasi, dan proyek-proyek.

c. Perencanaan dari Dimensi Tingkatan Teknis Perencanaan

1) Perencanaan Makro

Perencanaan makro adalah perencanaan tentang ekonomi dan nonekonomi secara internal dan eksternal. Pada setiap perencanaan pembangunan pendidikan nasional, sebelum dirumuskan secara rinci dalam perencanaan sektoral dan regional, maka diperlukan perencanaan makro yang menggambarkan kerangka makro pendidikan berinteraksi satu sama lainnya.

2) Perencanaan Mikro

Perencanaan mikro pendidikan adalah perencanaan yang disusun dan disesuaikan dengan kondisi otonomi daerah bidang pendidikan yang serung disebut juga pemetaan pendidikan. Tujuan pemetaan sekolah untuk mengetahui keadaan lengkap sekolah, dan menata kembali jaringan persekolahan dengan permukiman penduduk secara lebih baik sehingga sekolah dapat dimanfaatkan, seefisien dan

sefektif mungkin. Perencanaan pendidikan di daerah dengan pemetaan sekolah dapat disajikan di dalam tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Perencanaan Pendidikan dengan pemetaan sekolah

No	Variabel	Tingkat Sekolah SD/SMP/SMU/SMK
1.	Sekolah	a. Perluasan kesempatan belajar b. Penggabungan sekolah
2.	Guru	a. Kebutuhan guru b. Pemindeahan guru c. Pemindeahan kepala sekolah

3) Perencanaan Sektoral

Perencanaan sektoral adalah kumpulan program dan kegiatan pendidikan yang mempunyai persamaan ciri dan tujuan. Contohnya perencanaan pendidikan local/provinsi/kabupaten/kota.

4) Perencanaan Kawasan

Perencanaan kawasan adalah perencanaan yang memperhatikan keadaan lingkungan kawasan tertentu sebagai pusat kegiatan dengan keunggulan komparatif dan kompetitif tertentu. Contohnya perencanaan pendidikan kawasan Indonesia Timur.

5) Perencanaan Proyek

Perencanaan proyek adalah perencanaan operasional yang menyangkut operasional kebijakan dan pembangunan dalam rangka mencapai sasaran sector dan tujuan pembangunan. Contohnya Perencanaan Proyek Unit Sekolah Baru Sekolah Menengah Kejuruan.

3. Pengertian Strategi

Strategi menurut beberapa pakar ahli dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Menurut Prof. Dr. Onong Uchjana efendi, MA (1992, hlm. 32) strategi pada hakekatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya memebrikan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.
- 2) Menurut Muhammad Fathi (2008, hlm.35-39) menjelaskan bahwa strategi adalah sekumpulan pemahaman dan petunjuk untuk menjadi landasan kerja yang telah ditentukan

Jika dicermati konsepsi pengertian strategi sebagaimana rumusan yang ditawarkan oleh beberapa ahli di atas mencakup aspek-aspek manajemen. Sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi adalah sekumpulan pemahaman dan ketentuan yang dijadikan dasar, peta jalan organisasi dalam mengoperasionalkan sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, dan petunjuk praktis bagaimana taktik operasional organisasi dalam mencapai tujuan.

4. Ciri-Ciri Strategi

Menurut Sondang P. Siagian (1985) dalam buku *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi* menyebutkan ciri-ciri strategi yang baik sebagai berikut:

- 1) Strategi sebagai keputusan jangka panjang harus ejals menyebutkan kerja sama antar komponen organisasi baik mengenai ruang lingkup pemanfaatan sumber daya organisasi untuk menciptakan keunggulan.

- 2) Strategi sebagai keputusan jangka panjang dan mendasar harus dapat menggambarkan pencapaian tujuan organisasi lebih berkualitas, efektif dan efisien.
- 3) Strategi organisasi harus dinyatakan dalam pengertian fungsional, jelas batasan kinerja dan tanggung jawabnya antar masing-masing divisi dan komponen.
- 4) Pernyataan strategi harus spesifik sehingga tidak terdapat interpretasi yang berbeda.

Sedangkan Muhammad Fathi (2008 hlm. 37-39) menjelaskan bahwa

ciri-ciri strategi yang efektif antara lain:

- 1) Strategi memiliki indikasi membantu merealisasikan tujuan-tujuan yang telah ditentukan.
- 2) Strategi harus ditulis, sebab strategi-strategi yang hanya diungkapkan saja akan menimbulkan perbedaan-perbedaan.
- 3) Strategi mengandung fleksibilitas tinggi
- 4) Strategi mencerminkan komprehensifitas, kesempurnaan dan kejelasan.
- 5) Perubahan strategi dapat karena adanya perubahan-perubahan tujuan lembaga atau perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan lembaga yang sifatnya fundamen.
- 6) Komunikasi dan kerjasama di lembaga harus berjalan dengan baik
- 7) Strategi harus sejalan dengan kegiatan-kegiatan lainnya

Berdasarkan penjelasan ciri-ciri strategi yang baik oleh kedua ahli di atas bahwa sebenarnya perumusan strategi adalah rangkaian proses hasil analisis organisasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi dalam menjalankan program atau kebijakan organisasi yang berkualitas

Maka dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri strategi yang baik adalah berupa perencanaan yang jelas, pemanfaatan sumber daya manusia, dan tanggung jawab yang saling mendukung.

D. Koordinasi

1. Pengertian Koordinasi

Koordinasi menurut Chung & Mengginson yang dikutip dari Usman (2014 :408) dapat didefinisikan sebagai proses motivasi, memimpin, dan mengomunikasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Sutisna mendefinisikan koordinasi sebagai proses mempersatukan sumbangan-sumbangan dari orang-orang, bahan, dan sumber-sumber lain kearah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan. Koordinasi merupakan salah satu fungsi manajemen.

Berdasarkan beberapa pendapat pakar dapat ditarik kesimpulan bahwa koordinas merupakan proses memadukan, menyinkronkan dan menyederhanakan pelaksanaan tugas-tugas yang teroisah untuk mencapai tujuan tertentu.

2. Jenis-jenis Koordinasi

★ Koordinasi kegiatan manajemen Pendidikan dalam Usman (2011 : 416) dibagi menjadi 3 jenis yaitu :

a) Koordinasi Vertikal

Koordinasi vertical adalah koordinasi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada atasannya dan atau kepada bawahannya. Misalnya, koordinasi kepala sekolah dengan kepala Dinas Pendidikan dan atau bawahannya.

b) Koordinasi Fungsional

Kordinasi fungsional adalah koordinasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan kepala sekolah lainnya yang tugasnya saling berkaitan berdasarkan asas fungsionalisasi. Koordinasi fungsional dibedakan menjadi tiga yaitu:

c) Koordinasi Fungsional Horizontal

Koordinasi ini dilakukan oleh kepala sekolah dengan kepala sekolah lainnya yang setingkat. Misalnya, Kepala SMPN 1 dengan kepala SMPN 2.

d) Koordinasi Fungsional Diagonal

Koordinasi ini dilakukan oleh kepala sekolah dengan kepala sekolah lain yang lebih rendah atau lebih tinggi tingkatannya. Misalnya, kepala sekolah SMPN 1 dengan kepala SD 57 atau dengan stafnya.

e) Koordinasi Fungsional Teritorial

Koordinasi ini dilakukan kepala sekolah dengan pejabat atau kepala sekolah lain yang berada dalam wilayah tertentu di mana semua urusan yang ada dalam wilayah tersebut menjadi kewenangan dan tanggung jawab kepala sekolah bersangkutan selaku penguasa atau penanggung jawab tunggal. Misalnya Kepala SMP Percobaan dengan kepala-kepala SMP target di kabupaten X.

f) Koordinasi Institusional

Koordinasi ini dilakukan kepala sekolah dengan beberap isntansi yang mengenai satu urusan tertentu yang bersangkutan. Misalnya urusan

kepegawaian, kepala sekolah melakukan koordinasi dengan kepala Badan kepegawaian Daerah dan Kepala Badan Diklat Daerah.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa jenis koordinasi terdapat beberapa di antaranya yaitu koordinasi antara atasan dengan bawahan, koordinasi antara pimpinan dengan pimpinan yang lain atau teman sejawat dan koordinasi antara pimpinan dengan lembaga.

3. Karakteristik Koordinasi yang efektif

Usman (2011:418) menjelaskan bahwa karakteristik koordinasi yang efektif antara lain:

- 1) Tujuan berkoordinasi tercapai dengan memuaskan semua pihak terkait
- 2) Koordinator sangat proaktif dan stakeholder kooperatif
- 3) Tidak ada yang mementingkan diri sendiri atau kelompoknya (egosektoral)
- 4) Tidak terjadi tumpang tindih tugas
- 5) komitmen semua pihak tinggi
- 6) Informasi keputusan mengalir cepat ke semua pihak yang akan ada dalam sistem jaringan koordinasi
- 7) Tidak merugikan pihak-pihak yang mengkoordinasi
- 8) Pelaksanaan tepat waktu
- 9) semua masalah terpecahkan
- 10) Tersedianya laporan tertulis yang lengkap dan rinci oleh masing-masing stakeholder

Dari uraian di atas dapat peneliti menyimpulkan bahwa karakteristik koordinasi yang efektif yaitu suatu proses yang di dalamnya telah melakukan kerja sama yang merupakan konsep kesatuan tindakan yang dilakukan secara teratur dan tanggung jawab terletak pada pimpinan.

E. Sekolah Model Kampus

Sekolah merupakan suatu tempat di mana tempat tersebut digunakan oleh orang untuk saling berhubungan dan berinteraksi, sebagaimana penjelasan dari (Wayne dikutip dalam Soebagio Atmodiwiro, 2000:37) yaitu “sekolah adalah sistem interaksi sosial suatu organisasi keseluruhan terdiri atas interaksi pribadi terkait bersama dalam suatu hubungan *organic*”. Informasi mengenai sekolah sebagai satuan pendidikan yang menyelenggarakan kegiatan belajar. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang No. 2 tahun 1989 yang berbunyi: sekolah adalah satuan pendidikan yang berjenjang dan berkesinambungan untuk menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar.

Daryanto (1997:544), mengatakan “sekolah adalah bangunan atau lembaga untuk belajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran”. “Sekolah juga merupakan lingkungan kedua tempat anak-anak berlatih dan menumbuhkan kepribadiannya”. (Zanti Arbi dikutip dalam Made Pidarta, 1997:171).

Pada tanggal 16 mei 2005 diterbitkan peraturan pemerintah (PP) nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan. Dengan PP 19/2005 itu, semua sekolah di Indonesia diarahkan dapat menyelenggarakan pendidikan yang memenuhi standar nasional. pendidikan standar wajib dilakukan oleh sekolah, delapan standar tersebut setahap demi setahap harus bisa dipenuhi oleh sekolah. Secara berkala sekolah pun diukur pelaksanaan delapan standar itu melalui akreditasi sekolah.

Berdasarkan dari beberapa teori di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sekolah adalah bagian integral dari suatu masyarakat yang berhadapan dengan kondisi nyata yang terdapat dalam masyarakat pada masa sekarang dan sekolah juga merupakan alat untuk mencapai pendidikan yang bermutu dan memenuhi standar nasional pendidikan

Model adalah representasi dari suatu objek, benda, atau ide-ide dalam bentuk yang disederhanakan dari kondisi atau fenomena alam. Model berisi informasi-informasi tentang suatu fenomena yang dibuat dengan tujuan untuk mempelajari fenomena sistem yang sebenarnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan (Mahmud Achmad, 2008:1), yang mengatakan: model dapat merupakan tiruan dari suatu benda, sistem atau kejadian yang sesungguhnya yang hanya berisi informasi-informasi yang dianggap penting untuk ditelaah.

Mahmud Achmad (2008: 2) mengungkapkan pendapat yaitu “bentuk model secara umum ada empat, yaitu model sistem, model mental, model verbal, dan model matematika.”

1. Model sistem adalah alat yang kita gunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang sistem tanpa melakukan percobaan. Sebagai contoh sebuah model dari perilaku seseorang untuk mengatakan bahwa dia orang “baik”. Model ini membantu kita untuk menjawab pertanyaan bagaimana dia akan bereaksi apabila kita bertanya padanya.
2. Model mental adalah model-model untuk sistem teknik yang berdasarkan pada pengalaman dan perasaan. Sebagai contoh bagaimana mengendarai sebuah mobil merupakan sebagian dari pengembangan mental model dari sifat-sifat mengemudi mobil.
3. Model verbal adalah sebuah model perilaku sistem pada kondisi yang berbeda dideskripsikan dengan kata-kata. Sebagai contoh apabila suku bank naik, maka tingkat pengangguran akan naik.
4. Model matematika yaitu dimana kita menghubungkan antara besaran (jarak, arus, aliran pengangguran dan lain sebagainya) yang dapat kita amati pada sistem, dideskripsikan sebagai hubungan

matematikal dalam model. Sebagai contoh, kebanyakan hukum-hukum alam adalah model matematika, seperti sistem masa titik hukum Newton dari gerakan memberikan hubungan antara gaya dan kecepatan. Untuk sistem resistor, hukum ohm mendeskripsikan hubungan antara arus dan tegangan.

Berdasarkan dari beberapa teori di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa model adalah suatu ide atau cara-cara yang digunakan untuk melaksanakan suatu kegiatan.

Pada awal mulanya, kata *kampus* hanya ditujukan untuk daerah yang luas atau lapangan. Kemudian pada abad ke-18 kata *kampus* digunakan untuk menggambarkan sebuah universitas *Collage Of New Jersey* yang sekarang berganti nama menjadi *Princeton University*. Dan ketika masuk abad ke-20 barulah kata *kampus* dikembangkan menjadi makna sebuah universitas atau perguruan tinggi. Namun masih ada juga yang menggunakan kata *kampus* untuk menyebutkan tempat yang luas atau bangunan yang luas, baik itu bangunan untuk proses belajar-mengajar atau bangunan yang lainnya. Dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) kata *kampus* daerah lingkungan bangunan utama perguruan tinggi (universitas, akademi) tempat semua kegiatan belajar-mengajar dan administrasi berlangsung. Sedangkan menurut Wikipedia, kata *kampus* berasal dari bahasa latin, yaitu *campus* yang berarti “lapangan luas”, “tegal”.

Dalam pengertian modern, *kampus* berarti, sebuah kompleks atau daerah tertutup yang merupakan kumpulan gedung-gedung universitas atau perguruan tinggi. Bisa pula berarti sebuah cabang dari pada universitas sendiri. Misalkan Universitas Indonesia di Jakarta, Indonesia memiliki ‘*kampus*

Salemba' dan 'kampus Depok', atau Universitas Bunda Mulia memiliki 'kampus Lodan'. Beberapa definisi kampus di atas dapat peneliti simpulkan bahwa kata kampus itu sebenarnya berasal dari kata latin *campus* yang sudah di Inggris-kan menjadi Campus yang berarti 'bangunan' dari sebuah institusi seperti perguruan tinggi dan akademi guna untuk proses kegiatan belajar-mengajar.

Di Indonesia, umumnya istilah kampus itu identik dengan sebuah perguruan tinggi atau sekolah-sekolah akademi. Baik itu perguruan tinggi negeri atau perguruan tinggi swasta. Biasanya kampus itu tidak digunakan untuk proses belajar-mengajar saja. Tetapi kampus itu meliputi seluruh bangunan yang ada di kompleks perguruan tinggi tersebut. Seperti bangunan kantor administrasi, gedung kemahasiswaan, perpustakaan, masjid, bahkan kantin pun juga tergolong kampus, jika masih berada dalam kompleks kampus tersebut.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa sekolah model sistem kampus adalah sekolah dengan lokasi letaknya yang saling berdekatan. Bahkan antar sekolah tersebut masih satu pintu dengan menerapkan sistem manajemen semi mandiri atau bersama. Dalam arti semua pengelolaan kegiatan dilaksanakan secara bersama namun ada beberapa hal yang memang harus dilaksanakan secara mandiri oleh sekolah tersebut.

F. Mutu Sekolah

1. Pengertian Mutu

Pengertian mutu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, yang

dikutip oleh Onisimus Amtu, dijelaskan arti dari mutu adalah “ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf, atau derajat berupa kepandaian kecerdasan, kecakapan, dan sebagainya. Selain itu, juga terdapat beberapa definisi dari beberapa ahli tentang definisi mutu ini. Menurut Philip B. Crosby, mutu adalah kesesuaian dengan apa yang disyaratkan atau distandarkan. Secara sederhana sebuah produk dikatakan berkualitas/bermutu apabila produk tersebut sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan, yang meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.

Menurut W. Edward Deming, mutu adalah “kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.” Sebuah produk dikatakan bermutu jika produk tersebut sesuai dengan kebutuhan konsumen atau pelanggan, sehingga dapat memberikan kepuasan dari pelanggan terhadap produk tersebut. *Noer Rohmah dan Zainal Fanani, Pengantar Manajemen Pendidikan (Malang: Madani, 2017), 205.*

Menurut W. Edward Deming, mutu adalah “kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.” Sebuah produk dikatakan bermutu jika produk tersebut sesuai dengan kebutuhan konsumen atau pelanggan, sehingga dapat memberikan kepuasan dari pelanggan terhadap produk tersebut.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa mutu sekolah adalah sesuatu yang sesuai dengan standar atau persyaratan yang dapat dimanfaatkan atau digunakan untuk memnuhi kebutuhan pelanggan

atau memberikan kepuasan pelanggan yang berupa siswa yang diperoleh melalui manajemen yang baik dan berkelanjutan.

2. Karakteristik Mutu

Karakteristik mutu menurut Usman memiliki 13, meliputi :

- a. Kinerja (*Performance*), berkaitan dengan aspek fungsional sekolah. Misalnya kinerja guru dalam mengajar baik, memeberikan penjelasan yang meyakinkan ,sehat dan rajin mengajar,dan menyiapkan bahan pelajaran yang lengkap. Pelayanan administratif dan edukatif baik yang ditandai oleh hasil belajar yang tinggi, lulusan banyak, putus sekolah sedikit, lulus tepat waktu banyak.
- b. Waktu wajar (*timeliness*), selesai dengan waktu yang wajar. Misalnya: guru memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, batas waktu pemberian pekerjaan rumah wajar, waktu untuk naik pangkat wajar.
- c. Handal (*reability*). Misalnya: pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan dari tahun ke tahun, guru bekerja dari tahun ke tahun.
- d. Daya tahan (*durability*). Misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan, siswa dan gurutidak putus asa dan selalu sehat.
- e. Indah (*aesthetics*). Misalnya: interior dan eksterior sekolah ditata dengan baik, taman yang ditanami bunga yang menarik dan terpelihara dengan baik, guru membuat media pendidikan yang menarik, warga sekolah berpenampilan rapi.
- f. Hubungan manusia (*personal interface*): menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme.
- g. Mudah penggunaannya (*easy of use*). Sarana prasarana dipakai. Misalnya: aturan-aturan mudah diterapkan. Buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu. Penjelasan guru dikelas mudah dimengerti siswa.
- h. Bentuk khusus (*feature*): keunggulan tertentu. Misalnya ada sekolah yang unggul dengan kegiatan ekstrakurikuler nya.
- i. Standar tertentu (*conformance to spesification*): memenuhi standar tertentu. Misalnya: sekolah sudah terakreditasi dan mencapai nilai akreditasi A (amat baik), sekolah sudah memenuhi standar minimal ujian nasional.
- j. Konsistensi (*consistency*): kejegan, konstan, stabil. Misalnya: mutu sekolah dari dulu sampai sekarang.
- k. Seragam (*uniform*): tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya: sekolah meneyeragamkan pakaian sekolah dan pakaian dinas. Sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu atau pilih kasih.
- l. Mampu melayani (*serviceability*): mampu meberikan pelayanan prima. Misalnya: sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan sebaik-baiknya. Sekolah mampu

- memberikan pelayanan primanya sehingga semua pelanggan merasa puas.
- m. Ketetapan (*accuracy*): ketetapan dalam pelayanan. Misalnya: sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik mutu antara lain memiliki kinerja, waktu yang wajar, handal, daya tahan, indah, hubungan manusia, mudah penggunaannya, bentuk khusus, standar tertentu, konsistensi, seragam, mampu melayani, dan ketepatan.

3. Syarat-syarat Mutu

Deming mendefinisikan syarat-syarat mutu sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan puncak tidak hanya berkewajiban untuk menentukan kebutuhan *customer* sekarang saja tetapi juga harus mengantisipasi kebutuhan customer yang akan datang.
- b. Mutu ditentukan oleh *customer*
- c. Perlu dikembangkan ukuran-ukuran untuk memiliki efektifitas upaya guna memenuhi kebutuhan *customer*, melalui karakteristik mutu.
- d. Kebutuhan dan kemauan *customer* harus di perhitungkan dalam desain produk atau jasa.
- e. Kepuasan *customer* merupakan syarat yang perlu bagi mutu dan selalu jadi tujuan proses untuk menghasilkan produk atau jasa.
- f. Mutu juga harus dapat menentukan harga produk atau jasa.

4. Ciri-ciri Sekolah yang Bermutu

Merujuk pada pendapat Edward Sallis, sekolah yang bermutu mempunyai ciri sebagai berikut:

- a. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
- b. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
- c. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya.
- d. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik ditingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
- e. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrument untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya.

- f. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas.
- g. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.
- h. Sekolah mendorong orang yang dipandang memiliki kreatifitas, mampu menciptakan kualitas, dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
- i. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.
- j. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
- k. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
- l. Sekolah menempatkan peningkatkan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.

Kelayakan program dan atau satuan pendidikan mengacu pada SNP.

SNP adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu, SNP harus dijadikan acuan guna memetakan secara utuh profil kualitas sekolah/madrasah. Di dalam pasal 2 ayat 1, lingkup SNP meliputi: (1) standar isi; (2) standar proses; (3) standar kompetensi lulusan; (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5) standar sarana dan prasarana; (6) standar pengelolaan; (7) standar pembiayaan; dan (8) standar penilaian pendidikan.

Standar mutu berdasarkan pada Peraturan Pemerintah No. 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang terdiri dari 8 standar, antara lain:

- a. Standar Pengelolaan
Standar pengelolaan untuk satuan pendidikan dasar dan menengah adalah standar pengelolaan pendidikan untuk sekolah / madrasah yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pendidikan agar tercapai efisiensi dan afektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- b. Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan ketrampilan.

c. Standar Isi

Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

d. Standar Proses

Standar Proses adalah standar nasional yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu kesatuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

e. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah kriteria prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

f. Standar Sarana dan Prasarana

Standar Sarana Prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat beribadah, tempat berolah raga, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain dan tempat berekreasi serta sumber lain yang menunjang pembelajaran termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

g. Standar Pembiayaan

Standar Pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan biaya operasi yang berlaku selama satu tahun.

h. Standar Penilaian

Standar Penilaian Pendidikan adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

Berdasarkan dari beberapa teori di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu sekolah adalah keseluruhan ciri atau karakteristik yang ada pada sekolah yang menjadi keunggulan untuk memenuhi harapan atau cita-cita yang sudah direncanakan oleh semua unsur sekolah tersebut.

G. Penelitian Relevan

Peneliti melakukan pencarian penelitian yang relevan dari beberapa sumber, saya menemukan hasil karya penelitian lain yang berhubungan dengan tema yang peneliti angkat yang mirip karena tidak ada yang sama persis,

beberapa penelitian tersebut adalah :

1. Halimah, Siti, dkk dalam Jurnal Dirosah Islamiyah Volume 4 Nomer 3 (2022) melakukan penelitian dengan judul Hubungan Kepemimpinan Visioner terhadap Mutu Layanan Sekolah di SMPN Satu Atap 01 Nanggung Bogor bahwa tujuan penelitian tersebut yaitu untuk mengetahui hubungan kepemimpinan visioner terhadap mutu layanan sekolah di SMPN Satap 01 Nanggung Bogor dan dapat disimpulkan bahwa semakin kuat hubungan kepemimpinan visioner, maka mutu layanan sekolah akan semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan penerapan manajemen sekolah model sistem kampus yang akan dapat meningkatkan mutu sekolah.
2. Iriana, Anas, dkk dalam prosiding dan webinar FKIP UMC (2021) melakukan penelitian dengan judul Kolaborasi Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di UPTD SDN 6 Margadadi bahwa tujuan penelitian tersebut untuk menjelaskan kolaborasi antara manajemen sekolah dengan guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran atau mewujudkan sebuah pembelajaran yang bermakna bagi siswa, sehingga dapat disimpulkan bahwa penerapan kolaborasi antara kepala sekolah dengan guru untuk mewujudkan sebuah mutu pendidikan dan mewujudkan sebuah pembelajaran yang positif bagi siswa. Untuk itu peneliti mengambil hal tersebut karena hampir mirip dengan manajemen sekolah model sistem kampus dalam meningkatkan mutu sekolah, yang membedakan adalah sistem kampus merupakan kolaborasi dengan beberapa sekolah dengan penelitian di atas merupakan manajemen

kolaborasi antara kepala sekolah dan guru.

3. Riyanto, Budi melakukan penelitian dengan judul Kepemimpinan Berbasis Sekolah Satu Atap (Satap) SMP 3 Menden Satu Atap Kradenan Blora (2010), bahwa penelitian tersebut bertujuan untuk mendeskripsikan karakteristik tata ruang, hubungan kerja kepala sekolah dengan guru, dan karakteristik social kepala sekolah. Sehingga dapat disimpulkan dalam Sekolah Satu Atap memerlukan pengelolaan yang berbeda bila dibandingkan dengan sekolah-sekolah pada umumnya. Baik Sekolah Satu Atap dengan satu pengelola maupun dua pengelola akan menerapkan pengelolaan yang pastinya berbeda agar tetap mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Sekolah Satu Atap dibentuk karena beberapa hal, antara lain 1) anak tamatan SD/MI yang belum tertampung pada umumnya bertempat tinggal di daerah terpencil, terisolasi dan terpencar, 2) lokasi SMP yang terlalu jauh untuk dijangkau, dan 3) jumlah peserta didik masih terbatas sehingga kurang cocok bila diterapkan seperti sekolah-sekolah pada umumnya.. Hal tersebut hampir sama dengan manajemen sekolah model sistem kampus hanya satap itu ada pada SD dan SMP sedangkan sekolah model sistem kampus hanya terjadi pada SD saja yang letaknya berdekatan.
4. Taqwimah, Siti, 2018 melakukan penelitian dengan judul manajemen *capacity building* dalam sistem satu atap untuk peningkatan mutu pendidikan (studi kasus di SMP Negeri 4 Satu Atap Tenganan) bahwa tujuan penelitian tersebut yaitu untuk mendeskripsikan perencanaan

(*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), evaluasi (*evaluating*) pengembangan kapasitas (*capacity building*) melalui sistem Satu Atap dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Satu Atap Tenganan. Hal tersebut hampir sama dengan manajemen sekolah model sistem kampus yang mendeskripsikan manajemen dalam meningkatkan mutu sekolah yang harus bekerja sama dengan sekolah yang letaknya saling berdekatan hanya pada sekolah satap di SMP Negeri 4 Satu Atap Tenganan tidak dijelaskan kolaborasi dengan sekolah yang lain. Sehingga dapat disimpulkan, pelaksanaan manajemen sekolah model sistem kampus hampir mirip dengan sekolah satap hanya pada sekolah satap kolaborasi antar sekolah belum terlihat secara nyata.

5. Wahyuni, Tri dkk, 2015 melakukan penelitian dengan judul Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Satu Atap Alian Kabupaten Kebumen, bahwa tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui kinerja guru Satu Atap Alian Kebumen yang rendah, dan untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan Kepala Sekolah Satu Atap Alian Kebumen dalam meningkatkan kinerja guru, dalam hal merencanakan, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik dan melaksanakan tugas tambahan, sehingga dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan oleh sekolah Satu Atap Alian Kebumen yaitu dengan melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan 5 tugasnya yaitu melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing

dan melatih peserta didik, merencanakan pembelajaran dan melaksanakan tugas tambahan. Untuk itu peneliti mengambil hal tersebut karena pelaksanaan manajemen sekolah satu atap hampir mirip dengan sekolah model kampus.

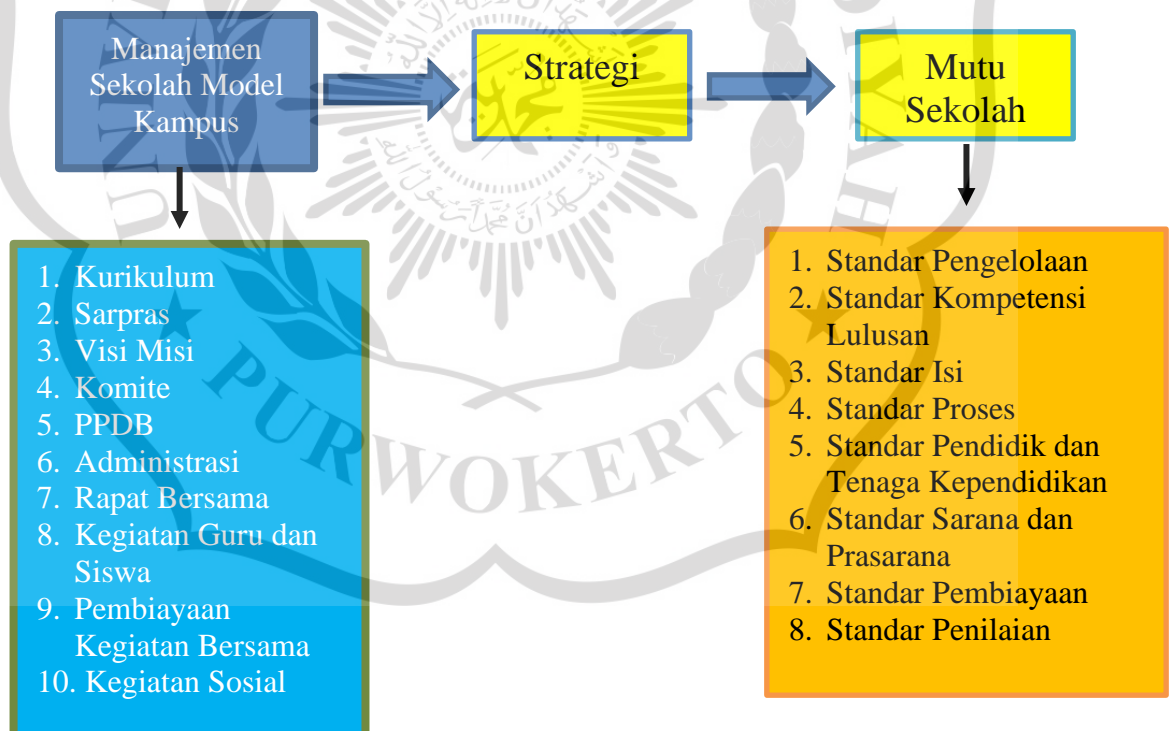
6. Abhisek Panda, 2021 dengan judul "*School Merging*" - *Is It The Only Steping Stone For Achieving The Quality Education?* Jurnal tersebut dimaksudkan untuk menyelidiki kejatuhan sekolah negeri dan alasan di balik penggabungan dan kemungkinan efek buruk berdasarkan parameter yang berbeda. Data yang dikumpulkan dari berbagai pemerintah. Laporan dan studi ini dibatasi dengan sekolah dasar saja. Studi ini membantu Pemerintah. Dan pembuat kebijakan untuk memikirkan kembali proses penggabungan sekolah dari berbagai aspek.

Dari beberapa penelitian sebelumnya yang diambil, dapat ditarik kesimpulan bahwa peneliti mengambil hal tersebut karena melihat bahwa pelaksanaan manajemen sekolah satu atap hampir sama dengan manajemen sekolah kampus, hanya yang membedakan kondisi geografis dan lokasinya yang berbeda. Pada sekolah satu atap hanya terjadi pada sekolah dari jenjang yang berbeda yaitu SD dan SMP yang lokasinya berdekatan, sedangkan sekolah model kampus memiliki jenjang yang sama yaitu sekolah dasar yang lokasinya berdekatan atau bahkan satu pintu. Dan diharapkan dari beberapa sekolah tersebut dapat bekerja sama dalam meningkatkan mutu sekolah secara bersama.

H. Kerangka Pikir

Manajemen sekolah model sistem kampus adalah manajemen semi mandiri, artinya ada beberapa hal yang memang harus dilaksanakan secara bersama dalam sistem perkampusan, seperti kurikulum, sarana dan prasarana, visi misi, kegiatan PPDB, administrasi sekolah, rapat bersama, kegiatan guru dan siswa, dan kegiatan social bersama.

Dari pemaparan di atas peneliti merasa perlu menganalisis strategi pengembangan sekolah kampus di SD Negeri Kampus Petungan Cilacap Selatan. Di bawah ini merupakan gambaran kerangka pikir jika disajikan dalam bentuk gambar berikut:



Gambar 2. 1 Skema Kerangka Pikir