

**PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM PROGRAM
KERJA MAJELIS PENDIDIKAN DAERAH (MPD)
PROVINSI ACEH**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

RAHMAT SHADIQIN

**Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Jurusan Manajemen Dakwah
NIM. 431006030**



**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM-BANDA ACEH
2016 M/1437 H**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry
Darussalam Banda Aceh Sebagai Salah Satu
Beban Studi Program Serjana (S1)
Dalam Ilmu Dakwah**

Oleh

RAHMAT SHADIQIN
Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Jurusan Manajemen Dakwah
NIM : 431 006 030

Disetujui oleh :

Pembimbing Pertama

Pembimbing Kedua

Drs. H. Maimun Ibrahim., MA
NIP. 195309061989031001

Kamaruddin, S.Ag., M.A
NIP. 196904141998031002

SKRIPSI

**Telah Dinilai Oleh Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry
Dan Dinyatakan Lulus Serta Disahkan sebagai
Tugas Akhir Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana S-1 Ilmu Dakwah
Jurusan Manajemen Dakwah (MD)**

Diajukan Oleh

RAHMAT SHADIQIN

NIM: 431006030

Pada Hari/Tanggal

**Rabu, 17 Februari 2016 M
8 Jumadi Awal 1437 H**

di

Panitia Sidang Munaqasyah

Ketua,

Sekretaris,

**Drs. H. Maimun Ibrahim, MA
NIP: 196309061989031001**

**Kamaruddin, S. Ag., M.A
NIP: 196904141998031002**

Anggota I,

Anggota II,

**Dr. Mahmuddin, M.Si
NIP: 197210201997031002**

**Dr. Juhari, M.Si
NIP: 196010081995031001**

Mengetahui

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry,

**Dr. A. Rani, M.Si
NIP: 196312311993031035**

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bawa Naskah Skripsi dengan Judul : ***“Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Program Kerja Majelis Pendidikan Daerah Propinsi Aceh (MPD)”*** adalah hasil karya/tulisan saya sendiri. di dalam SKRIPSI ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya. Apabila ternyata kemudian hari tidak benar (Palsu) saya bersedia dituntut sesuai dengan peraturan dan Undang-Undang yang berlaku di UIN Ar-Raniry.

Banda Aceh, 25 Januari 2016
Yang Membuat Pernyataan

Nama: Rahmat Shadiqin
NIM : 431 006 030
Jur : Manajemen Dakwah

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan syafa'atnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry. Adapun judul yang penulis angkat adalah “*Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pogram Kerja Majelis Pendidikan Daerah Provinsi Aceh (MPD)*”.

Dalam menyelesaikan skripsi ini banyak tantangan dan hambatan yang dihadapi, tetapi itu semua dapat diatasi berkat motivasi dan bantuan dari berbagai pihak yang terkait, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan secara efektif dan efisien sesuai dengan waktu yang direncanakan. Pertama-tama ucapan terimakasih saya sebesar-besarnya kepada kedua orang tua saya, yakni Alm. Meurah Suda dan Nurcaya. Terimakasih buat keduanya yang selama ini telah mendukung, memberi nasehat, doa serta pengorbanan yang tidak mungkin terbalaskan dengan suatu apapun kepada penulis.

Pada kesempatan ini penulis juga ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada keluarga penulis, juga seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini baik moril maupun materil. Karena dalam proses penyelesaian, peneliti tidak hanya mengandalkan kemampuan individu. Oleh sebab itu, di dalam kata pengantar ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Drs. H. Maimun Ibrahim selaku Penasehat Akademik penulis, yang telah memberi bimbingan kepada penulis dalam upaya memperoleh gelar sarjana.
2. Drs. H. Maimun Ibrahim dan Bapak Kamaruddin M.A selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya dan memberikan arahan serta bimbingan kepada saya dalam proses penulisan skripsi sehingga terselesaikan dengan baik dan lancar.
3. Bapak Dr. A. Rani, M.Si. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
4. Bapak Drs. Jailani M.Si selaku ketua jurusan Manajemen Dakwah
5. Seluruh dosen Fakultas Dakwah dan Komunikasi yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan, bimbingan, dan motivasi yang sangat berharga bagi penulis.
6. Sahabat-sahabat seperjuangan MD angkatan 2010 yang juga telah banyak memberikan bantuan, dukungan, dan motivasi untuk penulis. Khususnya sahabat penulis dari MD unit 06, angkatan 2010, feriadi, imran, rahmat adhaha hasibuan, najibullah, saibul asri, syariban, laini dahrina, misra, dan teman-teman seperjuangan mahfud, padri dan teman-teman lainnya.
7. Tim penguji sidang munaqasyah yang telah melakukan tugasnya dengan baik serta memberikan nasehat dan motivasi kepada penulis.

Penulis menyadari skripsi ini belum sempurna di satu sisi karena kesempurnaan hanya milik Allah SWT, oleh sebab itu besar harapan penulis kepada semua pihak agar memberikan kritik dan saran yang konstruktif guna menghasilkan sebuah karya ilmiah yang lebih baik dan sempurna, baik dari segi materi maupun cara penulisannya di masa yang akan datang.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya, semoga Allah SWT meridhai kita semua. Dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan juga kepada para pembaca.

Banda Aceh, 05 Februari 2016

Penulis

Rahmat Shadiqin
NIM. 431006030

DAFTAR ISI

KATA PENGATAR	i
DAFTAR ISI	ii
ABSTRAK	iii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Definisi Operasional	6
1. Penerapan.....	6
2. Fungsi Manajemen.....	6
3. Program Kerja.....	8
4. Majelis Pendidikan Daerah.....	8
BAB II : LANDASAN TEORITIS	12
A. Pengertian Manajemen.....	12
1. Pentingnya Mempelajari Manajemen	14
2. Sejarah Singkat Perkembangan Manajemen	16
3. Manajemen Kinerja.....	18
B. Fungsi Manajemen.....	21

1. Perencanaan.....	21
2. Perorganisasian	24
3. Penggerakan	26
4. Pengawasan	26
C. Fungsi Manajemen Menurut Para Ahli	30
D. Program Kerja	31
E. Fungsi Manajemen Dalam Program Kerja.....	33
BAB III : METODE PENELITIAN.....	35
A. Metode Penelitian	35
B. Teknik Analisis Data	38
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
A. Deskripsi Profil Lembaga	40
1. Sejarah Berdirinya Majelis Pendidikan Daerah Aceh.....	40
2. Organisasi Majelis Pendidikan Daerah Aceh.....	45
3. Sekretariat Majelis Pendidikan Daerah Aceh	48
B. Proses Penerapan Pogram Kerja Di Majelis Pendidikan Daerah Aceh ...	50
C. Program-Program Kerja Majelis Pendidikan Daerah Selama Setahun Belakang	58
D. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Program Majelis Pendidikan Daerah	59

BAB IV : PENUTUP	63
A. Kesimpulan	63
B. Saran.....	65
DAFTAR PUSTAKA	66

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul: “Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Program Kerja Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses penerapan program kerja Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh, mengetahui apa saja program kerja Majelis Pendidikan Daerah (MPD) selama setahun belakang dan mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam program Majelis Pendidikan Daerah Provinsi Aceh (MPD). Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi pada Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, proses penerapan program kerja yang dilakukan oleh Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh adalah dengan merencanakan kegiatan yang tidak bersifat implementatif yaitu kegiatan yang tidak terjun kelapangan, karena itu merupakan tugas dan wewenang Dinas Pendidikan Aceh. Adapun program kerja Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh selama satu tahun belakang yaitu: program pelayanan administrasi perkantoran, Program sarana dan prasarana, Program peningkatan disiplin aparatur, Program penyusunan peningkatan pengembangan sistem laporan pencapaian kinerja dan keuangan, Program pendidikan anak usia dini, Program wajib belajar sembilan tahun, Program manajemen pendidikan menengah, Program pendidikan luar biasa, Program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, Program pengembangan budaya baca dan pembinaan perpustakaan, Program manajemen pelayanan pendidikan, Program pembinaan dan pengembangan pendidikan tinggi serta kualitas dan kuantitas tenaga kependidikan, Program penelitian dan pengembangan dayah. Ada beberapa faktor pendukung dalam menjalankan program MPD, faktor tersebut adalah adanya alat kerja mempunyai dan staf yang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, sarana dan prasarana lainnya yang representatif, sehingga program yang telah di sepakati dapat dilaksanakan dengan baik dan dalam waktu tertentu serta hasil yang memuaskan. Sedangkan yang menjadi kendala dalam menjalankan program MPD adalah banyaknya pegawai yang belum pernah mengikuti pelatihan, disamping dari lemahnya skill pegawai dalam memahami program kerja, juga ada penghambat internal lainnya seperti rusaknya alat kerja dan staf yang ditugaskan berkerja di luar daerah, sehingga terhambat tugas di kantor.

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR :	v
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Definisi Operasional	6
1. Penerapan.....	6
2. Fungsi Manajemen.....	6
3. Program Kerja.....	8
4. Majelis Pendidikan Daerah.....	8
BAB II : LANDASAN TEORITIS.....	12
A. Pengertian Manajemen.....	12
1. Pentingnya Mempelajari Manajemen	15
2. Sejarah Singkat Perkembangan Manajemen	16
3. Manajemen Kinerja.....	18
B. Fungsi Manajemen.....	22
1. Perencanaan	22
2. Perorganisasian	25
3. Penggerakan.....	27
4. Pengawasan.....	31
5. Evaluasi.....	35
C. Fungsi Manajemen Menurut Para Ahli.....	36
D. Program Kerja.....	37
E. Fungsi Manajemen Dalam Program Kerja	39
BAB III : METODE PENELITIAN	41
A. Metode Penelitian	41
B. Teknik Analisis Data	44
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	39
A. Deskripsi Profil Lembaga	46
1. Sejarah Berdirinya Majelis Pendidikan Daerah Aceh	46

2. Organisasi Majelis Pendidikan Daerah Aceh	51
3. Sekretariat Majelis Pendidikan Daerah Aceh	52
B. Proses Penerapan Pogram Kerja Di Majelis Pendidikan Daerah Aceh	58
C. Program-Program Kerja Majelis Pendidikan Daerah Selama Setahun Belakang.....	64
D. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Program Majelis Pendidikan Daerah	67
 BAB IV : PENUTUP	 71
A. Kesimpulan	71
B. Saran	72
 DAFTAR PUSTAKA	 73
 LAMPIRAN-LAMPIRAN	

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul: “Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Program Kerja Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses penerapan program kerja Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh, mengetahui apa saja program kerja Majelis Pendidikan Daerah (MPD) selama setahun belakang dan mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam program Majelis Pendidikan Daerah Provinsi Aceh (MPD). Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi pada Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, proses penerapan program kerja yang dilakukan oleh Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh adalah dengan merencanakan kegiatan yang tidak bersifat implementatif yaitu kegiatan yang tidak terjun kelapangan, karena itu merupakan tugas dan wewenang Dinas Pendidikan Aceh. Adapun program kerja Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh selama satu tahun belakang yaitu: program pelayanan administrasi perkantoran, Program sarana dan prasarana, Program peningkatan disiplin aparatur, Program penyusunan peningkatan pengembangan sistem laporan pencapaian kinerja dan keuangan, Program pendidikan anak usia dini, Program wajib belajar sembilan tahun, Program manajemen pendidikan menengah, Program pendidikan luar biasa, Program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, Program pengembangan budaya baca dan pembinaan perpustakaan, Program manajemen pelayanan pendidikan, Program pembinaan dan pengembangan pendidikan tinggi serta kualitas dan kuantitas tenaga kependidikan, Program penelitian dan pengembangan dayah. Ada beberapa faktor pendukung dalam menjalankan program MPD, faktor tersebut adalah adanya alat kerja mempunyai dan staf yang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, sarana dan prasarana lainnya yang representatif, sehingga program yang telah di sepakati dapat dilaksanakan dengan baik dan dalam waktu tertentu serta hasil yang memuaskan. Sedangkan yang menjadi kendala dalam menjalankan program MPD adalah banyaknya pegawai yang belum pernah mengikuti pelatihan, disamping dari lemahnya skill pegawai dalam memahami program kerja, juga ada penghambat internal lainnya seperti rusaknya alat kerja dan staf yang ditugaskan berkerja di luar daerah, sehingga terhambat tugas di kantor.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Telah lama disadari bahwa usaha membangun masyarakat bukan semata-mata mengintroduksi dan mengimplementasikan proyek-proyek fisik atau mengucurkan dana dan subsidi tetapi juga gerakan mengubah serta memobilisasi lingkungan sehingga menjadi lebih kondusif bagi terciptanya masyarakat mandiri yang lepas dari berbagai bentuk belenggu eksploitasi. Itu berarti bahwa kegiatan pembangunan tidak hanya menyentuh persoalan ekonomi dan teknologi, tetapi lebih dari itu adalah persoalan harkat dan martabat manusia.

Berbicara masalah pengembangan sumber daya manusia, sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Pengertian kuantitas menyangkut berapa banyak sumber daya manusia. Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas sumber daya manusia yang baik akan menjadi beban suatu organisasi.

Organisasi harus memarhatikan *skills, knowledge, dan ability* (SKA) atau kompetensi yang harus dipenuhi. Pengembangan sering dilakukan secara tumpang-tindih dengan arti pelatihan atau pendidikan. Mengemukakan pengembangan SDM adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.

Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerjaan.

Dalam konteks SDM, pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan. Apa yang dapat dijelaskan dari pengembangan sumber daya manusia adalah tentang *developmental practice* dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan pengetrapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.¹

Dalam hal ini manajemen kinerja atau sering dikenal sebagai *performant management* berbicara tentang bagaimana mengelola kegiatan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kelangsungan hidup sebuah organisasi ditentukan oleh keberhasilannya mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, manajemen kinerja merupakan kebutuhan setiap organisasi untuk menjalankannya. Manajemen kinerja berorientasi pada pengelolaan proses pelaksanaan kerja dan hasil atau prestasi kerja.

Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, pimpinan, dan bawahan sehingga pemahaman dan kemampuan dalam mengoperasikan manajemen kinerja merupakan suatu kebutuhan.

¹ Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Grup, 2014). Hlm. 61-62

Berdasarkan perencanaan kinerja yang telah disepakati bersama antara manajer dan pekerja, dilakukan implementasi kinerja. Pelaksanaan kinerja berlangsung dalam suatu lingkungan internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan maupun kegagalan kinerja.²

Keberhasilan kinerja tidak terlepas dari keberhasilan organisasi, keberhasilan organisasi ditentukan oleh keberhasilan para manajer mencapai tujuan organisasi itu. Apa ukuran keberhasilan organisasi dan manajer itu? Peter Drucker mengusulkan 3 macam ukuran yaitu *Efficiency*, *Economy*, dan *Effectiveness*. Diantara ketiga ukuran itu menurut Drucker, maka efektivitas lebih penting dari efisiensi dan ekonomis, sebab yang penting bagaimana melakukan sesuatu dengan baik (efisien), tapi yang lebih penting adalah bagaimana memilih sesuatu yang lebih baik (goal) untuk dikerjakan (efektif).³

Menurut Peters dan Waterman, apa yang membuat manajer efektif dan perusahaan unggul, bukanlah strategi intelektual yang cermerlang, akan tetapi ketaatan pada dasar, yaitu kerja keras, mengerjakan sesuatu dengan sederhana, bertindak cepat, dan mempertahankan arti suatu misi.

Bagaimana organisasi mencapai tujuannya tergantung pada performa manajerial efektifitas dan efisiensi manajer. Proses manajemen sendiri meliputi aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Apa sebenarnya yang menyangkut dengan

²Wibowo. *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2007), Hlm. 65-66

manajemen? manajemen adalah “the art of getting things done through other people” (seni dalam menyelesaikan segala sesuatu melalui orang lain). Manajemen adalah proses perencanaan (Planning), pengorganisasian (Organizing), pengarahan (Leading), dan pengendalian (Controlling) kegiatan anggota organisasi dan kegiatan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.⁴

Secara adefinitif, Stoner dan Wankel (1993) memperkenalkan istilah perencanaan strategis (*strategic planning*) sebagai proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijakan dan program yang diperlukan untuk mencapai sasaran tertentu dalam rangka mencapai tujuan, dan penetapan metode yang dibutuhkan untuk menjamin agar kebijakan dan program strategis itu dapat dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan kondisi yang berkembang.

Perencanaan strategis merupakan kegiatan perencanaan suatu organisasi dimana peranan manajemen tingkat tinggi sangatlah penting perencanaan yang diseleggarakan pada tingkat organisasi yang lebih rendah disebut perencanaan operasional (fungsional). Perbedaan penting diantara kedua jenis perencanaan ini adalah bahwa perencanaan strategis memusatkan perhatian pada pelaksanaan pekerjaan yang benar (efektifitas), sedangkan perencanaan operasional memusatkan perhatian pada pelaksanaan pekerjaan dengan benar (efesiensi). Kerena perencanaan strategis memberikan pedoman dan batasan-batasan bagi manajemen operasional,

⁴Amin widjaja Tunggal. *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002). hlm. 3-5

sehingga kedua jenis perencanaan ini saling mengisi.⁵

Sejauh mana proses penerapan perencanaan (Planning), pengorganisasian (Organizing), pelaksanaan (Aktuating), dan pengendalian (Controlling) yang lebih dikenal fungsi manajemen oleh Majelis Pendidikan Daerah Provinsi Aceh dalam melaksanakan program kerja, mengingat Majelis Pendidikan Daerah memiliki visi misi yang sangat bagus terhadap pembangunan Aceh, khususnya pembangunan pendidikan di provinsi serambi mekkah ini.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapatlah dirumuskan beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana proses penerapan program kerja di Majelis Pendidikan Daerah?
2. Apa saja program kerja Majelis Pendidikan Daerah selama setahun belakang?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam program Majelis Pendidikan Daerah?

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah:

1. Untuk mengetahui proses penerapan program kerja di Majelis Pendidikan Daerah.

⁵Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2006. Hlm. 79-80

2. Untuk mengetahui apa saja program kerja Majelis Pendidikan Daerah selama setahun belakang.
3. Untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam program Majelis Pendidikan Daerah.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian skripsi ini adalah:

1. Sebagai sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan di Indonesia.
2. Menambah dan memperkaya khasanah keilmuan dunia pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.
3. Sebagai sumbangan karya ilmiah dibidang pendidikan dan disiplin ilmu lainnya, bagi Fakultas Dakwah UIN Ar-Raniry.

E. Definisi Operasional

1. Penerapan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian penerapan adalah perbuatan menerapkan. Sedangkan menurut beberapa ahli berpendapat bahwa, penerapan adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan hal lain untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya.⁶

2. Fungsi Manajemen

⁶Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1991).

Sejak lahirnya ilmu administrasi dan manajemen, para ilmuwan yang menekuninya telah dan terus berusaha melakukan berbagai penelitian dalam rangka akumulasi pengetahuan dan teori tentang proses manajemen, termasuk tentang fungsi-fungsi manajerial. Berbagai pemikiran dan penelitian tersebut telah menghasilkan berbagai klasifikasi fungsi-fungsi manajerial tersebut.

Aneka ragam klasifikasi itu harus dipandang sebagai hal yang positif dalam arti memperkaya pengetahuan dan pemahaman yang lebih mendalam tentang apa saja yang harus dilakukan oleh para manajer agar kemampuan organisasi mencapai tujuan dan berbagi sasarannya semakin meningkat. Merupakan kenyataan bahwa cara dan gaya seorang ilmuwan membuat klasifikasi fungsi-fungsi manajerial dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti:

- a. Filsafat hidup yang dianutnya.
- b. Perkembangan pengetahuan yang telah dicapai
- c. Kondisi lingkungan
- d. Perkembangan teknologi dan pemanfaatan
- e. Kondisi organisasi untuk mana fungsi-fungsi itu diselenggarakan.

Akan tetapi, terlepas dari aneka ragam klasifikasi tersebut para ilmuwan telah sepakat bahwa pada dasarnya keseluruhan fungsi-fungsi manajerial dapat digolongkan kepada dua jenis utama, yaitu fungsi organik dan fungsi penunjang. Yang tergolong kepada jenis fungsi organik adalah keseluruhan fungsi utama yang mutlak perlu dilakukan oleh para manajer dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi-fungsi organik tersebut merupakan

penjabaran kebijaksanaan dasar atau strategi organisasi yang telah ditetapkan dan harus digunakan sebagai dasar bertindak. Sedangkan yang dimaksud dengan fungsi penunjuang adalah berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh orang-orang atau satuan-satuan kerja dalam organisasi dan dimaksudkan mendukung semua fungsi organik para manajer.⁷

Fungsi manajemen dalam skripsi ini yang penulis maksud adalah menyangkut dengan perencanaan, pengelompokkan, pelaksanaan, dan pengawasan. Karena, menurut penulis keempat fungsi tersebut sudah mencakup dari kombinasi fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli.

3. Program Kerja

Program kerja adalah suatu proses mempersiapkan usaha atau kegiatan yang akan dilakukan secara sistematis dan logis untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya oleh pimpinan. Sistematis dalam arti teratur, dan logis dalam arti masuk akal sehingga bisa dipertanggung jawabkan. Tujuan yang dimaksud sudah tentu dalam arti bukan tujuan individual (perorangan) melainkan merupakan tujuan kolektif (ramai-ramai) atau tujuan organisasi (kelompok) yang secara tepat dapat dikatakan sebagai tujuan kantor.

Jadi, program kerja adalah suatu proses mempersiapkan usaha untuk melaksanakan suatu pekerjaan secara sistematis dan logis, sampai pekerjaan itu

⁷Sondang P Siagian, *fungsi-fungsi Manajemen*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara.2005). Hlm. 32

selesai dan membuahkan hasil yang diharapkan bersama. Kongkritnya adalah rencana kerja.⁸

Program kerja yang penulis muatkan dalam skripsi ini tentang program kerja Majelis Pendidikan Daerah Provinsi Aceh yang mana muatannya tentang penerapan fungsi manajemen.

4. Majelis Pendidikan Daerah

Majelis Pendidikan Daerah atau disingkat dengan MPD adalah badan normatif berbasis masyarakat dan bersifat independen yang dibentuk untuk memberikan pertimbangan kepada Pemerintah daerah dalam menentukan kebijakan di bidang pendidikan. Pada tingkat Provinsi Aceh, MPD dibentuk oleh Gubernur bersama DPRA yang ditetapkan dengan Qanun.

Majelis Pendidikan Daerah memiliki fungsi :

- a. Sebagai badan pemikir mengenai pembangunan pendidikan.
- b. Sebagai badan pengontrol dan penilai pelaksanaan kebijakan dan program-program pendidikan. Sebagai badan mediator antara masyarakat dan pemerintah, serta antara sekolah, keluarga dan masyarakat.⁹

Majelis Pendidikan Daerah mempunyai kewenangan :

- a. Mengawasi dan menilai penyelenggaraan pendidikan pada semua jalur, jenis dan jenjang pendidikan, baik negeri maupun swasta.

⁸<http://become-teacher.blogspot.com/2013/08/pengertian-perencanaan-kerja.html> di akses tanggal 5 maret 2015

⁹Qanun Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam Nomor 3 tahun 2006 BAB II Pasal 2 dan Pasal

- b. Memberikan pendapat dan pertimbangan dalam menyusun rancangan anggaran pendidikan Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam.
- c. Menjaga standar mutu pendidikan.
- d. Mengembangkan sistem pendidikan Islami di Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam.

Majelis Pendidikan Daerah mempunyai tugas :

- a. Memberikan pertimbangan kepada Pemerintah Provinsi dalam penyelenggaraan pemerintahan di bidang pendidikan.
- b. Menyusun konsep pendidikan Islami dan pedoman implementasinya di sekolah, madrasah dan perguruan tinggi, dalam keluarga dan masyarakat.
- c. Mengembangkan kurikulum sekolah/madrasah yang Islami.
- d. Meningkatkan mutu dan menjaga standar mutu pendidikan di Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam.
- e. Menyusun konsep pendidikan dan pelatihan guru, serta rekrutmen guru dan kepala sekolah kemampuan profesional.
- f. Mengadakan penelitian dan pengembangan pendidikan.
- g. Menyusun konsep pembinaan dan pengembangan pendidikan dayah/pesantren.
- h. Mengontrol dan menilai pelaksanaan kebijakan dan program-program pendidikan.
- i. Mengontrol penyelenggaraan pendidikan di sekolah dan perguruan

tinggi swasta.

- j. Menampung aspirasi dan hasil kreatifitas serta mendorong partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan dan peningkatan mutu pendidikan.
- k. Mengoptimalkan fungsi dan peran komite sekolah/ madrasah.
- l. Meningkatkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan untuk berprestasi, berinovasi dan berkemampuan profesional.
- m. Menyusun perencanaan, pengadaan, pengelolaan dan pengawasan beasiswa.
- n. Mendorong terwujudnya kondisi transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan pendidikan.
- o. Hasil pelaksanaan tugas-tugas MPD sebagaimana tercantum pada huruf a sampai dengan huruf o sesuai dengan kewenangannya dilaporkan kepada pemerintah provinsi.¹⁰

¹⁰Qanun Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam Nomor 3 tahun 2006 BAB II Pasal 5 dan Pasal

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Manajemen

Defenisi yang paling sederhana, tetapi sekaligus “klasik” tentang manajemen mengatakan bahwa manajemen adalah seni yang memperoleh hasil melalui berbagai kegiatan yang dilakukan oleh orang lain. Definisi yang sangat sederhana tersebut memberi petunjuk bahwa manajemen dapat disoroti dari paling sedikit empat sudut pandangan.

Pertama, betapa pun berhasilnya para ilmuwan melambangkan tiori tentang manajemen yang antara lain berakibat pada pengakuan bahwa manajemen merupakan salah satu cabang ilmu pengetahuan sasioal, penerapan berbagai teori manajemen itu tetap berdasarkan pendekatan yang situasional. Artinya, penerapan berbagai teori tersebut masih harus dibarengi oleh ”seni” menggerakkan orang lain agar mau dan mampu berkarya demi kepentingan organisasi.

Kedua, manajemen selalu berkaitan dengan kehidupan organisasional ketika terdapat sekelompok orang yang menduduki berbagai jenjang tingkat kepemimpinan dan sekelompok orang lain yang tanggung jawab pertamanya adalah menyelenggarakan berbagai kegiatan operasional. Pandangan ini sangat mendasar kerana keberhasilan seseorang yang menduduki jabatan manajerial tidak lagi diukur dari keterampilannya menyelenggarakan kegiatan operasionalnya, melainkan dari kemahiran dan kemampuannya menggerakkan orang lain dalam organisasi.

Ketiga, keberhasilan organisasi sesungguhnya merupakan gabungan antara kemahiran manajerial dan keterampilan teknis para pelaksana kegiatan operasional.

Keempat, kedua kelompok utama dalam organisasi, yaitu kelompok manajerial dan kelompok pelaksana mempunyai bidang tanggung jawab masing-masing yang secara konseptual dan teoretikal dapat dipisahkan. Akan tetapi, hal itu secara operasional menyatu dalam berbagai tindakan nyata dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹

James A.F Stoner dalam bukunya “Manajemen” Edisi kedua jilid I menyatakan bahwa manajemen sering didefinisikan sebagai “seni untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan melalui orang lain.” Definisi Merry Parker Follett ini mengundang perhatian kita pada kenyataan bahwa para manajer mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang untuk melaksanakan tugas apa saja yang mungkin diperlukan untuk mencapai tujuan itu bukan dengan cara melaksanakan sendiri pekerjaan itu.²

Manajemen sering juga di definisikan sebagai suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah “menaging” pengelolaan, sedang

¹Sondang P Siagian, *fungsi-fungsi Manajemen*.(Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005). Hlm. 1-2

²James A.F Stoner, *Manajemen*(Edisi Kedua Jilid I. Jakarta, PT. Gelora Aksara Pratama. 1996). Hlm. 7-8

pelaksanaannya disebut manejer atau pun pengelola.

Seorang yang menjadi manejer mengambil alih kewajiban baru, yang seluruhnya bersifat “manajerial”. Yang penting diantaranya adalah meniadakan kecendrungan untuk melaksanakan sendiri semua urusan. Tugas-tugas operasional tercapai melalui usaha kerja para bawahan sang manejer. Pada hakikatnya, tugas para manejer adalah menggunakan usaha para bawahan secara berdaya guna. Namun jarang para manejer benar-benar menghabiskan waktunya dengan pengelolaan, biasanya mereka melaksanakan suatu pekerjaan non manajemen. Sebagai cemermin dalam definisi diatas, maka biasanya manajemen dihubungkan dengansuatu kelompok. Memang seseorang mengurus urusan-urusannya sendiri, tetapi pengacauan penting dalam manajemen adalah kepada suatu kelompok.³

Ada juga pendapat yang menyatakan bahwa defenisi manajemen memiliki arti yang kompleks diantaranya manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada juga defenisi manajemen berdasarkan ilmu yaitu manajemen yang berciri ilmu dan dilaksanakan dengan menggunakan ilmu pengetahuan dan metode keilmuan. Alat-alat yang dipergunakan pada ilmu pengetahuan seperti riset,

³George R. Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2009). Hlm. 1

penyelidikan dan eksperimen, dipergunakan dalam berbagai bidang manajemen.⁴

1. Pentingnya Mempelajari Manajemen

Menyelesaikan tugas secara efisien dan efektif adalah penting. Akan tetapi, yang lebih penting yaitu mengetahui tentang hal-hal yang harus dilakukan dan memastikan bahwa tugas yang diselesaikan bergerak kearah tujuan. Apa yang harus dicapai oleh seorang manajer dan mengapa ia berusaha untuk mencapainya selalu merupakan pertanyaan yang baik untuk diajukan dalam manajemen.

Manajemen sangat penting dipelajari guna proses tercapainya tujuan yang telah disepakati bersama dalam suatu organisasi, sedangkan tujuan dalam manajemen adalah hal yang urgen yang menjadi titik akhir dari usaha yang dilaksanakan oleh anggota organisasi. Tujuan adalah sesuatu yang ingin direalisasikan oleh seseorang, tujuan merupakan objek atas suatu tindakan. Misalnya, berusaha meningkatkan moral/semangat dan kegairahan kerja bawahan, mengurangi kemangkiran pada departemen tertentu.

Tujuan organisasi secara makro sangat berhubungan dengan nilai (*values*) yang dibentuk dari aktivitas yang dilakukan oleh pelaku organisasi untuk kepentingan pihak intern dan pihak ekstern (sosial). Tujuan yang berhubungan dengan manajer pada seluruh hirarki organisasi merupakan pengertian yang lazim diantara berbagai jenis tujuan. Tujuan ini lebih banyak berhubungan dengan hirarki kuantitas dan kualitas yang harus direalisasikan. Tujuan individu lebih banyak berhubungan dengan

⁴ Yohannes Yahya, *Pengantar Manajemen*. (Yogyakarta: Graha Ilmu. 2006). Hlm. 1-2

kepuasan ekonomis, psikologis, dan sosial.⁵

Selanjutnya karena adanya berbagai keterbatasan orang per orang, maka dipandang perlu untuk mendaya gunakan kelompok itu demi mencapai tujuan-tujuan yang paling pribadi.

Manajemen mempunyai tujuan tertentu yang tidak dapat diraba. Ia berusaha mencapai hasil-hasil tertentu, yang biasanya diungkapkan dengan istilah-istilah "objectives" atau hal-hal yang nyata. Usaha-usaha kelompok itu memberi sumbangannya kepada pencapaian-pencapaian khusus itu. Mungkin manajemen dapat digambarkan sebagai tidak nyata, karena ia tidak dapat dilihat, tetapi hanya terbukti oleh hasil-hasil yang ditimbulkan "output" atau hasil kerja yang memadai, kepuasan manusiawi dan hasil-hasil produksi serta jasa yang lebih baik.

2. Sejarah Singkat Perkembangan Manajemen

Seperti diketahui bahwa ilmu manajemen berkembang terus sampai saat ini. Manajemen sudah lama dikenal orang seusia peradaban manusia itu sendiri. Adapun manajemen dapat diartikan sebagai:

- a. Seni, kerana manajemen dipraktekkan berdasarkan ketrampilan.
- b. Ilmu, karena manajemen memiliki kerangka dasar.
- c. Profesi, karena manajemen mencakup keanggotaan dari mereka yang memiliki pengetahuan khusus, diakui dan diatur oleh kode etik.

Lahirnya konsep manajemen ditengah gejolak masyarakat sebagai konsekuensi akibat tidak seimbangny pengembangan teknis dengan kemampuan

⁵H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005). Hlm. 11-12

sosial. Meskipun pada kenyataannya, perkembangan ilmu manajemen sangat terlambat jauh dibandingkan peradaban manusia dimuka bumi ini yang dimulai sejak keberadaan Adam dan Hawa. Barulah lebih kurang pada abad ke-20 kebangkitan para teoritis maupun para praktisi sudah mulai tampak.

Istilah manajemen telah diartikan oleh berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, katatapengurusan, administrasi, dan sebagainya. Masing-masing pihak dalam memberikan istilah diwarnai oleh latar belakang pekerjaan mereka. Meskipun pada kenyataannya bahwa istilah tersebut memiliki perbedaan makna.⁶

Dimulai sejak 5000 SM di mesir dalam bentuk catatan tertulis dan berkembang terus sampai sekarang. Adapun perenciannya adalah sebagai berikut:

- a. Manajemen ilmiah tahun 1886-1922
- b. Biaya dan efesiensi tahun 1923-1950
- c. Proses manajemen tahun 1951-1962
- d. Perilaku tahun 1963-1973
- e. Strategis dan nilai-nilai 1973.

Bila diklarifikasikan konsep/pemikiran manajemen yaitu:

- a. Pemikiran kuno
- b. Pendekatan klasik

Manajemen itu rasional dan mengadakan reaksi terhadap ransangan

⁶H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005). Hlm. 1

ekonomi.

c. Pendekatan perilaku.

d. Pendekatan kuantitatif

Pendekatan kuantitatif menampilkan teknik matematika untuk menganalisis dan memecahkan masalah

e. Pendekatan modern

Pendekatan modern bersifat situasional yaitu orang akan menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi dan mengambil keputusan sesuai dengan situasi dan kondisi lingkungan.

f. Konsep manajemen

Konsep manajemen dimasa yang akan datang akan mengalami lebih banyak tantangan ataupun perubahan karena adanya dinamika dari bidang sosial, ekonomi, budaya, politik dan keamanan serta teknologi. Disamping aspek lingkungan serta perkembangan teknologi informasi perlu diantisipasi oleh pihak manajemen.⁷

3. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja didefinisikan oleh Bacal (1999) sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Ini merupakan sebuah sistem yang artinya memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus

⁷Marihot manullang, *Manajemen*(Bandung: Citapustaka Media Perintis. 2014). Hlm. 1-3

diikutsertakan, kalau sistem manajemen kinerja ini hendak diberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer dan pegawai.⁸

Manajemen kinerja bertujuan untuk membangun harapan yang jelas dan pemahaman tentang:

- a. Fungsi kerja esensial yang diharapkan dari para karyawan.
- b. Seberapa besar kontribusi pekerjaan karyawan bagi pencapaian tujuan organisasi.
- c. Apa arti konkritnya “melakukan pekerjaan dengan lebih baik”.
- d. Bagaimana karyawan dan penyeliaan bekerja sama untuk mempertahankan, memperbaiki maupun mengembangkan kinerja karyawan yang sudah ada sekarang.
- e. Bagaimana prestasi kerja akan diukur.
- f. Mengenali berbagai hambatan kinerja dan menyingkirkannya.

Adapun tujuan dari manajemen kinerja adalah (Williams,1998:armtrong & Baron, 2005: Wibisono, 2006):

1. Mengatur kinerja organisasi dengan lebih terstruktur dan terorganisasi.
2. Mengetahui seberapa efektif dan efisien suatu kinerja organisasi.
3. Membantu penentuan keputusan yang berkaitan dengan kinerja organisasi, kinerja tiap bagian dalam organisasi dan kinerja individual.
4. Meningkatkan kemampuan organisasi secara keseluruhan dengan perbaikan berkesinambungan.

⁸Wibowo, *Manajemen Kinerja*(Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2007).Hlm 7

5. Mendorong karyawan agar bekerja sesuai dengan prosedur, dengan semangat dan produktif sehingga hasil kerja optimal.⁹

Sistem manajemen kinerja muncul pada akhir tahun delapan puluhan sebagai suatu reaksi terhadap aspek negatif atas penentuan nilai berdasarkan *merit rating*, manajemen berdasarkan sasaran dan penilaian kinerja sebagaimana yang diuraikan sebelumnya.

Perkembangan manajemen kinerja menurut Armstrong (1994) dipercepat oleh faktor-faktor berikut ini:

- a. Munculnya manajemen sumber daya manusia sebagai suatu pendekatan yang strategis dan terpadu terhadap pengelolaan dan perkembangan SDM yang bertanggung jawab atas manajemen lini.
- b. Perlu menemukan suatu pendekatan yang strategis namun fleksibel dalam mengelola suatu organisasi perusahaan.
- c. Kesadaran akan kenyataan bahwa kinerja hanya dapat diukur dan dinilai atas dasar suatu model *input –proses-output-outcome*, dan terlalu konsentrasi terhadap salah satu dari aspek kinerja tersebut dapat mengurangi efek dari keseluruhan sistemnya.
- d. Perhatian yang diberikan kepada konsep perbaikan dan perkembangan yang berkelanjutan, dan “*learning organization*” (organisasi pembelajaran).
- e. Kesadaran bahwa proses mengelola kinerja adalah sesuatu yang harus dilaksanakan oleh para manajer lini di sepanjang tahun.
- f. Meningkatnya kesadaran tentang pentingnya budaya organisasi kebutuhan untuk memberikan daya dorong yang membantu mengubah budaya dan proses di bawah suatu nilai-nilai dasar.
- g. Meningkatnya penekanan terhadap komitmen dengan mengintegrasikan tujuan organisasi dan individu.
- h. Pengembangan konsep kompetensi dan teknik untuk menganalisis kompetensi serta menggunakan analisis tersebut sebagai dasar penentuan dan pengukuran standar kinerja dalam perilaku.
- i. Kedasaran bahwa mengelola kinerja adalah urusan dari setiap orang di dalam organisasi, bukan hanya para manajer.

⁹<http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2011/12/manajemen-kinerja-definisi-manajemen.html?m=1> tgl 24 januari 2016

- j. Ketik puas terhadap hasil yang diperoleh dari cara pembayaran gaji/upah berdasarkan kinerja yang berkembangnya keyakinan bahwa akan permasalahannya seringkali disebabkan oleh tidak adanya proses yang memadai untuk mengukur kinerja.

Manajemen kinerja paling tidak meyeritakan bagian dari falsafah manajemen berdasarkan sasaran yang menekankan pentingnya penentuan sasaran dan melakukan evaluasi kinerja sesuai sasaran yang telah disepakati.

Manajemen kinerja juga memasukkan banyak diantara pendekatan yang terdapat dalam sistem penilaian kinerja yang berhubungan dengan penentuan sasaran, seperti tata cara yang berorientasi hasil, penggunaan faktor-faktor yang didasarkan pada perilaku untuk tujuan evaluasi dalam bentuk kompetensi, dan pendekatan yang akan digunakan untuk melaksanakan pertemuan evaluasi secara formal.

Terdapat variasi yang luas diantara berbagai pendekatan dalam manajemen kinerja. Ada yang mengatakan “sistem manajemen kinerja” tidak lebih dari sekedar penentuan nilai berdasarkan jasa (*merit reting*), manajemen berdasarkan sasaran atau cara-cara penilaian kinerja tradisional. Ada juga yang menyatakan dan menggunakan sistem ini sebagai dasar bagi suatu sistem penentuan gaji/upah berdasarkan kinerja dan berdasarkan pra anggapan bahwa gaji/upah adalah motivator yang terbaik, walaupun gaji/upah bukan satu-satunya yang menentukan kinerja.¹⁰

¹⁰Surya Darma, *Manajemen Kinerja*. (Jogjakarta: Pustaka Pelajar. 2005). Hlm. 18-24

B. Fungsi Manajemen

Proses atau pendekatan operasional mempersamakan manajemen dengan apa yang dibuat seorang manajer untuk memenuhi persyaratan sebagai seorang manajer. Sebaliknya, apa yang dibuat oleh sang manajer adalah berbeda, ia adalah suatu aktivitas yang dibentuk oleh beberapa fungsi pokok, yang lantas membentuk suatu proses yang unik proses manajemen.

Penting untuk diingat, bahwa manajemen adalah suatu bentuk kerja. Manajer, dalam melakukan pekerjaannya, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang dinamakan fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari:¹¹

1. Perencanaan

a. Pengertian Perencanaan

Perencanaan dalam manajemen adalah fungsi terpenting dalam manajemen karena fungsi ini akan menentukan fungsi-fungsi manajemen lainnya, ada sebuah nasehat yang mengatakan, orang yang gagal merencanakan adalah orang yang merencanakan untuk gagal.

Perencanaan merupakan proses pemilihan alternatif tindakan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan juga merupakan suatu keputusan untuk mengerjakan sesuatu dimasa yang akan datang yaitu suatu tindakan yang gambarkan dimasa yang akan datang. Perencanaan merupakan tuntunan terhadap proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

¹¹George R. Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2009). Hlm. 9

Perencanaan adalah sebuah proses untuk merumuskan masalah-masalah kesehatan yang berkembang dimasyarakat, menentukan kebutuhan dan sumber daya yang tersedia, menetapkan tujuan program yang paling pokok, dan menyusun langkah-langkah praktis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut.

b. Manfaat Perencanaan

Manfaat sebuah perencanaan adalah dengan membuat sebuah perencanaan maka anda akan mengetahui:

- 1) Tujuan yang ingin dicapai
- 2) Jenis dan struktur organisasi yang dibutuhkan
- 3) Jenis dan jumlah staf yang diinginkan, dan uraian tugasnya
- 4) Sejauh mana efektivitas kepemimpinan dan pengarahan yang diperlukan
- 5) Bentuk dan standar pengawasan yang akan dilakukan.

Selain memberikan manfaat ada beberapa kelemahan dengan adanya sebuah perencanaan yaitu :

- 1) Perencanaan mempunyai keterbatasan mengukur informasi dan fakta-fakta dimasa yang akan datang dengan tepat.
- 2) Perencanaan yang baik memerlukan sejumlah dana.
- 3) Perencanaan mempunyai hambatan psikologis bagi pimpinan dan staf karena harus menunggu dan melihat hasil yang akan dicapai.
- 4) Perencanaan menghambat timbulnya inisiatif.

- 5) Perencanaan juga akan menghambat tindakan baru yang harus diambil oleh staf.

c. Langkah-langkah perencanaan

Langkah-langkah perencanaan dalam manajemen ada lima langkah yang perlu dilakukan pada proses penyusunan sebuah perencanaan yaitu :

- 1) Analisa situasi
- 2) Mengidentifikasi masalah dan prioritasnya
- 3) Menentukan tujuan program
- 4) Mengkaji hambatan dan kelemahan program
- 5) Menyusun rencana kerja operasional.

d. Tipe-tipe perencanaan

Tipe-tipe perencanaan akan menentukan isi rencana dan bagaimana perencanaan itu dilakukan meskipun proses perencanaan adalah sama untuk setiap manajer dalam praktek perencanaan dapat mengambil berbagai bentuk tipe yang berbeda, untuk lebih memahami tipe-tipe perencanaan, maka perhatikanlah uraian sebagai berikut:

- 1) Perbedaan tipe perusahaan mempunyai perbedaan misi, sehingga diperlukan perencanaan yang berbeda.
- 2) Dalam suatu organisasi perusahaan tipe-tipe perencanaan untuk waktu yang berbeda.

- 3) Manajer yang berbeda akan mempunyai gaya perencanaan yang berbeda.¹²

2. Pengorganisasian

a. Pengertian Pengorganisasian

Defenisi sederhana pengorganisasian ialah keseluruhan proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Hasil pengorganisasian adalah organisasi. Organisasi merupakan alat yang digunakan oleh manusia untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Artinya, fungsi pengorganisasian yang menghasilkan organisasi bukanlah dan tidak boleh di jadikan sebagai tujuan. Dalam kaitan ini penting pula untuk menekankan bahwa ampuh tidaknya organisasi sebagai alat pencapaian tujuan pada analisis terakhir tergantung pada manusia yang menggerakkannya.

Dengan orientasi demikian, organisasi didefinisikan sebagai setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang berkerja sama untuk pencapaian tujuan

¹² Susatyo Herlambang. *Pengantar Manajemen Cara mudah Memahami Ilmu manajemen*, (Yogyakarta: Gosyen Publisng, 2013). Hlm. 45-47

bersama dan terikat secara formal yang tercermin pada hubungan sekelompok orang yang disebut pimpinan dan sekelompok orang yang disebut bawahan.¹³

b. Organisasi Formal dan Organisasi Informal

Organisasi formal, sebenarnya tidak lain daripada organisasi statis, yaitu suatu sistem kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dikoordinasi dengan sadar untuk mencapai tujuan tertentu.

Organisasi informal merupakan kumpulan hubungan antar perorangan tanpa tujuan bersama yang disadari meskipun pada akhirnya hubungan-hubungan yang tak disadar itu untuk tujuan bersama.

c. Bentuk-bentuk organisasi

Menurut pola hubungan kerja, serta lalu lintas wewenang dan tanggung jawab, maka bentuk-bentuk organisasi itu dapat dibedakan sebagai berikut.

- 1) Bentuk organisasi garis
- 2) Bentuk organisasi fungsional
- 3) Bentuk organisasi garis dan staf
- 4) Bentuk organisasi fungsional dan staf
- 5) Bentuk organisasi kepanitiaan.¹⁴

¹³Sondang P Siagian. *Fungsi-fungsi Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005). Hlm. 60-61

¹⁴Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*. (Yogyakarta: Gajah Mada Unuversitas Press, 2005). Hlm. 61

3. Penggerakkan

Penggerakkan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan iklas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan ekonomis.

Menerima pendapat yang mengatakan bahwa manusia merupakan unsur terpenting dari seluruh unsur administrasi dan manajemen berarti mengakui pula bahwa fungsi penggerakkan merupakan fungsi manajerial yang teramat penting karena secara langsung berkaitan dengan manusia segala jenis kepentingan, dan kebutuhannya.

Pentingnya unsur manusia, terlihat dalam seluruh proses administrasi dan manajemen. Tujuan organisasi yang telah ditetapkan untuk dicapai pada akhirnya haruslah dalam rangka peningkatan mutu hidup manusia sebagai insan politik, insan ekonomi, makhluk sosial, dan sebagai individu dengan jati diri yang khas dengan segala kelebihan dan kekurangannya.¹⁵

Sesudah rencana, organisasi dan personalia ada, maka fungsi penggerakkan sudah dapat dilakukan untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai macam istilah yang digunakan para ahli untuk penggerakkan ini, diantaranya:

- a. G.R. Terry menggunakan istilah *actuating*.
- b. Henry Fayol menyebutnya dengan istilah *commanding*.

¹⁵Sondang P Siagian. *Fungsi-fungsi Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005). Hlm. 95

- c. Luther Gullick menggunakan istilah directing.
- d. Beishline menyebutnya dengan istilah motivating.
- e. Dr. SP. Siagian memakai istilah sama dengan Jhon F Mee yaitu motivating

Persamaannya adalah sama-sama merupakan upaya menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi agar mereka mau bekerja untuk pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan perbedaannya terletak pada pemakaian istilah.¹⁶

4. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai. Proses ini berkaitan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan.

Dalam kegiatan sebuah organisasi, langkah awal proses pengawasan adalah sebenarnya langkah perencanaan, yaitu penetapan tujuan standar. Untuk mengetahui lebih jelas tentang apa itu pengawasan maka perlu terlebih dahulu dipahami pengertian-pengertian tujuan, sasaran, prosedur dan sebagainya.

Fungsi-fungsi pengawasan manajemen juga berhubungan erat dengan fungsi-fungsi manajerial lainnya seperti perencanaan, pengorganisasian, penyusunan sumber daya manusia dan pengarahan yang telah direncanakan secara efektif. Dan

¹⁶Gouzali Saydam, *Soal Jawab manajemen dan Kepemimpinan*.(Jakarta: Djambatan, 1993). Hlm. 166

pengawasan itu sendiri harus diawasi. Sebagai contoh apakah laporan-laporan yang dibuat sudah akurat, apakah laporan pengawasan itu sudah memberikan laporan yang tepat, apakah kegiatan itu sudah diukur dengan interval frekwensi yang mencukupi, semuanya ini merupakan aspek pada fungsi pengawasan.¹⁷

Agar kegiatan pengawasan membuat hasil yang diharapkan, perhatian perlu diberikan kepada berbagai dasar pemikiran yang sifat fundamental, beberapa diantaranya dibahas berikut ini.

- 1) Orientasi kerja dalam setiap oraganisasi adalah efesiensi.
- 2) Orientasi kedua dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional adalah efektivitas.
- 3) Produktivitas merupakan orientasi kerja yang ke tiga.
- 4) Pengawasan dilakukan pada waktu berbagai kegiatan sedang berlansung dan dimaksudkan untuk mencegah jangan sampai terjadi penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan.
- 5) Tidak ada manajer yang dapat mengelak dari tanggung jawab melakukan pengawasan karena para pelaksana adalah manusia yang tidak sempurna.
- 6) Pengawasan akan berjalan dengan lancar apabila proses dasar pengawasan yang diketahuidan ditaati.¹⁸

¹⁷Susatyo Herlambang. *Pengantar Manajemen Cara mudah Memahami Ilmu manajemen*, (Yogyakarta: Gosyen Publisng, 2013). Hlm. 141-142

¹⁸Sondang P Siagian. *Fungsi-fungsi Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005). Hlm. 126-128

b. Dasar-dasar proses pengawasan

Kasus-kasus yang sering terjadi dalam banyak organisasi adalah tidak diselesaikan suatu tugas atau pekerjaan, tidak tepat waktu menyelesaikan suatu pekerjaan, suatu anggaran yang berlebihandan kegiatan-kegiatan lainnya yang menyimpang dari rencana.

Istilah lain yang sering dipergunakan dalam fungsi pengawasan antara lain *evaluating appresing* atau *corecting*, sebutan *controling* lebih banyak digunakan karena lebih mengandung konotasi yang mencakup penetapan standar, pengukuran kegiatan dan pengambilan tindakan korektif.

c. Tipe-tipe Pengawasan

Ada tiga tipe dasar dalam proses kegiatan fungsi pengawasan sebuah organisasi yaitu:

1) Pengawasan Pendahuluan

Pengawasan pendahuluan atau sering disebut *steering controls* dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan kemungkinan koreksi dibuat sebelum suatu tujuan kegiatan tertentu diselesaikan.

2) Pengawasan *Concurrent*

Pengawasan ini sering disebut pengawasan yang dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung.

3) Pengawasan Umpan Balik

Pengawasan umpan balik juga dikenal sebagai alat pengukur untuk mengetahui hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan.

d. Tahap-tahap Proses Pengawasan

Proses pengawasan biasanya dilakukan paling sedikit lima tahap yaitu sebagai berikut:

- 1) Penetapan standar pelaksanaan
- 2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
- 3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan.
- 4) Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan
- 5) Pengambilan tindakan koreksi apabila diperlukan.¹⁹

5. Pengarahan

a. Pengertian pengarahan

Fungsi pengarahan (directing = actuating = leading = penggerakan) adalah fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit, dan kompleks, karena karyawan tidak dapat dikuasai

¹⁹Susatyo Herlambang. *Pengantar Manajemen Cara mudah Memahami Ilmu manajemen*, (Yogyakarta: Gosyen Publising, 2013). Hlm 142

sepenuhnya. Hal ini disebabkan karyawan adalah makhluk hidup yang mempunyai pikiran, perasaan, harga diri, cita-cita.

Pelaksanaan pekerjaan dan pemamfaatan alat-alat bagaimanapun canggih atau andalnya, baru dapat dilakukan jika karyawan (manusia) ikut berperan aktif untuk melaksanakannya.

Fungsi pengarahan ini adalah ibarat kunci starter mobil, artinya mobil baru dapat berjalan jika kunci starternya telah melaksanakan fungsinya. Demikian juga proses manajemen, baru terlaksana setelah fungsi pengarahan diterapkan.

1) Tingkah laku manusia

Manajemen adalah mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Ini berarti pimpinan menuruh bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari tugas-tugasnya dalam mencapai tujuan perusahaan. Pimpinan dalam membina kerja sama, mengarahkan dan mendorong gairah kerja para bawahannya, perlu memahami tingkah laku manusia.

Manusia Dalam berkelompok mempunyai latar belakang yang heterogen, seperti jenis kelamin, umur, pendidikan, agaman, kebudayaan, kepentingan.

Tetapi disamping perbedaan ini juga terdapat persamaan, seperti kebutuhan untuk makan, minum, keamanan, keturunan atau biologis. Persamaan kebutuhan inilah yang membentuk kerja sama dan hidup berkelompok.

2) Hubungan manusiawi

Hubungan manusia adalah hubungan antara orang-orang yang dilakukan antara suatu organisasi. Jadi bukan hubungan dalam arti kekeluargaan.

Hubungan manusiawi ini tercipta serta didorong oleh kebutuhan dan kepentingan yang sama, misalnya untuk memperoleh pendapatan, keamanan, kekuatan.

Dalam kehidupan berkelompok atau organisasi ini harus didasarkan atas kebutuhan, kepentingan, hormat menghormati, saling membuahkan dan kerja sama diantara semua pihak untuk mencapai tujuan. Kerja sama ini akan tercipta dan terbina dengan baik, jika ada pengertian kebersamaan, saling menguntungkan, dan adanya kesediaan mengorbankan sebagian dari kepentingan masing-masing. Jadi hubungan manusia atau social ini tercipta dan terbina dengan baik, jika dilakukan dengan cara manusiawi, saling membutuhkan, saling menguntungkan, hormat menghormati cinta mencintai dan bekerja untuk mencapai tujuan.

3) Komunikasi

Komunikasi merupakan hal paling terpenting dalam manajemen, karena proses manajemen baru terlaksana, jika komunikasi dilakukan. Pemberian perintah, laporan, informasi, berita, saran, dan menjalin hubungan-hubungan hanya dapat dilakukan dengan

komunikasi saja, tanpa komunikasi proses manajemen tidak terlaksana. Komunikasi efektif artinya jika komunikasi mengerti, mempersepsi, dan melaksanakan reaksi atau tugas-tugas sesuai dengan pesan yang diberikan oleh komunikatornya dan ada *feedback*-nya.

Komunikasi dua arah ini biasanya dilakukan dalam manajemen partisipasi oleh tipe kepemimpinan yang demokratis. Komunikasi ini akan efektif dan umpan baliknya selalu muncul.

Feedback positif, artinya jika dapat mempengaruhi komunikator setelah menerima umpan baliknya atau jika ditanggapi secara positif oleh komunikatornya.

Feedback negatif, artinya umpan balik itu tidak mempengaruhi atau tidak ditanggapi komunikator walaupun ia telah menerimanya. Lancer dan efektifnya komunikasi yang dilakukan juga ditentukan oleh mereka yang berkomunikasi apakah homopholy atau heteropholy.

Homopholy yaitu berkomunikasi mempunyai latar belakang, dan hobi yang hampir sama maka komunikasi mereka akan lancer efektif.

Heteroholy artinya mereka yang berkomunikasi mempunyai latar belakang dan hobi yang berbeda maka komunikasinya kurang lancer dan kurang efektif. Untuk mengatasi hal ini adalah perlu berkomunikasi..

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan inti sari manajemen. Dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan karyawan bergairah melaksanakan tugas-tuganya. Gairah kerja, produktifitas kerja, dan proses manajemen suatu perusahaan akan baik, jika tipe, gaya, cara atau kepemimpinan yang diterapkan manajernya diterapkan baik.

Tegasnyanya baik atau buruknya tercapai atau tidaknya tujuan suatu lembaga sebahagian besar ditentukan oleh percakapan manajer dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk mengarahkan para bawahannya. Kecakapan dan kewibawaan seorang manajer melakukan kepemimpinannya akan mendorong gairah kerja, kreatifitas, partisipasi, dan loyaritas para bawahan untuk menyelesaikan tugasnya. Leader adalah pimpinannya sedangkan *leadership* ialah gaya atau *style* seorang manajer untuk mengarahkan, mengkoordinasi, dan membina para bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja produktif mencapai suatu tujuan.

6. Evaluasi

Evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekrjanya suatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan. Fungsi utama evaluasi dalam hal ini adalah menyediakan informasi-informasi yang berguna bagi

pihak decision maka untuk menentukan kebijakan yang akan diambil berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan.

C. Fungsi Manajemen Menurut Para Ahli

Sampai saat ini, masih belum ada konsensus baik diantara praktisi maupun diantara para teoritis mengenai apa yang menjadi fungsi-fungsi manajemen, sering pula disebut unsur-unsur manajemen.

Berbagai pendapat mengenai fungsi-fungsi manajemen akan tampak jelas dengan dikemukakannya pendapat beberapa para ahli sebagai berikut:

1. Louis A.Allen : *Leading, Planning, Organizing, Controlling*
2. Prajudi Atmosudirdjo : *Planning, Organizing, Direkting, atau Actuating, Controlling*
3. Jhon Robert Beishline, Ph.D : *Perencanaan, Organisasi, Komando, Kontrol*
4. Henry Fayol : *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling*
5. Luther Gullich : *Planning, Organizing, Staffing, Direkting, Coordinating, Reporting, Budgeting*
6. Koonntz dan O'Donnel : *Organizing, Staffing, Direkting, Planning, Controlling*
7. William H. Newman : *Planning, Organizing, Assembling, Resources, Direkting, Controlling*
8. Dr. S.P. Siagian, M.P.A : *Planning, Organizing, Motivating, Controlling*
9. William Spriegel : *Planning, Organizing, Controlling*

10. George R. Terry : *Planning, Organizing, Actuating, Controlling*
11. Lyndak F. Urwick : *Forecasting, Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling.*
12. Dr. Winardi, S.E : *Planning, Organizing, Coordinating, Actuating, Leading, Communicating, Controlling*
13. The Liang Gie : *Planning, Decision making, Directing, Coordinating, Controlling, Improving.*

Dari berbagai pendapat tersebut bila dikombinasikan ternyata diperoleh sepuluh fungsi. Namun, karena kesepuluh fungsi itu saling saling mencakupi, ternyata pendapat Harold Koonntz, Cyril O'Donnel, dan William H. Newman lebih tegas pemisahannya, maka bila dilihat dari sudut proses atau urutan pelaksanaan aktivitas manajemen (manejer), fungsi-fungsi manajemen adalah perencanaan, perorganisasian, penyusunan, pengerahan, dan pengawasan.

Kelima fungsi manajemen itu merupakan suatu hal yang berulang-berulang, kelima fungsi itu selain dinamai sebagai aspek-aspek manajemen atau unsur-unsur manajemen, disebut juga proses manajemen.²⁰

D. Program Kerja

Program kerja atau agenda kegiatan dapat diartikan sebagai suatu rencana kegiatan organisasi yang dibuat untuk jangka waktu tertentu yang sudah disepakati

²⁰Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen.*(Yogyakarta: Gajah Mada Unuversitas Press, 2005). Hlm. 7-8 dan 13

oleh pengurus organisasi. Program kerja harus dibuat dengan sistematis, terpadu dan terarah, karena program kerja dalam organisasi menjadi pisanagan anggota atau unit-unit di dalamnya untuk mewujudkan tujuan dan kegiatan rutin organisasi.²¹

Program kerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Dasar untuk melakukan program kerja adalah perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan strategis menentukan apa saja yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dan rencana strategis tersebut dijabarkan lebih lanjut pada tingkat unit-unit kerja dibawahnya.

Program kerja/perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk melkukan kegiatan tersebut, bagaimana menyediakan sumber daya yang diperlukan dan kapan harus dilakukan sehingga tujuandapat dicapai seperti diharapkan.

Oleh karena itu, sebelum melakukan program kerja, terlebih dahulu harus ditetapkan apa yang menjadi tujuan dan sasaran organisasi pada berbagai tingkatan. Tujuan dan sasaran pada tingkat organisasi akan mempunyai lingkup yang lebih luas dari pada tingkat bisnis, departemen maupun divisi. Namun, diantaranya terdapat benang merah yang menghubungkannya.

Perencanaan strategis adalah prosesmemformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Untuk memahami dengan jelas sifat rencana strategis yang

²¹<http://www.google.co.id/m?=&program=kerja.tg>24 januari 2016

dipergunakan banyak organisasi sekarang ini, terdapat tiga asumsi tentang hal tersebut. *Pertama*, perencanaan strategis dibuat dengan sengaja. *Kedua*, perencanaan strategis terjadi ketika sasaran sekarang ini tidak lagi dapat dipenuhi. *Ketiga*, sasaranorganisasional baru memerlukan rencana strategis baru. Rencana strategis harus dimulai dengan menyatakan tujuan yang hendak dicapai suatu organisasi.²²

E. Fungsi Manajemen Dalam Melaksanakan Program Kerja

Dengan bertitik tolak dari definisi manajemen sebagai seni memperoleh hasil melalui kegiatan orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, manajemen dapat dilihat sebagai kelompok orang yang menduduki berbagai jenjang dan jabatan kepemimpinan. Sebagai kelompok pimpinan tanggung jawab utamanya bukan lagi melaksanakan sendiri berbagai kegiatan operasional, melainkan menyelenggarakan berbagai fungsi yang memungkinkan para tenaga pelaksana melaksanakan tugas operasionalnya dengan efisien, efektif, ekonomis, dan produktif. Pernyataan diatas pada hakekatnya berarti bahwa para manajer dalam suatu organisasi lebih dituntut memiliki *humam skills* ketimbang ketrampilan teknis.

Oleh sebab itu, penerapan fungsi manajemen sangat diperlukan dalam proses mencapai tujuan organisasi, tujuan-tujuan yang telah ditetapkan harus dicapai dengan beberapa fungsi manajemen yang telah di bahas sebelumnya. Untuk mencapai tujuan tersebut disamping penerapan fungsi manajemen juga penetapan progam kerja, program kerja juga tidak terlepas dari fungsi manajemen, karena program kerja

²²Wibowo. *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2008). Hlm. 35-36

indentik dengan perencanaan, suatu rencana kerja mencatat semua tindakan yang disepakati bersama untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan atribut serta kompetensi. Rencana kerja biasanya dipusatkan pada perkembangan yang berhubungan dengan pekerjaan yang sekarang sedang dipegang oleh karyawan untuk meningkatkan kemampuan untuk melaksanakannya dengan baik.²³

Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan ketrampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Namun, pekerjaan juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya.

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerjaan, bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja berprestasi, bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjaannya, sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Namun, kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia didalamnya, tetapi juga oleh sumber daya lain seperti dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi.²⁴

²³Surya Darma, *Manajemen Kinerja*. (Jogjakarta: Pustaka Pelajar. 2005). Hlm. 10

²⁴Wibowo. *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2007) Hlm. 65-66

BAB III METODELOGI PENELITIAN

A. Pengertian Metode Penelitian

Metode penelitian adalah cara-cara berfikir dan berbuat yang dipersiapkan dengan baik-baik untuk mengadakan penelitian dan untuk mencapai tujuan suatu penelitian.¹ Ada beberapa unsur dalam penelitian yang harus ditentukan yaitu:

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk katagori penelitian lapangan (*field research*), jenis penelitiannya dengan model kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud memahami fenomena, peristiwa, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok yang diamati oleh peneliti.² Dari tujuan tersebut peneliti akan menggambarkan dan menjelaskan tentang sejauh mana penerapan fungsi manajemen Majelis Pendidikan Daerah(MPD) Provinsi Aceh dalam melaksanakan program kerja.

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam proses memperoleh data, dimana melalui penelitian langsung kelokasi penelitian di Majelis Pendidikan Daerah Provinsi Aceh.

2. Metode Penentuan Subjek

Subjek yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sumber di mana data-data diperoleh. Metode ini sering disebut metode penentuan sumber data, yaitu jika

¹Sutrisno Hadi. *Metodelogi Research* (Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fak. Fiskologi UGM, 1993), hal. 124.

²Nana Syaodih Sukmadinata. *Metodelogi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya), 2005, hal. 96.

peneliti menggunakan wawancara dalam pengumpulan data, maka sumber data disebut responden. Adapun tekni observasi sumber datanya bisa berupa benda, gerak atau proses sesuatu. Dan jika menggunakan dokumentasi, maka dokumen dan catatan yang menjadi sumber data.³ Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a. Kepala MPD Provinsi Aceh.
- b. Kepala Sekretaris MPD Provinsi Aceh.
- c. Kepala Bagian Umum MPD Provinsi Aceh.
- d. Kepala Bagian Perencanaan MPD Provinsi Aceh.
- e. Kepala Bagian Perpustakaan, Dokumentasi & Publikasi MPD Provinsi Aceh.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah sesuatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dalam suatu penelitian.⁴ Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini untuk memperoleh data dengan library research (penelitian perpustakaan), field research (penelitian lapangan), observasi, wawancara dan dokumentasi.

³Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*(Jakarta: Rineka Cipta 1998), hal. 114.

⁴Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*,(Jakarta,AnekaCipta, 2002), hlm. 133

a. Library Research (Penelitian Perpustakaan)

Dalam menyusun skripsi ini, penulis menggunakan metode penelitian perpustakaan, yaitu penelitian dengan menggunakan beberapa literature atau bahan perpustakaan lain yang mendukung penyusunan skripsi ini.

b. Field Research (Penelitian Lapangan)

Untuk mendapatkan data dalam penelitian ini, maka diperlukan teknik

c. Observasi

Obsevasi atau pengamatan adalah meliputi kegiatan perhatian terhadap suatu subjek dengan menggunakan seluruh alat indra. Apa yang akan dikatakan sebenarnya adalah pengamatan langsung, dalam observasi dapat dilakukan dengan tes, rekaman gambar atau suara.⁵

Pertama peneliti melakukan obsevasi non partisipan untuk mendapat gambaran umum, tentang penerapan fungsi manajemen MPD di Provinsi Aceh, kemudian selanjutnya adalah observasi partisipan untuk mengetahui proses pelaksanaan fungsimanajemen MPD Aceh dalam melaksanakan program kerja.

d. Wawancara

Metode wawancara merupakan metode yang digunakan untuk memperoleh data secara lisan dan tulisan berupa sebuah dialog tatap muka antara periset (seseorang yang mengharapkan informasi) dan informen (seseorang yang

⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*,(Jakarta: AnekaCipta, 2002), hal. 146-147.

diasumsikan mempunyai informasi penting mengenai suatu objek) yang dipilih.⁶

Peneliti melakukan wawancara kepada Kepala MPD Provinsi Aceh, Kepala Sekretaris MPD Provinsi Aceh, Kepala Bagian Umum MPD Provinsi Aceh, Kepala Bagian Perencanaan MPD Provinsi Aceh, dan Kepala Bagian Perpustakaan, Dokumentasi & Publikasi MPD Provinsi Aceh.

e. Dokumentasi

Dokumentasi adalah sebuah metode pengumpulan bahan-bahan dalam bentuk dokumen yang relevan dengan judul penelitian. Misalnya dengan melakukan penelusuran dan penelaahan bahan-bahan pustaka berupa buku-buku, surat kabar, majalah, catatan, transkrip, kebudayaan dan karya ilmiah lainnya yang relevan dengan judul penelitian.⁷

Tujuan dari perlunya dokumentasi ini adalah agar penulis terbantu dalam menyiapkan data dengan baik dan ada referensi yang mendukung yang sesuai untuk judul penelitian. Sistem dokumentasi ini bukan hanya memudahkan penulis untuk mencari data lapangan tapi juga untuk menjadi arsip penting bagi penulis.

B. Teknik Analisa Data

Analisis data merupakan salah satu tahapan penting dalam proses penelitian. Dalam hal ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Dengan kata lain

⁶Amirul Hadi dan Haryono, *Metodelogi Penelitian Pendidikan II* (Bandung: Pustaka Setia, 1998), hal. 136.

⁷Amirul Hadi dan Haryono, *Metodelogi Penelitian Pendidikan II* (Bandung: Pustaka Setia, 1998), Hal. 274

penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai saat ini, dan melihat kaitan variabel-variabel yang ada.⁸

Data-data hasil penelitian, sesuai dengan metode penelitian yang di gunakan, selanjutnya analisis secara kualitatif. Analisis dan penyajian yang dilakukan berupa uraian kalimat yang secara jelas serta logis dengan cara mengaitkan berbagai data. Data dan informasi selanjutnya disampaikan secara deskriptif dengan pemaparan berdasarkan temuan-temuan hasil wawancara dan observasi dengan disertai cuplikan wawancara berupa kalimat langsung disertai komentar dari peneliti berdasarkan teori yang mendukung. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan langkah-langkah pengumpulan, penyusunan, penilaian dan penafsiran serta penyimpulan data. Penafsiran dilakukan dengan pemahaman intelektual, yaitu dengan tetap memperhatikan asas kualitas dan rasionalitas.

⁸Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Profil Lembaga

1. Sejarah Berdirinya Majelis Pendidikan Daerah Aceh

Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh telah berusia 23 tahun sejak keberdaannya pada tahun 1990, yang ditetapkan dengan SK Gubernur Kepala Daerah Provinsi Daerah Istimewa Aceh Nomor: 420/435/1990 tanggal 31 Agustus 1990 (waktu itu Gubernur Prof. Dr. H. Ibrahim Hasan, MBA)

Dalam usianya itu telah terjadi 4 kali pergantian pengurus. Sebenarnya masa bakti setiap pengurus MPD adalah 5 tahun, akan tetapi karena keadaan pada waktu itu, kepengurusan MPD periode I dan II berlangsung 13 tahun. Pengurus MPD periode I (1990-1995) diketuai oleh Bapak Drs. H. Athailah Abu Lam U, yang belum sempat terbentuk pengurus baru, beliau dipanggil oleh Allah swt pada tahun 1996. Pengurus MPD periode II (1997-2002) di ketuai oleh Bapak Drs. H. Ibrahim Kaoy, yang di tetapkan dengan SK Gubernur Kepala Provinsi Daerah Istimewa aceh Nomor: 420/834/1996 tanggal 10 desember 1996 (Gubernur pada waktu Bapak Prof. Dr. H. Syamsuddin Mahmud).

Pada tahun 1998 bapak Ibrahim kaoy juga di panggil oleh Allah swt, sehingga karena itu dari tahun 1999-2002 ketua MPD periode ini diteruskan oleh wakil ketua, yaitu Bapak H. Badruzzaman Ismail, SH. Pengurus MPD periode III (2003-2008) diketuai oleh Bapak Prof. Dr. H. Darwis A. Soelaiman, MA yang ditetapkan dengan SK Gubernur Provinsi Nanggroe aceh Darusslam Nomor:

420/391/2003, tanggal 10 September 2003 M/13 Rajab 1424 H, (Gubernur pada waktu itu ialah Bapak Ir. H. Abdullah Puteh, M.Si). Selanjutnya pengurus MPD periode IV (2009-2013) diketuai oleh Bapak Prof. Dr. H. Warul Walidin AK, MA. Yang ditetapkan dengan SK Gubernur Provinsi Aceh Nomor : 420/25/2009 tanggal 13 Februari 2009 bertepatan dengan 17 Shafar 1430H (Gubernur pada waktu itu Bapak Irwandi Yusuf).

Adapun yang menjadi ketua MPD periode IV (2008-2013) yaitu Prof. Dr. H. Warul Walidin AK, MA dengan Keputusan Gubernur Aceh No. 420/25/2009 tentang Pengangkatan Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Periode 2003-2008. Dengan berakhirnya Periode IV selama menjabat lima tahun yang dipimpin oleh Prof. Dr. H. Warul Walidin AK, MA, selanjutnya pada Periode V terpilih kembali Prof. Dr. H. Warul Walidin AK, MA yang ditetapkan oleh Gubernur dengan No. 420/113/2014 tentang Pengangkatan Pengurus Majelis Aceh Periode 2014-2019 tentang perubahan atas Keputusan Gubernur Aceh dengan No. 420/327/2014, yang ditetapkan oleh Gubernur Zaini Abdullah.

Dalam rangka mewujudkan tujuan MPD, pada setiap periode kepengurusan telah dilaksanakan berbagai kegiatan. Rekan jejak kegiatan pengurus MPD setiap periode itu telah ditulis dalam beberapa buku yang memungkinkan dokumen tentang MPD, terjalin menjadi satu kesinambungan.

Sebagai badan normatif yang berbasis masyarakat dan bersifat independen, dalam perkembangannya selama 23 tahun, MPD Aceh telah mengalami beberapa

perubahan penting, baik dalam statusnya maupun dalam struktur organisasinya.¹

a. Pembentukan MPD Aceh

Ketika dibentuk dengan SK Gubernur pada tahun 1990, status MPD adalah sebagai badan non-struktural. Keanggotaan MPD diambil dari masyarakat, baik PNS maupun non PNS, baik yang masih aktif sebagai pegawai ataupun sudah pensiun, dan jumlahnya cukup banyak mencapai 86 orang, dan mereka tidak dibayar. MPD mendapat bantuan biaya setiap tahun, sekedar bantuan untuk keperluan operasional, dan biaya beberapa program yang dirancang oleh MPD untuk dilaksanakan pada tahun itu.

Keadaan demikian berlangsung sampai dengan periode ke II. Pada periode ke III (2003-2008) statusnya berubah menjadi sebuah badan struktural, tetapi belum sebagai SKPA. Tenaga sektariat masih dipakai tenaga honorer yang telah berkerja di MPD sejak periode sebelumnya, kecuali ada beberapa orang yang diperbantukan dari pegawai Dinas Pendidikan untuk mengurus kegiatan yang berkaitan dengan keuangan MPD.

Anggota pengurus mendapat honorarium sebesar yang diatur dalam peraturan Gubernur. Untuk biaya operasional mendapat bantuan APBD. Keadaan demikian berlangsung sampai tahun 2006, yang kemudian kedudukannya sebagai badan struktural sudah hampir sama dengan SKPA, walaupun volume pekerjaan tidak sebesar sebuah SKPA. Pada tahun 2006 sudah ada undang-undang, Pemerintah Aceh

¹ KEPUTUSAN GEBERNUR ACEH NO. 420/25/2009 DAN KEPUTUSAN GEBERNUR ACEH NO. 420/934/ 2014 TENTANG PENGANGKATAN PENGURUS MAJELIS PENDIDIKAN DAERAH (MPD) ACEH.

(UUPA), dan telah di buat Qanun Aceh Nomor 3 Tahun 2006 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja MPD. Pada tahun 2008, yaitu pada akhir masa pengurus MPD periode III, keluar Peraturan Gubernur NAD Nomor 30 tahun 2008 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Lembaga Keistimewaan Aceh berdasarkan Pemandagri Nomor 18/2008 di mana ditentukan bahwa MPD memiliki sekretariat tersendiri yang merupakan bagian dari perangkat daerah sebagai unsur pemberian pelayanan administrasi kepada MPD.²

b. Beberapa Perubahan dalam Perkembangan MPD Aceh

Pembentukan pengurus MPD periode I dan II langsung dipilih dari anggota masyarakat dan ditetapkan oleh Gubernur dengan surat keputusan. Jumlah anggota dan pengurus lebih dari 80 orang. Pada periode ke III pengurus ditetapkan oleh Gubernur setelah dipilih oleh DPRA. Jumlah pengurus hanya 11 orang, terdiri atas seorang ketua, 3 orang wakil ketua dan 7 orang anggota komisi untuk 7 komisi dalam MPD. DPRA berpendapat bahwa jumlah pengurus MPD tidak terlalu banyak, dan diharapkan dapat bekerja secara penuh waktu untuk MPD. Kepada anggota pengurus diberi honorium setiap bulan, dan demikian pula halnya dengan pengurus MPD periode ke IV.

Pengurus MPD periode ke IV ditentukan dalam musyawarah MPD, yang untuk pertama kali berlangsung pada bulan oktober tahun 2008. Jumlah anggota pengurus MPD 19 orang, terdiri atas seorang ketua, dua orang wakil ketua dan 16 orang anggota pengurus komisi, masing-masing 2 orang untuk setiap komisi. hasil

²Kinerja Majelis Pendidikan Daerah Periode IV 2009-2014, Banda Aceh. Hlm. 4-5

musyawarah MPD itu diminta persetujuan DPRA sebelum ditetapkan oleh Gubernur dengan surat keputusan. Kalau pada pengurus MPD periode III jumlah anggota sekretariat (tenaga honorer) hanya 6 orang (lebih kecil dari pengurus MPD yang 11 orang), maka pada pengurus MPD periode IV jumlah anggota sekretariat lebih banyak dari jumlah pengurus MPD yang 19 orang itu (dan semuanya adalah PNS yang dipimpin oleh seorang kepala sekretariat MPD eselon 2/b). Adapun pengurus MPD periode V (2014-2018) yang akan datang, sesuai tata tertib juga dipilih melalui musyawarah MPD.

c. Visi MPD Aceh

Dalam Qanun Aceh nomor 3 tahun 2006 telah ditetapkan visi MPD yang dirumuskan sebagai berikut: “Menjadikan MPD sebagai badan berbasis masyarakat yang bersifat normatif, proaktif dalam mengaktualisasikan perannya secara optimal sebagai mitra pemerintah daerah dan masyarakat aceh dalam melahirkan kebijakan-kebijakan pendidikan yang aspiratif, relevan dan akuntabel dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, yaitu terwujudnya masyarakat yang cerdas, maju, beriman dan bertaqwa, serta berakhlak mulia”

d. Misi MPD Aceh

Adapun misi MPD dirumuskan sebagai berikut:

1. Mengembangkan sistem pendidikan di Aceh yang alami
2. Menyusun konsep pembaharuan dan meningkatkan mutu pendidikan yang sesuai dengan filsafat bangsa dan nilai-nilai sosial budaya masyarakat Aceh yang islami.

3. Memberikan saran dan pendapat kepada pemerintah daerah dalam menetapkan kebijakan pendidikan.
4. Menilai dan mengawasi pelaksanaan kebijakan dan program-program pembangunan pendidikan.
5. Memotivasi masyarakat pada umumnya untuk berpartisipasi dalam membangun dan meningkatkan mutu pendidikan, serta masyarakat pendidikan pada khususnya untuk berinovasi dan berprestasi.³

e. Strategi kebijakan

Berikut ini kebijakan MPD, yaitu:

1. Peningkatan kapasitas kelembagaan
2. Meningkatkan intensitas dan kualitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi
3. Mendorong sinkronisasi kebijakan pendidikan
4. Meningkatkan peran serta masyarakat dalam seluruh aspek pembangunan-pembangunan pendidikan
5. Mendorong peningkatan akuntabilitas publik dalam kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan.

2. Organisasi Majelis Pendidikan Daerah Aceh

Dalam qanun no. 3 tahun 2006 tentang susunan organisasi dan tata kerja MPD disebutkan bahwa organisasi MPD aceh terdiri dari; (1) pengurus MPD aceh, dan (2) sekretariat MPD aceh.

³Darwis A Soelaiman, *Kinerja Majelis Pendidikan Daerah Aceh Periode IV 2009-2014*. (Banda Aceh: 2014).Hlm 6

Pengurus MPD Aceh adalah pengurus yang dibentuk oleh gubernur aceh untuk sebuah badan berbabis masyarakat yang berfungsi memberikan saran dan pertimbangan kepada gubernur dalam bidang pembangunan pendidikan di aceh. MPD adalah badan fungsional normatif yang bersifat independen.⁴

3. MPD, Dewan Pendidikan, dan Komite Sekolah

Pemerintah daerah Aceh telah memikirkan perlunya MPD sejak 15 tahun yang lalu, dan pada tingkat Nasional Pemerintah juga memandang sangat perlu adanya badan pendidikan berbasis masyarakat yang serupa dengan MPD, yang diberinama dewan pendidikan. Karena telah terjadi perubahan paradigma pemerintahan dari sentralisasi kedesentralisasi, maka pada tahun 1999 disusun program pembangunan Nasional (PROPENAS) 2000-2004, atas dasar itu diterbitkan keputusan menteri pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang dewan pendidikan dan komite sekolah dan sejak itu organisasi dewan pendidikan komite sekolah dibentuk diseluruh tanah air.

Reformasi dalam bidang pendidikan tertuju pada sistem pendidikan yang berorientasi kepada masyarakat yang pada tatanan operasional disekolah dikembangkan paradikma manajemen berbasis sekolah (MBS). Dengan sistem itu diharapkan masyarakat lebih besar partisifasinya dalam pendidikan termasuk peningkatan peran sekolah. Dengan sistem itu diharapkan masyarakat lebih besar partisipasinya dalam pendidikan termasuk peningkatan peran sekolah.

⁴Darwis A Soelaiman, *Kinerja Majelis Pendidikan Daerah Aceh Periode IV 2009-2014*.Hlm

MPD dan Dewan pendidikan punya tugas dan fungsi yang sama, hanya saja berbeda dalam nama. malah fungsi MPD lebih luas termasuk sebagai badan pemikir, perbedaannya ialah bahwa MPD dibentuk tidak berdasarkan kepada Kepmendiknas No. 044/2002, tetapi berdasarkan ketentuan tentang daerah Aceh sebagai bidang istimewa dibidang pendidikan (SK Perdana Menteri RI No 1/Missi/1959), serta undang-undang No.44 tahun 1999, dan undang-undang nomor 18 tahun 2001 yang dalam perkembangan disesuaikan dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku secara Nasional. Perbedaan lainnya ialah dalam proses pembentukannya, dimana pembentukan MPD mengacu kepada ketentuan yang tercantum dalam Qanun Pendidikan Propinsi Nanggro Aceh Darussallam, bukan Kepmendiknas No. 44/UU/2002.

a. Peran dan Fungsi MPD

Dalam qanun nomor 3 tahun 2006 tentang susunan organisasi dan tata Kerja Majelis Pendidikan Daerah, telah ditentukan peran dan fungsi MPD, yaitu sebagai berikut.

1) Sebagai badan pemberi pertimbangan (*advisory agency*).

MPD harus dapat memberi masukan, saran, pendapat, nasehat, pertimbangan dan rekomendasi baik kepada pemerintah daerah maupun DPRA mengenai berbagai kebijakan dan program pendidikan yang dilaksanakan oleh lembaga terkait.

2) Sebagai badan pendukung kegiatan pendidikan (*suporting agency*)

MPD harus mampu menumbuhkan perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, serta mendorong pendidik dan pengelola pendidikan untuk berinovasi dan berprestasi.

3) Sebagai badan pengontrol (*controlling agency*)

MPD harus melakukan penilaian dan pengawasan terhadap berbagai pelaksanaan dan kebijakan pendidikan yang sesuai dengan apa yang tertuang dalam rencana strategis pendidikan aceh.

4) Sebagai mediator (*mediating agency*)

Dengan fungsi ini MPD harus mampu menampung berbagai ide, masukan dan aspirasi masyarakat terhadap pelaksanaan pendidikan di aceh untuk kemudian disampaikan kepada DPRA dalam bentuk rekomendasi.

b. Kewenangan MPD Aceh

Sesuai dengan qanun nomor 3 tahun 2006, kewenangan MPD adalah sebagai berikut:

- 1) Mengawasi dan menilai penyelenggaraan pendidikan pada semua jalur, jenis dan jenjang pendidikan, baik negeri maupun swasta.
- 2) Memberikan pendapat dan pertimbangan dalam menyusun rancangan anggaran pendidikan Provinsi Aceh
- 3) menjaga standar mutu pendidikan
- 4) Mengembangkan sistem pendidikan islami di provinsi aceh.

c. Tugas Pokok MPD Aceh

Tugas pokok MPD sebagaimana tercantum di dalam qanun no. 3 tahun 2006 sebagai berikut:

- 1) Menyusun konsep pendidikan islami dan pedoman implementasinya di semua jalur dan jenjang pendidikan
- 2) Mengembangkan kurikulum sekolah/madrasah yang islami
- 3) Menyusun konsep pendidikan dan pelatihan guru, serta rekrutmen guru dan kepala sekolah kemampuan profesional
- 4) Menyusun konsep pembinaan dan pengembangan pendidikan dayah/pesantren
- 5) Memberikan pertimbangan kepada pemerintah provinsi dalam menyelenggarakan pemerintah dibidang pendidikan
- 6) Meningkatkan mutu dan menjaga standar mutu pendidikan di provinsi aceh.
- 7) Mendukung penelitian dan pengembangan pendidikan
- 8) Mengoptimalkan fungsi dan peran komite sekolah/madrasah
- 9) Meningkatkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan untuk berprestasi, berinovasi dan berkemampuan profesional.
- 10) Mengontrol dan menilai pelaksanaan, kebijakan dan program-program pendidikan
- 11) Mengontrol penyelenggaraan pendidikan disekolah dan perguruan tinggi dan swasta
- 12) Menampung aspirasi dan mendorong partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan dan peningkatan mutu pendidikan.⁵

4. Sekretariat Majelis Pendidikan Daerah Aceh

Dalam pasal 3 ayat (2) PERMENDAGRI no. 18/2008, ditentukan bahwa sekretariat MPD merupakan bagian dari perangkat daerah sebagai unsur pemberian pelayanan administratif kepada MPD. Kepala sekretariat secara fungsional bertanggung jawab kepada pimpinan majelis, sedangkan secara administratif bertanggung jawab kepada gubernur melalui sekretariat daerah. Adapun tugasnya

⁵Darwis A Soelaiman, *Kinerja Majelis Pendidikan Daerah Aceh Periode IV 2009-2014*. Hlm.6-9

sebagai kepala sekretariat adalah melakukan pengelolaan urusan administrasi meliputi urusan umum, perlengkapan, peralatan, kerumah tanggaan, perpustakaan, keuangan, kepegawaian, pelaksanaan hukum dan perundang-undangan, hubungan masyarakat, persidangan, risalah mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi MPD dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh MPD sesuai dengan daerah.

Dalam pasal 9 qanun nomor. 3 tahun 2006, ditentukan bahwa untuk kelancaran tugas MPD aceh dilengkapi dengan sekretariat MPD aceh dilengkapi dengan sekretariat MPD yang terdiri dari : a) kepala sekretariat, b) kepala sub bagian umum, c) kepala sub bagian keuangan, d) kepala sub bagian perlengkapan, e) kepala sub bagian dokumentasi, publikasi, dan perpustakaan.

1. Peran dan Fungsi Sekretariat MPD Aceh

Sesuai dengan peraturan gubernur no. 30 tahun 2008 tentang susunan organisasi dan tata kerja sekretariat lembaga keistimewaan aceh, dalam pasal 52 ditentukan bahwa peran dan fungsi sekretariat MPD adalah sebagai berikut:

- a. Penyusunan program sekretariat MPD
- b. Pelaksanaan fasilitas penyiapan program sekretariat MPD
- c. Pelaksanaan fasilitas dan pelayanan teknis di lingkungan MPD
- d. Pengolaan administrasi keuangan, kepegawaian, perlengkapan, rumah tangga dan ketatausahaan di lingkungan sekretariat MPD
- e. Pelaksanaan pengelolaan dokumentasi dan publikasi

- f. Pelaksanaan koordinasi dengan instansi dan lembaga terkait lainnya dalam rangka mendukung tugas pokok dan fungsi sekretariat MPD
- g. Pelaksanaan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh pimpinan MPD.

2. Kewenangan Sekretariat MPD Aceh

Untuk menyelenggarakan peran dan fungsi sebagaimana dimaksud di atas, sekretariat MPD mempunyai kewenangan sebagai berikut:

- a. Melaksanakan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi seluruh penyelenggara tugas sekretariat MPD
- b. Menyusun rencana, menelaah, dan mengkoordinasikan penyiapan perumusan kebijakan pimpinan MPD
- c. Melaksanakan urusan ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, hubungan masyarakat, perbekalan dan perlengkapan MPD
- d. Menyiapkan penyelenggaraan persidangan dan membuat risalah rapat-rapat yang diselenggarakan MPD
- e. Memelihara dan menerima keamanan serta ketertiban dalam lingkup sekretariat MPD

3. Tugas pokok sekretariat MPD

Sekretariat MPD mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan administrasi kesekretariatan
- b. Menyelenggarakan administrasi keuangan

- c. Mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi MPD dan menyediakan tenaga ahli yang diperlukan oleh MPD sesuai dengan kemampuan keuangan yang ada.⁶

B. Proses Penerapan Program Kerja Di Majelis Pendidikan Daerah

Suatu organisasi dapat dipastikan akan berjalan dinamis apa bila memiliki dan menerapkan beberapa fungsi manajemen, karena manajemen berfungsi sebagai ekselator dan dinamisator untuk mencapai suatu tujuan yang efektif dan efisien dalam suatu lembaga.⁷ Pemimpin harus betul-betul memahami fungsi manajemen tersebut, fungsi manajemen sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan suatu lembaga, dengan adanya penerapan fungsi manajemen maka penetapan tugas dan pelaksanaannya pun akan berjalan, Tanpa menerapkan fungsi manajemen dapat dipastikan bahwa pengelolaan tugas-tugas dalam organisasi akan tidak terorganisir, pelaksanaa tugas menjadi tidak fokus pada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk itu menejer atau pemimpin di suatu lembaga wajib menerapkan berbagai fungsi dalam manajemen, agar pelaksanaan tugas-tugas lebih sistematis dan terarah pada pencapaian tujuan.⁸

Suatu organisasi dalam bentuk apa pun, kecil atau besar, formal atau informal negeri atau swasta apakah itu di tingkat top leader, midle leader, dan low

⁶Kinerja Majelis Pendidikan Daerah Periode IV 2009-2014, Banda Aceh. Hlm. 13-14

⁷Hasil wawancara dengan Bapak Helmi Hasan, *Kepala Bagian Perpustakaan, Dokumentasi dan Publikasi MPDAceh*, (15 November 2015)

⁸Hasil wawancara dengan Ibu Henny Sri Wahyuningsih, *Kepala Bagian Umum MPD Aceh*, (11 November 2015)

leader, dapat dipastikan tentunya akan menerapkan dan melakukan berbagai fungsi-fungsi dalam manajerial minimal 4 fungsi manajemen utama yang disampaikan oleh George Terry (POAC) yaitu seperti:

- a. Planning (perencanaan)
- b. Organizing (pengelompokkan)
- c. Aktuating (Pelaksanaan)
- d. Controlling (Pengawasan)

Namun disamping fungsi manajemen yang 4 tersebut juga ada fungsi lain yang terpenting seperti Directing (pengarahan), pengarahan juga sangat menentukan arah kebijakan seorang pemimpin kepada pegawainya, juga fungsi pengarahan akan membantu pegawai dalam melakukan tugas-tugas yang telah di emban kepadanya. Jika pengarahan ini tidak dilakukan oleh pemimpin, dan pemimpin hanya bisa memberikan tugas dan mengeluarkan kebijakan saja maka tugas dan kebijakan pemimpin akan dilakukan sesuka para pegawai tergantung bagaimana pegawai memahami kebijakan dan tugas yang telah di berikan kepadanya.

Oleh sebab itu, fungsi manajemen yang dilakukan oleh MPD sangat kompleks guna berfungsi untuk pelaksanaan program kerja. Karena semakin besar organisasi maka semakin lengkap pula tugas-tugas yang harus dilakukan maka akan

semakin banyak fungsi-fungsi manajemen yang di terapkan, seperti staffing, coordinating, budgetting, dan sebagainya.⁹

Majelis Pendidikan Daerah Aceh merupakan suatu lembaga normatif yang salah satu kewenangannya adalah sebagai badan advisor Pemerintah Aceh khususnya bidang pendidikan. Dalam rangka mendorong akselerasi pembangunan pendidikan di Aceh, MPD merencanakan kegiatan yang tidak bersifat implementatif yaitu kegiatan yang tidak terjun kelapangan itu merupakan tugas dan wewenang Dinas Pendidikan aceh.

Kegiatan yang di maksud dapat berupa merancang suatu model, penelitian, pengakajian dan evaluasi terhadap suatu kebijakan atau aturan pendidikan yang sedang berjalan. Sekretariat MPD bertugas untuk memfasilitasi terselenggaranya rancangan kegiatan majelis dimakud. Hasil kerja MPD akan disampaikan kepada Gubernur Aceh, pimpinan DPRA, dan pihak-pihak terkait untuk melakukan atau menentukan kebijakan selanjudnya yang lebih tepat dan akurat.¹⁰

Dengan adanya penerapan manajemen sehingga penetapan program kerja pun bisa dijalankan sedemikian rupa, salah satu dengan fungsi perencanaan dan pengarahan sesuai dengan tupoksi yang kolektif.

Penerapan perencanaan dalam pelaksanaan program kerja yaitu sesuai arahan dan kebijakan yang dituangkan dalam tugas pokok fungsi masing-masing yang

⁹Wawancara dengan Bapak Zuhri, *Kepala Bagian Perencanaan MPD Aceh*, (tanggal 12 November 2015)

¹⁰Wawancara dengan Bapak M. Nasir Basyah, *Kepala Sekretariat MPD Aceh*, (tanggal 12 November 2015)

telah terencana sesuai dengan keahlian masing-masing pula. Hal ini mengingat perencanaan program kerja harus dilaksanakan oleh pegawai yang memiliki keahlian atau skill yang mempunyai di bagian tersebut, bila mana tidak dilaksanakan seperti itu maka kegiatan dalam melaksanakan pekerjaan akan amburadur, karena tenaga ahli di bagian itulah yang memang dapat menyelesaikan tugas tersebut sesuai harapan dan juga dalam waktu yang diinginkan oleh lembaga.¹¹

Sedangkan untuk tingkat middle leader, setiap awal tahun bagian umum selalu membuat rencana yaitu program kerja bagian. Perencanaan ini di pandang urgen karena tanpa adanya rencana seperti ini tidak ada sesuatu yang ingin dicapai. Oleh sebab itu, kegiatan yang dilakukan oleh bagian umum ini mendapat dukungan dari kepala MPD sehingga pelaksanaan itu selalu dilakukan setiap awal tahun. Dalam pelaksanaan program ini, kepala bagian duduk rapat bersama para kasub-bag untuk membicarakan rancangan kerja bagian untuk 1 tahun kedepan. Setelah itu rencana yang telah dibuat dan disampaikan kepada seluruh staf untuk mendapat masukan dan saran, dari hasil masukan dan saran itu barulah rencana tersebut dijalankan oleh bagian-bagian yang telah diberikan tanggung jawabnya.¹²

Sebagaimana diketahui bahwa perencanaan dan pengawasan adalah bagaikan dua sisi mata uang, artinya bagaimana pun bagusnya suatu perencanaan apa bila tidak diawasi maka tidak akan mendapat hasil yang optimal, demikian juga

¹¹Wawancara dengan Bapak T. Arifin, *Kepala Bagian Keuangan MPD Aceh*, (tanggal 17 November 2015)

¹²Hasil wawancara dengan Ibu Henny Sri Wahyuningsih, *Kepala Bagian Umum MPD Aceh*, (11 November 2015)

sebaliknya.oleh karena itu, agar program kerja yang sudah dirancang dengan baik, untuk terlaksananya dan mendapatkan hasil yang optimal harus selalu diawasi secara rutin dan berkesinambungan, baik dari atasan, aparat pengawas fungsional, maupun dari pelaksana perencanaan itu sendiri.¹³

Agar terlaksananya program kerja pada suatu unit kerja tak terlepas dari kebijakan pimpinan, dimana pemimpin melakukan bimbingan dan arahan sesuai dengan petunjuk kerja yang telah diberikan pada awal kegiatan program kerja tahunan, disaat rapat kerja dengan kepala bagian, petunjuk kerja ini bermaksud agar terarahnya pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan bersama, petunjuk ini bersifat bimbingan dan arahan disaat rapat dan dalam waktu tertentu.¹⁴

Menyangkut penghargaan, pimpinan selalu memberikan penghargaan kepada pegawai yang bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi besar kepada lembaga, karena dengan memberikannya penghargaan pegawai akan semakin termotivasi untuk meningkatkan semangat kerja. Upaya yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kompetensi kerja, dapat melalui membaca, berlatih, mengikuti diklat/pelatihan/bimbingan teknis, baik yang dilaksanakan di Aceh maupun luar Aceh.

Upaya peningkatan kemampuan kerja juga dilakukan dengan memberi petunjuk dan bimbingan yang terarah dan penuh rasa kekeluargaan, namun bila ada

¹³Wawancara dengan Bapak Zuhri, *Kepala Bagian Perencanaan MPD Aceh*, (tanggal 12 November 2015)

¹⁴Hasil wawancara dengan Bapak Helmi Hasan, *Kepala Bagian Perpustakaan, Dokumentasi dan Publikasi MPD Aceh*, (15 November 2015)

kesempatan untuk peningkatan karir bagi yang berprestasi diberikan peluang untuk mengisi jabatan yang lebih tinggi.¹⁵

Sementara upaya yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi, dapat dilakukan melalui peningkatan sumber daya aparatur, inovasi-inovasi yang dapat mempermudah proses pelaksanaan tugas, pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam tugas, pemenuhan sarana dan prasarana yang representatif dalam pelaksanaan tugas, dan lain sebagainya.

Beberapa pelatihan yang dilakukan selama ini diikuti dengan serius oleh pegawai yang dipilih dan akan memberikan laporan kepada lembaga. Pemberian pelatihan ini sangat perlu, dengan terlatihnya pegawai dengan melaksanakan tugas sehingga dengan mudah juga tujuan MPD tercapai semaksimal mungkin. Pelatihan memang hal seyogyanya dilakukan dalam organisasi, mengingat pegawai di MPD dari berbagai macam latar belakang pendidikan maka perlu pelatihan di bidang mereka masing-masing.

Penghargaan dan hukuman tentu saja tetap di upayakan penegakannya, dalam artian memberikan pujian, penghargaan kepada yang baik dan berprestasi dalam tugas dan memberikan sanksi, hukuman bagi yang melanggar/lalai dalam tugas. Namun karena bagian merupakan middle manejer, uapaya reward yang

¹⁵Wawancara dengan Bapak T. Arifin, *Kepala Bagian Keuangan MPD Aceh*, (tanggal 17 November 2015)

diberikan kepada pegawai yang berprestasi hanya sebatas pujian, kesejahteraan dan kesempatan untuk meningkatkan kompetensi melalui diklat/bimtek.¹⁶

Organisasi perkantoran pada hakikatnya sama halnya dengan organisasi rumah tangga, kalau dalam setiap pembuatan keputusan tersebut kita melibatkan seluruh komponen yang ada, maka akan ada semacam “*sennce of belonging*” rasa ikut memiliki, maka keputusan itu secara sendirinya akan ikhlas dilaksanakan bersama-sama, kalau pun ada satu atau dua yang sepertinya berat melaksanakan hal itu merupakan hal yang lumrah, karena tidak selamanya keputusan diambil secara mufakat.

Untuk kelancaran tugas-tugas dengan baik perlu bimbingan yang terarah dengan sangat hati-hati agar tidak salah pengertian. maka oleh sebab itu, setelah memberikan tugas maka perlu di awasi serta di beri bimbingan dan petunjuk untuk dapat dilakasakan tugas tersebut oleh bawahan dengan kemampuan yang di milikinya sehingga memiliki hasil yang memuaskan lembaga.¹⁷

¹⁶Hasil wawancara dengan Ibu Henny Sri Wahyuningsih, *Kepala Bagian Umum MPD Aceh*, (11 November 2015)

¹⁷Wawancara dengan Bapak M. Nasir Basyah, *Kepala Sekretariat MPD Aceh*, (tanggal 12 November 2015)

C. Program-Program Kerja Majelis Pendidikan Daerah Selama Setahun Belakang

1. Implementasi Fungsi Manajemen MPD

Planing (perencanaan) program kerja pelayanan administrasi perkantoran. *Planning* adalah fungsi dasar manajemen karena *organizing*, *aktuanting*, *controlling* dan *directing* serta *evolusion* harus terlebih dahulu direncanakan, perencanaan ini adalah dinamis. Perencanaan ini ditunjukkan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi.

Hasil perencanaan program kerja pelayanan administrasi perkantoran akan diketahui pada masa depan, agar resiko yang ditanggung itu relatif kecil hendaknya semua kegiatan tindakan, dan kebijakan direncanakan terlebih dahulu. Perencanaan ini adalah “memilih” artinya memilih tujuan, bagaimana MPD dalam mencapai suatu tujuan tersebut dari beberapa alternatif yang ada. Tanpa alternatif, apabila perencanaan program kerja yang dilakukan oleh MPD tidak terlebih dahulu merencanakan program sesuai kesepakatan atau yang ada, maka program itu tidaklah efektif dan efisien seperti yang diharapkan karena perencanaan merupakan kumpulan dari beberapa kumpulan.

Organizing program kerja pelayanan administrasi MPD menciptakan struktur kantor dengan bagian-bagian diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungan satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Maka organisasi itu diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukkan

garis-garis pemerintah, kedudukan karyawan, hubungan-hubungan yang ada, maka pimpinan lebih bisa memuaskan hasil kegiatan-kegiatan untuk mencapai suatu tujuan.

Aktuantiing dalam program kerja pelayanan administrasi MPD menggrakkan karyawannya agar mau bekerja dengan sendirinya atau denga kesadaran bersama untuk mencapai tujuan yang dihendaki secara efektif. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah cara atau metode seorang pemimpin menarik suatu perhatian atau mengarahkan karyawannya mengerkan tugas-tugas yang ada agar perkerjaan itu tidak tertunda atau saling berharap iu berarti, perkerjaan itu dilakukan sesuai kemampuan karyawannya.

Controlling program kerja MPD, melakukan pengendalian terhadap karyawan bagaimana para staf melakukan suatu pekerjaan itu, apakah sesuai dengan prosedur yang ada, apakah mereka melakukan hanya legalitas saja untuk keluar dari titik permasalahan yang dibebankan kepadanya, disini pemimpin MPD haruslah betul-betul melakukan pengawasan terhadap karyawannya karena tugas yang diberikan akan dipertanggung jawabkan kepada DPRa atau Gubernur.

Evaluasi program kerja MPD, dari semua yang terkait di atas, sebelum melakukan terlebih dahulu pemimpin MPD haruslah melakukan evaluasi terlebih dahulu, agar semua kegiatan yang tercantum atau yang diberikan Dinas Pendidikan Daerah berjalan dengan baik sesuai dengan visi dan misi MPD.¹⁸

¹⁸ Malayu Hasibuan. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. (PT Bumi Askara, 2009), Hal.91

Ada beberapa program kerja yang telah dilakukan oleh Majelis Pendidikan Daerah Kota Banda Aceh selama setahun belakang yaitu pada tahun 2014, seperti program kerja pelayanan administrasi perkantoran, program ini dilakukan untuk menunjang peningkatan pelayanan bagian administrasi, dalam peningkatan pelayanan ada beberapa penyediaan yang dilakukan seperti penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik. Penyediaan jasa kebersihan kantor. Penyediaan alat tulis kantor. Penyediaan barang cetakan dan pengadaan. Penyediaan komponen instalasi listrik/penerangan bangunan kantor. Penyediaan peralatan dan perlengkapan kantor. Penyediaan bahan bacaan dan perundang-undangan. Penyediaan makanan dan minuman.

Rapat-rapat koordinasi dan konsultasi ke luar daerah. Peningkatan administrasi perkantoran.¹⁹Disamping program tersebut, ada juga program lain. Yaitu, program sarana dan prasarana, program ini dilakukan diantaranya seperti pembangunan gedung kantor. Pengadaan peralatan studio dan komunikasi. Pemeliharaan rutin/berkala gedung kantor. Pemeliharaan rutin/berkala kendaraan dinas/operasional. Pemeliharaan rutin/beralatan peralatan kantor.

Program lain diantaranya seperti program peningkatan disiplin aparatur, program ini dilakukan untuk pengadaan pakaian dinas beserta perlengkapannya. Program penyusunan peningkatan pengembangan sistem pelaporan pencapaian

¹⁹Hasil wawancara dengan Ibu Henny Sri Wahyuningsih, *Kepala Bagian Umum MPD Aceh*, (11 November 2015)

kinerja dan keuangan, program pendidikan anak usia dini, program ini guna untuk mengembangkan data dan informasi pendidikan anak usaha dini.²⁰

Progam lain adalah program wajib belajar sembilan tahun, program ini dilakukan dalam bentuk monitoring, evaluasi dan pelaporan. Program manajemen pendidikan menengah, program ini dilakukan berbentuk monitoring pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS), penelitian minat siswa memasuki sekolah kejuruan.

Majelis Pendididkan daerah juga melakukan program pendidikan luar biasa guna untuk mengembangkan kratifitas guru TK/SLB, juga ada program yang di lakukan seperti program peningkatan mutu pendidikan dan tenaga kependidikan, untuk mengembangkan sistem pendekatan dan pemerataan pendidik dan tenaga kependidikan serta workshop penyusunan model kurikulum tingkat satuan pendididkan (KTSP) Islami.

Bukan hanya itu saja, masih banyak program lain yang dijalankan oleh Majelis Pendidikan Daerah seperti program pengembangan budaya baca dan pembinaan pustaka, kegiatan ini guna untuk meningkatkan minat baca, kegiatan ini dilakukan dalam bentuk penertiban jurnal pendididkan “pencarahan”. Program manajemen pelayanan pendidikan pun juga menjadi program yang dilakukan oleh Majelis Pendidikan Daerah, kegiatan ini dilakukan dalam bnetuk pelaksanaan evaluasi hasil kerja bidang pendidikan, pelaksanaan kerjasama secara kelembagaan

²⁰Wawancara dengan Bapak T. Arifin, *Kepala Bagian Keuangan MPD Aceh*, (tanggal 17 November 2015)

dibidang pendidikan , sosialisasi dan advokasi berbagai peraturan pemerintah di bidang pendidikan, koordinasi peningkatan di bidang MPD/kota provinsi Aceh, peningkatan komite sekolah, penyelenggaraan pelatihan, seminar dan lokakarya serta diskusi ilmiah tentang berbagai isu pendidikan, supervisi pengawas satuan pendidikan dan operasional APSI serta dialog interaktif masyarakat tentang pendidikan.

Majelis Pendidikan Daerah juga melakukan program pembinaan dan pengembangan pendidikan tinggi serta kualitas dan kuantitas tenaga kependidikan, kegiatan ini di lakukan dalam bentuk pengembangan program studi dan monitoring, evaluasi dan pelaporan. Serta program terakhir yang dilakukan dalam setahun terakhir tepatnya tahun 2014 yaitu program penelitian dan pengembangan dayah, bentuk program ini di lakukan monitoring, evaluasi, pelaporan dan pengembangan dayah.²¹

D. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Program Majelis Pendidikan Daerah

Bila berbicara faktor pendukung pasti akan menjadi suatu yang harus dipertahankan, bagaimana tidak, bila tidak adanya faktor pendukung dalam suatu program, maka program yang telah terencana sedemikian rupa tidak dapat dijalankan secara maksimal, meskipun perencanaan untuk mencapai tujuan telah di susun dengan rapi, namun faktor pendukungnya tidak memadai maka rencana tersebut tidak bisa dilakukan dengan baik.

²¹Wawancara dengan Bapak Zuhri, *Kepala Bagian Perencanaan MPD Aceh*, (tanggal 12 November 2015)

Oleh sebab itu, Majelis Pendidikan Daerah memiliki beberapa faktor pendukung dalam menggerakkan program yang telah direncanakan diantaranya adanya alat kerja, staf yang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, sarana dan prasarana lainnya yang representatif, sehingga program yang telah disepakati dapat dilaksanakan dengan baik dan dalam waktu tertentu serta hasil yang memuaskan.²²

Masalah dan kendala semua pasti dihadapkan pada masalah-masalah dalam kehidupan sehari-hari, jadi dalam mengambil keputusan dan pelaksanaan program pasti ada masalah dan kendala, baik itu dalam skala kecil atau pun besar. Sudah menjadi kewajiban pimpinan dalam menjalankan kapasitasnya sebagai seorang pemimpin dengan baik dan benar termasuk dalam hal memberikan kebijakan dan pelaksanaan program.

Begitu juga halnya dengan pimpinan MPD Aceh, pemimpin mendapat beberapa kendala dalam menerapkan berbagai programnya seperti banyaknya pegawai yang belum pernah mengikuti pelatihan, disamping dari lemahnya skill pegawai dalam memahami program kerja, juga ada penghambat internal lainnya seperti rusaknya alat kerja dan staf yang ditugaskan berkerja di luar daerah, sehingga terhambat tugas di kantor.

Selain itu juga pimpinan MPD merasa terkendala dengan cara komunikasi pegawai yang kadang kala tidak terlalu mengerti dengan program yang telah

²²Hasil wawancara dengan Bapak Helmi Hasan, *Kepala Bagian Perpustakaan, Dokumentasi dan Publikasi MPD Aceh*, (15 November 2015)

disepakati. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya training atau pelatihan pada saat proses perekrutan dilakukan sehingga mereka tidak terlalu mengerti dengan program kerja yang telah ditetapkan. Beban kerja yang dianggap besar serta anggaran operasional yang belum digunakan secara efektif menjadi kendala tersendiri dalam menerapkan berbagai program yang telah direncanakan oleh Majelis Pendidikan Daerah Aceh sehingga wajar saja mungkin jika masih banyak kekurangan di beberapa program dan kegiatan.²³

Dari segi fisik dan lokasi penulis juga mengamati beberapa titik fasilitas yang tergolong mumpuni, dimana penulis melihat perlengkapan alat kerja sudah memadai, sebut saja seperti di ruangan rapat umum, di ruangan terdapat satu meja bundar besar disertai kursi dan 8 mikrofon untuk para peserta rapat, juga ruangan dilengkapi 2 AC dan memiliki meja moderator yang khusus.²⁴

Majelis Pendidikan Daerah Aceh sebagai salah satu instansi pemerintah tentu sering terjadi suatu permasalahan sedikit banyak dapat mempengaruhi sistem kerja dalam instansi tersebut, baik dalam menjalankan program maupun dalam hal yang lainnya. Disinilah peran Pemimpin pada suatu organisasi diperlukan untuk mengatasi atau paling tidak untuk meminimalisir permasalahan tersebut agar sistem kerja dan program yang telah direncanakan dapat dijalankan dengan baik untuk tercapainya tujuan MPD yang telah disepakati.

²³Wawancara dengan Bapak M. Nasir Basyah, *Kepala Sekretariat MPD Aceh*, (tanggal 12 November 2015)

²⁴Hasil observasi tanggal 16-20 November 2015

Meski demikian dengan segala kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki, beberapa program yang telah direncanakan telah mendapat hasil nyata sesuai dengan harapan yang diinginkan, pencapaian ini juga akan menjadi stimulus bagi pegawai lain untuk meningkatkan kinerja supaya semua program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga semua program berjalan lancar bahkan kredibilitas nama lembagapun akan sangat membaik, ini semua tidak terlepas dari penerapan fungsi manajemen yang baik yang dilakukan oleh MPD Aceh.

Selama ini juga dengan berbagai langkah yang diambil oleh kepala MPD untuk terlaksananya program MPD dengan baik, secara umum volume kerja sudah sesuai rencana serta banya kegiatan yang sudah berhasil sesuai target. Selain itu juga dengan berbagai langkah dan berbagai kegiatan yang dilakukan Majelis Pendidikan Daerah menciptakan kesadaran bagi pendidik bahwa pentingnya memberikan pendidikan yang berkualitas pada generasi muda.

Ini membuktikan dengan penerapan fungsi manajemen yang bagus dapat meningkatkan kinerja para pegawai untuk mencapai hasil yang di harapkan, kemampuan seorang pemimpin dalam mengambil tindakan dalam mengontrol kinerja para pegawai tentu akan menciptakan suatu suasana kerja yang baik hingga akhirnya dengan suasana kerja yang baik ini pula akan menstimulus setiap pegawai di MPD untuk berkerja sesuai target dan mengembangkan semua ide kreatifitasnya untuk mencapai tujuan, terutama tujuan pemerintah yang ingin di capai yaitu memajukan pendidikan di Provinsi Aceh.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Proses penerapan program kerja yang dilakukan oleh Majelis Pendidikan Daerah Provinsi Aceh adalah dengan cara merencanakan/merancang berbagai kegiatan yang tidak bersifat implementatif karena itu merupakan tugas dan wewenang Dinas Pendidikan Aceh.
2. Program kerja Majelis Pendidikan Daerah selama satu tahun belakang yaitu:
 - a. Program pelayanan administrasi perkantoran
 - b. Program sarana dan prasara
 - c. Program peningkatan disiplin aparatur
 - d. Program penyusunan peningkatan pengembangan sistem laporan capaian kinerja dan keuangan
 - e. Program pendidikan anak usia dini
 - f. Program wajib belajar sembilan tahun
 - g. Program manajemen pendidikan menengah
 - h. Program pendidikan luar biasa
 - i. Program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan
 - j. Program pengembangan budaya baca dan pembinaan perpustakaan
 - k. Program manajemen pelayanan pendidikan

1. Program pembinaan dan pengembangan pendidikan tinggi serta kualitas dan kuantitas tenaga kependidikanProgram penelitian dan pengembangan dayah
3. Faktor pendukung dalam menjalankan program MPD adalah adanya alat kerja yang canggih dan staf yang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, sarana dan prasarana lainnya yang representatif, sehingga program yang telah di sepakati dapat dilaksanakan dengan baik dan dalam waktu tertentu serta hasil yang memuaskan. Sedangkan yang menjadi kendala dalam menjalankan program MPD adalah banyaknya pegawai yang belum pernah mengikuti pelatihan, disamping dari lemahnya skil pegawai dalam memahami program kerja, juga ada penghambat internal lainnya seperti rusaknya alat kerja dan staf yang di tugaskan berkerja di luar daerah, sehingga terhambat tugas di kantor.

B. Saran

1. Diharapkan kepada pimpinan Majelis Pendidikan Daerah Aceh agar terus meningkatkan dan menciptakan trobosan-trobosan program baru untuk meningkatkan pendidikan bagi putra-putri Aceh, agar terciptanya generasi yang berkualitas dan berkuantitas.
2. Supaya Majelis Pendidikan Daerah Aceh dapat merencanakan rekrutmen pegawai dengan baik sehingga mendapat calon pegawai yang berkualitas, selanjutnya harus dilaksanakan pelatihan serta pendidikan berkelanjutan.

Perlu adanya tenaga teknis untuk mengantisipasi kerusakan alat kerja dan dapat di perbaiki secepat mungkin agar tidak terhambatnya program kerja.

3. Kepada pemerintah hendaknya mengalokasikan dana yang sesuai guna mendukung kinerja MPD dalam meningkatkan pencapaian hasil dari program yang ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2006.
- Amin Widjaja Tunggal. *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002
- Amirul Hadi dan Haryono, *Metodelogi Penelitian Pendidikan II*
Bandung: Pustaka Setia, 1998
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*, Jakarta: Balai Pustaka, 1991
- Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenada Media Grup.
- George R. Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2009.
- Gouzali Saydam, *Soal Jawab manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta: Djambatan, 1993.
- H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005.
- <http://become-teacher.blogspot.com/2013/08/pengertian-perencanaan-kerja.html> di akses tanggal 5 maret 2015.
- <http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2011/12/manajemen-kinerja-definisi-manajemen.html?m=1> tgl 24 januari 2016
- <http://www.google.co.id/m?=-program=kerja.tgl24> januari 2016
- James A.F Stoner, *Manajemen Edisi Kedua Jilid I*. Jakarta, PT. Gelora Aksara Pratama. 1996.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)
- Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003

- Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada Unuversitas Press, 2005.
- Marihot Manullang, *Manajemen*. Bandung: Citapustaka Media Perintis. 2014
- Nana Syaodih Sukmadinata. *Metodelogi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya), 2005.
- Qanun Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam Nomor 3 tahun 2006
BAB II tentang Organisasi.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*
Jakarta: Rineka Cipta 1998.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*.
Jakarta, AnekaCipta, 2002.
- Surya Darma, *Manajemen Kinerja*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar. 2005
- Susatyo Herlambang. *Pengantar Manajemen Cara mudah Memahami Ilmu manajemen*, Yogyakarta: Gosyen Publising, 2013.
- Sutrisno Hadi. *Metodelogi Research* Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fak. Fiskologi UGM, 1993.
- Sondang P Siagian, *fungsi-fungsi Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2007.
- Yohannes Yahya, *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2006

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2006.
- Amin Widjaja Tunggal. *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002
- Amirul Hadi dan Haryono, *Metodelogi Penelitian Pendidikan II* Bandung: Pustaka Setia, 1998
- Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenada Media Grup.
- George R. Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2009.
- Gouzali Saydam, *Soal Jawab manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta: Djambatan, 1993.
- H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005.
- <http://become-teacher.blogspot.com/2013/08/pengertian-perencanaan-kerja.html> di akses tanggal 5 maret 2015.
- <http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2011/12/manajemen-kinerja-definisi-manajemen.html?m=1> tgl 24 januari 2016
- [http://www.google.co.id/m?=&program=kerja.tgl24 januari 2016](http://www.google.co.id/m?=&program=kerja.tgl24%20januari%202016)
- James A.F Stoner, *Manajemen Edisi Kedua Jilid I*. Jakarta, PT. Gelora Aksara Pratama. 1996.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)
- Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003
- Manulang, *Dasar-Dasar Manjemen*. Yogyakarta: Gajah Mada Unuversitas Press,

2005.

Marihot Manullang, *Manajemen*. Bandung: Citapustaka Media Perintis. 2014

Nana Syaodih Sukmadinata. *Metodelogi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya), 2005.

Qanun Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam Nomor 3 tahun 2006 BAB II tentang Organisasi.

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Jakarta: Rineka Cipta 1998.

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta, Aneka Cipta, 2002.

Surya Darma, *Manajemen Kinerja*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar. 2005

Susatyo Herlambang. *Pengantar Manajemen Cara mudah Memahami Ilmu manajemen*, Yogyakarta: Gosyen Publising, 2013.

Sutrisno Hadi. *Metodelogi Recearch* Yokyakarta: Yayasan Penerbit Fak. Fiskologi UGM, 1993.

Sondang P Siagian, *fungsi-fungsi Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.2005.

Wibowo. *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Yohannes Yahya, *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2006

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Keputusan Dekan Fakultas Dakwah & Komunikasi UIN Ar-Raniry Sebagai Pembimbing Skripsi Mahasiswa
2. Surat Melakukan Penelitian
3. Surat Keterangan Telah melakukan Penelitian
4. Daftar Wawancara
5. Struktur Kepengurusan Badan Organisasi Dan Tata Kerja Sekretariat/Majelis Pendidikan Daerah
6. Jawaban Wawancara
7. Keputusan Gubernur Aceh Tentang Pengangkatan Pengurus Majelis Pendidikan Daerah Aceh Periode 2008-2013
8. Keputusan Gubernur Aceh Tentang Pengangkatan Pengurus Majelis Pendidikan Daerah Aceh Periode 2014-2019