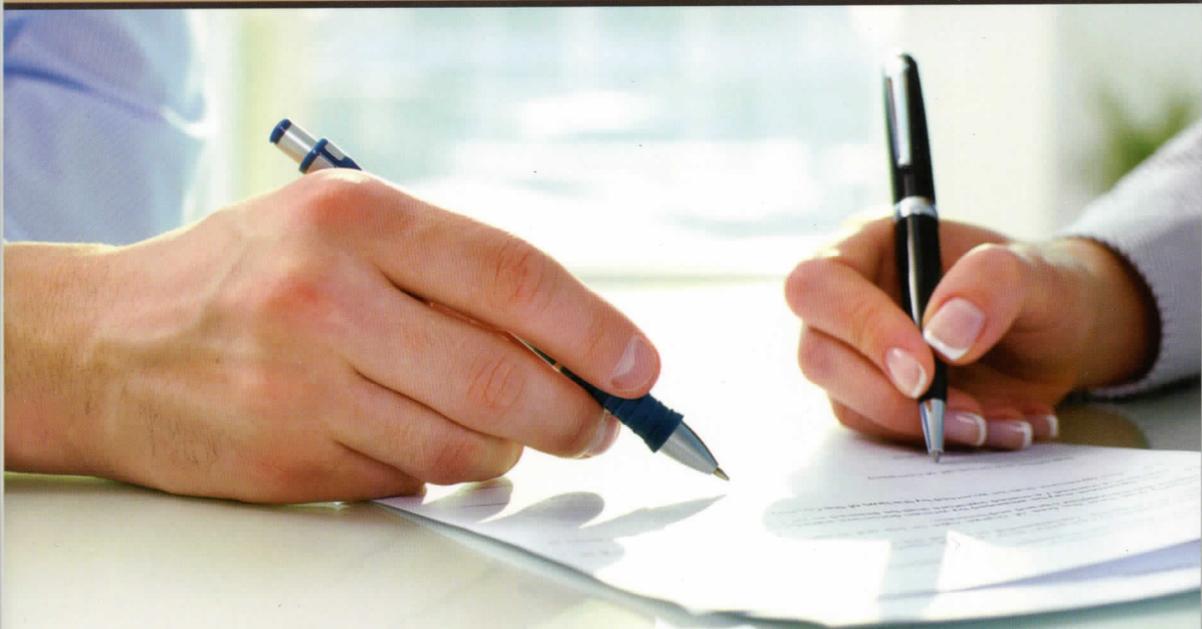


Dr. Yusuf Hadijaya, M.A



**ORGANISASI  
KEMAHASISWAAN DAN  
KOMPETENSI  
MANAJERIAL  
MAHASISWA**

**Perdana**  
Publishing

**ORGANISASI KEMAHASISWAAN  
DAN KOMPETENSI MANAJERIAL  
MAHASISWA**



# **ORGANISASI KEMAHASISWAAN DAN KOMPETENSI MANAJERIAL MAHASISWA**

Dr. Yusuf Hadijaya, S.Pd., M.A.



Kelompok Penerbit Perdana Mulya Sarana

# ORGANISASI KEMAHASISWAAN DAN KOMPETENSI MANAJERIAL MAHASISWA

Penulis: Dr. Yusuf Hadijaya, S.Pd., M.A.

Copyright © 2015, pada penulis  
Hak cipta dilindungi undang-undang  
All rights reserved

Penata letak: Muhammad Yunus Nasution  
Perancang sampul: Aulia@rt

Diterbitkan oleh:

**PERDANA PUBLISHING**

Kelompok Penerbit Perdana Mulya Sarana

(ANGGOTA IKAPI No. 022/SUT/11)

Jl. Sosro No. 16-A Medan 20224

Telp. 061-77151020, 7347756 Faks. 061-7347756

E-mail: [perdanapublishing@gmail.com](mailto:perdanapublishing@gmail.com)

Contact person: 08126516306

Cetakan pertama: Oktober 2015

**ISBN 978-602-6462-57-2**

Dilarang memperbanyak, menyalin, merekam sebagian atau seluruh  
bagian buku ini dalam bahasa atau bentuk apapun tanpa  
izin tertulis dari penerbit atau penulis

## KATA PENGANTAR

**P**uji syukur senantiasa kita panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya. Shalawat dan Salam kita sampaikan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah membawa umatnya menjadi umat yang disinari hidayah Allah SWT. Dengan taufik dan rahmat Allah SWT, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tugas penyusunan buku berbasis penelitian dengan judul “Organisasi Kemahasiswaan dan Kompetensi Manajerial Mahasiswa”. Penulis tertarik dengan judul ini, karena berharap dengan keberadaan buku ini dapat menyemangati para mahasiswa untuk menjadi seorang Sarjana Pendidikan yang kompeten, meningkatkan kemampuan belajarnya, memiliki kearifan dalam bersikap, mampu mengelola waktu dengan baik, memiliki kesadaran dan membiasakan perilakunya untuk mengasah ketajaman intelektual, keterampilan profesional, mencapai keunggulan moral, dan komitmen serta integritas terhadap masyarakatnya, sehingga ia benar-benar dapat memiliki budaya belajar dan kepribadian yang matang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dengan menggunakan dua variabel bebas, yaitu Sikap mahasiswa terhadap organisasi kemahasiswaan (X1) dan Persepsi mahasiswa tentang administrasi pendidikan (X2), dan satu variabel terikat, yaitu Kompetensi manajerial mahasiswa (Y). Penelitian ini berupaya memperoleh informasi tentang hubungan antar variabel tersebut. Oleh karena itu penelitian ini termasuk jenis penelitian korelasional.

Pada Bab V dalam buku ini dipaparkan hasil penelitian yang dilaksanakan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (FITK UIN SU) sebagai sebuah studi kasus, dengan para mahasiswa

sebagai subjek penelitian. Pemilihan tempat ini didasarkan pertimbangan bahwa permasalahan hubungan antara hubungan yang signifikan antara sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dan persepsi tentang administrasi pendidikan Islam dengan tingkat kompetensi manajerial mahasiswa pada Mahasiswa Semester VI di FITK UIN SU ini memang layak untuk diteliti dalam rangka memperoleh informasi yang tepat mengenaiya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa di FITK UIN SU. Sedangkan sampel penelitian ini diambil sebanyak 20 orang Mahasiswa FITK UIN SU yang duduk pada Semester VI. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposif sampling. Mahasiswa FITK pada umumnya dibekali dengan mata kuliah Kepemimpinan Pendidikan, Administrasi Pendidikan, Perbandingan Pendidikan, Inovasi Pendidikan, Pengambilan Keputusan, serta Perencanaan Strategis Pendidikan, yang mana mata kuliah tersebut mendukung bagi pencapaian kompetensi manajerial. Adapun tujuan diambil sampel penelitian mahasiswa yang duduk pada Semester VI karena dalam penelitian ini mengukur kompetensi manajerial mahasiswa, sehingga pada pembuatan instrumen penelitian ini terdiri atas teori-teori dan konsep-konsep kompetensi manajerial mahasiswa yang tentunya lebih siap dijawab oleh mahasiswa Semester VI yang sudah lebih lama menjalani pendidikannya dibandingkan mahasiswa yang masih duduk pada Semester II atau IV. Di samping itu sampel yang diambil dalam penelitian ini terdiri atas para mahasiswa yang aktif berorganisasi dan yang tidak aktif berorganisasi. Hal itu karena keaktifan berorganisasi diduga kuat merupakan faktor yang berhubungan erat dengan sikap dan persepsi seseorang. Seorang mahasiswa yang aktif berorganisasi, tentu memiliki hasil evaluasi terhadap kompetensi manajerial yang diekspresikan ke dalam proses-proses kognitif, afektif, dan perilaku, keadaan mental dan refleksi yang diatur melalui pengalaman yang memberikan pengaruh dinamik atau terarah terhadap respon mereka pada semua objek dan situasi yang berkaitan dengannya, sehingga mahasiswa yang aktif berorganisasi akan berbeda dilihat dari unsur-unsur yang menyusun aspek sikapnya dengan mahasiswa yang tidak aktif berorganisasi. Demikian pula dengan persepsi mahasiswa yang aktif berorganisasi, tentu memiliki sistem kognisi, nilai, dan orientasi administratifnya yang berbeda dengan mahasiswa yang aktif berorganisasi.

Hipotesis statistik yang akan diuji:

1.  $H_0 : \rho_{yx_1} = 0$   
 $H_1 : \rho_{yx_1} > 0$
2.  $H_0 : \rho_{yx_2} = 0$   
 $H_1 : \rho_{yx_2} > 0$
3.  $H_0 : \rho_{yx_{1,2}} = 0$   
 $H_1 : \rho_{yx_{1,2}} > 0$

Dalam penelitian yang hasilnya dipaparkan pada Bab V buku ini instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner yang disebarakan kepada subjek penelitian (responden). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini disusun berdasarkan kajian teori dari setiap variabel penelitian yang memiliki indikator, dan dibuat kisi-kisinya. Skala pengukuran dengan menggunakan Skala Likert.

Data hasil penelitian dianalisa dengan menggunakan korelasi sederhana dan korelasi ganda. Untuk pengolahan data hasil penelitian dan tampilan penyajian data yang menarik dan lebih mudah dipahami, serta praktis penggunaannya, data dianalisis dengan menggunakan Program Aplikasi Statistik SPSS for Windows versi 12 (Singgih Santoso, 2005: 285-294).

Hasil penelitian diperoleh dari analisis regresi berganda (Singgih Santoso, 2005: 363-364). Karena data penelitian ini adalah kuantitatif dan berskala rasio, maka perhitungan koefisien korelasi (reliabilitas) ini diperoleh dengan *Bivariate Correlations* (Singgih Santoso, 2005: 332-338); yaitu *Correlation Coefficients Pearson* pada program pengolah data statistik SPSS 12.

Sebelum dilakukan pengujian dengan uji-t, maka harus dipenuhi dulu persyaratan analisisnya, atau syarat-syarat persamaan regresinya, yaitu: (1) pengambilan sampel secara acak, (2) populasi data berdistribusi normal, dan (3) homogenitas data (kesamaan variansi).

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, tidak akan mungkin penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

2. Bapak Dr. Mardianto, M.Pd. selaku Wakil Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
3. Ibu Dr. Eka Susanti, M.Pd. selaku Ketua Unit Penjaminan Mutu Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara bersama Timnya.
4. Bapak Dr. Wahyuddin Nur Nasution, M.Ag. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
5. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara selaku rekan-rekan penulis dalam mengemban tugas sebagai dosen.
6. Mahasiswa/mahasiswi yang telah berpartisipasi dalam pengisian kuesioner penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa buku ini tentu saja masih banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharap kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak demi perbaikan penulisannya. Semoga buku ini bermanfaat bagi pembaca dan dunia pendidikan pada umumnya.

Medan, 20 Oktober 2015  
Penulis

Dr. Yusuf Hadijaya, S.Pd., MA.

# DAFTAR ISI

Kata Pengantar .....	v
Daftar Isi .....	ix
<b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>BAB II</b>	
<b>SIKAP TERHADAP ORGANISASI KEMAHASISWAAN ....</b>	<b>8</b>
A. Pengertian Sikap.....	8
B. Organisasi Kemahasiswaan .....	14
C. Organisasi Kampus dan Latihan Kepemimpinan.....	21
<b>BAB III</b>	
<b>PERSEPSI TENTANG ADMINISTRASI .....</b>	<b>32</b>
A. Pengertian Persepsi .....	33
B. Konsep Administrasi.....	42
C. Administrasi Pendidikan Islam.....	57
<b>BAB IV</b>	
<b>KOMPETENSI MANAJERIAL MAHASISWA .....</b>	<b>68</b>

**BAB V**

<b>EKSISTENSI ORGANISASI KEMAHASISWAAN DAN TINGKAT KOMPETENSI MANAJERIAL MAHASISWA (STUDI KASUS DI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUMATERA UTARA) .....</b>	<b>81</b>
--	-----------

**BAB VI**

<b>PENUTUP .....</b>	<b>86</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>91</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>95</b>
<b>RIWAYAT HIDUP PENULIS .....</b>	<b>134</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

ecara harfiah, “mahasiswa” terdiri dari dua kata yaitu “maha” yang berarti tinggi dan “siswa” yang berarti subjek pembelajar. Jadi dari bahasa “mahasiswa” diartikan sebagai pelajar yang belajar di perguruan tinggi. Pemikiran dan tingkat kekedewasaan seorang mahasiswa tentu sudah berbeda dari pemikiran siswa Sekolah Menengah Atas. Untuk menjadi seorang mahasiswa yang siap menempuh pendidikannya untuk menjadi seorang sarjana yang kompeten, maka ia perlu menempa dirinya dalam hal peningkatan kemampuan belajarnya, kearifan dalam bersikap, manajemen waktu, manajemen stress, dan keterampilan dasar lainnya. Seorang mahasiswa hendaknya memiliki kesadaran akan posisinya dalam belajar bagaimana membiasakan perilakunya untuk mengasah ketajaman intelektual, keterampilan profesional, mencapai keunggulan moral, dan komitmen serta integritas terhadap masyarakatnya, sehingga ia benar-benar dapat memiliki budaya belajar dan kepribadian yang matang. Namun hal ini belum tentu dapat diperoleh hanya dengan mengikuti kegiatan di bangku kuliah saja, melainkan hal tersebut dapat saja justru diperoleh dalam sebuah organisasi. Meskipun pilihan untuk aktif di organisasi kemahasiswaan memang memerlukan pengorbanan yang cukup banyak berupa waktu, tenaga, dan pikiran. Mahasiswa bebas memilih wadah di mana dia akan memanfaatkan waktu, tenaga, dan pikirannya agar tujuan bersama dalam berorganisasi itu dapat tercapai.

Berorganisasi juga dapat membentuk pola pikir seorang mahasiswa menjadi lebih fleksibel dan rasional melalui pengalaman dan peristiwa

yang diperoleh di dalamnya. Dalam berorganisasi dibutuhkan manajemen waktu yang baik agar kewajiban pertama yaitu kuliah tidak terabaikan. Jadi, mahasiswa secara tidak sadar terlatih untuk mengembangkan diri, berlatih berkomunikasi dengan orang banyak, merangsang kepekaan mereka terhadap masyarakat yang membutuhkan, juga diajarkan bagaimana memimpin dan mengatur teman-temannya dalam menjalankan suatu kegiatan sebagai amanah dan tanggung jawab.

Dengan bergabung dalam organisasi kemahasiswaan banyak perubahan yang akan dialami mahasiswa. Organisasi intra kampus dibatasi oleh kampus yang menjadi tempatnya berada. Dalam organisasi intra kampus, mahasiswa bisa mengembangkan minat dan bakat dalam berorganisasi. Misalnya, mahasiswa yang bakat dalam hal tulis menulis, seni, olahraga, dan lain sebagainya bisa menggali dan mengasah bakatnya tersebut dan berbagi dengan anggota yang lain dalam organisasi itu. Sementara organisasi ekstra kampus adalah organisasi yang berada di luar birokrasi kampus. Organisasi ini biasanya berperan sebagai organisasi kader dengan ruang gerak dan ruang lingkup yang berskala nasional, sehingga memiliki jaringan yang lebih kuat dibanding organisasi intra kampus. Dengan bergabung di suatu organisasi mahasiswa bisa mengetahui bagaimana dirinya yang sebenarnya. Oleh karena itu, ketika mahasiswa bergabung di suatu organisasi hendaknya mereka jangan malu-malu menampilkan minat dan bakatnya, karena dari minat dan bakat yang mahasiswa miliki itulah mereka dapat memberikan kontribusi terhadap organisasi.

Kegiatan berorganisasi dapat mengembangkan sifat-sifat yang positif, seperti kepedulian terhadap lingkungan sosial maupun alamnya, berakhlak mulia, jujur, kritis, kreatif, bertanggung jawab, dan loyal, sehingga mampu berperan serta dalam menyelesaikan sedikit demi sedikit permasalahan di masyarakat dan tentunya akan meningkatkan kualitas kepemimpinan bangsa. Melalui kegiatan berorganisasi, mahasiswa dilatih untuk mampu merencanakan (*planning*), mengatur (*organizing*), melaksanakan (*actuating*), dan mengendalikan (*controlling*) apa yang mereka kerjakan.

Pembinaan karakter mahasiswa selama berorganisasi akan membuat mereka lebih mudah memasuki dunia kerja nantinya. Tidak jarang pada waktu penerimaan pegawai, riwayat hidup seorang pelamar dilihat apakah ia memiliki pengalaman berorganisasi. Karena dengan berorganisasi seseorang diasumsikan sudah terbiasa mengatur waktu, diri sendiri,

orang lain, dan sebuah organisasi. Namun demikian, kadang-kadang dapat saja terjadi di mana pengalaman berorganisasi yang dimiliki seorang mahasiswa justru menjadi bumerang ketika setelah menjadi sarjana ia melamar di suatu instansi atau perusahaan yang ternyata para pengambil keputusan di sana didominasi oleh orang-orang yang merupakan oknum berwawasan sempit dari organisasi yang tidak selaras atau sama dengan organisasi yang pernah ia geluti, sehingga menjadi alasan bagi penolakan dirinya untuk bergabung di instansi atau perusahaan tersebut. Setidaknya, melalui pengalaman berorganisasinya, seorang mahasiswa boleh jadi telah memiliki pola pikir yang dilandasi keluasan wawasan, kepribadian yang kuat, dan pola tindakan/perilaku yang kreatif dan produktif menjadi nilai lebih dalam mengarungi dunia kerja nantinya.

Walaupun ada juga anggapan pada sebagian orang bahwa mahasiswa yang sibuk berorganisasi adalah mahasiswa yang indeks prestasinya sedang-sedang saja, di bawah rata-rata, atau bahkan kuliahnya jadi terbengkalai. Selain itu ada juga anggapan di masyarakat bahwasanya organisasi mahasiswa tidak lepas dari melakukan perebutan kedudukan, unjuk rasa, melakukan kericuhan dengan aparat dan masyarakat. Padahal faktanya tidak semua organisasi mahasiswa melakukan dan memilih jalan tersebut agar aspirasinya tersampaikan. Pandangan negatif lain yang sering muncul adalah aktivis kampus itu cenderung menjadi mahasiswa abadi dan rawan *drop-out*. Sebagian ada juga yang beranggapan kampus adalah semata-mata tempat menimba ilmu yang terfokus pada perkuliahan saja. Hal-hal ini tentu dapat mempengaruhi sikap sebagian mahasiswa terhadap organisasi kemahasiswaan. Selain itu memang ada juga mahasiswa yang memang tidak berminat untuk mengikatkan diri dengan salah satu organisasi kemahasiswaan dan cenderung bersikap netral terhadap organisasi kemahasiswaan.

Administrasi berasal dari Bahasa Latin *Administrare* yang memiliki arti membantu atau melayani. Dalam bahasa Inggris perkataan administrasi berasal dari kata *administration*, yang artinya melayani, mengendalikan, atau mengelola suatu organisasi dalam mencapai tujuannya secara intensif. Sagala (2005: 21) mengemukakan bahwa di Indonesia juga dikenal istilah *administratie* yang berasal dari bahasa Belanda yang pengertiannya lebih sempit, sebab hanya terbatas pada aktivitas ketatausahaan yaitu kegiatan penyusunan keterangan secara sistematis dan pencatatan semua keterangan

yang diperoleh dan diperlukan mengenai hubungannya satu sama lain. Namun, administrasi dalam arti yang luas menurut Albert Lepawsky mencakup organisasi dan manajemen. Hal ini sejalan dengan pendapat William H. Newman (1951) yang berpendapat bahwa administrasi dapat dipahami sebagai pembimbingan, kepemimpinan, dan pengawasan usaha-usaha suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan bersama.

Administrasi pendidikan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja sama dengan memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia dan dibutuhkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Castetter (1996:198) mengungkapkan bahwa, *educational administration is a social process that take place within the context of social system*. Fungsi administrasi pendidikan merupakan alat untuk menyatukan dan menyelaraskan peranan seluruh sumberdaya yang dimiliki guna tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu konteks sosial tertentu, ini berarti bahwa bidang-bidang yang dikelola mempunyai kekhususan yang berbeda dari manajemen dalam bidang lain.

Kemudian Administrasi Pendidikan Islam dapat menghasilkan persepsi yang berbeda-beda di kalangan Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK). Ada Mahasiswa FITK yang mempersepsi Administrasi Pendidikan Islam dalam pengertiannya yang sempit hanya terbatas pada aktivitas ketatausahaan, namun ada juga yang mempersepsinya dalam pengertiannya yang luas mencakup organisasi dan manajemen yang meliputi aspek birokrasi, kepemimpinan, dan penyusunan strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Perbedaan persepsi ini boleh jadi turut menentukan akan menjadi seperti apa dan bagaimana bagi para Mahasiswa FITK setelah menyelesaikan studi di kampusnya; apakah mereka hanya sebagai tenaga administratif, tenaga pendidik, atau sebagai pemimpin dalam birokrasi pendidikan yang direpresentasikan oleh tingkat kompetensi manajerialnya.

Dalam konteks yang lebih luas, kepemimpinan senantiasa dikaji dalam kaitannya dengan organisasi, baik yang berskala kecil maupun berskala besar. Kepemimpinan biasanya diidentikkan dengan manajemen dan administrasi karena dalam disiplin ilmu manajemen dan administrasi selalu terkait dengan ilmu kepemimpinan.

Ada sebuah hadis Nabi saw yang termasyhur. Hadis ini mengatakan, “Jika lebih dari dua orang bepergian, hendaknya mereka memilih salah

satunya menjadi pemimpin mereka.” Hadis ini menunjukkan betapa Islam memandang penting organisasi, manajemen dan kepemimpinan. Sementara kepemimpinan menurut Robert J. House dan Mary L. Baetz seperti yang dikutip oleh Ngalim Purwanto (2003: 27) bahwa kepemimpinan terjadi di dalam kelompok dua orang atau lebih, dan pada umumnya melibatkan pemberian pengaruh terhadap tingkah laku anggota kelompok dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan-tujuan kelompok.

Kepemimpinan dan pengambilan keputusan partisipatif sudah menjadi perhatian dalam penelitian-penelitian empirik. Yukl (1998: 135) menjelaskan bahwa sejak studi-studi yang dilakukan oleh Lewin, Lippit, dan White (1939) dan Coch dan French (1948), para ilmuwan bidang sosial telah berminat untuk mempelajari konsekuensi dari kepemimpinan partisipatif. Setelah penelitian perilaku yang berorientasi pada tugas dan penelitian yang berorientasi pada perilaku dan dukungan, jumlah penelitian mengenai perilaku terbesar adalah mengenai kepemimpinan partisipatif. Penelitian tersebut telah menggunakan pelbagai macam metode, termasuk eksperimen di laboratorium, eksperimen lapangan, studi lapangan yang saling berhubungan, serta studi-studi kasus yang kualitatif yang menyangkut wawancara dengan para pemimpin yang efektif dan para bawahan mereka. Kebanyakan studi tersebut menyangkut partisipasi para bawahan, serta kriteria efektivitas pemimpin biasanya adalah kepuasan dan kinerja para bawahan.

Pemimpin adalah seseorang yang memimpin dengan memprakarsai perilaku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir bawahan agar menjadi tim kerjasama untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang dipimpinya. Untuk kepentingan tugas pemimpin ini banyak ilmuwan cenderung mengemukakan sederet kualitas unggul dan sifat utama yang mesti ada dalam perilaku kepemimpinan. Misalnya memiliki kecerdasan tinggi, mampu mengambil kebijaksanaan yang tajam dan akurat, mempunyai rasa humor, mampu memikul tanggung jawab, tepa selira, biasa bertindak adil dan jujur, memiliki keterampilan teknis yang tinggi, dan lain-lain.

Kekuatan terbesar seorang pemimpin bukan terletak pada kekuasaan atau kecerdasan dan keterampilannya, tapi terletak pada teladan dan kekuatan pribadinya, sebagaimana pada kepemimpinan Rasulullah Muhammad Saw. Oleh karena itu para pemimpin sudah seharusnya bisa menjadi contoh teladan bagi bawahan dan masyarakatnya. Yang perlu diperhatikan dalam membangun teladan adalah kita tidak ragu

dan harus yakin dengan kebenaran contoh serta harus memulai dengan cara mengamalkannya. Teladan, dapat menggerakkan orang tanpa ia harus bergerak. Pentingnya keteladanan dalam kepemimpinan ini ditegaskan dalam Alquran Surah Al Ahzab (33) ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ  
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٣١﴾

*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah (Q.S. Al Ahzab (33): 21)*

Likert (1976) dalam studi tentang pola dan gaya kepemimpinan dan manajer selama tiga dasawarsa berkesimpulan bahwa kepemimpinan partisipatiflah yang paling efektif dalam organisasi dan manajemen. Likert memandang manajer yang efektif adalah manajer yang berorientasi pada bawahan yang bergantung pada komunikasi untuk tetap menjaga agar semua orang bekerja sebagai suatu unit. Semua anggota kelompok, termasuk manajer atau pemimpin, menerapkan hubungan suportif di mana mereka saling berbagi kebutuhan, nilai-nilai aspirasi, tujuan, dan harapan bersama. Pendekatan ini sebagai cara yang paling efektif dalam memimpin kelompok (Koontz, O 'Donnell & Weihrich, 1990:152).

Gibson, Ivancevich & Donnely (1990:135) juga mengemukakan bahwa banyak ahli riset dan manajer yang percaya bahwa sebagian besar anggota organisasi ingin memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pembuatan dan pengambilan keputusan. Mereka yakin bahwa semakin besarnya partisipasi dalam proses tersebut akan meningkatkan keterikatan kepada organisasi, kepuasan kerja, pertumbuhan dan perkembangan pribadi serta sikap menerima perubahan.

Perbedaan sikap sebagai suatu pola perilaku, tendensi atau kesiapan antisipatif, predisposisi untuk menyesuaikan diri dalam situasi sosial terhadap organisasi kemahasiswaan sebagai wadah pengembangan diri dan potensi kepemimpinan melalui pengalaman yang dinamis boleh jadi memberikan kontribusi yang berbeda terhadap tingkat kompetensi manajerial mahasiswa. Demikian pula dengan perbedaan persepsi terhadap administrasi boleh

jadi juga turut memberikan kontribusi yang berbeda terhadap tingkat kompetensi manajerial mahasiswa.

Oleh karena itu, hubungan sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dan persepsi tentang administrasi dengan kompetensi manajerial mahasiswa selalu menarik perhatian bagi insan pendidikan untuk mengkajinya.

## **BAB II**

# **SIKAP TERHADAP ORGANISASI KEMAHASISWAAN**

**M**anusia adalah makhluk yang unik karena setiap individu pasti memiliki perbedaan dengan individu lainnya. Sikap (*attitude*) merupakan konsep paling penting dalam psikologi sosial yang membahas unsur sikap, baik sebagai individu maupun kelompok. Banyak kajian dilakukan untuk merumuskan pengertian sikap, proses terbentuk maupun perubahannya. Banyak pula penelitian telah dilakukan terhadap sikap kaitannya dengan efek dan perannya dalam pembentukan karakter dan sistem hubungan yang terjadi antar suatu organisasi dengan organisasi lainnya atau intra organisasi.

### **A. PENGERTIAN SIKAP**

Sikap manusia telah didefinisikan dalam berbagai versi oleh para ahli psikologi terkemuka. Berkowitz dalam Azwar (1995: 4-5) menemukan adanya lebih dari tiga puluh definisi sikap. Berkowitz mengatakan bahwa sikap seseorang terhadap suatu objek adalah perasaan mendukung atau memihak (*favorable*) maupun perasaan tidak mendukung atau tidak memihak (*unfavorable*) pada objek tersebut. Azwar (1995: 4-5) menguraikan bahwa puluhan definisi ini pada umumnya dapat dimasukkan ke dalam salah satu di antara tiga kerangka pemikiran. Kelompok pemikiran yang pertama diwakili oleh Louis Thurstone, Rensis Likert, dan Charles Osgood. Mereka mendefinisikan sikap sebagai suatu bentuk evaluasi atau reaksi

perasaan. Secara lebih spesifik, Thurstone dalam Azwar (1995: 5) memformulasikan sikap sebagai derajat afeksi positif atau afeksi negatif terhadap suatu objek psikologis. Pendapat serupa diungkapkan oleh ahli psikologi lain seperti Berkowitz.

Kelompok pemikiran kedua diwakili oleh para ahli psikologi sosial dan psikologi kepribadian seperti Chave, Bogardus, LaPiere, Mead, dan Gordon Allport, yang mana konsep mereka mengenai sikap lebih kompleks, tidak hanya sekedar reaksi perasaan semata. Menurut mereka sikap merupakan semacam kesiapan untuk bereaksi terhadap suatu objek dengan cara tertentu. Pendapat ini juga didukung oleh ahli psikologi lain seperti Gagne, Calhoun, Thomas, Znaniecki, dan Aiken.

Azwar (1995: 5) menjelaskan bahwa kelompok pemikiran ketiga adalah kelompok yang berorientasi pada skema triadik (*triadic scheme*). Menurut kerangka pemikiran ini, sikap merupakan konstelasi komponen-komponen kognitif, afektif, dan konatif yang saling berinteraksi satu sama lain dalam memahami, merasakan dan berperilaku terhadap suatu objek. Sikap dapat diposisikan sebagai hasil evaluasi terhadap objek sikap, yang diekspresikan ke dalam proses-proses kognitif, afektif, dan perilaku. Menurut R. L. Atkinson, R. C. Atkinson, dan E. R. Hilgard (1983: 371), para pakar psikologi sosial selalu mengkaji sikap sebagai komponen dari sistem yang terdiri atas tiga bagian atau disebut juga skema triadik yaitu; keyakinan mencerminkan komponen kognitif, sikap merupakan komponen afektif, dan tindakan mencerminkan komponen perilaku.

Menurut Azwar (1995: 6) selain pembagian kerangka di atas, ada dua pendekatan baru dalam mendefinisikan sikap yang dikembangkan oleh para psikologi sosial mutakhir. Pendekatan yang pertama adalah yang memandang sikap sebagai kombinasi reaksi kognitif, afektif, dan perilaku terhadap suatu objek. Ketiga komponen ini secara bersama-sama mengorganisasikan sikap individu. Pendekatan kedua timbul dikarenakan adanya ketidakpuasan atas penjelasan mengenai inkonsistensi yang terjadi antara ketiga komponen kognisi, afeksi, dan konasi dalam membentuk sikap. Pengikut pendekatan ini memandang perlu untuk membatasi konsep sikap hanya pada aspek afektif saja. Definisi yang mereka ajukan mengatakan bahwa sikap tidak lain adalah penilaian (afeksi) positif atau negatif terhadap suatu objek.

Sikap merupakan kecenderungan (*Tendency*) untuk mendekati (*approach*) atau menjauhi (*avoid*), atau melakukan sesuatu, baik secara positif maupun negatif terhadap suatu lembaga, peristiwa, gagasan atau konsep (Howard Kendler dikutip Yusuf dan Nurihsan, 2006). Sikap adalah faktor penentu untuk tingkah laku. Sikap adalah keadaan diri dalam manusia yang menggerakkan untuk bertindak atau berbuat dalam kegiatan sosial dengan perasaan tertentu di dalam menanggapi obyek situasi atau kondisi di lingkungan sekitarnya. Sikap ada juga yang mengatakan sebagai kecenderungan untuk bertindak dengan cara-cara yang sangat khas pada saat menerima stimulasi tertentu.

Sebagian para ahli psikologi berpandangan bahwa terdapat tiga komponen sikap, yaitu komponen respon evaluatif kognitif, komponen respon evaluatif afektif, dan komponen respon evaluatif perilaku. Ketiga komponen itu secara bersama merupakan penentu bagi jumlah keseluruhan sikap seseorang (Manstead, 1996 ; Strickland, 2001), sebagai berikut:

### **1. Komponen Respon Evaluatif Kognitif**

Gambaran tentang cara seseorang dalam mempersepsi objek, peristiwa atau situasi sebagai sasaran sikap. Komponen ini adalah pikiran, keyakinan atau ide seseorang tentang suatu objek. Dalam bentuk yang paling sederhana, komponen kognitif adalah kategori-kategori yang digunakan dalam berpikir.

Aspek sikap yang berkenaan dengan penilaian individu terhadap objek atau subjek. Informasi yang masuk ke dalam otak manusia, melalui proses analisis, sintesis, dan evaluasi akan menghasilkan nilai baru yang akan diakomodasi atau diasimilasikan dengan pengetahuan yang telah ada di dalam otak manusia. Nilai-nilai baru yang diyakini benar, baik, indah, dan sebagainya, pada akhirnya akan mempengaruhi emosi atau komponen afektif dari sikap individu.

### **2. Komponen Respon Evaluatif Afektif**

Adalah perasaan atau emosi yang dihubungkan dengan suatu objek sikap. Perasaan atau emosi meliputi kecemasan, kasihan, benci, marah, cemburu, atau suka. Di Amerika Serikat, kemungkinan berpindahnya

orang kulit hitam ke daerah perumahan orang kulit putih dapat menimbulkan rasa cemas banyak warga kulit putih.

### 3. Komponen Respon Evaluatif Perilaku

Adalah tendensi untuk berperilaku pada cara-cara tertentu terhadap objek sikap. Dalam hal ini, tekanan lebih pada tendensi untuk berperilaku dan bukan pada perilaku secara terbuka. Misalnya, orang melakukan tendensi untuk melakukan tindakan diskriminatif terhadap anggota dari sekelompok etnis tertentu, namun karena tindakan itu secara sosial dan legal dilarang, maka ia tidak melakukannya. Berkenaan dengan keinginan individu untuk melakukan perbuatan sesuai dengan keyakinan dan keinginannya.

Sikap seseorang terhadap suatu obyek atau subyek dapat positif atau negatif. Manifestasi sikap terlihat dari tanggapan seseorang apakah ia menerima atau menolak, setuju atau tidak setuju terhadap obyek atau subyek. Komponen sikap berkaitan satu dengan yang lainnya. Dari manapun kita memulai dalam analisis sikap, ketiga komponen tersebut tetap dalam ikatan satu sistem. Allport (1935, dalam Ramdhani, 2008) mengemukakan bahwa sikap merupakan kondisi mental dan neural yang diperoleh dari pengalaman, yang mengarahkan dan secara dinamis mempengaruhi respon-respon individu terhadap semua objek dan situasi yang terkait.

Katz dalam Luthans (1955) menjelaskan empat fungsi sikap, sebagai berikut:

1. *Fungsi penyesuaian diri*, berarti bahwa orang cenderung mengembangkan sikap yang akan membantu untuk mencapai tujuan secara maksimal. Sebagai contoh, seseorang cenderung menyukai partai politik yang mampu memenuhi dan mewakili aspirasi-aspirasinya. Di Inggris dan Australia, seorang pengangguran akan cenderung memilih partai buruh yang kemungkinan besar dapat membuka lapangan pekerjaan baru atau memberi tunjangan lebih besar.
2. *Fungsi pertahanan diri*, mengacu pada pengertian bahwa sikap dapat melindungi seseorang dari keharusan untuk mengakui kenyataan tentang dirinya. Sebagai contoh fungsi ini adalah perilaku proyeksi. Proyeksi adalah atribusi ciri-ciri yang tidak diakui oleh seseorang

dalam dirinya kepada orang lain. Melalui proyeksi, ia seakan-akan tidak akan memiliki ciri-ciri itu.

3. *Fungsi ekspresi nilai*, berarti bahwa sikap membantu ekspresi positif nilai-nilai dasar seseorang, memamerkan citra dirinya, dan aktualisasi diri. Si Fithra mungkin memiliki citra diri sebagai seorang “Konservatif” yang hal itu akan mempengaruhi sikapnya tentang demokrasi atau sikapnya tentang perubahan sosial.
4. *Fungsi pengetahuan*, berarti bahwa sikap membantu seseorang menetapkan standar evaluasi terhadap sesuatu hal. Standar itu menggambarkan keteraturan, kejelasan, dan stabilitas kerangka acu pribadi seseorang dalam menghadapi objek atau peristiwa di sekelilingnya. Contoh fungsi pengetahuan sikap misalnya adalah pemilik sepeda motor akan mengubah sikap positif terhadap sepeda motor seiring dengan peningkatan status sosialnya. Ia sekarang memutuskan untuk membeli mobil karena ia yakin bahwa mobil lebih sesuai dengan status sosialnya yang baru, yaitu sebagai manajer tingkat menengah sebuah perusahaan level menengah.

LaPiere dalam Azwar (1995: 5) mendefinisikan sikap sebagai suatu pola perilaku, tendensi atau kesiapan antisipatif, predisposisi untuk menyesuaikan diri dalam situasi sosial. Sedangkan Allport dalam Sears, Freedman, dan Peplau (1985: 137) mengemukakan bahwa sikap adalah keadaan mental dan syaraf dari kesiapan yang diatur melalui pengalaman yang memberikan pengaruh dinamik atau berarah terhadap respon individu pada semua objek dan situasi yang berkaitan dengannya. Menurut Calhoun (1990: 315) sikap adalah sekelompok keyakinan dan perasaan yang melekat tentang objek tertentu dan kecenderungan untuk bertindak terhadap objek tersebut dengan cara tertentu.

Sikap dibentuk melalui proses tertentu, melalui kontak sosial terus menerus antara individu dengan individu lain di sekitarnya. Menurut Jamridafrizal (2002) faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya sikap adalah:

1. Faktor internal, yaitu faktor-faktor yang terdapat dalam diri orang yang bersangkutan, seperti selektivitas, yaitu memilih rangsang-rangsang mana yang akan didekati dan mana yang harus di jauhi.

Pilihan ini ditentukan oleh motif-motif dan kecenderungan-kecenderungan dalam diri seseorang. Karena harus memilih inilah kemudian orang menyusun sikap positif terhadap suatu hal dan membentuk sikap negatif terhadap hal lainnya.

2. Faktor eksternal, yaitu faktor yang berada di luar individu, yaitu:
  - a. Sifat objek yang dijadikan sifat
  - b. Kewibawaan orang yang mengemukakan suatu sikap
  - c. Sifat orang-orang atau kelompok yang mendukung sikap tersebut
  - d. Media komunikasi yang digunakan dalam menyampaikan sikap
  - e. Situasi pada saat sikap itu dibentuk

Menurut Azwar (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap objek sikap antara lain :

1. Pengalaman Pribadi  
Untuk dapat menjadi dasar pembentukan sikap, pengalaman pribadi haruslah meninggalkan kesan yang kuat. Karena itu, sikap akan lebih mudah terbentuk apabila pengalaman pribadi tersebut terjadi dalam situasi yang melibatkan faktor emosional.
2. Pengaruh orang lain yang dianggap penting  
Pada umumnya, individu cenderung untuk memiliki sikap yang konformis atau searah dengan sikap orang yang dianggap penting. Kecenderungan ini antara lain dimotivasi oleh keinginan untuk berafiliasi dan keinginan untuk menghindari konflik dengan orang yang dianggap penting tersebut.
3. Pengaruh Kebudayaan  
Tanpa disadari kebudayaan telah menanamkan garis pengarah sikap kita terhadap berbagai masalah. Kebudayaan telah mewarnai sikap anggota masyarakatnya, karena kebudayaanlah yang memberi corak pengalaman individu-individu masyarakat asuhannya.
4. Media Massa  
Dalam pemberitaan surat kabar maupun radio atau media komunikasi lainnya, berita yang seharusnya faktual disampaikan secara obyektif cenderung dipengaruhi oleh sikap penulisnya, akibatnya berpengaruh terhadap sikap konsumennya.

5. Lembaga Pendidikan dan Lembaga Agama

Konsep moral dan ajaran dari lembaga pendidikan dan lembaga agama sangat menentukan sistem kepercayaan tidaklah mengherankan jika kalau pada gilirannya konsep tersebut mempengaruhi sikap.

6. Faktor Emosional

Kadang kala, suatu bentuk sikap merupakan pernyataan yang didasari emosi yang berfungsi sebagai semacam penyaluran frustrasi atau pengalihan bentuk mekanisme pertahanan ego.

## **B. ORGANISASI KEMAHASISWAAN**

Organisasi lahir dari keadaan di mana sejumlah orang yang berkumpul bersama dengan pekerjaan yang terlalu besar untuk ditangani oleh hanya satu orang. Pekerjaan yang besar itu dibagi habis kepada sumber daya manusia yang dimiliki. Setiap orang mendapat tugas atomis, yaitu mengerjakan bagian kecil dari pekerjaan yang besar tadi, sesuai tugasnya masing-masing. Pekerjaan yang terbagi-bagi kepada banyak orang itu kemudian perlu disatukan kembali, sehingga muncullah organisasi yang utuh kembali. Cara membagi-bagi pekerjaan yang besar tadi, dan cara menyatukannya kembali, melahirkan ilmu organisasi. Cara pembagian pekerjaan dan penyatuan hasil kerja orang tertentu bisa menyebabkan organisasi menjadi lamban atau menjadi cepat, menjadi terkontrol tapi lamban ataupun menjadi cepat tapi kurang terkendali, menjadi boros, hemat, kaku, fleksibel, dan sebagainya.

Barnard (1938) mendefinisikan organisasi sebagai kumpulan individu yang terkoordinasi secara sadar, sehingga bisa juga dinyatakan sebagai suatu sistem yang terdiri dari berbagai kegiatan yang saling berhubungan. Davis (1957) mendefinisikan organisasi sebagai kelompok individu, yang bekerja sama di bawah seorang pimpinan, untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Perkembangan organisasi selanjutnya menekankan keterkaitan terhadap aspek sosial, yaitu hakikat interaksi kelompok-kelompok orang yang terdapat di dalamnya. Perkembangan lainnya memfokuskan perhatiannya terhadap hubungan organisasi dengan lingkungannya.

Manusia adalah sistem yang rumit, sehingga wajar jika perkembangan pemahaman mengenai teori organisasi ataupun ilmu-ilmu lain yang dimaksudkan untuk mengatur manusia, juga terjadi secara bertahap, dan semakin lama semakin lengkap. Dimulai dengan pendekatan yang memandang manusia sebagai alat, kemudian muncul kesadaran bahwa manusia adalah makhluk psiko-sosial yang kenyamanan jiwanya dan lingkungan sosialnya sebagai anggota organisasi perlu mendapat perhatian, dan akhirnya pendekatan terakhir memiliki pandangan bahwa organisasi adalah sub-sistem dari lingkungannya sehingga pengaturan yang dilakukan di dalam sebuah organisasi juga perlu disesuaikan dengan kondisi lingkungan luar yang melingkupinya.

Pada dasarnya, ketiga pendekatan itulah yang merupakan tonggak-tonggak utama dalam perkembangan teori organisasi. Di luar ketiga tonggak itu banyak temuan-temuan yang sifatnya merupakan rincian dari ketiga tonggak utama itu. Para peminat teori organisasi perlu mempelajari berbagai pendekatan itu dengan urutan yang benar, sehingga akhirnya ia memiliki semacam “peta” yang bisa memberikan tuntunan untuk mengkaitkan setiap masukan baru yang ia peroleh dengan ketiga tonggak utama tersebut. Tanpa “peta” yang memberikan pemahaman komprehensif, pandangan kita menjadi sempit sehingga tidak akan mampu melihat permasalahan organisasi secara lengkap dan cenderung hanya memfokuskan perhatian terhadap sebagian aspek saja dari organisasi itu.

Menurut Daft (1983: 8), organisasi dapat didefinisikan sebagai:

Suatu kesatuan sosial dari sekelompok individu (orang), yang saling berinteraksi menurut suatu pola yang terstruktur dengan cara tertentu sehingga setiap anggota organisasi mempunyai tugas dan fungsinya masing-masing, dan sebagai suatu kesatuan mempunyai tujuan tertentu, dan juga mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga Organisasi dapat dipisahkan secara tegas dari lingkungannya.

Menurut Knopfemacher (1979: 34), mahasiswa adalah insan-insan calon sarjana yang keterlibatannya dengan perguruan tinggi, dididik dan diharapkan menjadi calon-calon intelektual. Sarwono (1989: 23) mendefinisikan mahasiswa sebagai setiap orang yang secara resmi terdaftar untuk mengikuti pelajaran di perguruan tinggi dengan batas usia sekitar 18-30 tahun.

Organisasi mahasiswa dapat digolongkan sebagai pendidikan yang nonformal sekaligus juga informal, karena dalam penyelenggaraan organisasi mahasiswa ada perencanaan kegiatan yang diadakan satu tahun sekali, yang disebut dengan rapat kerja tahunan, dan juga bersifat pendidikan informal karena dalam menjalani kegiatan dalam suatu organisasi mahasiswa, banyak pendidikan yang dapat diterima berdasarkan pengalaman di lapangan.

Menurut Udai Pareek (1996: 8), suatu organisasi mempunyai titik singgung dengan lingkungan sosialnya, yaitu keadaan politis, ekonomis, dan kebudayaan yang terdapat pada suatu waktu tertentu dalam masyarakat itu. Proses utama dalam dimensi ini ialah pengaruh – siapa yang lebih mempengaruhi, organisasi mempengaruhi lingkungan, atau lingkungan yang mempengaruhi organisasi. Ini merupakan proses penting untuk pembangunan lembaga. Proses pengaruh juga menyangkut otonomi organisasi; sejauh mana organisasi mampu membentengi diri terhadap pengaruh yang tak semestinya dari luar, di samping membuka terhadap pengaruh yang sehat.

Lingkungan sosial merupakan kanvas utama tempat semua organisasi bekerja. Oleh karena itu Udai Pareek (1996: 9-10) menjelaskan bahwa perhatian organisasi terhadap proses-proses sosial sangatlah penting. Proses-proses sosial yang paling relevan bagi organisasi kemahasiswaan adalah nilai-nilai dan kekuasaan. Demikian pula, penting artinya nilai-nilai apa yang berlaku dalam masyarakat. Nilai-nilai hendaknya dimengerti tidak hanya dalam arti apa yang dianggap lebih penting dalam masyarakat, tetapi juga berkenaan dengan model orang yang bagaimana yang dianggap penting dalam masyarakat.

Menurut Lubis (2008: 79), salah satu cara untuk menganalisis lingkungan suatu organisasi adalah dengan meninjau hubungan organisasi tersebut dengan organisasi lain di lingkungannya. Set organisasi (*organizational set*) menunjukkan kumpulan organisasi lain yang mempunyai hubungan dengan suatu organisasi. Saingan, konsumen, pemerintah, perkembangan teknologi, sumber bahan baku, sumber keuangan, seringkali harus dihadapi dalam bentuk organisasi. Karena itu, suatu organisasi bisa saja mempunyai hubungan dengan ratusan organisasi lain di lingkungannya.

Thomas Hobes, seorang sosiolog, mengemukakan bahwa naluri manusia yang bersifat abadi adalah kebutuhannya akan kekuasaan.

Menurut Hobes, hanya kematian yang dapat menghentikan naluri manusia terhadap kebutuhannya akan kekuasaan itu. Kemudian, menurut Alfred Adler, dorongan utama dalam perilaku diri manusia; *pertama* adalah agresivitas, kemudian berkembang menjadi yang *kedua* adalah dorongan untuk berkuasa, kemudian meningkat menjadi yang *ketiga* yaitu keinginan pemenuhan kebutuhan/kepentingan terhadap perasaan superior.

Pada dasarnya manusia berusaha untuk memaksimalkan pemenuhan dorongan kebutuhan/kepentingannya. Manusia memiliki naluri untuk memperoleh kekuasaan sebagai alat untuk mengamankan kepentingan diri atau kelompoknya. Naluri untuk berkuasa itu merupakan kebutuhan psikologis pada manusia. Bila seseorang atau suatu masyarakat tidak dapat mengendalikan dorongan ini, maka dapat menimbulkan petaka bagi kemanusiaan, yang mana hakikatnya bencana itu merupakan korban dari ambisi pemenuhan kepentingan diri atau kelompok itu. Kemudian, bila seseorang ingin mengendalikan orang lain, maka sebelumnya ia harus dapat menguasai dirinya terlebih dahulu. Untuk mengendalikan orang, maka kuasailah pusat-pusat kekuatan dan kebanggaan orang tersebut.

Manusia adalah makhluk sosial. Artinya, untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidupnya; seperti tujuan, cita-cita, harapan, kepentingannya, seorang manusia tidak dapat melakukannya seorang diri, akan tetapi membutuhkan bantuan dari individu-individu yang lain. Dengan begitu, maka jadilah seorang manusia itu bagian dari komunitas masyarakatnya.

Menurut Sondang P. Siagian (2003: 157), manusia juga merupakan makhluk politik yang dalam berbagai literatur tentang kepentingan dan kebutuhan manusia disebutkan bahwa pada umumnya manusia ingin memiliki kekuasaan dan pengaruh. Bila dikatakan bahwa manusia adalah makhluk politik, hal itu harus semata-mata dikaitkan dengan pengertian umum tentang politik seperti diartikulasikan, disosialisasikan, dan diperjuangkan oleh organisasi-organisasi politik. Hal itupun memang termasuk dan bahkan merupakan manifestasi paling nyata dari kepentingan manusia sebagai makhluk politik, yang mana kepentingan itu tercermin dari keinginannya untuk turut serta dalam menentukan nasibnya.

Dalam kehidupannya, individu-individu sebagai makhluk sosial dan makhluk politik itu, pada umumnya lebih menyukai untuk tidak bersusah-payah memikirkan dan mencari terobosan baru yang lebih sesuai dengan perkembangan zamannya untuk dapat hidup sejahtera

lahir-batin. Tipe individu yang seperti ini lebih suka dipimpin daripada memimpin. Pada masyarakat yang terdiri dari orang-orang yang memiliki mentalitas demikian tidak akan mampu mengupayakan dan mengembangkan struktur institusional serta proses di bidang sosial bagi masyarakatnya. Demikian juga halnya dengan pengembangan teknologi untuk memproduksi berbagai peralatan yang dibutuhkan bagi pengembangan kualitas pada setiap aspek kehidupan masyarakatnya; seperti di bidang pendidikan, bisnis, kesehatan, transportasi, industry, pertahanan-keamanan, dan sebagainya. Pada masyarakat yang demikian, perkembangannya cenderung statis dan pola hidupnya konsumtif.

Namun, ada juga individu-individu yang menyukai tantangan, kerja keras, dan berpikir untuk menciptakan kehidupan bersama yang lebih baik, apakah itu dalam kehidupannya di suatu organisasi ataupun dalam masyarakatnya. Tipe orang-orang seperti inilah yang cocok dan akan menjadi pemimpin. Pada masyarakat dengan sejumlah besar orang dengan tipe pemimpin ini akan menjadi masyarakat yang dinamis, produktif, dan bermental pemimpin.

Menurut Tonny Trimasanto (1993), mahasiswa itu digolongkan ke dalam dua kelompok, yaitu mahasiswa yang apatis dan mahasiswa aktif terhadap organisasi kampus. Mahasiswa yang apatis terhadap organisasi kampus merupakan mahasiswa yang aktif terhadap perkuliahan saja, segala sesuatu diukur dari pencapaian kredit semester dan indeks prestasi kumulatif yang tinggi dan dapat meraih gelar sarjana secepatnya. Sedangkan mahasiswa aktif adalah mahasiswa yang aktif dalam berbagai organisasi kemahasiswaan di kampus, yang sering disebut dengan “aktivis kampus”. Kedua jenis mahasiswa ini memiliki perbedaan yang kontras saat memasuki dunia kerja, mahasiswa aktivis cenderung lebih mudah bersosialisasi dibanding mahasiswa apatis terhadap organisasi mahasiswa. Dalam berorganisasi mahasiswa dilatih untuk bisa bersosialisasi dengan orang lain, selain itu dengan bergabung di organisasi kemahasiswaan kita dilatih juga untuk menyusun strategi dan bisa memmanage waktu, diri sendiri dan orang lain. Jadi organisasi mahasiswa penting sekali karena dapat karakter diri seseorang untuk menjadi mahasiswa yang produktif.

Idealnya suatu organisasi memiliki visi dan misi untuk mencapai tujuannya. Begitu juga halnya dengan organisasi mahasiswa. Intinya mahasiswa harus bisa mengembangkan fungsi dan peranannya sebagai

mahasiswa. Seperti pengembangan intelektual akademis, tanggungjawab moral, dan keterampilan untuk memecahkan problematika yang dihadapi masyarakatnya yang berguna ketika terjun ke masyarakat nantinya. Oleh sebab itu untuk mengembangkan peran tersebut dapat dilakukan dengan bergabung dengan organisasi mahasiswa. Menurut Nitisemito (1996) pemimpinlah yang akan menentukan ke mana arah dan tujuan internal maupun eksternal dan menyelaraskan visi dan misi organisasi. Karena itu karakter seorang pemimpin menjadi faktor penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Francis Bacon (1561-1626), seorang politisi dan filsuf bangsa Inggris memiliki pandangan jauh ke depan melampaui batas negeri dan waktu hidupnya. Dia membedakan 3 jenis ambisi:

*Pertama*, mereka yang bernafsu memperluas kekuasaannya di negerinya sendiri menunjukkan suatu selera yang vulgar dan tak bermutu. *Kedua*, mereka yang berbuat untuk memperluas negerinya dan menguasai penduduk di wilayah ekspansinya itu, sudah tentu lebih bermutu walaupun kurang baik. *Ketiga*, jika orang berusaha mendirikan dan memperluas serta dominasi atas seluruh umat manusia di dunia, ambisi ini lebih bijak dari kedua ambisi sebelumnya.

Ditinjau dari segi kepemimpinan, maka pandangan Francis Bacon di atas, secara psikologis telah mampu membangun motivasi dan *self-image* bagi bangsa Inggris sebagai masyarakat/bangsa penakluk yang pantas memimpin di pentas global. Dalam ruang lingkup yang sempit, seperti dalam sebuah organisasi, maka tipe orang yang lebih suka dipimpin itu akan menjadi karyawan/anggota, sedangkan orang-orang dengan tipe pemimpin itulah yang akan berperan sebagai pemimpin dengan naluri kepemimpinan yang ada dalam dirinya. Pemimpin yang cakap dari setiap level dan jenis masyarakat yaitu pemimpin yang dapat membangkitkan *spirit* dan kesediaan masyarakat untuk bekerja sama yang selama ini bekerja di bawah beban keraguan diri dan kepentingan pribadi.

Menurut S. B. H. Lubis (2008: 81), bentuk maupun corak pengelolaan organisasi bukan hanya perlu disesuaikan terhadap elemen-elemen lingkungan luarnya. Bentuk dan corak pengelolaan beberapa jenis organisasi justru sangat dipengaruhi oleh elemen-elemen yang terdapat di dalam organisasi itu sendiri (yang sering dinamakan elemen-elemen lingkungan internal),

baik yang berupa corak individu yang merupakan anggota organisasi ataupun corak kegiatan yang ingin dijalankan oleh organisasi.

Rasulullah Muhammad Saw. telah bersabda mengenai beratnya tanggung jawab menjadi pemimpin ini sebagaimana di dalam Haditsnya: “*Setiap dari kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.*” (HR. Bukhari dan Muslim)

Jamal Madhi (2001: vi.) mengungkapkan ulang dari hasil riset para pakar manajemen organisasi tentang kepemimpinan yang sukses menyimpulkan sebagai berikut:

*Pertama* dan mendasar adalah bahwa kepemimpinan bisa didefinisikan sebagai perwujudan dari inteligensia atau kecerdasan. *Kedua*, meskipun kebijaksanaan konvensional cenderung menggolongkan orang-orang yang bekerja dalam sebuah organisasi dalam kategori yang terpisah antara mereka yang bekerja dan mereka yang memimpin, tetapi dalam sebuah organisasi yang sukses, semua anggota termasuk pimpinan dalam organisasi tersebut bekerja dan memimpin. Di sini setiap pemimpin juga bekerja dan setiap karyawan juga memimpin, walaupun makna bekerja dan memimpin di sini bagi pemimpin dan orang yang dipimpinnya tentu berbeda. Sejarah mendukung kesimpulan ini. Nabi Muhammad Saw. bekerja sebagai da'i, mengajak dan menggerakkan para sahabatnya, memimpinnya, membuat perencanaan strategis untuk mendirikan institusi negara, mengelola, dan mengembangkannya.

J. Winardi (2015: 9) mengemukakan bahwa para pengurus organisasi merupakan duta resmi (diplomat) dari organisasi yang dipimpinnya. Merekalah yang mewakili organisasi dalam menghadapi masyarakat, pejabat pemerintah, dan personil dari organisasi-organisasi lain. Para manajer mempersonifikasikan (baik bagi kalangan internal maupun eksternal), keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut.

King (1990) dalam Williams (2004) berpendapat bahwa aspek motivasional dari keterbukaan tersebut meliputi kebutuhan sepanjang varietas, kebutuhan sepanjang kognisi, dan toleransi ambiguitas yang mana masing-masingnya dihubungkan dengan kreativitas dan inovasi dalam organisasi. Ketiga aspek tersebut merupakan elemen penting pada setiap individu organisasi agar menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam menjalankan kinerjanya. Segala sesuatu ide atau kinerja yang kreatif memang biasanya dianggap sebagai hal yang aneh, ambigu, dan tidak biasa. Namun hal tersebut

bisa ditoleransi karena memang dengan cara seperti itulah performa kreatif bisa berjalan di dalam organisasi.

Untuk penyusunan instrumen pengukuran sikap mahasiswa terhadap organisasi kemahasiswaan diambil dari Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., dan Hilgard, E. R. (1983: 371) yang mengkaji sikap sebagai komponen dari sistem yang terdiri atas tiga bagian, yaitu; komponen kognitif, afektif, dan perilaku.

Kisi-kisi Instrumen Pengukuran Sikap Mahasiswa Terhadap Organisasi Kemahasiswaan : (Jumlah soal: 25 butir soal)

Aspek	Dimensi				
	Pengembangan Diri	Komunikasi Massa	Kepekaan Sosial	Kepemimpinan	Wawasan Kebangsaan
Kognitif	1, 21	4, 7	8, 15	11	20
Afektif	2	5, 12	9, 14	17, 23	22
Perilaku	3, 16	6, 13	10, 18	19, 24	25

### C. ORGANISASI KAMPUS DAN LATIHAN KEPEMIMPINAN

Organisasi kemahasiswaan yang aktif dan baik adalah organisasi yang sering memberikan pelatihan para anggotanya baik dalam hal akademis maupun kepemimpinan. Dalam hal akademis contohnya memberikan bimbingan keilmuan dan teknis mengikuti perkuliahan kepada yuniornya, pelatihan membuat karya tulis, membuat penelitian yang bekerja sama dengan dosen atau pihak kampus, dan lain sebagainya. Dalam hal kepemimpinan misalnya mengadakan latihan kepemimpinan bagi anggota dan para calon anggota, membuat kegiatan atau sebuah acara yang otomatis membutuhkan sebuah kepanitiaan, dengan adanya kepanitiaan tersebut maka di sana dilatih jiwa kepemimpinan anggota organisasi, dan masih banyak lagi yang lain.

Organisasi kampus mengadakan latihan kepemimpinan sebagai salah satu kegiatan rutin, yang dalam konsep manajemen hampir sama dengan yang dikenal dengan latihan kepekaan, dalam mendidik kader-kadernya untuk menempa kepribadian, keluwesan berkomunikasi, dan

ketepatan para kader dalam bertindak. Sondang P. Siagian (1995: 138) menguraikan fokus perhatian penyelenggaraan latihan kepekaan adalah sebagai berikut:

*Pertama*, menjadikan para peserta latihan semakin sadar tentang dan peka terhadap reaksi emosional yang terdapat dalam diri masing-masing dan dalam diri orang lain dengan siapa seseorang berinteraksi.

*Kedua*, meningkatkan kemampuan para peserta latihan untuk memahami dan belajar dari akibat-akibat yang timbul dari tindakannya dengan memperhatikan perasaan sendiri dan perasaan orang lain.

*Ketiga*, mendorong upaya memperjelas dan mengembangkan nilai-nilai dan tujuan pribadi yang konsisten dengan pendekatan yang demokratis dan bersifat ilmiah terhadap masalah-masalah sosial dikaitkan dengan keputusan dan tindakan seseorang.

*Keempat*, mengembangkan konsep-konsep dan pandangan yang bersifat teoretikal yang dapat digunakan sebagai alat dalam mengaitkan nilai-nilai, tujuan, maksud dan keinginan pribadi dengan tindakan yang konsisten dengan tuntutan organisasi dan tuntutan lingkungan di mana seseorang hidup dan berkarya.

*Kelima*, meningkatkan kemampuan berperilaku sedemikian rupa sehingga dalam melakukan transaksi dengan lingkungannya, tidak menumbuhkan berbagai situasi konflik yang justru akan mengurangi efektivitas seseorang.

Menurut Nurkolis (2003) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sementara penelitian Retno Utami (2006) menjelaskan bahwa untuk menilai sukses tidaknya pemimpin itu dilakukan antara lain dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas atau mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya.

Organisasi mahasiswa memiliki banyak peranan penting di kampus. Sebagaimana pengalaman mengajarkan banyak perubahan yang terjadi dalam kehidupan di kampus, di masyarakat, dan berbangsa dan bernegara yang mengalami perubahan karena peran serta dari mahasiswa yang tergabung dalam organisasi mahasiswa tersebut. Mahasiswa adalah

“*The agent of change*”, hal itu benar adanya karena banyak perubahan yang terjadi melibatkan peran mahasiswa di dalamnya.

John M. Ivancevich *et. al.* (2006: 17-18) menjelaskan bahwa pengaruh interpersonal dan perilaku kelompok merupakan tekanan yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Perilaku dan ekspektasi kelompok memiliki dampak yang kuat terhadap perilaku individu dan pengaruh interpersonal pada perilaku organisasi :

1. Perilaku Kelompok. Kelompok terbentuk karena tindakan manajerial dan juga karena usaha individu. Manajer menciptakan kelompok kerja untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Kelompok semacam itu, yang dibentuk oleh keputusan manajemen disebut kelompok formal. Kelompok juga terbentuk sebagai konsekuensi dari tindakan para anggotanya. Kelompok tersebut yang disebut kelompok informal, berkembang karena minat yang sama dan pertemanan. Walau tidak dibentuk oleh manajemen, kelompok ini dapat mempengaruhi kinerja individu dan organisasi. Dampaknya dapat bersifat positif atau negatif, bergantung pada tujuan dari para anggota kelompok. Jika kelompok ini memutuskan secara informal untuk memperlambat kecepatan kerja, norma ini akan memberikan tekanan kepada individu yang ingin tetap menjadi bagian dari kelompok tersebut. Manajer yang efektif mengenali konsekuensi dari kebutuhan seorang individu akan afiliasi.
2. Perilaku dan Konflik Antarkelompok. Ketika kelompok berfungsi dan berinteraksi dengan kelompok lain, mereka mengembangkan serangkaian karakteristik kelompok mereka sendiri yang unik, termasuk struktur, kekompakan, peran, norma, dan proses. Sebagai akibatnya, kelompok mungkin bekerja sama atau bersaing dengan kelompok lain, dan persaingan antar kelompok dapat menimbulkan konflik. Walau konflik antar kelompok mungkin akan memberikan hasil yang menguntungkan bagi organisasi, terlalu banyak konflik atau konflik antar kelompok yang salah mungkin memiliki dampak yang sangat negatif. Oleh karena itu, pengelolaan konflik antar kelompok merupakan aspek yang penting dalam mengelola perilaku organisasi.
3. Kekuasaan dan Politik. Kekuasaan adalah kemampuan untuk membuat seseorang melakukan sesuatu yang anda inginkan atau menyebabkan sesuatu terjadi berdasarkan cara yang anda inginkan. Banyak orang

dalam masyarakat merasa kurang nyaman dengan konsep kekuasaan, dan beberapa benar-benar tersinggung olehnya. Ini karena inti dari kekuasaan adalah pengendalian atas orang lain. Namun, kekuasaan merupakan kenyataan dalam organisasi. Manajer menerima kekuasaan baik dari sumber organisasi atau individu. Seseorang memiliki kekuasaan akibat posisinya dalam hirarki formal di organisasinya. Ia dapat mengendalikan evaluasi kinerja dan kenaikan gaji. Namun, ia juga mungkin memiliki kekuasaan karena rasa hormat dan kagum rekan kerjanya atas kemampuan dan keahlian yang ia miliki. Oleh karena itu, manajer harus memahami konsep kekuasaan sebagai suatu kenyataan dalam organisasi dan peran manajerial.

Menurut Stephen P. Robbins (1994: 8), perilaku organisasi memfokuskan diri kepada perilaku di dalam organisasi dan kepada seperangkat prestasi dan variabel mengenai sikap dari para anggotanya. Perilaku organisasi dapat juga dipahami sebagai suatu cara berpikir untuk memahami persoalan-persoalan organisasi dan menjelaskan secara nyata apa yang ditemukan dalam tingkah laku individu atau kelompok dalam organisasi berikut tindakan pemecahan yang diperlukan. Perilaku manusia banyak menekankan aspek-aspek psikologi dari tingkah laku manusia dalam organisasi.

Menurut Robbins dalam Hermino (2013: 38), tujuan perilaku organisasi pada dasarnya ada tiga, yaitu menjelaskan, meramalkan dan mengendalikan perilaku manusia.

1. Menjelaskan berarti kajian perilaku organisasi berupaya mengetahui faktor-faktor penyebab perilaku seseorang atau kelompok. Penjelasan fenomena dalam manajemen merupakan hal yang penting karena membantu para manajer atau pemimpin tim dalam melakukan sasaran kelompok tim.
2. Meramalkan berarti perilaku organisasi membantu memprediksi kejadian organisasi pada masa mendatang. Pengetahuan terhadap faktor-faktor penyebab munculnya perilaku individu atau kelompok membantu manajer meramalkan akibat-akibat dari suatu program atau kebijakan organisasi.
3. Mengendalikan berarti bahwa perilaku organisasi menawarkan berbagai strategi dalam mengarahkan perilaku individu atau kelompok. Berbagai strategi kepemimpinan, motivasi dan pengembangan tim

kerja yang efektif merupakan contoh-contoh dalam mengarahkan perilaku individu atau kelompok.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 155/U/1998 tentang Pedoman Umum Organisasi Kemahasiswaan di Perguruan Tinggi, pada Pasal 3 (1) dijelaskan bahwa di setiap perguruan tinggi terdapat satu organisasi kemahasiswaan intra perguruan tinggi yang menaungi semua aktivitas kemahasiswaan. Organisasi kemahasiswaan intra ini dibentuk pada tingkat perguruan tinggi, fakultas, dan jurusan. Pada Pasal 5 dijelaskan bahwa organisasi kemahasiswaan intra perguruan tinggi mempunyai fungsi sebagai sarana dan wadah: perwakilan mahasiswa tingkat perguruan tinggi untuk menampung dan menyalurkan aspirasi mahasiswa, menetapkan garis-garis besar program dan kegiatan kemahasiswaan, pelaksanaan kegiatan kemahasiswaan, komunikasi antar mahasiswa, pengembangan potensi jati diri mahasiswa sebagai insan akademis, calon ilmuwan dan intelektual yang berguna di masa depan, pengembangan pelatihan keterampilan organisasi, manajemen dan kepemimpinan mahasiswa, pembinaan dan pengembangan kader-kader bangsa yang dalam melanjutkan kesinambungan pembangunan nasional untuk memelihara dan mengembangkan ilmu dan teknologi yang dilandasi oleh norma-norma agama, akademis, etika, moral dan wawasan kebangsaan. Di antara fungsi organisasi tersebut, fungsi pengembangan keterampilan organisasi dan kepemimpinan mahasiswa merupakan hal yang penting. Hal ini disebabkan mahasiswa, selain calon ilmuwan, juga calon pemimpin bangsa di masa depan. Mahasiswa adalah sebagian kecil dari generasi muda yang nanti diharapkan sebagai pemimpin.

Menurut John M. Ivancevich *et. al.* (2006: 17-18), beberapa proses perilaku memberikan kehidupan pada suatu organisasi. Ketika proses-proses ini tidak berfungsi dengan baik, masalah akan muncul. Proses yang berkontribusi pada kinerja organisasi yang efektif :

1. Proses Komunikasi. Keberlangsungan organisasi bergantung pada kemampuan manajemen untuk menerima, mengirimkan, dan menindaklanjuti informasi. Proses komunikasi menghubungkan orang-orang dalam organisasi. Informasi mengintegrasikan aktivitas-aktivitas internal dari organisasi. Hati-hati sering dilakukan informasi dapat dipelintir untuk menjatuhkan saingan.

2. Proses Pengambilan Keputusan. Kualitas pengambilan keputusan dalam organisasi bergantung pada pemilihan tujuan yang tepat dan pengidentifikasian cara pencapaian. Dengan integrasi faktor perilaku dan struktural yang baik, manajemen dapat meningkatkan probabilitas keputusan berkualitas tinggi yang akan diambil. Organisasi bergantung pada keputusan individu dan juga keputusan kelompok, dan manajemen yang efektif memerlukan pengetahuan akan kedua jenis keputusan itu.

Seorang pemimpin hendaknya dapat memahami kepribadian setiap anggotanya, sehingga dapat berkomunikasi secara lancar dengan mereka dan dapat memberikan tugas yang paling sesuai dengan keadaan mereka. Pemimpin yang demikian akan mencintai bawahannya karena menerima mereka apa adanya dari kelebihan maupun kekurangan mereka dan pemimpin ini dicintai oleh bawahannya karena mereka semua merasa dibutuhkan, sebagaimana dalam sabda Rasulullah Saw dari 'Auf bin Malik: "Imam yang terbaik adalah mereka yang mencintaimu dan kamu mencintai mereka. Mereka mendoakanmu dan kamu mendoakan mereka. Imam yang paling buruk adalah (mereka) yang kamu benci dan mereka membencimu; kamu mengutuk mereka dan mereka mengutukmu". Bertanya seseorang: "Ya Rasulullah, bolehkah kami menyingkirkan dengan pedang? Jawab Rasul, "Tidak... selama mereka masih shalat bersama kamu. Apabila kamu melihat suatu tindakan (kebijaksanaan) yang tidak baik dari pembesarmu, tentanglah/proteslah tindakannya, dan jangan lepas tangan tidak taat (terhadap kebijakan yang baik) (HR. Muslim. No. 1821)

Dalam situasi yang kritis, seorang pimpinan harus tegas dan berani untuk menjalankan model kepemimpinan otokratis. Ia harus mampu membangun *team work* yang terdiri atas orang-orang yang memiliki tujuan dan visi yang sama bagi perkembangan organisasi, yang hal ini berarti merupakan langkah untuk tidak menyertakan orang-orang yang lemah dan tidak sepaham dengan tujuan organisasi dalam proses kepemimpinan. Pemimpin harus berani mengambil keputusan yang benar dengan penuh keyakinan dan kepercayaan diri, sekalipun keputusan itu kontroversial demi kuatnya organisasi.

Organisasi intra kampus adalah lembaga yang mengatur dan melaksanakan kegiatan-kegiatan kemahasiswaan di bidang ekstrakurikuler, yang meliputi keilmuan, pengembangan minat dan bakat serta sosial kemasyarakatan dalam rangka menunjang pembinaan mahasiswa yang berdasarkan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Organisasi kemahasiswaan intra kampus adalah organisasi mahasiswa yang memiliki kedudukan resmi di lingkungan kampus dan mendapat pendanaan kegiatan kemahasiswaan dari kampus.

Di kampus sendiri organisasi mahasiswa ini berperan sangat penting. Organisasi merupakan sarana untuk menyalurkan aspirasi mahasiswa pada petinggi-petinggi kampus seperti rektor, dekan, dosen dan sebagainya. Tidak selamanya keputusan yang dibuat oleh petinggi kampus dapat diterima begitu saja oleh mahasiswa. Jadi sebagai sarana untuk menyalurkan aspirasi tersebut melalui organisasi inilah disampaikan. Tanpa ada organisasi intra kampus mungkin kebijakan apapun yang dikeluarkan pihak atasan mahasiswa akan pasrah saja menerimanya, karena mereka tidak ada sarana untuk menyampaikan pendapat mereka. Sangat banyak contoh perubahan yang dilakukan oleh mahasiswa yang bergabung di organisasi mahasiswa. Misalnya dari Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) sebagai media bagi mahasiswa untuk menyampaikan keluhan tentang mahal biaya kuliah, minimnya fasilitas kampus yang tidak seimbang dengan kenaikan biaya kuliah dan lain sebagainya. Dalam forum yang formal nanti perwakilan dari BEM ini akan menyampaikan keluhan mahasiswa ini kepada pihak rektorat contohnya. Dari sana pihak rektorat dapat mengevaluasi kebijakan-kebijakan yang membebani mahasiswa. Maka dari itu pihak rektorat akan melakukan fungsi *controlling*-nya. Tidak hanya BEM, organisasi kemahasiswaan lainnya baik organisasi internal maupun organisasi eksternal kampus, juga bisa langsung menyampaikan aspirasinya, seperti contohnya melakukan aksi damai menuntut kenaikan biaya kuliah. Memang tidak jarang aksi yang awalnya damai berujung dengan keributan karena pihak kampus mungkin tidak merespon mereka. Namun itu hanyalah sebagian kecil dari contoh peran penting organisasi mahasiswa di kampus.

Dewan Mahasiswa dan Majelis Mahasiswa adalah Lembaga intra Kemahasiswaan tingkat Universitas. Dewan Mahasiswa ini sangat independen dan merupakan kekuatan yang cukup diperhitungkan sejak Indonesia

Merdeka hingga masa Orde Baru berkuasa. Ketua Dewan Mahasiswa selalu menjadi kader pemimpin nasional yang diperhitungkan pada jamannya.

Dewan Mahasiswa berfungsi sebagai lembaga eksekutif sedangkan yang menjalankan fungsi legislatifnya adalah Majelis Mahasiswa. Di Fakultas-fakultas dibentuklah Komisariat Dewan Mahasiswa (Kodema), atau di beberapa perguruan tinggi disebut Senat Mahasiswa. Para Ketua Umum Kodema atau Ketua Umum Senat Mahasiswa ini secara otomatis mewakili Fakultas dalam Majelis Mahasiswa. Keduanya dipilih secara langsung dalam Pemilu Badan Keluarga Mahasiswa untuk masa jabatan dua tahun. Sedangkan Ketua Umum Dewan Mahasiswa dipilih dalam sidang umum Majelis Mahasiswa.

Para aktivis Organisasi Mahasiswa Intra Kampus pada umumnya juga berasal dari kader-kader organisasi ekstra kampus ataupun aktivis-aktivis independen yang berasal dari berbagai kelompok studi atau kelompok kegiatan lainnya. Saat Pemilu Mahasiswa untuk memilih Pemimpin Senat Mahasiswa, pertarungan antar organisasi ekstra kampus sangat terasa. Demikian pula yang terjadi pada para mahasiswa di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.

Pengembangan wawasan menjadi titik kunci dari keberhasilan organisasi ekstra kampus dalam mendidik kader-kadernya. Adapun wawasan yang biasanya jauh lebih ditekankan pada proses kaderisasi di ekstra adalah wawasan yang mampu membangun dan menumbuhkan rasa nasionalisme terhadap Indonesia. Rasa nasionalisme yang tinggi inilah yang biasanya dimiliki oleh sebagian besar kader organisasi ekstra kampus. Pasalnya, di organisasi inilah sebenarnya kebanggaan, kecintaan, dan rasa memiliki ditumbuhkan lewat kajian-kajian sederhana tentang ke-Indonesiaan. Dari diskusi sederhana itulah semua wawasan tentang ke-Indonesiaan didoktrinkan hingga kader-kadernya mampu benar-benar menjwai rasa nasionalisme mereka. Hal ini sebenarnya mampu mengisi kekurangan yang dimiliki oleh kampus, yaitu kurangnya pendidikan tentang ke-Indonesiaan. Oleh karena itulah sebenarnya, organisasi ekstra kampus ini sangatlah dibutuhkan oleh seorang mahasiswa untuk melengkapi ilmu yang mereka pelajari di kampus.

Namun seiring berjalannya waktu, organisasi ekstra kampus tersebut banyak yang ditunggangi kepentingan politik sehingga situasi dan kondisi dalam kampus menjadi tidak menentu dan dipakai sebagai sarana politik praktis untuk masuk ke dalam kampus. Karena itulah, pada tahun 2002 dikeluarkanlah Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (SK Dirjen Dikti) No 26 tahun 2012 tentang Pelarangan Organisasi Ekstra kampus atau Partai Politik dalam kehidupan kampus.

Pendapat berbeda dikemukakan oleh Bayu Wijanarko selaku anggota dari Himpunan Mahasiswa Islam (HMI). Menurutnya justru harus ada kerjasama antara organisasi internal dengan organisasi eksternal. “Kerjasama organisasi internal dan eksternal justru diperlukan untuk mendinamisasi suasana di kampus,” tuturnya.

Udai Pareek (1996: 7) menekankan bahwa proses utama di antara berbagai kelompok adalah kerjasama. Jika kelompok-kelompok yang ada mempunyai tujuan bersama, dan jika tujuan itu dianggap sebagai suatu tujuan yang dapat dimiliki bersama, maka kelompok-kelompok akan bekerjasama. Ada beberapa faktor yang membantu adanya kerjasama. Dua faktor penting ialah persepsi tentang banyaknya kekuasaan yang dimiliki masing-masing kelompok, dan tingkat kepercayaan minimum yang terdapat di antara kelompok-kelompok itu (kesadaran bahwa kekuasaan satu kelompok tidak akan digunakan melawan kelompok yang lain).

Proses-proses persaingan dan kerjasama sangat penting artinya bagi pembangunan kelompok dan perorangan. Keduanya dapat memberikan sumbangan, tetapi kedua proses dapat digunakan dengan cara yang efektif (fungsional) atau dengan cara yang tidak efektif (disfungsional). Jika persaingan digunakan untuk meningkatkan keunggulan, dan terus menerus merupakan tantangan dalam kaitan dengan standar prestasi dan kerja, boleh jadi persaingan berguna bagi pengembangan harga diri para anggota kelompok. Hal ini disebut persaingan positif. Sebaliknya, jika persaingan terutama digunakan untuk bersaing dengan orang-orang lain atau kelompok-kelompok lain dengan cara menghalangi mereka secara langsung atau tidak langsung mencapai tujuan yang dianggap tidak dapat dimiliki bersama, hal ini akan mempunyai pengaruh negatif terhadap orang-orang dalam kelompok. Hal inilah yang disebut persaingan negatif. Demikian pula kerjasama juga dapat positif atau negatif. Kerjasama positif tercermin dalam kecenderungan bekerjasama dengan orang

lain guna mencapai tujuan bersama, dan menyumbang secara positif untuk usaha ini. Kerjasama negatif tercermin dalam kecenderungan bekerjasama untuk menghindari kerja keras, atau untuk menjilat pihak lain. Yang pertama membangun harga diri, yang kedua menggerogotinya.

Menurut pasal 28 huruf e ayat 3 UUD 1945 menyatakan setiap orang berhak atas kebebasan berserikat, berkumpul, dan mengeluarkan pendapat. Maka dari itu sah-sah saja apabila organisasi eksternal menyampaikan pendapat mereka melalui pamflet-pamflet di kampus.

Organisasi kampus sangat berperan dalam pembekalan untuk melanjutkan studi ke luar negeri. Karena salah satu syarat yang biasa diminta untuk mendapatkan beasiswa pendidikan ke luar negeri adalah dari karya ilmiah dan penelitian yang pernah dilakukan. Kemampuan ini bisa diasah dari berorganisasi. Namun sayangnya, aktivis kampus kebanyakan hanya berkutat di dunia sosial politik kampus, kemampuan menulis ilmiah dan keilmuan sangat rendah. Sebaiknya, ketika mahasiswa menjadi aktivis kampus jangan hanya berkutat pada rapat dan penyelenggaraan kegiatan saja jika ingin menjadi aktivis kampus yang komplit dan prestatif. Hendaknya dibuat juga kegiatan-kegiatan kompetitif lainnya, seperti lomba menulis, debat, maupun aktivitas sosial kemasyarakatan lainnya yang juga dipertimbangkan nantinya untuk pembekalan studi ke luar negeri.

Akan jauh lebih baik jika mahasiswa tidak hanya pandai dalam memimpin rapat dan beretorika semata, melainkan mereka bisa menjadi aktivis kampus yang rajin membaca, menulis, mengikuti perlombaan, dan terjun di kegiatan sosial kemasyarakatan. Dalam hal ini untuk menumbuhkan budaya ilmiah dan prestatif dalam budaya organisasi kampus, dibutuhkan peran seorang senior atau pimpinan organisasi. Penumbuhan nilai, budaya, dan norma di dalam internal organisasi sejatinya dipegang oleh para senior atau pimpinan organisasi. Oleh sebab itu seorang pemimpin dan senior dalam organisasi hendaklah memiliki bekal yang bisa dicontoh oleh kader-kader di bawahnya.

Organisasi kampus juga berperan dalam peningkatan mutu suatu kampus. Organisasi kampus yang aktif dan partisipatif akan selalu memberikan koreksi terhadap kebijakan kampus yang mungkin menghambat kreativitas mahasiswa. Misalnya dalam hal keikutsertaan dalam berbagai lomba antar universitas. Pihak kampus tidak mengetahui sepenuhnya mana

mahasiswa yang kira-kira berpeluang untuk diikutsertakan dalam acara tersebut. Dengan adanya koordinasi kepada organisasi kampus maka dapat diketahui mana mahasiswa yang berpotensi untuk dikirim sebagai perwakilan suatu kampus. Karena dengan berorganisasi maka dapat diketahui seberapa besar potensi seseorang. Walaupun tidak langsung menang dalam sebuah kompetisi setidaknya mahasiswa yang diutus tadi dapat mengukur kemampuannya dan belajar dari mahasiswa lain dari universitas yang berbeda. Dengan demikian dia akan bisa *sharing* dengan teman-teman di kampusnya dan organisasinya dan bisa memperbaiki diri di mana kelemahannya. Setidaknya ada pelajaran penting yang didapat untuk persiapan di kompetisi yang lain. Bayangkan saja apabila pihak kampus tidak pernah mengirim mahasiswanya untuk berkompetisi dengan mahasiswa mahasiswa dari universitas lain. Maka mahasiswa di kampus tersebut tidak lebih hanyalah “seperti katak dalam tempurung”. Merasa pintar di dalam kampus sendiri, sedangkan dia tidak tahu bagaimana perkembangan di luar kampusnya. Oleh sebab itu organisasi mahasiswa harus bisa mengoreksi kebijakan kampus yang tidak mau mengirim mahasiswanya untuk ikut berkompetisi.

Peran serta organisasi di kampus yang lainnya adalah sebagai sarana bagi pihak kampus untuk mendapatkan sumber daya manusia yang suatu saat dibutuhkan oleh kampus. Koordinasi yang baik dengan organisasi kampus akan lebih memudahkan pihak rektorat dan seluruh jajarannya hingga level yang terendah, ketika mereka hendak merekrut mahasiswa yang dibutuhkan dalam berbagai program, proyek, atau kegiatan yang berkaitan dengan tri dharma perguruan tinggi (pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat), karena sebenarnya organisasi kampus merupakan wadah sosial yang paling dekat dengan kehidupan keseharian para mahasiswa di suatu kampus, sehingga organisasi kemahasiswaan ini sesungguhnya dapat diberdayakan dengan memberikan kepercayaan kepada para aktivis kampus untuk membantu rektor dan jajaran birokrasinya dalam menyeleksi sumber daya manusia yang tepat bagi suatu program, proyek, atau kegiatan kampus, fakultas, jurusan, hingga program studi, dibanding ketika otoritas kampus harus secara langsung menyeleksi sendiri satu persatu mahasiswa yang kadang-kadang tidak mereka kenal dengan baik.

## **BAB III**

### **PERSEPSI TENTANG ADMINISTRASI**

**H**ingga sekarang masih banyak orang yang mempersepsikan administrasi hanyalah sebagai kegiatan catat mencatat. Bahkan tidak sedikit mahasiswa yang juga memiliki persepsi demikian terhadap administrasi. Persepsi orang dapat saja seperti ini karena memang dari kegiatannya yang nampak dari luar administrasi memang didominasi oleh kegiatan catat mencatat, apakah dilakukan dengan menggunakan tangan, alat tulis, mesin ketik, komputer, mesin cetak, dan sebagainya. Padahal sesungguhnya tidak sedikit teori yang mengemukakan kegiatan administrasi lebih dari sekadar itu. Kegiatan administrasi yang lebih sering disebut dengan ketatausahaan pada sebuah organisasi memiliki manfaat atau hasil yang sangat penting, sehingga memiliki fungsi yang tidak boleh diremehkan. Menurut Soewarno Handyaningrat (1996: 2), dalam bukunya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen”, administrasi adalah suatu kegiatan yang meliputi catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan. Sedangkan manajemen diartikan sebagai pelaksanaan dan pengambilan keputusan dari administrasi.

#### **A. PENGERTIAN PERSEPSI**

Menurut Shaleh dan Wahab (2004: 126), persepsi merupakan fungsi psikis yang penting yang menjadi jendela pemahaman bagi peristiwa dan realitas kehidupan yang dihadapi manusia. Manusia sebagai makhluk yang diberikan amanah kekhilafahan diberikan keistimewaan yang

salah satunya adalah proses dan fungsi persepsi yang lebih kompleks dibandingkan dengan makhluk Allah lainnya. Dalam bahasa Alquran beberapa proses dan fungsi persepsi dimulai dari proses penciptaan. Dalam Alquran Surah al-Mu'minûn ayat 12-14 disebutkan proses penciptaan manusia dilengkapi dengan penciptaan fungsi-fungsi pendengaran (*sam'ân*) dan penglihatan (*basîran*). Dalam ayat tersebut tidak disebutkan telinga dan mata, tetapi sebuah fungsi. Kedua fungsi ini merupakan fungsi vital bagi manusia dan disebutkan selalu dalam keadaan berpasangan. Beberapa ayat yang lain juga mengungkapkan hal yang berkaitan dengan persepsi, antara lain:

1. Fungsi pendengaran (*sam'ân*) dan penglihatan (*basîran*) (Q.S. al-Insân: 2)
2. Persepsi penginderaan fisik/non fisik (Q.S. Fussilat: 53)
3. Isytiflaf, pengetahuan peristiwa yang berada jauh dari jangkauan (Q.S. Yûsuf: 94)

Menurut Anderson (2000: 36-37), persepsi melibatkan penerimaan informasi yang rumit lebih dari hanya sekadar penerimaannya pada mata dan telinga. Persoalan utamanya adalah interpretasi terhadap informasi tersebut. Sistem persepsi seseorang mampu menangkap informasi visual maupun audio dan menggabungkan informasi visual maupun audio tersebut menjadi pengalaman perseptual. Hal ini membuktikan bahwa persepsi adalah lebih rumit dari hanya sekadar penerimaan sensoris informasi. Seseorang yang tidak mampu mengenali objek-objek yang ditangkapnya berarti telah kehilangan sebuah fungsi intelektual umumnya maupun kemampuan sensoris dasarnya yang disebut *agnosia*.

Menurut Abraham H. Maslow (1987: 172), studi tentang persepsi sering dibatasi mengenai kesalahan, benturan, khayalan (*illusion*), dan rasa suka/tidak suka. Persepsi juga dapat disimpulkan sebagai pembentukan manipulasi realitas lewat harapan, mimpi (*dreams*), khayalan (*imagination*), rekaan (*inventiveness*), pengorganisasian, dan penjenjangan. Melalui persepsi memungkinkan seseorang untuk menerima realitas dengan lebih efisien, membuat prakiraan tentang masa depan secara lebih akurat, menerima apa yang benar-benar ia sukai dengan lebih mudah, memberikan rasa aman dan tenteram terhadap segala ketidakpastian yang di luar

kemampuan kendalinya serta hal-hal yang bersifat mendua (*ambiguous*) dan misterius.

Menurut al-Ghazâlî dalam karyanya *Kimyâu al-Sa'âdat* (tt: 114), agar indera manusia memperoleh daya persepsi spiritual, sehingga manusia dapat mencapai *ma'rifah* kepada Allah Swt. melalui perenungan terhadap ciptaan-Nya, maka indera manusia harus bersumber dari qalbu. Menurut Mujib (2002: 50), daya persepsi manusia akan terwujud apabila terjadi interelasi antara daya-daya qalbiah dengan daya-daya indera.

W. McGehee (1958, 2) mengemukakan bahwa seseorang juga dapat belajar dengan mengamati apa yang terjadi pada individu lain dan hanya dengan diberi tahu mengenai sesuatu, seperti belajar dari pengalaman langsung. Pandangan bahwa kita dapat belajar melalui pengamatan maupun pengalaman langsung disebut teori pembelajaran sosial (*social learning theory*). Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa pembelajaran telah terjadi ketika seseorang berperilaku, bereaksi, dan merespons sebagai hasil dari pengalaman dengan satu cara yang berbeda dari caranya berperilaku sebelumnya. Meskipun teori pembelajaran sosial adalah sebuah perluasan dari pengondisian operant – teori ini berasumsi bahwa perilaku adalah sebuah fungsi dari konsekuensi– teori ini juga mengakui keberadaan pembelajaran melalui pengamatan (observasional) dan pentingnya persepsi dalam pembelajaran. Individu merespons pada bagaimana mereka merasakan dan mendefinisikan konsekuensi, bukan pada konsekuensi objektif itu sendiri.

McCrae dan Costa (1997) dalam Williams (2004) berpendapat bahwa keterbukaan adalah kecenderungan untuk menjadi imajinatif, orisinal, berbeda, dan independen. Individu yang terbuka cenderung mencari pengalaman baru dan bervariasi pada saat mereka bekerja. Sebaliknya, individu yang tertutup pada saat bekerja cenderung lebih konvensional, konservatif, dan tidak nyaman dengan hal-hal yang rumit. Mereka tidak tertarik dengan hal-hal yang imajinatif dan kreatif. Individu yang tertutup cenderung melakukan pekerjaan yang biasa-biasa saja. Maka dari itu McCrae dan Costa (1997) menjelaskan ciri-ciri bagaimana individu yang terbuka itu dalam bekerja, yaitu; divergen, fleksibel, rasa ingin tahu, dan imajinatif.

Staples (1994: 68) menjelaskan bahwa persepsi seseorang dihasilkan melalui proses yang pada akhirnya akan memberi makna pada segala sesuatu yang dialami seseorang. Menurut James Newman seperti yang

dikutip oleh Staples (1994:68-70), persepsi seseorang dihasilkan melalui proses-proses pemikiran sadar maupun tak sadar. Pikiran sadar sesungguhnya adalah suatu bentuk pikiran yang lebih lambat dan lebih terbatas daripada kebanyakan kegiatan tak sadar. Pikiran sadar mencakup empat langkah:

### **(1) Pencerapan Indera**

Persepsi indera adalah sebagian dari semua data yang seseorang masukkan dan disadari. Persepsi indera mengatakan kepada seseorang apa yang sedang terjadi di dalam maupun di luar tubuh orang tersebut. Jumlah informasi yang diterimanya begitu besar sehingga otak dipaksa untuk menyaring dan menyisihkan data yang tidak penting dan hanya membiarkan informasi yang dianggap penting atau ada hubungannya dengan dirinya sebagai pribadi yang unik.

Cara seseorang memandang dunia dan bagaimana ia bereaksi kepadanya adalah sangat relevan. Orang mengembangkan mekanisme penyaringan sendiri berdasarkan kepentingan relatif yang diletakkannya pada berbagai masukkan yang konsisten dengan sistem nilai maupun keyakinannya yang telah terkumpul.

### **(2) Asosiasi**

Sewaktu seseorang menangkap rangsangan tertentu, ia akan mengecek untuk melihat apakah ada sesuatu yang dapat dibandingkan yang telah terjadi pada dirinya sebelumnya. Kalau tidak ada hal yang tepat sama telah terekam, ia akan melanjutkan membandingkan peristiwa tersebut dengan pengalaman-pengalaman serupa untuk mencoba menemukan arti. Bila berkas-berkas ingatannya sama sekali kosong, ia tidak akan menemukan arti apapun dalam peristiwa tersebut.

### **(3) Evaluasi**

Segera setelah tahap asosiasi, seseorang melakukan evaluasi pencerapan itu; mengenai pentingnya, keabsahan, dan akibat-akibat pesan atau peristiwa yang ditangkap tersebut berdasarkan data yang telah tersimpan dalam ingatan dari pengalaman-pengalaman serupa di masa lalu.

#### (4) Keputusan

Kegiatan berpikir sadar yang terakhir adalah keputusan yang merupakan keluaran atau tindakan yang menyusul ketiga tahap berurutan sebelumnya, dan merupakan landasan untuk memulai tanggapan tingkah laku tertentu. Semua proses ini berlangsung dalam sepersekian detik.

Tuntunan dalam Alquran yang berkaitan dengan tercapainya bagaimana manusia memiliki pikiran sadar sebagai hamba Allah dalam konteks administrasi adalah sebagai berikut:

وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ مُصَدِّقًا لِمَا بَيْنَ يَدَيْهِ مِنَ الْكِتَابِ وَمُهَيِّمًا عَلَيْهِ ۖ فَاحْكُم بَيْنَهُم بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ عَمَّا جَاءَكَ مِنَ الْحَقِّ ۚ لِكُلِّ جَعَلْنَا مِنْكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا ۚ وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَٰكِن لِّيَلْزَمُواكُمْ فِي مَاءِ آتَانِكُمْ ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ إِلَى اللَّهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعًا فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ فِيهِ تُخْتَلِفُونَ ﴿٤٨﴾

*Dan Kami telah turunkan kepadamu Al Quran dengan membawa kebenaran, membenarkan apa yang sebelumnya, yaitu kitab-kitab (yang diturunkan sebelumnya) dan batu ujian terhadap kitab-kitab yang lain itu; maka putuskanlah perkara mereka menurut apa yang Allah turunkan dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu mereka dengan meninggalkan kebenaran yang telah datang kepadamu. Untuk tiap-tiap umat diantara kamu, Kami berikan aturan dan jalan yang terang. Sekiranya Allah menghendaki, niscaya kamu dijadikannya satu umat (saja), tetapi Allah hendak menguji kamu terhadap pemberian-Nya kepadamu, maka berlomba-lombalah berbuat kebajikan. Hanya kepada Allah-lah kembali kamu semuanya, lalu diberitahukan-Nya kepadamu apa yang telah kamu perselisihkan itu (Q.S. Al-Maa'idah: 48).*

Menurut Staples (1994: 70-71), berdasarkan pada apa yang diserap dan tersedia dalam ingatan untuk diperbandingkan dengannya, seseorang dapat menentukan untuk menanggapi dengan salah satu di antara berbagai cara, yaitu: seseorang dapat tidak berbuat apa-apa, menunggu informasi lebih lanjut, mulai bertindak dengan hati-hati, atau segera bertindak. Yang perlu dicatat dari serangkaian proses pikiran sadar ialah bahwa tingkah laku seseorang bukanlah sekadar sebuah fungsi

dari apa yang sedang berlangsung. Tingkah laku itu terutama bergantung pada: (1) rancangan-rancangan tertentu yang seseorang biarkan untuk memasuki kesadarannya, (2) data tertentu yang telah seseorang kumpulkan sebelumnya untuk diperbandingkan dengannya. Penafsiran seseorang, keputusan, dan tindakan-tindakan orang tersebut di masa lampau merupakan faktor-faktor penentu utama tingkah laku seseorang sekarang ini.

Menurut Shaleh dan Wahab (2004: 108-109), persepsi bersifat subjektif karena bukan sekadar penginderaan dan juga bukan selalu merupakan realitas. Persepsi seseorang terhadap dunia nyata merupakan olahan informasi yang diterima oleh alat-alat indera yang dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan pengalaman kita. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi persepsi seseorang tersebut, yaitu:

a. Perhatian yang selektif

Dalam kehidupan manusia setiap saat akan menerima banyak sekali rangsang (*impuls*) dari lingkungannya. Namun tidak semua rangsangan itu akan ditanggapi oleh individu tersebut. Hanya rangsang yang menarik perhatiannya sajalah yang akan memperoleh tanggapan.

b. Ciri-ciri rangsangan

Rangsangan (*impuls*), baik yang berupa objek maupun keadaan yang menampilkan perbedaan kontras dengan lingkungan di sekitarnya, akan cepat menarik persepsi orang. Misalnya, seorang pegawai yang memiliki jabatan sama dengan rekan-rekannya, tetapi dia memperoleh gaji yang jauh lebih besar dari yang lainnya.

c. Nilai, minat, dan kebutuhan individu

Latar belakang nilai dan kebutuhan berpengaruh terhadap pembentukan persepsi seseorang. Faktor nilai dan minat ini terbukti besar pengaruhnya terhadap pembentukan persepsi seseorang. Contohnya: Seorang seniman tentu punya pola dan cita rasa yang berbeda dalam pengamatannya terhadap suatu karya seni dibandingkan seseorang lainnya yang bukan seniman.

d. Pengalaman terdahulu

Pengalaman-pengalaman terdahulu sangat mempengaruhi bagaimana seseorang mempersepsi dunianya.

Gagasan Rogers tentang persepsi yang dikutip oleh Schultz (1995: 57), mengemukakan bahwa persepsi seseorang tentang dunianya harus dilihat sebagai satu-satunya kenyataan. Walaupun sebagian psikolog mengemukakan bahwa ide yang berpendapat persepsi bersifat subjektif merupakan suatu ide lama.

Menurut Allport yang dikutip oleh Schultz (1995: 57), orang-orang yang sehat memiliki persepsi yang realistis. Mereka memandang dunianya secara objektif. Sebaliknya, orang-orang yang neurotis kerap kali harus mengubah realitas melalui persepsinya supaya membuatnya sesuai dengan keinginan-keinginan, kebutuhan-kebutuhan, dan ketakutan-ketakutan mereka sendiri. Orang-orang yang sehat tidak perlu percaya bahwa orang-orang lain atau situasi-situasi semuanya jahat atau semuanya baik menurut suatu prasangka pribadi terhadap realitas. Mereka menerima realitas apa/sebagaimana adanya. Erich Fromm juga sangat mementingkan persepsi objektif tentang kenyataan. Semakin objektif persepsi seseorang, maka ia akan semakin matang dan dalam menanggulangi problem yang dihadapinya.

Shaleh dan Wahab (2004: 94) menjelaskan bahwa proses persepsi berlangsung rumit melibatkan otak dan sistem sensori. Sistem sensori seseorang akan mendeteksi informasi, mengubahnya ke dalam impuls syaraf, mengolah beberapa di antaranya dan mengirimkannya ke otak melalui serabut-serabut syaraf. Otak memainkan peranan yang luar biasa dalam mengelola data sensorik. Karena itu dikatakan bahwa persepsi tergantung pada empat cara kerja, yaitu: pengenalan (*detecting*), perubahan aspek suatu energi psikis ke macam aspek energi yang lain (*transaction*), penerusan (*transmission*), dan pengolahan informasi (*processing*).

Menurut Jalaluddin (2002: 84-85), persepsi juga dibentuk oleh proses pikiran sadar dan tak sadar. Proses pikiran sadar berlangsung di belahan otak kiri maupun kanan. Belahan otak kiri biasanya disebut bagian logis, analitis yang mengendalikan keterampilan-keterampilan bahasa dan ingatan. Bagian tersebut mengevaluasi informasi dengan cara rasional, logis, melakukan interpretasi harfiah, serta memproses data secara berurutan. Bagian ini melakukan perhitungan analitis, memahami waktu, dan mengendalikan semua gerakan tubuh sebelah kanan. Sedangkan belahan otak kanan biasanya merupakan bagian intuitif dan artistik, di mana muncul khayalan dan impian serta tempat lahirnya fantasi. Bagian ini penting guna memikirkan masalah-masalah holistik, yaitu sebagai kesatuan

terpadu. Bagian ini memproses gambaran-gambaran serta konsep-konsep, dan memahami hubungan ruangan. Bagian ini bertanggung jawab bagi penciptaan seni, musik, gambar, dan mengendalikan semua gerakan tubuh sebelah kiri. Bila kedua belahan otak itu digunakan secara benar, orang dapat bekerja amat selaras dan sepenuhnya saling melengkapi.

Jalaluddin (2002: 84-85) menjelaskan bahwa proses pikiran dan saraf tak sadar mengendalikan ribuan kegiatan yang berlangsung pada tingkat tak sadar. Ada tiga pikiran tak sadar yang paling penting: (1) pengelolaan menyeluruh, seperti: pernafasan, peredaran darah, pencernaan makanan dan sebagainya, (2) menyimpan dan mengeluarkan kembali semua informasi yang berhubungan dengan pengalaman pada tahap sadar, (3) pemecahan masalah atau konflik, yaitu bila seseorang secara sadar berusaha memecahkan suatu persoalan atau berusaha menciptakan sesuatu yang baru atau orisinal, maka proses-proses tak sadar akan mulai bekerja membantu menyelesaikan persoalan atau konflik tersebut.

Abraham H. Maslow (1987: 172) mengungkapkan bahwa studi tentang persepsi sering dibatasi mengenai kesalahan, benturan, khayalan (*illusion*), dan rasa suka/tidak suka. Persepsi juga dapat disimpulkan sebagai pembentukan manipulasi realitas lewat harapan, mimpi (*dreams*), khayalan (*imagination*), rekaan (*inventiveness*), pengorganisasian, dan penjenjangan. Melalui persepsi memungkinkan seseorang untuk menerima realitas dengan lebih efisien, membuat prakiraan tentang masa depan secara lebih akurat, menerima apa yang benar-benar ia sukai dengan lebih mudah, memberikan rasa aman dan tenteram terhadap segala ketidakpastian yang di luar kemampuan kendalinya serta hal-hal yang bersifat mendua (*ambiguous*) dan misterius.

Staples (1994: 71) mengungkapkan bahwa keseluruhan kumpulan data di masa lalu yang menyangkut segala sesuatu yang pernah terjadi pada seseorang disebut sebagai sistem keyakinan pribadi seseorang, pernyataannya, atau kebenaran sebagaimana ia ketahui ia pahami dan ia terima seperti apa adanya. Kumpulan tersebut berfungsi sebagai kerangka pikir orang tersebut. Sewaktu ia mengalami hal-hal baru dalam hidup dan merupakan keseluruhan program yang harus dijalani oleh otaknya, secara suka rela atau tidak, sampai sekarang sistem keyakinan pribadi seseorang senantiasa tidak lengkap dan oleh karenanya tidak dapat dipercaya begitu saja. Dengan demikian, wajar saja terdapat kerancuan-kerancuan

besar dalam proses pencerapan itu. Melalui pencerapan yang selektif, seseorang jarang menangkap kenyataan sebagaimana adanya. Ia hanya menangkap apa yang dianggap penting oleh sistem saringannya.

Menurut Staples (1994: 74-75), beberapa orang tidak puas untuk hidup dengan segala informasi keliru ini. Mereka giat mencari peluang untuk membetulkan keyakinan-keyakinan keliru itu. Mereka mencari informasi baru untuk memutakhirkan model kenyataan mental mereka, kemudian mereka memutuskan apa yang mereka inginkan. Dengan cara ini, orang-orang tersebut mempersenjatai diri mereka sendiri dengan serangkaian keyakinan yang lebih realistis, sehingga mereka lebih maju dalam kehidupannya.

Menurut Jalaluddin Rakhmat (1991: 56-58), persepsi bukan ditentukan oleh jenis atau bentuk stimuli, melainkan ditentukan oleh karakteristik orang yang memberikan respon terhadap stimuli itu. Kemudian faktor-faktor fungsional yang mempengaruhi persepsi lazim disebut sebagai kerangka rujukan (*frame of reference*). Mula-mula konsep ini berasal dari penelitian psikofisik yang berkaitan dengan persepsi objek. Sampai para psikolog sosial menerapkan konsep ini untuk menjelaskan persepsi sosial.

J. W. McDavid dan H. Harari (1968: 173) mengemukakan bahwa pada tahun 1950-an, di kalangan psikolog sosial timbul aliran baru yaitu “*New Look*” yang meneliti pengaruh faktor-faktor sosial; seperti pengaruh interpersonal, nilai-nilai kultural, dan harapan-harapan yang dipelajari secara sosial, pada persepsi individu bukan hanya terhadap benda-benda mati, tetapi juga pada objek-objek sosial. Muncullah istilah persepsi sosial yang didefinisikan sebagai “peranan ilmu sosial yang mempengaruhi pada proses dasar persepsi”. Akhir tahun 1950-an dan awal tahun 1960-an fokus penelitian tentang persepsi bukan lagi hanya terhadap titik, balok, atau pohon, tetapi juga sudah terhadap objek-objek atau peristiwa-peristiwa sosial.

Seseorang dapat menjadikan dirinya sendiri sebagai subjek dan objek persepsinya sekaligus, yaitu ia membayangkan dirinya sebagai orang lain dalam otaknya, seperti ia menaruh cermin di depan dirinya, kemudian melihat dirinya sendiri pada cermin dan membayangkan demikianlah cara orang dalam memandang dirinya. Dengan mengamati dirinya sendiri, sampailah ia pada gambaran dan penilaian tentang dirinya yang disebut konsep diri (*self concept*).

William D. Brooks (1974: 40) mendefinisikan konsep diri sebagai persepsi secara fisik, sosial, dan psikologis terhadap diri kita sendiri yang kita peroleh dari pengalaman dan interaksi kita dengan orang lain. Jadi, konsep diri merupakan pandangan dan perasaan seseorang terhadap dirinya sendiri. Ada dua komponen konsep diri: komponen kognitif dan komponen afektif. Dalam psikologi sosial, komponen kognitif disebut citra diri (*self image*) dan komponen afektif disebut harga diri (*self esteem*). Keduanya menurut William D. Brooks dan Philip Emmert (1977: 45) berpengaruh besar pada pola komunikasi interpersonal. Kemudian Anita Taylor, et. al. mengemukakan bahwa konsep diri seseorang mempengaruhi perilaku komunikasinya, karena konsep dirinya mempengaruhi kepada pesan apa ia bersedia membuka diri, bagaimana ia mempersepsi pesan itu, dan apa yang ia sukai untuk mengingatnya.

Anita Taylor (1977: 112) mengemukakan bahwa orang memberikan reaksi atau tanggapan sesuai dengan persepsi dirinya terhadap dunianya daripada kondisi-kondisi objektif di mana mereka sebenarnya berada. Seseorang hanya bisa menggunakan sebagian kecil rangsangan kesadaran (sensori stimuli) yang ada pada suatu peristiwa, dan bagian ini diinterpretasikan sesuai dengan harapan, nilai-nilai serta keyakinan-keyakinannya. Dengan demikian proses persepsi manusia mau tidak mau mempersulit komunikasi antar pribadi.

Menurut al-Ghazâlî (tt: 114), agar indera manusia memperoleh daya persepsi spiritual, sehingga manusia dapat mencapai *ma'rifah* kepada Allah Swt. melalui perenungan terhadap ciptaan-Nya, maka indera manusia harus bersumber dari qalbu. Daya persepsi manusia akan terwujud apabila terjadi interelasi antara daya-daya qalbiah dengan daya-daya indera.

Menurut Abraham H. Maslow (1987: 173), orang-orang yang sehat psikisnya memiliki kelebihan dalam hal unsur-unsur dalam dirinya terhubung dengan baik. Mereka juga memiliki modalitas sensoris yang membuat selaras dalam kemampuan dasar belajar daripada belajar secara terpisah-pisah melalui alat-alat inderanya. Selanjutnya, pembangunan sensoris sebagai suatu kesatuan yang dihubungkan dengan aspek-aspek motoris mereka. Kemudian mereka juga memiliki kesatuan kesadaran, kognisi, pencerahan, pemahaman hubungan antar pribadi dan antar manusia, aspek kognitif mistis, pengalaman, intuisi, dan perasaan suka/tidak suka.

Staples (1994: 72) mengungkapkan bahwa persepsi seseorang itu amat menyeluruh dan sangat dahsyat. Bagaimana seseorang melihat dunia akan menentukan lingkungan tempat seseorang hidup baginya. Pandangan-pandangan tersebut menentukan harapan-harapannya, ketakutan-ketakutannya, dan menentukan batas-batas atas harapan-harapannya dalam hidup. Kita semua hidup dalam suatu wilayah mental. Pencerapan pada akhirnya berlangsung di otak, bukan dalam organ-organ indera. Oleh karena itu, apa yang kita “lihat” hanyalah interpretasi otak kita terhadap apa yang sesungguhnya terjadi. Semuanya ini sama sekali merupakan dunia yang “diduga” yang kita ciptakan dan kita ketahui, menurut Adelbert, peneliti awal psikologi persepsi.

## **B. KONSEP ADMINISTRASI**

Teori administrasi yang dikemukakan oleh Hick dan Gullett (1975), menjelaskan tentang organisasi yang ideal, yang mana teori administrasi merumuskan strategi untuk menerapkan struktur birokrasi. Teori administrasi menerjemahkan bagaimana gambaran dari dasar-dasar model birokrasi menjadi dasar-dasar manajerial praktis yang efektif.

Administrasi sebagai proses rangkaian kegiatan memiliki unsur sebagai berikut:

### **1. Organisasi**

Unsur administrasi yang pertama adalah organisasi. Jika sekelompok individu menghadapi pekerjaan yang sudah tidak mampu lagi untuk ditangani oleh satu orang, muncullah organisasi. Organisasi dalam pengertian dinamisnya merupakan sesuatu yang berhubungan dengan bentuk dan pola dalam rangka kerja sama dengan membagi habis semua tugas yang ada secara tepat dan proporsional agar tujuan bersama yang telah ditetapkan dapat tercapai. Sedangkan organisasi dalam pengertian statisnya merupakan bentuk sekumpulan orang yang memiliki tujuan yang sama yang ingin dicapainya. Pekerjaan yang telah terbagi-bagi kepada banyak personil itu lalu digabungkan kembali dengan membentuk sinergi dan harmonisasi kegiatan/pekerjaan dalam sebuah organisasi.

## **2. Manajemen**

Unsur administrasi yang kedua adalah manajemen. Menurut Stephen P Robbins dan Mary Coulter (1999: 8), manajemen adalah proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

## **3. Komunikasi**

Unsur administrasi yang ketiga adalah komunikasi yang berhubungan dengan persoalan menyampaikan pesan dari satu pihak kepada pihak yang lain dalam rangka kerja sama dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

## **4. Kepegawaian**

Unsur administrasi yang keempat adalah kepegawaian yang berhubungan dengan persoalan sumber daya manusia, mulai dari penerimaan, pengembangan, hingga pemberhentiannya.

## **5. Keuangan**

Unsur administrasi yang kelima adalah keuangan yang berhubungan dengan pembiayaan dalam suatu usaha kerja sama.

## **6. Perbekalan/Sarana/Prasarana**

Unsur administrasi yang keenam adalah perbekalan/sarana/prasarana yang berhubungan dengan persoalan penelitian, pengadaan, pemanfaatan, penyimpanan, dan perawatan gedung, peralatan, barang-barang, serta perlengkapan, hingga penghapusan perlengkapan dari proses administrasi.

## **7. Ketatausahaan**

Unsur administrasi yang ketujuh adalah ketatausahaan yang berhubungan dengan persoalan menyiapkan, membuat, mengirim, mencatat bahan-bahan keterangan atau proses yang dimulai dari mengumpulkan, mencatat, memproses (konsep surat/keputusan/korespondensi), memperbanyak, mengirim (ekspedisi) dan menyimpan (pengarsipan) semua

bahan-bahan yang berkaitan dengan informasi yang dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuannya. Informasi yang masih mentah akan diolah sehingga dapat dipakai oleh setiap bagian yang membutuhkan atau berkaitan dengannya.

## 8. Hubungan Masyarakat

Unsur administrasi yang kedelapan adalah hubungan masyarakat yang berhubungan dengan penjalinan hubungan baik atau kerja sama dalam suatu organisasi dengan instansi/unit usaha lain yang ada di lingkungannya.

Dalil bagi seorang administrator pendidikan yang profesional dapat ditemukan di antaranya dalam hadits yang dikutip oleh Imam Ulinnuha dalam E-Book Hadits-Hadits Pilihan tentang Mata Pencapaian & Hasil Kerja berikut ini:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْعَبْدَ الْمُحْتَرِفَ، وَمَنْ كَدَّ عَلَى عِيَالِهِ كَانَ كَالْمُجَاهِدِ فِي سَبِيلِ اللَّهِ عَزَّ وَجَلَّ. (احمد)

*Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil. Barangsiapa bersusah-payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah Azza wajalla. (HR. Ahmad)*

S. P. Atmosudirdjo (1979: 118-120) mengemukakan bahwa kehidupan manusia mengalami perkembangan dari yang semula manusia primitif, nomaden, beradat, hingga menjadi manusia modern. Kemajuan yang dicapai manusia itu meliputi cara berpikir dan cara hidup bermasyarakatnya. Manusia modern dipandang atau diukur dari kemampuan serta cara berpikir dan pranata/sistem kehidupannya secara sederhana dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Manusia kerja (*homo faber*), adalah manusia yang sudah mengetahui banyak tentang alam sekitarnya dengan cara mempelajari alam, unsur-unsur, dan hukum-hukumnya sehingga masyarakat tersebut dapat menaklukkan alam dan memanfaatkannya bagi kepentingan masyarakatnya.

- b. Manusia birokrasi, adalah manusia yang suka pekerjaan kertas (*paper work*) yang telah sadar akan pentingnya surat-menyurat untuk mengatur dan menguasai pekerjaan. Manusia birokrasi suka kepada pekerjaan ajeg dan teratur, pekerjaan tertentu yang berdasarkan spesialisasi dan pembagian kerja, bekerja teratur berdasarkan perintah, bekerja secara lugas (*impersonal*), tidak melayani kehendak atau kesewenangan orang per orang (pribadi).
- c. Manusia organisasi, adalah lanjutan dari manusia birokrasi. Ia adalah individu yang mampu mengendalikan sekelompok orang untuk bekerja sama dalam sebuah tim, bersikap tegas, disiplin, mematuhi segala sesuatu di dalam peraturan yang berlaku/konstitusi, anggaran dasar, dan moral organisasi. Ia bekerja secara organisatoris. Ia telah biasa dengan adanya pelimpahan kewenangan (*delegation of authority*).
- d. Manusia manajemen, adalah manusia rasional. Ia adalah individu yang mampu mengendalikan dan mengembangkan operasi kerja melalui kemampuan perencanaan (*planning*), penggerakkan (*actuating*), dan fungsi manajemen lainnya. Manusia manajemen kuat dalam pengendalian dan pengembangan sistem, operasi, dan organisasi kerja yang terdiri atas berbagai macam kesatuan organisasi dan sistem kerja sekaligus.
- e. Manusia administrasi, adalah manusia yang mampu mengendalikan kinerjanya secara efektif dan efisien. Kekuatannya terletak terutama pada pembuatan kebijakan, tindakan yang menyeluruh dan terencana, pembuatan program, penyiapan anggaran, pendekatan sistem dan pengawasan.

Dari uraiannya di atas, maka Atmosudirdjo (1979: 120) menyimpulkan bahwa untuk menjadi manusia modern diawali dengan menjadi manusia kerja, selanjutnya menjadi manusia manajemen, dan setelah itu baru menjadi manusia administrasi yang menjadi dasarnya adalah manusia birokrasi. Ia mengemukakan bahwa administrasi dapat ditinjau dari tiga sudut, yaitu:

1. Sudut Proses. Ditinjau dari sudut proses, administrasi merupakan segala kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diawali dengan proses pemikiran (konseptual), pelaksanaan, hingga tercapainya tujuan yang telah ditetapkan itu.

2. Sudut Fungsi. Ditinjau dari sudut fungsi, administrasi terdiri dari berbagai fungsi atau tugas dalam segala kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan itu, seperti fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan/pengendalian.
3. Sudut Kelembagaan. Ditinjau dari sudut kelembagaan, administrasi merupakan kelembagaan secara keseluruhan dengan berbagai kegiatan di dalamnya untuk mencapai tujuan yang mana kegiatan tersebut bersifat holistik dari tingkat atas hingga tingkat bawah. Dalam berbagai kegiatan ini melibatkan empat jenis personil, yaitu:
  - a. Personil yang menjadi pemikir dan menetapkan tujuan yang disebut sebagai administrator.
  - b. Personil yang memimpin dan mengendalikan usaha agar tujuan organisasi dapat tercapai yang disebut sebagai manajer.
  - c. Personil yang membantu manajer dengan memberikan pertimbangan teknis atau sumbangan pemikiran yang diperlukan oleh pimpinan untuk mengambil suatu keputusan apa dan bagaimana suatu usaha akan dibuat dan dijalankan. Personil yang tugasnya seperti ini disebut sebagai staf ahli.
  - d. Personil yang bertugas melaksanakan pekerjaan secara langsung di bidang-bidang yang telah ditentukan dalam unit kerjanya yang disebut sebagai staf atau pegawai.

Sebagian ahli berpendapat bahwa administrasi sama dengan manajemen, seperti pendapat yang digunakan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa bahwa kedua istilah itu merupakan sinonim. Administrasi sering dipakai di bidang Administrasi Negara/Birokrasi, sedangkan Manajemen sering dipakai di bidang Administrasi Bisnis/Niaga. Dalam pengertian ini, penerapan administrasi dan manajemen membentuk satu kesatuan yang tak dapat dipisahkan satu sama lain hanya kegiatannya yang dapat dibedakan.

Namun sebagian ahli yang lain berpendapat bahwa administrasi berbeda dengan manajemen, di mana administrasi diposisikan dalam lingkup yang lebih luas dan manajemen merupakan bagian inti dari administrasi. Administrasi bersifat konseptual yang menentukan tujuan dan kebijakan umum secara menyeluruh sedangkan manajemen yang lebih bersifat operasional sebagai subkonsep yang tugasnya melaksanakan

semua kegiatan untuk mencapai tujuan dan kebijaksanaan yang sudah tertentu pada tingkat administrasi. Administrasi penekanannya terletak pada pembuatan kebijakan menyeluruh, perencanaan, pembuatan program, penyiapan anggaran (*budget*), pendekatan sistem, dan pengawasan. Dari pemahaman tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan manajemen administrasi akan mencapai tujuannya.

Manajemen dapat didefinisikan sebagai seni menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien melalui orang lain. Efektif berarti berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sementara efisien berarti berdaya guna yaitu tugas dilaksanakan dengan benar, memperhatikan pendayagunaan biaya/penghematan, dan diselesaikan tepat waktu.

Bukti-bukti keberadaan ilmu manajemen telah ditemukan sejak zaman mesir kuno. Pembangunan piramida yang melibatkan ratusan ribu orang pada masa itu dan waktu pengerjaannya yang berpuluh-puluh tahun, menunjukkan bahwa ketika itu pastilah sudah ada posisi manajer, yaitu orang yang membuat perencanaan, mengarahkan tenaga kerja, menyediakan berbagai bahan dan peralatan yang dibutuhkan, dan mengendalikn proses pembangunannya sesuai rencana.

Dapat juga dikatakan bahwa administrasi adalah seluruh proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang/lebih secara rasional dalam rangkai mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan manajemen adalah ilmu atau seni tentang upaya untuk memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan kata lain administrasi merupakan segenap proses penyelenggaraan atau penataan tugas-tugas pokok dalam suatu usaha kerjasama sekelompok orang dalam mencapai tujuan bersama, sedangkan manajemen dibatasi hanya pada segi kepemimpinannya yang mengarahkan semua orang yang merupakan anggota organisasi dan memfasilitasinya agar seluruh kegiatan organisasi dapat berjalan lancar. Dalam penerapannya administrasi dan manajemen tidak dapat dipisahkan.

Makna administrasi dengan fungsi-fungsinya merupakan sebuah proses pengaturan dan pemberdayaan sumber daya untuk mencapai tujuan. Penerapan fungsi-fungsi administrasi di bidang pendidikan di sini dapat dirangkum dari beberapa pendapat para ahli di atas yang meliputi Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organising*), Tindakan/Pelaksanaan Tugas

(*Actuating*), Pengawasan (*Controlling*), Pengarahan (*Directing*), Pengkoordinasian (*Coordinating*), Pelaporan (*Reporting*), dan Penganggaran (*Budgeting*) yang dapat dipaparkan sebagai berikut:

### **1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan adalah dasar bagi tindakan administrasi yang berhasil. Rencana adalah proses yang diikuti oleh seorang pemimpin/manajer dalam memikirkan secara tuntas lebih dahulu apa yang hendak dicapainya dan bagaimana dia mencapainya. Menurut Castetter (1996: 38) perencanaan merupakan cara manusia memproyeksikan niat terhadap apa yang ingin dicapai. Karena perencanaan berkaitan dengan konsep masa depan, masalah-masalah yang membutuhkan imajinasi dan pilihan, pemikiran disengaja dengan melihat masa lampau, dan dicapai melalui rancangan, perencanaan mewakili sebuah upaya yang paling menarik dan menantang yang merupakan antitesis dari keadaan yang telah dianggap layak pada masa sekarang, gaya kepemimpinan *laissez-faire*, dan kinerja yang tak terarah. Berkaitan dengan perencanaan dan strategi yang dipilih untuk mencapai tujuan organisasi, maka penting untuk diperhatikan bahwa semua orang bertanggung jawab atas perencanaan strategis pada tingkat yang berbeda-beda untuk berpartisipasi dan memahami strategi pada tingkat organisasi yang lain untuk membantu memastikan koordinasi, fasilitasi, dan komitmen serta menghindari ketidakkonsistenan, ketidakefisienan, dan salah komunikasi.

Dengan kata lain bahwa perencanaan merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala program dan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuannya di masa depan secara optimal. Dalam perencanaan meliputi beberapa tahapan yaitu:

- a. Perumusan tujuan, yang mana perencanaan harus merumuskan tujuan yang ingin dicapai.
- b. Perumusan kebijaksanaan, yaitu perumusan cara dan koordinasi kegiatannya untuk mencapai tujuan secara terarah dan terkontrol.
- c. Perumusan prosedur, yakni menentukan peraturan atau batasan-batasan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.
- d. Perencanaan skala kemajuan, merumuskan standar hasil yang akan dicapai pada rentang waktu tertentu.

- e. Perencanaan bersifat totalitas dengan melibatkan seluruh komponen internal organisasi dan lingkungan eksternalnya.

## **2. Fungsi Pengorganisasian (*Organising*)**

Kelestarian suatu organisasi akan lebih terjamin apabila kerjasama yang terdapat di dalam pelaksanaan fungsi pengorganisasian (*organising*) pada organisasi tersebut berjalan secara efektif dan efisien. Pengalaman berbagai organisasi menunjukkan bahwa semakin lama suatu organisasi mampu bertahan, maka biasanya tingkat efektivitas dan efisiensi kerelaan para anggotanya untuk memberikan sumbangsih masing-masing kepada usaha bersama yang dilakukan juga semakin meningkat. Hal tersebut akan memantapkan pelaksanaan fungsi pengorganisasian pada organisasi tersebut karena didukung oleh semangat kerja dan keyakinan yang semakin mantap dalam diri mereka bahwa mereka mampu mencapai tujuan bersama yang diharapkan.

Pengorganisasian menurut Gibson, et. al. (1982) sebagaimana yang dikutip Sagala (2005: 50) meliputi semua kegiatan manajerial yang dilakukan untuk mewujudkan kegiatan yang direncanakan menjadi suatu struktur tugas, wewenang, dan menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi. Dalam pengorganisasian bukan hanya mengidentifikasi jabatan dan menentukan hubungan antar komponen organisasi tersebut, namun yang paling penting adalah mempertimbangkan orang-orangnya dengan memperhatikan kebutuhannya agar berfungsi dengan baik.

Di samping itu, pengorganisasian dapat diartikan sebagai kegiatan pembagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Pengorganisasian berhubungan dengan proses memilih orang-orang serta penyediaan fasilitas penunjangnya baik yang berupa sarana maupun prasarana serta mengatur mekanisme kerjanya dalam rangka pencapaian tujuan.

Organisasi dalam arti statis yaitu organisasi sebagai wadah manajemen, sehingga memberikan bentuk bagi manajemen yang memungkinkannya dapat bergerak. Bentuk manajemen tergantung dari organisasi yang menjadi wadahnya.

Pada bagian ini, pembahasan mengenai organisasi difokuskan pada pengertian organisasi sebagai fungsi pengorganisasian (*organising*) yang bersifat dinamis. Organisasi dalam arti dinamis berarti dalam pelaksanaan fungsi pengorganisasian dilakukan pembagian pekerjaan, pengaturan, dan penempatan orang-orang yang akan menjalankan tugas-tugas yang telah ditetapkan, pengaturan alat-alat, sarana, prasarana, dan sebagainya. Di samping berkaitan dengan hal-hal tersebut, pengorganisasian juga meliputi pengaturan ruangan pimpinan misalnya. Di mana pengaturan ruangan pimpinan juga harus mempertimbangkan fungsi pimpinan sebagai yang bertugas dan bertanggung jawab memimpin suatu organisasi atau sekolah, sehingga ruang pimpinan harus ditempatkan di bagian yang strategis karena sering menerima tamu-tamu. Demikian juga mengenai penempatan barang-barang harus pada tempat yang dipandang aman. *Organisasi* mengarahkan para manajer untuk mengalokasikan personil, peralatan dan sumber yang dibutuhkan untuk menyelesaikan misi organisasi dan mencapai tujuannya yang telah diidentifikasi dalam perencanaan.

*Lini dan fungsi staf* mengidentifikasi kebutuhan personil dengan dukungan khusus (staf) untuk membantu manajer yang memiliki tanggung jawab utama dalam membuat keputusan dan mengarahkan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi (lini). Anggota staf yang menangani masalah teknik, administrasi, personil dan masalah lain membantu manajer lini untuk bebas dari detail administrasi sehingga dengan demikian mereka dapat memfokuskan perhatiannya dalam mengarahkan pencapaian tujuan organisasi.

Castetter (1996: 14) menyebutkan bahwa organisasi formal merupakan salah satu kekuatan dalam infrastruktur sistem yang mempengaruhi rancangan dan operasi fungsi berbagai sumber daya organisasi yang diperoleh dari misi sistem yang pada gilirannya akan menentukan bentuk sistem pendidikan yang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakatnya. Unsur-unsur kunci sebuah lembaga pendidikan meliputi tujuan sistem, kepemimpinan, struktur, insentif, dan budaya.

Menurut Child (1977) yang dikutip oleh Lubis (2008: 271), terdapat empat komponen dasar yang berperan sebagai kerangka dari definisi struktur organisasi, yaitu:

- (a) Struktur organisasi memberikan gambaran mengenai pembagian tugas-tugas serta tanggung jawab kepada individu maupun bagian-bagian pada suatu organisasi.
- (b) Struktur organisasi memberikan gambaran mengenai hubungan pelaporan yang ditetapkan secara resmi dalam suatu organisasi. Tercakup dalam hubungan pelaporan yang resmi ini banyaknya tingkatan hirarki serta besarnya rentang kendali dari semua pimpinan di seluruh tingkatan dalam organisasi.
- (c) Struktur organisasi menetapkan pengelompokan individu menjadi bagian organisasi, dan pengelompokan bagian-bagian organisasi menjadi suatu organisasi yang utuh.
- (d) Struktur organisasi juga menetapkan sistem hubungan dalam organisasi, yang memungkinkan tercapainya komunikasi, koordinasi, dan pengintegrasian segenap kegiatan organisasi baik kearah vertikal maupun horisontal.

Karakteristik teknologi organisasional menurut James D. Thompson yang dikutip oleh Lubis (2008: 342) adalah sbb.:

Struktur dan aliran kegiatan dalam organisasi akan dipengaruhi oleh saling-ketergantungan antara tugas. Karena itu, sifat ini dapat dimanfaatkan untuk merancang bentuk atau struktur internal organisasi, disesuaikan dengan corak aliran kegiatan dan saling-ketergantungan tugas yang terjadi dalam aliran kegiatan tersebut. Saling-ketergantungan yang rendah berarti bahwa suatu bagian dapat menyelesaikan tugasnya tanpa tergantung pada bagian lain, dan hanya memerlukan interaksi, konsultasi, ataupun material dalam jumlah yang sangat kecil, dari bagian lainnya.

Thompson berpendapat, yang dikutip oleh Lubis (2008: 343), bahwa:

Terdapat tiga jenis saling-ketergantungan, yaitu Saling-ketergantungan Mengumpul (*Pooled Interdependence*), Saling-ketergantungan Berurutan (*Sequential Interdependence*) dan Saling-ketergantungan Bolak-balik (*Reciprocal Interdependence*), yang masing-masing memiliki tingkat saling-ketergantungan yang berbeda. Ketiga jenis saling-ketergantungan ini memiliki tuntutan koordinasi dan pengambilan keputusan yang saling berbeda besarnya, sehingga perlu dilayani dengan menggunakan alat atau jenis koordinasi yang berbeda.

### **3. Fungsi Penggerakkan (*Actuating*)**

Pemimpin/manajer sesuai dengan kemampuannya menggerakkan baik tenaga pendidik, kependidikan, maupun penunjang dalam organisasi yang menangani pendidikan. Para Manajer melalui *perintah* yang mereka berikan mengarahkan aktivitas anggota organisasi dari berbagai bagian yang berbeda untuk mencapai tujuan organisasi.

Pembagian pekerjaan sesuai bidang-bidang yang ada mengarahkan pengembangan kemampuan kerja khusus dari para anggota organisasi sehingga mereka dapat memusatkan fikiran pada tugas-tugas tertentu yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi. *Disiplin* mengarahkan semua anggota organisasi untuk mematuhi prosedur operasional baku, kaidah yang berlaku dalam organisasi, dan penjatuhan sanksi sebagai konsekuensi bagi anggota organisasi yang tidak dapat melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan organisasi.

Setiap anggota organisasi menerima arahan hanya dari satu atasan dan bertanggung jawab kepadanya sebagai wujud dari *kesatuan perintah*. Prinsip ini berfungsi untuk kejelasan dalam penelusuran terhadap peran seseorang dan siapa yang bertanggung jawab terhadap apa dan siapa yang berwenang terhadap siapa dalam segenap kegiatan organisasi.

Setiap anggota organisasi harus membuat laporan pelaksanaan tugas kepada atasan langsung mereka dan mengawasi bawahannya. Hal ini akan membentuk rantai komando menurut hirarki organisasi antara atasan dan bawahan di sepanjang jalur interaksi vertikal yang dilengkapi dengan jalur komunikasi yang mampu menghasilkan hubungan timbal balik yang saling menunjang dan rumit di antara anggota organisasi yang berada dalam posisi rantai komando yang setingkat dalam interaksi horizontalnya. Di sini terjadi pengkoordinasian dan sinkronisasi dari berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh berbagai bidang atau bagian yang berbeda dalam organisasi untuk mencapai tujuannya. Prinsip pengkoordinasian dan sinkronisasi tersebut mengatasi masalah komunikasi horisontal di antara anggota organisasi dengan tingkat hirarki yang sama yang mana pengaruhnya sepiantas akan terlihat seperti memutus rantai skalar (rantai komando vertikal). Prinsip ini kemudian lebih dikenal dengan “jembatan Fayol” sesuai dengan nama ahli yang memperkenalkan mekanisme dasar namun juga tergolong vital tersebut.

*Kesatuan arah* menyatakan bahwa anggota organisasi harus satu pikiran, bekerja sama untuk menyelesaikan tujuan organisasi. *Individu bagi organisasi sebagai kelompok yang lebih besar* diarahkan untuk bertindak sesuai kepentingan organisasi. Namun jangan dilupakan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik ketika mayoritas anggotanya merasa bahwa organisasi ini juga memberikan manfaat bagi tujuan pribadi mereka, artinya antara individu dengan organisasi saling membutuhkan dan memberi, bukan berdasarkan prinsip eksploitasi.

Realitas pelaksanaan pendidikan di lapangan akan banyak ditentukan oleh petugas yang berada di barisan paling depan, yaitu guru, kepala sekolah dan tenaga-tenaga kependidikan lainnya. Pengembangan wawasan dapat dilakukan melalui forum pertemuan teman sejawat, pelatihan ataupun upaya pengembangan dan belajar secara individual.

#### **4. Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan menuntut kepada para manajer untuk menggunakan kewenangan mereka dalam rangka menjamin bahwa tindakan pekerja sesuai dengan tujuan dan aturan organisasi. *Otoritas* tersebut memberdayakan para manajer untuk menggunakan kekuasaan dan kontrol terhadap bawahan guna mengarahkan aktivitas mereka demi kemajuan organisasi. Posisi bawahan dituntut untuk senantiasa dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan berhasil oleh atasannya sesuai kewenangan atasan yang ada dalam organisasi.

Proses pengawasan mencatat segala kejadian yang berkembang dalam organisasi untuk memastikan bahwa organisasi berjalan sesuai dengan arah yang benar agar dapat sampai pada tujuannya dan memungkinkan manajer mendeteksi terjadinya penyimpangan-penyimpangan dari perencanaan yang telah dibuat dan mengambil tindakan korektif pada waktu yang tepat. Melalui pengawasan yang efektif, roda organisasi, implementasi rencana, kebijakan, dan upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

Pengawasan manajemen sekolah adalah usaha sistematis menetapkan standar kinerja (*performance standard*) dengan perencanaan sasarannya yang dengan sendirinya pengawasan tersebut akan membangun sistem informasi umpan balik. Membandingkan prestasi kerja dengan standar

yang telah ditetapkan lebih dahulu sangat diperlukan untuk menentukan apakah ada penyimpangan (*deviation*) dan mencatat besar kecilnya penyimpangan, kemudian mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa semua sumber sekolah dimanfaatkan secara efektif dan efisien.

Di bidang pendidikan, pengawas merupakan individu atau personil pendidikan yang bertugas untuk menguji, memeriksa, memverifikasi, dan memeriksa ulang segala aktivitas kependidikan dengan segala fasilitas penunjangnya. Secara terintegrasi pengawas akademik dapat bertindak sebagai supervisor yang harus membina personil pendidikan lain di sekolah yang berhubungan dengan faktor akademik, antara lain guru, kepala sekolah, pustakawan sekolah, dan teknisi sumber belajar/media pembelajaran di sekolah.

## **5. Penyusunan Pegawai (*Staffing*)**

Seperti fungsi-fungsi administrasi lainnya, staffing juga merupakan fungsi yang tidak kalah pentingnya. Tetapi agak berbeda dengan fungsi lainnya, penekanan dari fungsi ini lebih difokuskan pada sumber daya yang akan melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan dan diorganisasikan secara jelas pada fungsi perencanaan dan pengorganisasian. Aktifitas yang dilakukan dalam fungsi ini, antara lain menentukan, memilih, mengangkat, membina, membimbing sumber daya manusia dengan menggunakan berbagai pendekatan dan atau seni pembinaan sumber daya manusia.

## **6. Fungsi Pengarahan (*Directing*)**

Pengarahan adalah penjelasan, petunjuk, bimbingan serta pertimbangan terhadap para personil pendidikan yang terlibat, baik yang berada dalam jabatan struktural ataupun fungsional agar pelaksanaan tugas di bidangnya masing-masing dapat berjalan dengan lancar dan tidak menyimpang dari garis program yang telah ditetapkan. Pejabat struktural di lingkungan Kantor Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kepala Dinas Pendidikan Provinsi/Kabupaten/Kota, dan pejabat fungsional seperti pengawas dan kepala sekolah/madrasah sesuai dengan kemampuannya mengarahkan baik tenaga kependidikan maupun tenaga penunjang di lingkungan kerjanya masing-masing.

Dalam pelaksanaannya pengarahan ini dapat dilaksanakan bersamaan dengan pengawasan. Di sini manajer memiliki banyak kesempatan untuk memberi petunjuk atau bimbingan bagaimana seharusnya pekerjaan diselesaikan. Jika pengarahan yang disampaikan manajer sesuai dengan kemauan dan kemampuan dari staf, maka staf pun akan termotivasi untuk memberdayakan potensinya dalam melaksanakan pekerjaannya.

## **7. Fungsi Pengkoordinasian (*Coordinating*)**

Pengkoordinasian adalah segenap kegiatan yang ditujukan untuk menghubungkan berbagai bagian-bagian pekerjaan dalam suatu organisasi. Mengenai koordinasi terdapat perbedaan pandangan di antara para ahli. Di satu pihak ada yang memandangnya sebagai fungsi administrasi. Sementara pihak yang lain menganggapnya sebagai tujuan administrasi. Dalam pandangan yang kedua, keberhasilan koordinasi sepenuhnya tergantung pada keberhasilan atau efektivitas dari fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Pengkoordinasian merupakan suatu aktivitas manajer untuk membawa orang-orang yang terlibat organisasi ke dalam suasana kerjasama yang harmonis. Dengan adanya pengkoordinasian dapat dihindari kemungkinan terjadinya kesalahan komunikasi, persaingan yang tidak sehat, dan kesimpangsiuran informasi yang dapat membingungkan para pegawai yang terlibat dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi dalam mengambil tindakan yang semestinya dilakukan sesuai prosedur yang berlaku. Di samping itu, dengan koordinasi dapat menyelaraskan semua kebutuhan terhadap sumber daya yang tersedia dalam rangka kerja sama menuju ke satu arah yang telah ditentukan.

Koordinasi diperlukan untuk mengatasi kemungkinan terjadinya tumpang tindih dalam tugas, perebutan hak dan wewenang, atau saling merasa lebih penting di antara bagian yang satu dengan bagian lain yang ada dalam organisasi. Pengkoordinasian dalam suatu organisasi, termasuk dalam organisasi pendidikan, dapat dilakukan melalui berbagai cara di antaranya seperti:

- 1) Melaksanakan penjelasan singkat (*briefing*)
- 2) Mengadakan rapat kerja dan koordinasi
- 3) Memberikan umpan balik terhadap hasil dari suatu kegiatan.

## **8. Fungsi Pelaporan (*Reporting*)**

Segala kegiatan organisasi pendidikan mulai dari perencanaan hingga pengawasan, bahkan pemberian umpan balik tidak memiliki arti jika tidak dicatat secara baik. Kemudian semua proses dan atau kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan dalam organisasi formal, seperti lembaga pendidikan, biasanya selalu dipertanggungjawabkan. Pertanggungjawaban ini tidak dapat dilakukan jika tidak didukung dengan data-data tentang apa yang telah, sedang, dan akan dilakukan dalam organisasi tersebut, data-data tersebut dapat diperoleh bila dilakukan pencatatan/pendokumentasian (*recording*) yang baik.

Fungsi pelaporan biasanya lebih banyak ditangani oleh bagian ketatusahaan. Hasil catatan tersebut akan digunakan manajer untuk membuat laporan tentang apa yang telah, sedang, dan akan dilakukan dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan. Fungsi Pelaporan (*Reporting*) yang biasanya disertai oleh fungsi Pencatatan (*Recording*) ini, akan berhasil jika tata kearsipan dapat dikelola secara efektif dan efisien.

Dengan pelaporan dimaksudkan sebagai fungsi yang berkaitan dengan pemberian informasi kepada manajer, sehingga yang bersangkutan dapat mengikuti perkembangan dan kemajuan kerja. Jalur pelaporan dapat bersifat vertikal, tetapi dapat juga bersifat horizontal. Pentingnya pelaporan terlihat dalam kaitannya dengan konsep sistem informasi manajemen, yang merupakan hal penting dalam pembuatan keputusan oleh manajer. Manajer dapat menyelenggarakan rapat bulanan yang dihadiri semua staf untuk melaporkan bagaimana organisasi bekerja, hasil yang telah dicapai, pemberian pengumuman, dan seterusnya.

## **9. Fungsi Pendanaan/Anggaran (*Budgeting*)**

Pelaksanaan setiap kegiatan dalam program-program yang telah dibuat dalam suatu organisasi diperlukan pendanaan. Oleh karena itu, pada fungsi ini, organisasi sudah harus menetapkan dari mana sumber keuangannya, akan dipergunakan untuk kegiatan apa saja, bagaimana pengalokasian dan perhitungannya. Penghitungan terhadap berbagai biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan roda organisasi ini dilakukan agar segala pengeluaran tersebut dapat dipertanggungjawabkan oleh para pengelola organisasi tersebut.

Administrasi pendidikan pada dasarnya merupakan administrasi dalam mengelola, mengatur dan mengalokasikan sumber daya yang terdapat dalam dunia pendidikan. Fungsi administrasi pendidikan merupakan alat untuk menyatukan dan menyelaraskan peranan seluruh sumberdaya yang dimiliki guna tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu konteks sosial tertentu, ini berarti bahwa bidang-bidang yang dikelola mempunyai kekhususan yang berbeda dari manajemen dalam bidang lain.

Ahmad D. Marimba (1997: 31) menjelaskan bahwa pendidikan dapat diartikan secara sempit dan dapat pula diartikan secara luas. Secara sempit pendidikan dapat diartikan sebagai bimbingan yang diberikan kepada anak-anak sampai ia dewasa. Sedangkan Muzayin Arifin (1987:13) menjelaskan bahwa pendidikan dalam arti luas adalah segala sesuatu yang menyangkut proses perkembangan dan pengembangan manusia, yaitu upaya mengembangkan dan menanamkan nilai-nilai bagi anak didik. M. Natsir Ali (1997: 23) mengungkapkan bahwa nilai-nilai yang terkandung dalam pendidikan itu menjadi bagian kepribadian anak yang pada gilirannya ia menjadi orang pandai, baik, mampu hidup, dan berguna bagi masyarakat.

### **C. ADMINISTRASI PENDIDIKAN ISLAM**

Menurut Arifin (1987: 13), pengertian pendidikan tersebut di atas masih bersifat umum. Adapun pendidikan Islam dapat diartikan sebagai bimbingan terhadap pertumbuhan rohani dan jasmani menurut ajaran Islam dengan hikmah mengarahkan, mengajarkan, melatih, mengasuh dan mengawasi berlakunya semua ajaran Islam. Ahmad Tafsir (2001: 32) mengemukakan bahwa Pendidikan Islam juga berarti bimbingan yang diberikan oleh seseorang agar ia berkembang secara maksimal sesuai dengan ajaran Islam. Istilah membimbing, mengarahkan dan mengasuh serta mengajarkan dan melatih, mengandung pengertian usaha mempengaruhi jiwa anak didik melalui proses setingkat demi setingkat menuju tujuan yang ditetapkan, yaitu menanamkan takwa dan akhlak serta menegakkan kebenaran, sehingga terbentuklah manusia yang berpribadi dan berbudi luhur sesuai ajaran Islam.

Menurut Muhaimin (2010: 4), ia mengemukakan pengertian Pendidikan Islam dalam dua aspek, *pertama* pendidikan Islam merupakan aktivitas

pendidikan yang diselenggarakan atau didirikan dengan hasrat dan niat untuk mengejawantahkan ajaran dan nilai-nilai Islam. *Kedua*, pendidikan Islam adalah sistem pendidikan yang dikembangkan dari dan disemangati atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam.

Sementara itu Mujamil Qomar (2008: 10) mengartikan Pendidikan Islam sebagai suatu proses pengelolaan lembaga Pendidikan Islam secara Islami dengan cara menyiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Manajemen harus mengutamakan pengelolaan secara Islami, sebab di sinilah yang membedakan antara manajemen Islam dengan manajemen umum.

Manajemen pendidikan adalah manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan. Dalam arti ia merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Bisa juga diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan lebih bersifat umum untuk semua aktifitas pendidikan pada umumnya, sedangkan manajemen pendidikan Islam lebih khusus lagi mengarah pada manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan Islam. Dalam arti bagaimana menggunakan dan mengelola sumber daya pendidikan Islam secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan hasil pendidikan Islam itu sendiri. Sudah barang tentu aspek *manager* dan *leader* yang Islami atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam dan/atau yang berciri khas Islam, harus melekat pada manajemen pendidikan Islam.

George R. Terry dalam bukunya "*Principle of Management*" merumuskan fungsi-fungsi administrasi/manajemen sebagai Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organising*), Tindakan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*) yang disingkat menjadi *POAC*. Sedangkan Robbins dan Coulter mengklasifikasikannya atas empat fungsi, yaitu: *Planning*, *Organizing*, *Leading*, dan *Controlling* yang disingkat menjadi *POCL*.

Sementara Luther Gullick dalam bukunya "*Papers on the Science of Administration*" merumuskan fungsi-fungsi administrasi sebagai Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organising*), Penyusunan Staf (*Staffing*), Pengarahan (*Directing*), Pengkoordinasian (*Coordinating*), Pelaporan (*Reporting*),

dan Penganggaran (*Budgeting*) yang disingkat menjadi *POSDCORB*. Pendapat yang sedikit berbeda dikemukakan oleh H. Koontz & O, Donnell yang mengelompokkan fungsi-fungsi administrasi dalam lima proses, yaitu: Planning, Organizing, Staffing, Directing, dan Controlling yang disingkat menjadi *PODICO*.

Ramayulis (2008:271) mengatakan bahwa dalam Manajemen Pendidikan Islam perencanaan itu meliputi :

1. Penentuan prioritas agar pelaksanaan pendidikan berjalan efektif, prioritas kebutuhan agar melibatkan seluruh komponen yang terlibat dalam proses pendidikan, masyarakat dan bahkan murid.
2. Penetapan tujuan sebagai garis pengarah dan sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan
3. Formulasi prosedur sebagai tahap-tahap rencana tindakan.
4. Penyerahan tanggung jawab kepada individu dan kelompok-kelompok kerja.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat didefinisikan bahwa manajemen pendidikan Islam sebagai suatu proses dengan menggunakan berbagai sumber daya untuk melakukan bimbingan terhadap pertumbuhan rohani dan jasmani seseorang agar ia berkembang secara maksimal sesuai dengan ajaran Islam.

Dasar manajemen pendidikan Islam secara garis besar ada 3 (tiga) yaitu: Al-Qur'an, As-Sunnah serta perundang-undang yang berlaku di Indonesia.

## **1. Al-Qur'an**

Banyak Ayat-ayat Al-Qur'an yang bisa menjadi dasar tentang manajemen pendidikan Islam. Ayat-ayat tersebut bisa dipahami setelah diadakan penelaahan secara mendalam. Di antara ayat-ayat Al-Qur'an yang dapat dijadikan dasar manajemen pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

Ayat dalam Alquran yang berhubungan dengan tanggung jawab pemimpin dalam perspektif manajemen pendidikan Islam di antaranya yaitu pada Surah Al-Hujuraat (49) ayat 7 sebagai berikut:

وَأَعْلَمُوا أَنَّ فِيكُمْ رَسُولَ اللَّهِ لَوْ يُطِيعُكُمْ فِي كَثِيرٍ مِّنَ الْأَمْرِ لَعَنِتُّمْ وَلَكِنَّ اللَّهَ حَبِيبٌ  
إِلَيْكُمْ الْإِيمَانُ وَرِئَاسَةٌ فِي قُلُوبِكُمْ وَكَرَّهَتْ إِلَيْكُمْ الْكُفْرَ وَالْفُسُوقَ وَالْعِصْيَانَ أُولَئِكَ  
هُمُ الرُّشِدُورُ ﴿٤٩﴾

Dan ketahuilah olehmu bahwa di kalanganmu ada Rasulullah. Kalau ia menuruti kemauanmu dalam beberapa urusan benar-benarlah kamu mendapat kesusahan, tetapi Allah menjadikan kamu ‘cinta’ kepada keimanan dan menjadikan keimanan itu indah di dalam hatimu serta menjadikan kamu benci kepada kekafiran, kefasikan, dan kedurhakaan. Mereka itulah orang-orang yang mengikuti jalan yang lurus. (Q. S. Al-Hujuraat (49): 7)

Kepemimpinan Islam dikembangkan di atas prinsip-prinsip etika tauhid. Persyaratan utama seorang pemimpin yang telah digariskan oleh Allahu Subhanahuwata’ala dalam Surah Ali-Imran (3) ayat 118:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بَطَانَةً مِّن دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا وَدُّوا مَا عَنِتُّمْ  
قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفَىٰ صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمُ الْآيَاتِ  
إِن كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ ﴿١١٨﴾

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. Mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. Telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. Sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Islam menegaskan tentang pentingnya manajemen, di antaranya manajemen pendidikan. Adapun kepemimpinan dalam manajemen pendidikan Islam dikembangkan di atas prinsip-prinsip etika tauhid.

## 2. As-Sunnah

Rasulullah Saw. adalah seorang pendidik yang sangat efektif dan beliau juga menjunjung tinggi terhadap pendidikan dan memotivasi

umatnya agar berkiprah dalam pendidikan dan pengajaran. Rasulullah Saw. bersabda: “Barang siapa yang menyembunyikan ilmunya maka Allah akan mengekangnya dengan kekang berapi (HR. Ibnu Majah)”.

Sedemikian pentingnya menuntut dan menggali ilmu pengetahuan sebagai bagian dari ibadah seorang hamba juga dapat diketahui dari Hadits Nabi Muhammad Saw. yang dikutip oleh Imam Ulinnuha dalam E-Book Hadits-Hadits Pilihan tentang Ilmu Pengetahuan dan Kebodohan berikut ini:

تَعَلَّمُوا الْعِلْمَ، فَإِنَّ تَعَلُّمَهُ قُرْبَةٌ إِلَى اللَّهِ عَزَّ وَجَلَّ، وَتَعْلِيمُهُ لِمَنْ لَا يَعْلَمُهُ صِدْقَةٌ،  
وَإِنَّ الْعِلْمَ لَيَنْزِلُ بِصَاحِبِهِ فِي مَوْضِعِ الشَّرَفِ وَالرَّفْعَةِ، وَالْعِلْمُ زِينٌ لِأَهْلِهِ فِي  
الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ. (الربيع)

*Tuntutlah ilmu, sesungguhnya menuntut ilmu adalah pendekatan diri kepada Allah Azza wajalla, dan mengajarkannya kepada orang yang tidak mengetahuinya adalah sodaqoh. Sesungguhnya ilmu pengetahuan menempatkan orangnya dalam kedudukan terhormat dan tinggi. Ilmu pengetahuan adalah keindahan bagi ahlinya di dunia dan di akhirat. (HR. Arrabii)*

### **3. Perundang-undangan yang Berlaku di Indonesia**

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan dalam Pasal 30 ayat 1 bahwa: “Pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan”.

Disebutkan pula dalam Pasal 30 ayat 2 bahwa “Pendidikan keagamaan berfungsi menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama”.

Manajemen merupakan bagian yang paling besar dan inti dari kajian tentang proses administrasi. Makna manajemen dengan fungsi-fungsinya sebagai sebuah proses pengaturan dan pemberdayaan sumber daya untuk mencapai tujuan dapat dikatakan sama saja dengan fungsi-fungsi administrasi itu sendiri. Dari pemahaman tersebut, maka manajemen pendidikan Islam dapat diartikan sebagai sebuah proses manajerial yang berkaitan

dengan masalah pendidikan dan faktor pendidikan Islam yang meliputi tujuan pendidikan, kurikulum, tenaga kependidikan, pendidik, peserta didik, dan sarana/prasarana.

Dari pemahaman terhadap persamaan dan perbedaan antara administrasi dan manajemen sebelumnya, dapatlah dikatakan bahwa pada dasarnya administrasi sama dengan manajemen, walaupun dipandang berbeda maka perbedaannya dapat dikatakan hanyalah sedikit atau hanya berupa nuansa dalam ruang lingkup dan sifat dari kedua istilah tersebut. Demikian pula dalam pembahasan pada bagian ini, kita tidak menegaskan perbedaan yang ada dari istilah administrasi dan manajemen dalam upaya memahami konsep administrasi pendidikan di sini.

Pengertian tentang pendidikan dalam arti luasnya adalah segenap kegiatan pembelajaran yang berlangsung sepanjang waktu dalam konteks berbagai aspek kehidupan masyarakatnya, baik yang bersifat lokal maupun global. Pendidikan berlangsung dalam segala jenis, bentuk, dan jenjangnya yang mendorong perkembangan potensi setiap individu dalam sebuah masyarakat bagi mewujudkan masyarakat yang maju dan beradab. Dengan kegiatan pembelajaran seperti itu, individu mampu mengubah dan mengembangkan diri menjadi manusia yang cerdas, kreatif, dan matang baik secara fisik, mental, dan spiritual. Ringkasnya, pendidikan merupakan sistem proses perubahan menuju pencerdasan, pendewasaan, dan pematangan diri. Memperoleh pendidikan yang layak adalah kewajiban sekaligus hak asasi setiap orang untuk menjadi matang, terampil, dan cerdas sebagai bekal untuk menjalani kehidupannya.

Individu yang cerdas, kreatif, dan matang baik secara fisik, mental, dan spiritual memiliki derajat yang tinggi sebagaimana diterangkan dalam Alquran Surah Al-An'aam (6) ayat 165:

هُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَبْلُوكُمْ  
فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

*Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang (Q.S. Al-An'aam (6) ayat 165).*

Adapun pendidikan dalam arti sempit pada umumnya diketahui sebagai segenap kegiatan belajar yang direncanakan, dengan materi yang telah dipersiapkan, pelaksanaannya terjadwal sedemikian rupa, dan untuk mengukur keberhasilannya dilakukan evaluasi sesuai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Kegiatan belajar mengajar tersebut dilaksanakan di lembaga pendidikan baik di sekolah/madrasah hingga perguruan tinggi. Tujuan utamanya adalah pengembangan potensi intelektual dalam bentuk penguasaan bidang ilmu tertentu dan teknologi. Sekolah menurut Direktorat Pendidikan Menengah Umum sebagaimana yang dikutip oleh Sagala (2005: 77) adalah suatu masyarakat kecil (*mini society*) yang menjadi wahana pengembangan siswa, bukan sebuah birokrasi yang sarat dengan beban-beban administrasi.

Salah satu fungsi penting dari administrasi pendidikan adalah berkaitan dengan proses pembelajaran, hal ini mencakup dari mulai aspek persiapan sampai dengan evaluasi untuk melihat kualitas dari suatu proses tersebut, dalam hubungan ini sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan yang melakukan kegiatan/proses pembelajaran jelas perlu mengelola kegiatan tersebut dengan baik karena proses belajar mengajar ini merupakan kegiatan utama dari suatu sekolah (Hoy dan Miskel 2001). Dengan demikian nampak bahwa guru sebagai tenaga pendidik merupakan faktor penting dalam manajemen pendidikan, sebab inti dari proses pendidikan di sekolah pada dasarnya adalah guru, karena keterlibatannya yang langsung pada kegiatan pembelajaran di kelas. Oleh karena itu Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik dalam suatu lembaga pendidikan akan menentukan bagaimana kontribusinya bagi pencapaian tujuan, dan kinerja guru merupakan sesuatu yang harus mendapat perhatian dari pihak manajemen pendidikan di sekolah agar dapat terus berkembang dan meningkat kompetensinya dan dengan peningkatan tersebut kinerja merekapun akan meningkat, sehingga akan memberikan berpengaruh pada peningkatan kualitas pendidikan sejalan dengan tuntutan perkembangan global dewasa ini.

Oteng Sutisna (1989) menyatakan bahwa administrasi pendidikan meliputi:

- a. Latar belakang administrasi pendidikan (geografi, kependudukan, ekonomi, ideologi, kebudayaan, dan pembangunan);
- b. Bidang garapannya;

- c. Unsur-unsur pokok administrasi pendidikan, seperti tugas-tugas, proses, asas-asas, dan perilaku administrasi memberikan gambaran bahwa administrasi pendidikan mempunyai bidang dengan cakupan yang luas dan saling berkaitan, sehingga pemahaman tentangnya memerlukan wawasan yang luas serta antisipatif terhadap berbagai perubahan yang terjadi di masyarakat di samping pendalaman dari segi perkembangan teori administrasi.

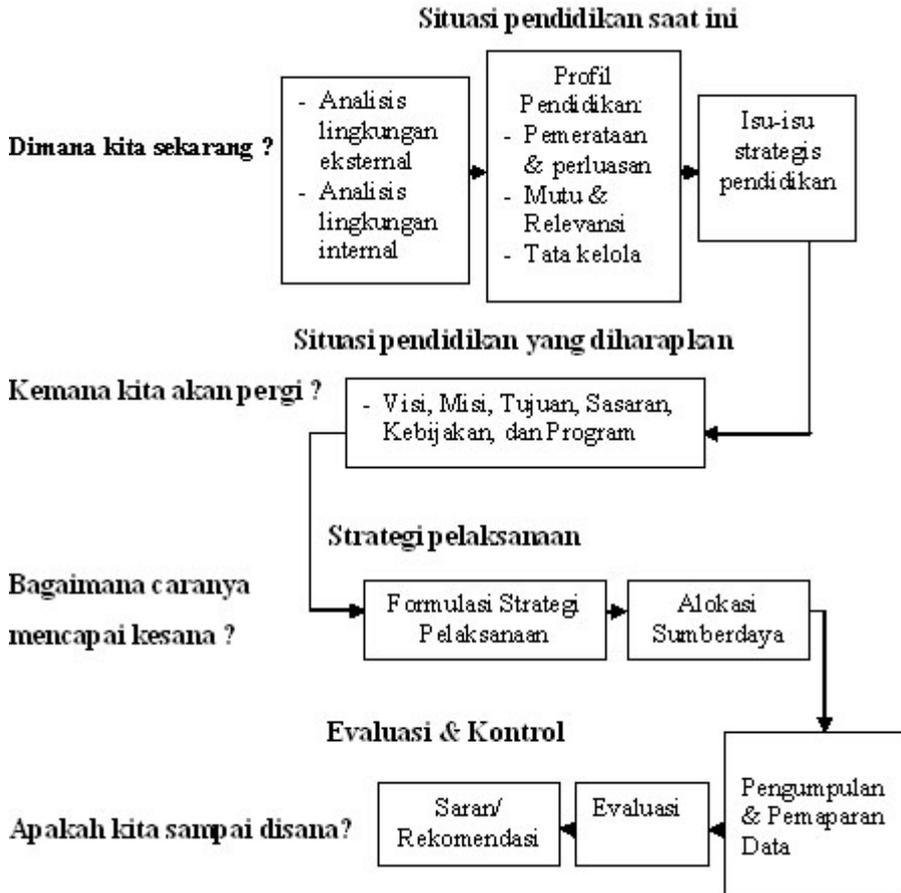
Penelitian Williams (2004) menunjukkan bahwa beberapa tingkatan dari kesesuaian dan prediktabilitas biasanya diperlukan untuk hubungan antar perangkat organisasi. Organisasi adalah sistem terstruktur yang mempekerjakan beberapa divisi atau pembagian kerja. Di sinilah seorang pemimpin bertanggungjawab untuk memastikan kinerja anggotanya cukup jelas dan hubungan antar divisi atau tanggung jawab kerjanya terstruktur dengan tepat.

Dalam perspektif administrasi, mengelola organisasi tidak lagi memadai bila hanya mengandalkan intuisi, termasuk mengandalkan intuisi dalam menyusun siasat bagi urusan-urusan organisasi. Bruce Henderson dari Boston Consulting Group (dalam Wheelen dan Hunger, 1993: 4), strategi yang dirumuskan secara intuitif menjadi tidak memadai lagi, karena: (a) organisasi bertumbuh menjadi semakin besar, (b) lapis-lapis manajemen semakin bertambah (mengalami eselonisasi), dan (c) lingkungan berubah secara substansial.

David (2006: 8) menggambarkan proses manajemen strategis sebagai pendekatan yang objektif, logis, dan sistematis untuk membuat keputusan besar dalam organisasi. Proses ini berusaha untuk mengelola informasi kuantitatif dan kualitatif dalam bentuk yang memungkinkan keputusan efektif dapat diambil dalam kondisi yang tidak menentu. Tetapi, manajemen strategis bukanlah ilmu murni yang hanya memiliki satu atau dua pendekatan yang rapi.

Kemudian David (2006: 164) mengemukakan bahwa produk budaya yang mencakup nilai, kepercayaan, ritual, seremonial, mitos, saga, legenda, bahasa, metafora, simbol, dan epos (cerita kepahlawanan) merupakan penggerak yang dapat digunakan untuk menyusun strategi untuk mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi.

Slamet (2006) menggambarkan proses perencanaan strategis seperti di bawah ini:



Gambar 1. Proses Perencanaan Strategis (Slamet P. H., 2006)

Sementara Robson (1997: 8) mengemukakan bahwa proses manajemen strategis merupakan bagaimana membuat keputusan-keputusan strategis. Model proses pembuatan keputusan-keputusan strategis oleh Johnson dan Scholes merupakan interaksi dari tiga unsur sebagai berikut: analisis strategi (*strategic analysis*), pemilihan strategi (*strategic choice*), dan implementasi strategi (*strategic implementation*). Model ini merupakan model proses pembuatan keputusan-keputusan strategis yang utama dan penting karena hal ini akan memungkinkan kita untuk mengorganisir pemikiran-pemikiran

kita tanpa kehilangan pandangan tentang interaksi alamiah dari ketiga unsur tersebut. Gagasan-gagasan serupa yang membagi proses manajemen strategis menjadi tiga area yang di dalamnya muncul interaksi yang terus menerus dan berulang ini juga bermunculan. Misalnya, model yang digunakan Smith (1994) menamakan ketiga area itu sebagai Mempersiapkan Dasar Perencanaan (*Preparing the Planning Base*) yang ekuivalen dengan analisis strateginya Johnson dan Scholes; Memantapkan Strategi (*Establishing Strategies*) yang ekuivalen dengan pemilihan strateginya Johnson and Scholes; dan Implementasi Perencanaan yang ekuivalen dengan implementasi strateginya Johnson dan Scholes. Meskipun berbeda dalam penamaan area-area manajemen strategis namun sebenarnya memiliki tujuan yang sama, yaitu menyiapkan sebuah sarana yang akan menjelaskan sesuatu yang kompleks.

Ruang lingkup administrasi pendidikan Islam meliputi bidang sumber daya manusia, kurikulum, proses belajar mengajar, sarana/prasarana, dan dana yang diperlukan dalam upaya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam, baik bagi perorangan maupun kelembagaan. Dalam kegiatan administrasi pendidikan Islam sangat diperlukan pengintegrasian dari berbagai sumber daya dan modal yang dibutuhkan bagi pencapaian tujuan pendidikan Islam, seperti sumber daya manusia yang sangat menentukan bagi mutu proses pembelajarannya dan sumber daya keuangan merupakan dana yang diperlukan untuk melaksanakan dan memperbaiki proses pendidikan, di samping modal sosial yang merupakan ikatan kepercayaan dan kebiasaan yang menggambarkan sekolah sebagai komunitas, dan modal politik yang meliputi dasar otoritas legal yang dimiliki untuk melakukan proses pembelajaran/pendidikan.

Kisi-kisi Instrumen Pengukuran Persepsi Mahasiswa Tentang Administrasi Pendidikan Islam : (Jumlah soal: 30 butir soal)

Faktor-faktor (Persepsi)	Administrasi Pendidikan Islam			
	Adminis- trasi	Birokrasi	Kepemim- pinan	Penyusunan Strategi
Pengertian	1	8	20	22
Pengamatan inderawi	2	9	16	23
Perhatian selektif	3	10	17	24
Ciri-ciri rangsang	4	11	18	25
Nilai, minat, kebutuhan	5	12	15, 30	26
Pengalaman terdahulu	6	14	19	27
Manipulasi <sup>1</sup>	7	13	21, 29	28

<sup>1</sup> Manipulasi realitas dalam pembentukan persepsi di sini dilakukan seseorang lewat harapan, mimpi (*dreams*), khayalan (*imagination*), rekaan (*inventiveness*), pengorganisasian, dan penjenjangan yang memungkinkan orang tersebut untuk menerima realitas dengan lebih efisien, membuat prakiraan tentang masa depan secara lebih akurat, menerima apa yang benar-benar ia sukai dengan lebih mudah, memberikan rasa aman dan tenteram terhadap segala ketidakpastian yang di luar kemampuan kendalinya serta hal-hal yang bersifat mendua (*ambiguous*) dan misterius.

## **BAB IV**

# **KOMPETENSI MANAJERIAL MAHASISWA**



Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (1999: 15-16) mengemukakan bahwa para manajer membutuhkan tiga keterampilan hakiki:

1. Keterampilan Teknis, keahlian ini mencakup keahlian dalam bidang khusus tertentu, misalnya bidang pendidikan dan manajemen bagi kepala sekolah.
2. Keterampilan Manusiawi, keterampilan ini merupakan kemampuan untuk bekerja sama dengan baik dengan orang lain baik secara perorangan maupun dalam sebuah kelompok. Keterampilan ini sangat penting karena kepala sekolah/manajer langsung berurusan dengan orang-orang.
3. Keterampilan Konseptual, yaitu kemampuan berpikir dan menggagas keadaan-keadaan abstrak.

Dengan memiliki ketiga keterampilan dasar tersebut di atas, para mahasiswa sebagai calon pendidik, manajer atau administrator akan dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan ketentuan, sehingga dapat mencapai tujuan organisasinya yang bermutu. Selain itu kemampuan manajerial juga ditentukan oleh kemampuan dalam melaksanakan tugas utamanya yaitu mengambil keputusan (*decision making*) dan tindakan secara tepat, akurat dan relevan.

Secara konseptual, manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick yang dikutip Nanang Fattah (2004: 1) karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (1999: 8) mengemukakan bahwa dalam hal konsepsi manajemen sebagai suatu proses kompetensi manajerial merupakan suatu keterampilan yang bukan hanya bersifat teoritis tetapi sekaligus yang tidak kalah pentingnya adalah manajemen juga harus bersifat praktis karena seorang kepala sekolah/ manajer harus menghadapi suatu situasi yang nyata di tempat ia bekerja.

Pemimpin dalam birokrasi pendidikan perlu membekali diri dengan kemampuan manajerial yang ditandai dengan kemampuan dalam merumuskan program kerja, mengkoordinasikan pelaksanaan program kerja, baik dengan dewan guru maupun dengan yang lainnya yang terkait dalam pendidikan suatu kemampuan dalam melakukan evaluasi terhadap program kerja sekolah yang telah dilaksanakan. Administrator pendidikan perlu melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikannya dengan pengetahuan dan sikap yang antisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk perkembangan kebijakan makro pendidikan.

Robert G. Murdoch dan Joel E. Ross (1990: 3) mendefinisikan manajemen sebagai kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memprakarsai, dan mengendalikan operasi. Merencanakan yaitu menetapkan strategi, tujuan, dan memilih tindakan yang terbaik untuk mencapai apa yang telah direncanakan. Mengorganisasikan yaitu menyusun tujuan-tujuan ke dalam kelompok yang homogen dan menetapkan pendelegasian wewenang. Mengendalikan yaitu mengawasi prestasi kerja agar sesuai dengan standard yang telah ditentukan.

Kompetensi minimal seorang pemimpin satuan pendidikan, manajer satuan pendidikan, atau bahkan para tenaga pendidik sekalipun adalah memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bidang keadministrasian sekolah, keterampilan hubungan manusiawi dengan staf, siswa dan masyarakat, dan keterampilan teknis instruksional dan non instruksional. Dalam setiap institusi pimpinan merupakan kunci keberhasilan organisasi, baik dalam institusi sosial semacam sekolah. Kepribadian seorang pemimpin benar-benar menjadi perhatian yang dipimpinnnya oleh karenanya konsep

*maqomat wa al-ahwal* akan sangat membantu pengkondisian dan membentuk pribadi manusia apakah itu pemimpin atau calon pemimpin.

Tujuan Allah Subhanahuwata'ala menciptakan manusia di dunia sebagai pemimpin (*khalifah*), sebagaimana firman Allah dalam Surah Al-Baqarah (2) ayat 30:

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Dalam kaitannya dengan prinsip dasar manajemen, Fayol dalam mengemukakan sejumlah prinsip seperti yang dikutip oleh Nanang Fatah (2008: 12), yaitu : pembagian kerja, kejelasan dalam wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan komando, kesatuan arah, lebih memprioritaskan kepentingan umum/organisasi daripada kepentingan pribadi, pemberian kontrak prestasi, sentralisasi, rantai skalar, tertib, pemerataan, stabilitas dalam menjabat, inisiatif, dan semangat kelompok. Keempat belas prinsip dasar tersebut berhubungan dengan kompetensi manajerial yang dibutuhkan dalam melakukan manajemen yang berorientasi kepada sasaran (*Management by Objectives*), manajemen yang berorientasi orang (*Management by People*), manajemen yang berorientasi kepada struktur (*Management by Technique*), dan manajemen berdasarkan informasi (*Management by Information*) atau yang lebih dikenal dengan *Management Information System*.

Menurut Henry Mintzberg dalam Rivai Veithzal dan Deddy Mulyadi (2012: 179-181), seorang manajer atau pimpinan organisasi melakukan sepuluh peran yang sangat saling berkaitan atau serangkaian perilaku yang sangat saling berkaitan atau serangkaian perilaku yang dapat dikaitkan dengan pekerjaan mereka. Kesepuluh peran tersebut dapat dikelompokkan menjadi:

1. *Peran Antar Pribadi*, semua manajer atau pengurus organisasi dituntut untuk menjalankan tugas-tugas seremonial dan simbolis, ketika seorang rektor menyerahkan ijazah pada hari wisuda atau seorang

penyelia pabrik mengantarkan sekelompok siswa sekolah menengah mengunjungi pabrik ia bertindak sebagai lambing (*figurehead*), semua manajer atau pengurus organisasi juga mempunyai peran kepemimpinan, di samping juga peran penghubung seperti mengontak pihak lain untuk memberikan informasi, manajer atau pengurus organisasi juga harus menjaga hubungan kemitraan ini dapat berasal dari luar atau dalam organisasi.

2. *Peran Informasi*, seorang manajer atau pengurus organisasi dapat memperoleh informasi dari luar organisasi mereka sendiri, misal membaca majalah, berbincang-bincang dengan orang lain, untuk mempelajari situasi dan perubahan lingkungan. Mereka juga berperan sebagai penyalur informasi untuk disampaikan pada bagian-bagian lain. Inilah peran penyebar informasi dan sebagai juru bicara.
3. *Peran Keputusan*, menurut Mintzberg ada empat peran yang berkaitan dengan penentuan pilihan, yaitu: peran wiraswasta, manajer atau pengurus organisasi mengawasi proyek-proyek baru yang akan menyempurnakan kinerja organisasi. Sebagai peran terhadap hambatan, manajer atau pengurus organisasi mengambil tindakan korektif sebagai tanggapan atas masalah-masalah yang tidak diduga sebelumnya. Sebagai pengalokator sumber daya, manajer atau pengurus organisasi bertanggung jawab untuk mengalokasikan Sumber Daya Manusia (SDM), fisik, dan keuangan, terakhir peran manajer atau pengurus organisasi menjalankan peran perunding.

Marry Papker Follett dalam Wahjosumidjo (1987: 32) mengemukakan bahwa manajemen sebagai seni untuk mendapatkan sesuatu melalui sikap dan keterampilan tertentu. Berkaitan dengan pendapat Follett tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen pendidikan adalah manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan. Dalam arti ia merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Bisa juga diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Sudah barang tentu aspek *manager* dan *leader* yang Islami atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam dan/atau yang berciri khas Islam, harus melekat pada manajemen pendidikan Islam.

Jadi kompetensi manajerial di sini dapat dipahami sebagai kemampuan mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.

Dihubungkan dengan tingkatan manajerial yang ada dalam organisasi, pembahasan dalam aplikasi teori organisasi ternyata tidak selalu mencakup keseluruhan tingkatan manajerial yang ada. Dikenal adanya tiga tingkatan manajerial dalam setiap organisasi, yaitu :

1. Tingkatan Institusional (Top Management) : Mengelola permasalahan-permasalahan strategis, seperti masalah lingkungan usaha, tujuan organisasi, struktur organisasi, dan sebagainya.
2. Tingkatan Manajerial (Middle Management) : Terutama berkaitan dengan pengkoordinasian antara bagian-bagian yang terdapat dalam organisasi, seperti pengelolaan pembagian kekuasaan, penyelesaian konflik antar bagian, dan sebagainya.
3. Tingkat Operasional (Operational-Level Management) : Terutama berkaitan dengan permasalahan operasional pekerja, seperti pengawasan pekerja, pelaksanaan kerja, dan sebagainya.

Terdapat dua aspek utama dalam pembahasan mengenai Teori Organisasi. Aspek pertama menyangkut pembahasan organisasi secara “mikro”, yang memusatkan perhatian pada para individu yang menjadi anggota organisasi, yaitu yang menyangkut masalah perilaku individu, ataupun perilaku kelompok individu, yang terdapat dalam suatu organisasi. Aspek kedua adalah pembahasan organisasi secara “makro”, yaitu berupa analisis mengenai organisasi sebagai suatu subsistem dari lingkungannya, dan pengaruh peran sebagai subsistem ini pada bentuk (desain) organisasi.

Pandangan makro beranggapan bahwa keberhasilan organisasi sangat tergantung pada kesesuaian adaptasinya terhadap kondisi lingkungannya, baik adaptasi yang menyangkut aspek-aspek eksternal, maupun yang menyangkut masalah internal, termasuk bentuk organisasi. Karena itu, menyusul setelah bagian Pendahuluan ini, akan dibahas secara berturut-turut:

1. Lingkungan, yaitu untuk menjelaskan cara “melihat” dan “mengukur” lingkungan, adanya bermacam-macam jenis lingkungan, dan pengaruh lingkungan terhadap organisasi.

2. Efektifitas Organisasi, yang menjelaskan cara-cara untuk mengukur keberhasilan organisasi, yang sesungguhnya menunjukkan kesesuaian antara organisasi terhadap lingkungannya, dan hubungan keberhasilan tersebut dengan sasaran maupun karakteristik organisasi.
3. Berbagai aspek internal yang berpengaruh terhadap bentuk organisasi, yaitu Birokrasi, Ukuran, dan Pertumbuhan Organisasi, serta Teknologi.
4. Setelah penjelasan mengenai berbagai aspek yang berpengaruh terhadap organisasi, barulah diberikan penjelasan mengenai bentuk atau pun struktur organisasi.

Menurut Sagala (2005: 78), kepala sekolah, guru, konselor, dan tenaga kependidikan lainnya adalah tenaga profesional yang terus-menerus berinovasi untuk kemajuan sekolah, bukan birokrat yang sekadar patuh menjalankan petunjuk atasan mereka. Konsep sekolah sebagaimana dikemukakan di atas mengacu kepada konsep sekolah efektif, yaitu sekolah yang memiliki profil yang kuat: mandiri, inovatif, dan memberikan iklim yang kondusif bagi warganya untuk mengembangkan sikap kritis, kreativitas, dan motivasi. Sekolah yang demikian memiliki kerangka akuntabilitas yang kuat kepada siswa dan warganya melalui pemberian pelayanan yang bermutu, dan bukan semata-mata akuntabilitas pemerintah/yayasan melalui kepatuhannya menjalankan petunjuk.

Rivai Veithzal dan Deddy Mulyadi (2012: 179-181) mengemukakan bahwa para manajer atau pengurus organisasi membuat keputusan-keputusan sulit. Tidak ada satupun organisasi yang berjalan lancar setiap waktu. Hampir tidak ada batas bagi munculnya jumlah serta tipe problem-problem: misalnya problem finansial, problem dengan bawahan, ada selisih paham tentang kebijaksanaan organisasi, dan sebagainya. Para manajerlah merupakan orang-orang yang diharapkan muncul dengan pemecahan-pemecahan terhadap problem-problem pelik, dan melaksanakan keputusan tersebut, sekalipun pelaksanaannya menyebabkan mereka menjadi tidak populer. Dari uraian-uraian yang dikemukakan dapatlah dilihat bahwa dengan adanya demikian banyak peranan manajerial, maka para manajer pada waktu-waktu tertentu harus berubah peranan dan mereka harus waspada pada peranan khusus yang diperlukan pada saat tertentu. Kemampuan untuk memahami peranan tepat yang perlu dimainkannya,

dan untuk dapat berubah peranan, merupakan ciri khas seorang manajer yang aktif.

Dasar teori yang dapat dikaji dalam pengambilan keputusan pendidikan dan partisipasi guru adalah teori kepemimpinan kontinum yang dikembangkan oleh Tannenbaum dan Schmidt (Rawis, 2000:30). Dalam pandangan kedua ahli ini ada dua bidang pengaruh yang ekstrim. *Pertama*, bidang pengaruh pemimpin di mana pemimpin menggunakan otoritasnya dalam gaya kepemimpinannya. *Kedua*, bidang pengaruh kebebasan bawahan di mana pemimpin menunjukkan gaya yang demokratis. Kedua bidang pengaruh ini dipergunakan dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin melakukan aktivitas pengambilan keputusan.

Menurut dua ahli tersebut ada enam model gaya pengambilan keputusan yang dapat dilakukan oleh pemimpin, yakni :

- a) Pemimpin membuat keputusan dan kemudian mengumumkan kepada bawahannya. Model ini terlihat bahwa otoritas yang dipergunakan atasan terlalu dominan, sedangkan daerah kebebasan bawahan sempit sekali.
- b) Pemimpin menjual keputusan. Pada gaya ini pemimpin masih dominan. Bawahan belum banyak dilibatkan.
- c) Pemimpin menyampaikan ide-ide dan mengundang pertanyaan. Dalam model ini pemimpin sudah menunjukkan kemajuan. Otoritas mulai berkurang dan bawahan diberi kesempatan untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Bawahan mulai dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- d) Pemimpin memberikan keputusan bersifat sementara yang kemungkinan dapat dirubah. Bawahan sudah mulai banyak terlibat dalam rangka pengambilan keputusan. Otoritas pelan-pelan mulai berkurang.
- e) Pemimpin memberikan persoalan, meminta saran-saran dan mengambil keputusan. Pada gaya ini otoritas yang dipergunakan sedikit. Sedangkan kebebasan bawahan dalam berpartisipasi mengambil keputusan sudah lebih banyak dipergunakan. Pemimpin merumuskan batas-batasnya dan meminta kelompok bawahan untuk mengambil keputusan. Partisipasi bawahan sudah lebih dominan.

- f) Pemimpin mengizinkan bawahan melakukan fungsi-fungsinya dalam batas-batas yang telah dirumuskan oleh pemimpin.

Ayat dalam Alquran yang berkaitan dengan pengambilan keputusan di atas terkandung di antaranya yaitu pada Surah Ash-Shaad (38) ayat 26 sebagai berikut:

Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan (Q.S. Ash-Shaad (38): 26).

Dalam menganalisis hubungan antara pemimpin dan bawahan didasarkan pada gaya kepemimpinan menurut teori Hersey-Blanchard seperti yang dikutip oleh Siagian (2003: 138-140). Teori Hersey-Blanchard mengemukakan empat gaya, yakni:

- a) Gaya memberitahukan (G 1). Perilaku pemimpin yang tinggi dalam pengarahan akan tetapi rendah dukungan dari bawahan. Pola yang muncul adalah instruksi. Pemimpin dalam pola ini masih dominan, sedangkan bawahan partisipasinya sangat minim. Pengambilan keputusan sepenuhnya berada pada pemimpin.
- b) Gaya “menjual” (G 2). Perilaku pemimpin yang tinggi dalam pengarahan dan dukungan yang tinggi dari bawahan. Pola yang muncul adalah konsultasi. Dalam pola ini peranan pemimpin masih besar, tetapi sudah memberikan dan mendorong partisipasi dari bawahan. Akan tetapi pengambilan keputusan tetap masih berada pada pemimpin.
- c) Gaya mengajak bawahan berperan serta (G 3). Perilaku pemimpin yang tinggi dalam dukungan akan tetapi rendah dalam pengarahan. Pola yang muncul dalam pengambilan keputusan adalah partisipasi karena posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dipegang secara bergantian. Dalam pola ini pemimpin dan bawahan saling tukar menukar ide. Komunikasi dua arah dimungkinkan, peran pemimpin adalah aktif mendengar. Tanggung-jawab pemecahan masalah dan pengambilan keputusan sebagian besar berada pada pihak bawahan.

- d) Gaya pendelegasian (G 4). Perilaku pemimpin yang rendah dukungan dan rendah pengarahan. Pola yang muncul adalah delegasi. Pemecahan masalah diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Peran bawahan sangat dominan akan tetapi mereka kurang atau bahkan tidak mendapat pengarahan dari pemimpin.

Lingkungan dinamis yang ditandai dengan perubahan yang cepat menyebabkan terciptanya respon yang berupa organisasi pembelajaran (*learning organization*) di sekolah yang dapat memacu kapasitas para guru dan semua pegawai di seluruh tingkatan organisasinya untuk mengantisipasi perubahan dalam lingkungan internal maupun eksternal yang terus menerus itu dengan mengidentifikasi masalah-masalah yang potensial atau peluang-peluang, saling bertukar informasi, dan melakukan percobaan model pembelajaran agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang muncul.

Faktor-faktor kritis dalam pengendalian adalah penting dalam perencanaan pengendalian, ketidakpastian strategi pengendalian menuntut suatu “set seri informasi” pengendalian yang secara interaktif dalam pengembangan strategi baru. Ketidakpastian strategi pengendalian, mengacu kepada perubahan lingkungan, misalnya preferensi orang tua siswa dan para siswanya itu sendiri, teknologi, pesaing, gaya hidup, adanya alternatif, dan sebagainya.

Perubahan di atas menuntut *reskilling* para pegawai sehingga pikiran dan kemampuan kreatif mereka dapat dimobilisasi untuk mencapai tujuan sekolah. Guru di sekolah dewasa ini lebih dituntut untuk dapat berpikir kritis dan melakukan evaluasi terhadap proses dan lingkungan untuk dapat memberikan usulan perbaikan. Oleh sebab itu, dalam pengukuran strategi sekolah, salah satunya harus berkaitan secara spesifik dengan pengembangan profesionalisme guru, yaitu apakah sekolah telah mencanangkan peningkatan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya.

Jabatan kepala sekolah/madrasah merupakan tugas tambahan yang diberikan kepada guru yang dipandang cakap dan mampu. Jadi pada dasarnya setiap guru memiliki peluang yang sama untuk mendapatkan promosi menduduki jabatan kepala sekolah itu. Sebaliknya, bagi kepala sekolah yang dinilai gagal melaksanakan tugasnya karena tingkat kompetensi manajerialnya yang rendah, maka ia juga harus siap untuk kembali menjadi

guru biasa. Kompetensi manajerial kepala sekolah mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah sebagai pemimpin dan pengelola satuan pendidikan yang mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Indikator-indikator kompetensi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

Indikator kompetensi kepribadian meliputi kompetensi: berakhlak mulia; mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah; memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai pemimpin; bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah; memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Ayat dalam Alquran yang berhubungan dengan keteladanan berupa akhlak mulia, di antaranya yaitu pada Surah Ali-'Imran (3) ayat 159 sebagai berikut:

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya (Q.S. Ali-'Imran (3) : 159).

Kompetensi manajerial meliputi: menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat pelaksanaan; mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan; memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal; mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif; menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi peserta didik; mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; mengelola sarana dan prasarana sekolah; mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien; mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung

pencapaian tujuan sekolah; dsb. Kemampuan manajerial merupakan hal penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan dengan memberdayakan berbagai sumber daya organisasi melalui proses mempengaruhi. Dengan demikian keberadaan kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu kunci kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kompetensi kewirausahaan meliputi: menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah; bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif; memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah; pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah; memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

Kompetensi supervisi antara lain meliputi: merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesional guru; melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Kompetensi sosial meliputi: bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah; berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Produktifitas pegawai, termasuk juga guru, merupakan suatu ukuran hasil dari pengaruh menyeluruh dari meningkatkan keahlian dan moral pegawai/guru, inovasi, meningkatkan proses intern, dan memuaskan pelanggan. Tujuannya adalah untuk menghubungkan kembalian pendidikan (*return of education*) yang dihasilkan guru dengan jumlah guru yang digunakan untuk memproduksi lulusan tersebut. Untuk bisa menciptakan suasana yang dapat memuaskan para guru di dalam menjalankan pekerjaan inilah yang menjadi tugas setiap kepala sekolah dan merupakan masalah utama di sekolah.

Guru yang amat baik sekalipun dalam hal kemampuan penguasaan materi dari mata pelajaran yang diampunya sekalipun tidak akan memberikan kontribusi pada keberhasilan usahanya apabila tidak dimotivasi untuk bertindak selaras dengan tujuan sekolah atau apabila mereka tidak diberikan kebebasan untuk mengambil keputusan atau bertindak. Sehingga diperlukan

iklim organisasi untuk mendukung motivasi dan inisiatif dari para guru itu. Pengukuran yang dapat dilakukan adalah berkaitan dengan jumlah usulan yang diberikan dan diimplementasikan, jumlah perbaikan, keselarasan antara guru dengan sekolah, serta kinerjanya dalam kelompok/tim.

Sebuah survey kesenjangan keahlian (*skill*) didasarkan pada sebuah kompetensi model. Ini merupakan sebuah metode yang sederhana untuk memperoleh informasi tentang model kompetensi keahlian-keahlian dan pengetahuan yang ada dalam sebuah organisasi. Survey kesenjangan keahlian (*skill*) dikembangkan dengan cara mengalihkan model kompetensi menjadi sebuah bentuk survey dengan skala jawaban (*rating scales*) untuk setiap kompetensi-kompetensinya. Skor skala jawaban diperoleh dari supervisor dan orang-orang yang lainnya dan hasilnya digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan kinerja. Hasil-hasil dari setiap individu para guru yang disurvei dapat dimanfaatkan untuk mengidentifikasi kesenjangan kinerja, perekrutan tenaga pendidik, dan penentuan kurikulum.

Pengkajian-pengkajian kompetensi tidak hanya digunakan untuk mengidentifikasi kompetensi para pendidik atau mahasiswa, tetapi juga bagi pengkajian-pengkajian sebelum diadakan pelatihan yaitu untuk mengidentifikasi siapa-siapa yang tidak perlu mengikuti pelatihan itu. Karena pengkajian-pengkajian kompetensi itu dan tujuan-tujuan pembelajaran didasarkan pada model-model kompetensi, keberhasilan lulus dari pengkajian kompetensi menjamin bahwa peserta ujian tersebut telah menguasai materi pelatihan dan oleh karenanya tidak perlu lagi mengikuti pelatihan itu. Tes pembatalan (*Determine Course Waiver Test*) dapat menghemat secara signifikan biaya dan waktu. Menurut Lucia & Lepsinger (1999) yang dikutip oleh Squires (2008:3) dalam makalahnya tentang *Supporting Competency-Based Learning (CBL)* mengemukakan bahwa model-model kompetensi merupakan inti dari banyak fungsi-fungsi kunci sumber daya manusia, termasuk *CBL*. Lucia & Lepsinger melengkapinya dengan sebuah perangkat untuk menentukan secara tepat keterampilan-keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk menghadapi berbagai tuntutan hari ini dan berbagai keterampilan yang mungkin dibutuhkan di masa depan. Keterampilan-keterampilan itu merupakan keterampilan kunci yang dibutuhkan bagi setiap individu seperti mana organisasi di mana mereka berada juga membutuhkan keterampilan-keterampilan itu.

Kisi-kisi Instrumen Pengukuran Kompetensi Manajerial :  
(Jumlah soal: 15 butir soal)

## **BAB V**

# **EKSISTENSI ORGANISASI KEMAHASISWAAN DAN TINGKAT KOMPETENSI MANAJERIAL MAHASISWA (Studi Kasus di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara)**

**P**erbedaan sikap sebagai suatu pola perilaku, tendensi atau kesiapan antisipatif, predisposisi untuk menyesuaikan diri dalam situasi sosial terhadap organisasi kemahasiswaan sebagai wadah pengembangan diri dan potensi kepemimpinan melalui pengalaman yang dinamis boleh jadi memberikan kontribusi yang berbeda terhadap tingkat kompetensi manajerial Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN SU). Demikian pula dengan perbedaan persepsi terhadap Administrasi Pendidikan Islam boleh jadi juga turut memberikan kontribusi yang berbeda terhadap tingkat kompetensi manajerial Mahasiswa FITK.

Salah satu manfaat eksistensi organisasi kemahasiswaan di lingkungan kampus adalah sebagai wadah bagi pembinaan kompetensi manajerial mahasiswa. Oleh karena itu tingkat signifikansi hubungan sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dan persepsi tentang administrasi dengan kompetensi manajerial mahasiswa perlu diteliti.

Menurut D. O. Sears, J. L. Freedman, dan L. A. Peplau (1985: 138), sikap terhadap objek, gagasan atau orang tertentu merupakan orientasi

yang bersifat menetap dengan komponen-komponen kognitif, afektif, dan perilaku. Komponen kognitif terdiri dari seluruh kognisi yang dimiliki seseorang mengenai objek sikap tertentu-fakta, pengetahuan dan keyakinan tentang objek. Komponen afektif terdiri dari seluruh perasaan atau emosi seseorang terhadap objek, terutama penilaian. Komponen perilaku terdiri dari kesiapan seseorang untuk bereaksi atau kecenderungan untuk bertindak terhadap objek.

Organisasi mahasiswa merupakan sekumpulan mahasiswa yang membentuk sebuah kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Keefektifan sebuah organisasi tergantung pada visi dan misi yang dimiliki oleh organisasi tersebut.

Sikap mahasiswa terhadap terhadap organisasi kemahasiswaan merupakan orientasi yang bersifat menetap dengan seluruh fakta, pengetahuan, keyakinan, serta perasaan atau emosi tentang organisasi kemahasiswaan dan kesiapan mahasiswa tersebut untuk bereaksi atau bergabung dalam aktivitas organisasi kemahasiswaan.

Menurut Kartini Kartono dan Dali Gulo (1987: 343), persepsi merupakan proses di mana seseorang menjadi sadar akan segala sesuatu dalam lingkungannya melalui indera-indera yang dimilikinya; pengetahuan lingkungan yang diperoleh melalui interpretasi data indera.

Persepsi mahasiswa tentang administrasi pendidikan Islam merupakan penerimaan rangsangan kesadaran (sensori stimuli) terhadap keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan materil yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan Islam yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, yang mana penerimaan tersebut diinterpretasikan sesuai dengan nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, serta harapan-harapannya.

Kompetensi manajerial mahasiswa meliputi kemampuan untuk mengambil keputusan (*decision making*) dan tindakan secara tepat, akurat dan relevan. Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (1999: 15-16) dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu: teknis (*technical*), manusiawi (*human*), dan konseptual (*conceptual*). Ketiga kemampuan manajerial mahasiswa tersebut ditandai dengan kemampuan dalam merumuskan program kerja, mengkoordinasikan pelaksanaan program kerja, baik dengan dewan

guru, maupun dengan yang lainnya yang terkait dalam pendidikan Islam, dan kemampuan dalam melakukan evaluasi terhadap program kerja sekolah/madrasah yang telah dilaksanakan. Administrator pendidikan Islam perlu melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikannya dengan pengetahuan dan sikap yang antisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk perkembangan kebijakan makro pendidikan Islam.

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Rizky Firdausz tentang “Motivasi Mahasiswa Bergabung di Organisasi Intra Kampus (Studi Eksplorasi Mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro)”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa dari lima faktor intrinsik yang terdiri dari cita-cita, bakat, intelegensi, persepsi, dan minat. Faktor persepsi menjadi faktor yang paling fundamental untuk mempengaruhi mahasiswa masuk suatu organisasi mahasiswa intra kampus. Sedangkan faktor ekstrinsik yang terdiri dari faktor lingkungan keluarga, kampus, dan masyarakat. Faktor kampus yang paling fundamental untuk mempengaruhi mahasiswa untuk bergabung di organisasi mahasiswa intra kampus.

Sikap terhadap organisasi kemahasiswaan akan memberikan sumbangan terhadap kompetensi manajerial mahasiswa, karena dengan sikapnya yang positif terhadap organisasi kemahasiswaan, ia akan mendekat, mencari tahu, dan bergabung dengan organisasi kemahasiswaan tersebut untuk mengembangkan diri, melatih skill, meningkatkan nilai intelektual dan integritas terhadap masyarakat. Mereka menilai bahwa hal ini akan mereka dapatkan melalui kegiatan berorganisasi, bukan di bangku kuliah, karena pada dasarnya kompetensi manajerial sebagai suatu kompetensi utama yang harus dimiliki oleh setiap Mahasiswa FITK UIN SU bukanlah hanya bersifat teoretis namun juga praktis. Artinya untuk mencapai kompetensi manajerial tersebut memerlukan wadah untuk mempraktikkannya, salah satunya yaitu dalam organisasi kemahasiswaan yang akan mematangkan jiwa kepemimpinan mereka dan meningkatkan penguasaan terhadap konsep-konsep yang berkaitan dengan kompetensi manajerialnya.

Berdasarkan analisis di atas, diduga bahwa sikap mahasiswa terhadap organisasi kemahasiswaan berhubungan secara signifikan dengan tingkat kompetensi manajerialnya. Semakin positif sikapnya maka semakin baik pula tingkat kompetensi manajerialnya.

Kemudian, Administrasi Pendidikan Islam dalam pengertiannya yang luas mencakup organisasi dan manajemen yang meliputi aspek birokrasi, kepemimpinan, dan penyusunan strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian Administrasi Pendidikan Islam bukan hanya terbatas pada aktivitas ketatausahaan yaitu kegiatan penyusunan keterangan secara sistematis dan pencatatan semua keterangan yang diperoleh dan diperlukan mengenai hubungannya satu sama lain.

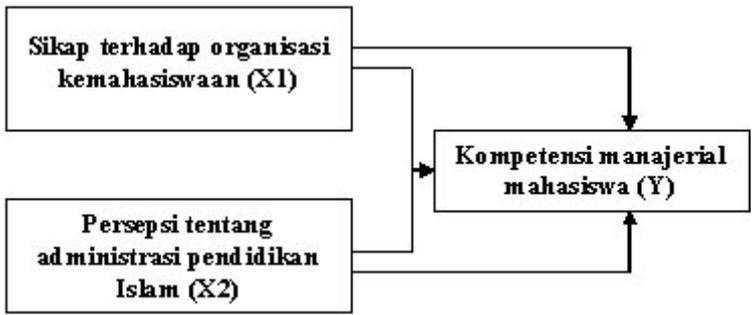
Dalam konteks yang lebih luas, kepemimpinan senantiasa dikaji dalam kaitannya dengan organisasi, baik yang berskala kecil maupun berskala besar. Kepemimpinan biasanya diidentikkan dengan manajemen dan administrasi karena dalam disiplin ilmu manajemen dan administrasi selalu terkait dengan ilmu manajemen.

Berdasarkan analisis di atas diduga bahwa persepsi mahasiswa tentang administrasi pendidikan Islam berhubungan secara signifikan dengan tingkat kompetensi manajerialnya. Semakin baik persepsinya tentang administrasi pendidikan Islam, maka semakin baik pula tingkat kompetensi manajerialnya.

Berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya dapat dikatakan bahwa kompetensi manajerial mahasiswa itu sangat berhubungan dengan sikap terhadap organisasi kemahasiswaan, terutama dalam hubungannya dengan persepsinya tentang administrasi. Hal ini disebabkan dalam sikap mahasiswa tersebut terdapat komponen-komponen kognitif, afektif, dan konatif yang saling berinteraksi satu sama lain dalam memahami, merasakan, dan berperilaku terhadap organisasi kemahasiswaan untuk mengembangkan diri, melatih skill, meningkatkan nilai intelektual dan integritas terhadap masyarakat, sementara mereka merasa perlu untuk membekali dirinya dengan jiwa kepemimpinan dan meningkatkan kompetensi manajerialnya ketika mereka mampu mempersepsi bahwa administrasi pendidikan Islam mencakup organisasi dan manajemen yang meliputi aspek birokrasi, kepemimpinan, dan penyusunan strategi untuk mencapai tujuan organisasi, bukan hanya kegiatan catat mencatat dan rutinitas belaka.

Berdasarkan analisis di atas, diduga bahwa sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dan persepsi tentang administrasi pendidikan Islam berhubungan secara bersama-sama (simultan) dengan tingkat kompetensi manajerial para mahasiswa tersebut.

Bagan di bawah ini menggambarkan hubungan sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dan persepsi tentang administrasi pendidikan Islam berhubungan secara bersama-sama (simultan) dengan tingkat kompetensi manajerial mahasiswa:



Gambar 2. Paradigma Alur Pikir Penelitian

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

**D**ari penelitian yang dipaparkan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwa kekuatan hubungan antara sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dan persepsi tentang administrasi pendidikan Islam secara bersama-sama dengan tingkat kompetensi manajerial Mahasiswa Semester VI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN SU sebesar 0,344. Hal ini artinya 34,4 % dari variasi kompetensi manajerial Mahasiswa Semester VI FITK UIN SU bisa dijelaskan oleh variabel sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dan persepsi tentang administrasi pendidikan Islam. Sisanya ( $100\% - 34,4\% = 65,6\%$ ) dijelaskan oleh sebab-sebab lain.

Kemudian hubungan antara variabel kompetensi manajerial Mahasiswa Semester VI FITK UIN SU dengan sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dan persepsi tentang administrasi pendidikan Islam menunjukkan hubungan yang nyata. Hasil ini menunjukkan adanya multikolinieritas (korelasi di antara variabel bebas) antara variabel Sikap dengan Persepsi yang cukup kuat, yaitu 0,510 dengan tingkat signifikansi koefisien korelasinya menghasilkan angka 0.022 yang probabilitasnya di bawah 0,05, yang menunjukkan bahwa korelasi antara variabel Sikap dengan Persepsi nyata. Selain itu, tingkat signifikansi koefisien korelasi dua sisi (2-tailed) untuk analisis variabel Kompetensi dengan variabel Sikap dan variabel Kompetensi dengan variabel Persepsi masing-masing menghasilkan angka 0.024 dan 0,020 yang probabilitasnya di bawah 0,05, yang menunjukkan bahwa korelasi antara variabel Kompetensi dengan Sikap dan korelasi antara variabel Kompetensi dengan Persepsi masing-masing nyata.

Dari hasil analisis di atas, adanya multikolinieritas antara variabel Sikap dengan Persepsi yang nyata, dapat dijelaskan bahwa memang antara sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dan persepsi tentang administrasi pendidikan Islam merupakan dua hal yang secara prinsip memang berhubungan erat. Hal ini diperkuat dengan tingkat signifikansi koefisien korelasi dua sisi (2-tailed) untuk analisis variabel Kompetensi dengan variabel Sikap dan variabel Kompetensi dengan variabel Persepsi masing-masing menghasilkan angka 0.024 dan 0,020 yang boleh dikatakan tidak terlalu berbeda. Perbedaan yang paling besar antara sikap dan persepsi terletak pada aspek tindakan/psikomotor. Pada sikap, menurut sebagian para ahli psikologi, salah satu aspeknya adalah adanya tindakan nyata. Contohnya, ketika mahasiswa memiliki sikap yang positif terhadap organisasi kemahasiswaan, maka ia akan bergabung dengan organisasi kemahasiswaan yang ia rasa paling sesuai dengan dirinya, sebagai tindakan nyata dirinya.

Sementara persepsi tentang administrasi pendidikan Islam nampaknya lebih berhubungan dengan karakter yang merupakan akumulasi dari keseluruhan fungsi-fungsi psikologis manusia seperti potensi, bakat, minat, kecerdasan, emosi, motivasi, kedisiplinan, kekuatan spiritual, kemampuannya berhubungan dengan orang lain dalam konteks lingkungannya, hubungan dengan lingkungan alamnya, dan sebagainya, maupun kemampuan indera dan anggota-anggota tubuhnya, serta kesehatan dan fisiknya. Singkatnya, karakter adalah segala yang ada dan dimiliki dalam diri seseorang. Kehilangan karakter, sama dengan kehilangan segala-galanya. Namun demikian, persepsi tetaplah lebih sebagai kerangka rujukan (*frame of reference*) bagi seseorang untuk memandang dunianya, dan bukan bagian dari tindakannya itu sendiri. Pada variabel persepsi tentang administrasi pendidikan Islam, di sini penekanannya hanya pada cara memandang Mahasiswa FITK UIN SU tentang administrasi pendidikan, apakah hanya sebagai konsep kegiatan catat mencatat dan bersifat rutinitas saja atau para mahasiswa itu memandang administrasi pendidikan sebagai konsep kegiatan yang juga meliputi manajemen sebagai inti di dalamnya dan inti dari manajemen adalah kepemimpinan. Dan bagaimanapun cara orang memandang persepsi ini, ternyata persepsi inilah yang sangat menentukan kemampuan dasar belajar dalam diri seseorang. Artinya kemampuan persepsional seseorang itu menjadi kunci sukses dalam belajar dan hasil-hasil belajarnya itu. Jadi, ketika seorang mahasiswa mempersepsi

Administrasi Pendidikan Islam dalam pengertiannya yang luas meliputi manajemen dan kepemimpinan, maka mereka berpeluang lebih besar untuk meraih hasil sebagai manajer atau pemimpin di bidang pendidikan sesuai persepsinya itu. Keberhasilan itu berkorelasi dengan tingkat kompetensi manajerial dari mahasiswa tersebut.

Selanjutnya secara umum, yaitu 75 % atau 15 orang, sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dari mahasiswa semester VI FITK UIN SU sudah baik, dengan rata-rata 91,80 yang positif jauh di atas ambang batas antara negatif dan positif yakni e” 75,00.

Demikian pula dengan persepsi mahasiswa semester VI FITK UIN SU tentang administrasi pendidikan Islam 80 % responden skornya tergolong positif dan 20 % skornya tergolong negatif; dengan rata-rata skor 112,95 jauh di atas ambang batas antara positif dan negatif yakni 90,00.

Selanjutnya secara umum kompetensi manajerial mahasiswa semester VI FITK UIN SU berada pada rentangan tingkat sedang, yaitu dengan rata-rata 43,90 yang berada di atas ambang batas antara rendah dan sedang yakni 40,00, dan belum mencapai ambang batas antara sedang dan tinggi yakni 50,00. Skor tingkat kompetensi manajerial mahasiswa, terdiri atas kategori Rendah 4 orang, Sedang 10 orang, dan Tinggi 6 orang. Dari data tersebut juga dapat dijelaskan bahwa, kompetensi manajerial itu lebih didominasi oleh praktik atau pengalaman dalam kontribusinya terhadap skor tingkat kompetensi manajerial mahasiswa, bukan hanya sebatas teoretik yang dipelajari di ruang kuliah. Artinya, bagi para mahasiswa FITK, kompetensi manajerialnya lebih merupakan hasil mempelajari teori daripada hasil dari pengalaman dalam menghadapi situasi manajemen yang sesungguhnya di lapangan sebagai pimpinan atau pengawas lembaga pendidikan.

20 orang mahasiswa semester VI FITK UIN SU yang diambil sebagai sampel secara acak, ternyata terdiri atas 13 orang yang aktif berorganisasi dan 7 orang yang tidak berorganisasi. Para responden yang aktif berorganisasi tersebut berasal dari berbagai organisasi kemahasiswaan, baik organisasi intra atau ekstra kampus, seperti: Himpunan Mahasiswa Islam (HMI), Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM), Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII), Pasukan Pengibar Bendera Pusaka (Paskibraka), Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ), Kesatuan Aksi Mahasiswa Muslim Indonesia (KAMMI), Remaja Masjid Pencinta Alam (Rempala), Palang Merah Indonesia

(PMI), dan sebagainya. Responden yang aktif berorganisasi yaitu Responden No. 2, 3, 4, 6, 8, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, dan 20. Sedangkan responden yang tidak berorganisasi yaitu Responden No. 1, 5, 9, 10, 11, 12, dan 7. Dari pengamatan data skor hasil penelitian menunjukkan kecenderungan bahwa mahasiswa yang tidak berorganisasi lebih rendah skornya baik untuk sikap, persepsi, maupun kompetensinya yang dapat dilihat sebagai berikut:

Responden	Rata-rata skor		
	Sikap	Persepsi	Kompetensi Manajerial
aktif berorganisasi	99,15	119,62	46,08
tidak berorganisasi	78,14	100,57	39,86

Namun bila dicermati pada data skor Responden No. 11 sebagai responden yang tidak aktif berorganisasi, di sana menunjukkan hasil yang menarik, bahwa meskipun sikapnya terhadap organisasi kemahasiswaan negatif, dengan persepsi yang positif tentang administrasi pendidikan Islam, ternyata skor kompetensi manajerial si responden tersebut mencapai skor tertinggi, yaitu 56, menyamai skor tertinggi dari satu orang responden yang aktif berorganisasi yaitu Responden No. 6 yang memang sikapnya terhadap organisasi kemahasiswaan positif, dengan persepsi tentang administrasi pendidikan Islam yang positif pula (lihat Lampiran 6. Data Skor Hasil Penelitian pada halaman 129).

Eksistensi organisasi kemahasiswaan dan tingkat kompetensi manajerial mahasiswa yang diteliti di atas sebagai sebuah studi kasus di Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara tetap menyiratkan pentingnya pembinaan kompetensi manajerial mahasiswa dan pengembangan diri mahasiswa di lingkungan kampus melalui organisasi kemahasiswaan.

Dari apa yang telah dikemukakan di atas, ada beberapa saran yang dapat diajukan di sini sebagai masukan berikut ini:

1. Melakukan penelitian lanjutan untuk melihat ada atau tidaknya perbedaan yang signifikan dari selisih dua rata-rata kompetensi

manajerial mahasiswa antara mahasiswa yang aktif berorganisasi dengan yang tidak.

2. Meningkatkan peranan organisasi kemahasiswaan sebagai media bagi mahasiswa untuk berpartisipasi secara aktif dalam meningkatkan mutu kampus dan Tri Dharma perguruan tingginya.
3. Mengembangkan organisasi intra kampus sebagai wahana bagi mahasiswa untuk mengembangkan minat dan bakat dalam berorganisasi, tulis menulis, seni, olahraga, dan lain sebagainya.
4. Menerima organisasi ekstra kampus sebagai bagian dalam upaya pendidikan bagi pengembangan diri bahkan aktualisasi diri dan memupuk jiwa nasionalisme bagi para mahasiswa.
5. Memfasilitasi organisasi kemahasiswaan dengan membudayakan kegiatan mahasiswa yang dapat mengembangkan sifat-sifat positif; seperti kepedulian terhadap lingkungan sosial maupun alamnya, berakhlak mulia, jujur, kritis, kreatif, bertanggung jawab, loyal, dan mampu merencanakan (*planning*), mengatur (*organizing*), melaksanakan (*actuating*), dan mengendalikan (*controlling*) kegiatan yang mereka kerjakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- al-Ghazali, Abu Hamid Muhammad. (tt). *Kimyâu al-Sa'âdat*. Beirut: al-Maktabat al-Sa'biyat.
- Ali, M. Natsir. (1997). *Dasar-dasar Ilmu Mendidik*. Jakarta: Mutiara.
- Anderson, John R. (2000). *Cognitive Psychology and It's Implications*. New York: Worth Publishers and W. H. Freeman.
- Arifin, Muzayin. (1987). *Filsafat Pendidikan Islam*. Cet. 1. Jakarta: Bina Aksara.
- Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., & Hilgard, E. R. (1983). *Pengantar Psikologi*. Jakarta: Erlangga.
- Atmosudirdjo, S. P. (1979). cet. Ke-7. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi*.
- Azwar, S. (1995). *Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Barnard, Chester I. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge–Massachusetts, Harvard University Press.
- Brooks, William D. (1974). *Speech Communication*. Dubuque: C. Brown Company Publishers.
- \_\_\_\_\_, and Emmert, Philip. (1977). *Interpersonal Communication* (Dubuque: C. Brown Company Publishers.
- Calhoun, J. F., & Acocella, J. R. (1990). *Psikologi tentang Penyesuaian dan Hubungan Kemanusiaan*. Semarang: IKIP Semarang Press.
- Castetter, W. B. (1996). 6<sup>th</sup> ed. *The Human Resource Function in Educational Administration*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Daft, Richard L. (1983). *Organization Theory and Design*. St. Paul – Minnesota, West Publishing Company.

- David, F. R. (2006). *Manajemen Strategis: Konsep*. Terj. Ichsan Setiyo Budi. Jakarta: Salemba Empat.
- Davis, Ralph. (1951). *The Fundamentals of Top Management*. New York, Harper & Brothers Publishers.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. (1990). *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses. Jilid 1*, University of Kentucky dan University of Houston (Editor: Djarkasih). Jakarta: Erlangga.
- Hermiono, Agustinus. (2013). *Assesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Ivancevich, John M. et. al. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Jalaluddin. (2002). *Teologi Pendidikan*, cet. 2. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kartono, Kartini dan Gulo, Dali. (1987). *Kamus Psikologi*. Bandung: CV. Pionir Jaya.
- Knopfemacher. (1979). *Mahasiswa Dalam Perguruan Tinggi*. Jakarta: Gramedia.
- Koontz, H., O'Donnell & Weihrich, H. (1990). *Manajemen. Jilid 1, edisi kedelapan*, Judul asli: *Management Eighth Edition*, 1984, Inggris: Mc Graw-Hill, Inc. (Editor: Alfonsus Sirat). Jakarta: Erlangga.
- Lubis, S. B. H. (2008). *Pengantar Teori Organisasi*. Bandung: PPS Uninus Bandung.
- Madhi, Jamal. (2001). *Menjadi Pemimpin yang Efektif dan Berpengaruh*. Bandung: Syaamil.
- Marimba, Ahmad D. (1997). *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, Cet. 5. Jakarta : Bumi aksara.
- Maslow, Abraham H. (1987). *Motivation and Personality, third edition*. New York: Addison-Wesley Educational Publishers Inc.
- McDavid, J. W. dan H. Harari. (1968). *Social Psychology: Individuals, Groups and Societies*. New York: Harper and Row Publishers.
- McGehee, W. "Are We Using What We Know about Training? Learning Theory and Training," *Personnel Psychology*, Musim Semi 1958.
- Muhaimin, dkk. (2010). *Manajemen Pendidikan Islam "Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Cet. 2. Jakarta: Kencana.

- Mujib, Abdul. (2002). *Nuansa-nuansa Psikologi Islam*, cet. 2. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Murdoch, Robert G. dan Ross, Joel E. (1990). *Sistem Informasi Untuk Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Fattah, Nanang. (2008). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pareek, Udai. (1996). *Perilaku Organisasi*, cet. 3. Jakarta: PT Ikrar Mandiriabadi.
- Purwanto, Ngalim. (2003). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Qomar, Mujamil. (2008). *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Rakhmat, Jalaluddin. (1991). *Psikologi Komunikasi*, cet. 6. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ramayulis. (2008). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Rawis, J.A.M. (2000). *Partisipasi Guru Dalam Pengambilan Keputusan di Sekolah Menengah Berprestasi (Studi Kasus pada Sekolah Menengah Umum Negeri I Manado)*, Tesis, Malang: Universitas Negeri Malang.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, Stephen P. (1994). *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi* (terj.) Jusuf Udaya. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. (1999). *Manajemen*. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Robson, W. (1997). *Second ed. Strategic Management and Information Systems*. Harlow: Prentice Hall.
- Sagala, Syaiful. (2005). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Santoso, Singgih. (2005). *Menguasai Statistik di Era Informasi dengan SPSS 12*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sarwono. (1989). *Mahasiswa dan Peranannya Dalam Perguruan Tinggi*. Bandung: Pustaka.
- Schultz, Duane. (1995). *Psikologi Pertumbuhan*, cet. 4, terj. Yustinus. Yogyakarta: Kanisius.
- Sears, D. O., Freedman, J. L., & Peplau, L. A. (1985). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Erlangga.

- Shaleh, Abdul Rahman dan Wahab, Muhibb Abdul. (2004). *Psikologi Dalam Perspektif Islam*, cet. 2. Jakarta: Kencana.
- Siagian, Sondang P. (1995). *Teknik Menumbuhkan dan Memelihara Perilaku Organisasional*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- . (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, cet. 5. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Santoso, Singgih. *Menguasai Statistik di Era Informasi dengan SPSS 12*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2005.
- Staples, Walter Doyle. (1994). *Psikologi*, terj. T. Hermaya. Jakarta: Pustaka Tangga.
- Tafsir, Ahmad. (2001). *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Cet. 4. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Taylor, Anita et. al. (1977). *Communicating*. Engle Wood Cliffs: Prentice Hall, Inc.
- Ulinuha, Imam. (2006). *E-Book Hadits-Hadits Pilihan* diambil dari buku Muhammad Falz Almath *1100 Hadits Pilihan* (Jakarta: Gema Insani Press) diambil dari Kitab Shahih, Musnad dan Sunan.
- Wahjosumidjo. (1987). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Cet. 3. Jakarta:Ghalia Indonesia.
- Wheelen, T. L. and Hunger, J. D. (1993). 4<sup>th</sup> ed. *Strategic Management*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Winardi, J. (2015). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Yukl, G. (1998). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. judul asli: *Leadership in Organizations 3e & 5e*, State University of New York at Albany, (alih bahasa oleh Jusuf Udaya), Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya. Jakarta: Prehallindo.

# LAMPIRAN- LAMPIRAN



**Lampiran 1.**

**INSTRUMEN SIKAP MAHASISWA  
TERHADAP ORGANISASI KEMAHASISWAAN**

Tujuan dari skala Likert ini ialah untuk memperoleh masukan tentang sikap mahasiswa terhadap organisasi kemahasiswaan. Berilah tanda cek (√) pada jawaban yang paling sesuai menurut anda.

Keterangan pilihan jawaban:

SS = Sangat Setuju

TS = Tidak Setuju

S = Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

TB = Tidak Berpendapat

Anda tidak perlu menuliskan nama anda atau identitas anda yang lainnya. Dengan demikian, mohon jawablah setiap butir pertanyaan yang sesuai menurut anda.

**Sebelumnya anda perlu menjawab pertanyaan ini terlebih dahulu, apakah anda aktif di organisasi kemahasiswaan/kepemudaan: 1. Ya  2. Tidak  , jika jawaban anda ya, nama organisasi yang anda ikuti adalah (boleh diisi lebih dari satu organisasi ....., jabatan anda pada organisasi tersebut sebagai .....**

Anda dapat mengirimkan jawaban secara langsung via internet ke alamat e-mail ini: yusufhgy\_uinsu@yahoo.co.id . Terima kasih atas partisipasinya.

No.	Uraian pertanyaan	SS	S	TB	TS	STS
1.	Menurut saya, pada umumnya aktivis organisasi kampus rendah minatnya untuk membaca, menulis, dan mengikuti perlombaan ilmiah yang berhubungan dengan prestasi akademik.					
2.	Saya memilih untuk aktif di organisasi kemahasiswaan karena dapat memupuk minat dan bakat saya, walaupun kegiatan tersebut meyita cukup banyak waktu, tenaga, dan pikiran.					
3.	Menurut saya, pembinaan untuk membangun kesadaran akan adanya muraqabah (pengawasan dari Allah) hingga terbina sikap ikhlas di manapun, walaupun tidak ada yang mengawasinya kecuali Allah di organisasi kemahasiswaan sangat kurang.					
4.	Rekan-rekan memberikan dukungan dengan tulus kepada saya untuk terpilih menjadi ketua organisasi.					
5.	Saya merasa kurang percaya diri ketika menjadi pusat perhatian dalam sebuah kegiatan atau pergaulan di tengah-tengah orang ramai.					
6.	Saya merasa canggung di lingkungan teman-teman yang terbiasa dengan gurauan-gurauan yang menyentil terhadap penampilan atau ketidakhadiran seseorang pada acara-acara yang dilaksanakan organisasi.					
7.	Menurut saya, organisasi mahasiswa tidak lepas dari melakukan perebutan kedudukan, unjuk rasa, melakukan kericuhan dengan aparat dan masyarakat agar aspirasinya tersampaikan.					

8.	Banyak mahasiswa di kampus yang mengenal saya karena tertarik dengan kiprah saya dalam kegiatan sosial atau tulisan-tulisan yang memuat gagasan saya di media massa.			
9.	Saya tidak tertarik dengan persoalan bagaimana cara dan kebijakan pimpinan sebuah organisasi kemahasiswaan dalam menggerakkan para anggota untuk mencapai tujuan organisasinya, karena kewajiban saya di kampus adalah untuk mengikuti perkuliahan.			
10.	Saya bersedia menjadi ketua sebuah organisasi mahasiswa, walaupun itu artinya saya akan disibukkan dengan kewajiban menghadiri berbagai kegiatan organisasi maupun sosial.			
11.	Kepala madrasah/sekolah yang amanah yang mempunyai misi membangun dan mencerdaskan anak-anak bangsa, termasuk orang-orang yang harus ditaati setelah taat terhadap perintah Allah dan Rasul.			
12.	Saya merasa nyaman ketika menyendiri dari pada ketika berkumpul dengan teman-teman atau orang-orang lain.			
13.	Saya dapat menguraikan pendapat saya secara runtut dan sistematis dalam sebuah forum di depan teman-teman saya.			
14.	Sebagai pemimpin di sebuah organisasi, saya cenderung menghindari membicarakan isu-isu sensitif yang muncul di tengah-tengah masyarakat karena organisasi tidak terkait secara langsung dengan urusan lingkungan dan masyarakatnya.			

15.	Sesuai prinsip kepemimpinan dalam Islam, maka saya harus bisa memperbaiki diri sendiri terlebih dahulu, sebelum saya dapat mengubah keadaan suatu masyarakat menuju keadaan yang lebih baik.			
16.	Saya merasa bahwa saya akan mampu mengikuti perkuliahan dengan baik dan berhasil setelah lulus nanti dengan memfokuskan diri terhadap kegiatan perkuliahan saja.			
17.	Dalam organisasi kemahasiswaan, saya dilatih memiliki ketegasan sebagai pemimpin untuk dapat menumuskan tujuan-tujuan organisasional yang akan dicapai.			
18.	Saya akan berinfak dan bersedekah sesuai kemampuan saya kepada orang-orang atau rekan anggota organisasi yang membutuhkannya, sehingga tidak menimbulkan rasa dengki dan perbedaan strata sosial yang merusak.			
19.	Saya merasa gugup atau bingung untuk memimpin sebuah organisasi yang para anggotanya terdiri atas orang-orang yang cekatan, cerdas, kritis, dan agresif.			
20.	Menurut saya menghadiri kajian-kajian sederhana tentang ke-Indonesiaan yang dilaksanakan organisasi mahasiswa di lingkungan kampus saya kurang penting, lebih baik waktunya saya gunakan untuk mempelajari materi-materi kuliah saja.			
21.	Dari pengamatan saya terhadap teman-teman yang menjadi aktifis kampus, banyak di antara mereka cenderung menjadi mahasiswa abadi dan rawan <i>drop-out</i> .			

22.	Saya merasa bahwa organisasi kemahasiswaan hanyalah menjadi wadah pelatihan dan berkiprah bagi mahasiswa yang pada umumnya hanya membela kepentingan pribadi atau kelompoknya daripada semangat memperjuangkan harkat dan martabat bangsa.			
23.	Saya sering kurang berani mengangkat jari ketika sesi tanya jawab dalam acara diskusi ilmiah/keagamaan, walaupun pada waktu itu ada hal yang ingin saya sampaikan.			
24.	Sebagai seorang ketua organisasi, saya akan menyusun laporan pertanggung jawaban di akhir masa jabatan saya, walaupun program kerja dan kegiatan yang telah kami rencanakan dan laksanakan sedikit sekali.			
25.	Dengan berorganisasi, saya dapat belajar dari pengalaman langsung sehingga dari sana kita mampu berperilaku, bereaksi, dan merespons dengan tepat dalam menghadapi berbagai situasi dan masalah yang dihadapi bangsa Indonesia.			
26.	Dengan berorganisasi, saya dapat mengembangkan kepedulian terhadap lingkungan sosial maupun alam, berakhlak mulia, jujur, kritis, kreatif, bertanggung jawab, loyal, dan mampu berperan dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul di lingkungan saya.			
27.	Jika saya bekerja dengan suatu harapan bagi aktualisasi diri yang besar, saya dapat bekerja dengan maksimal tanpa harus diawasi orang lain.			

Kunci Jawaban Instrumen Sikap Mahasiswa Terhadap Organisasi Kemahasiswaan di atas:

- |        |        |         |         |         |        |
|--------|--------|---------|---------|---------|--------|
| 1. STS | 6. STS | 11. SS  | 16. STS | 21. STS | 26. SS |
| 2. SS  | 7. STS | 12. STS | 17. SS  | 22. STS | 27. SS |
| 3. SS  | 8. SS  | 13. SS  | 18. SS  | 23. STS |        |
| 4. STS | 9. STS | 14. STS | 19. STS | 24. SS  |        |
| 5. STS | 10. SS | 15. SS  | 20. STS | 25. SS  |        |

**Lampiran 2.**

**INSTRUMEN PERSEPSI MAHASISWA TENTANG  
ADMINISTRASI PENDIDIKAN ISLAM**

Tujuan dari skala Likert ini ialah untuk memperoleh masukan tentang persepsi mahasiswa tentang Administrasi Pendidikan Islam. Berilah tanda cek (√) pada jawaban yang paling sesuai menurut anda.

Keterangan pilihan jawaban:

SS = Sangat Setuju

TS = Tidak Setuju

S = Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

TB = Tidak Berpendapat

Anda tidak perlu menuliskan nama anda atau identitas anda yang lainnya. Dengan demikian, mohon jawablah setiap butir pertanyaan yang sesuai menurut anda.

No.	Uraian pertanyaan	SS	S	TB	TS	STS
1.	Menurut saya, aplikasi fungsi perencanaan sumber daya yang dimiliki suatu institusi/organisasi erat kaitannya dengan keberhasilan pencapaian tujuan institusi/organisasi itu.					
2.	Menurut saya, suatu organisasi mempunyai titik singgung dengan lingkungan sosialnya, yaitu keadaan politis, ekonomis, dan kebudayaan yang terdapat pada suatu waktu tertentu dalam masyarakat itu.					

<p>3. Dalam keadaan tertentu, saya dapat mengabaikan perundang-undangan atau peraturan-peraturan yang menurut saya bertele-tele dan tidak efisien, dan saya dapat memilih bekerja menurut pertimbangan rasional sendiri untuk mencapai hasil yang efektif.</p> <p>4. Bila ada pekerjaan bawahan saya yang salah, reaksi saya adalah langsung memarahinya karena setiap kesalahan yang terjadi akan membuat pikiran saya lelah.</p> <p>5. Saya berupaya membangun karakter diri yang unggul dengan mempelajari dan merujuk pada Alquran, karena mu'jizat terbesar yang diturunkan kepada Rasulullah Saw. adalah Alquran.</p>					
<p>6. Saya bekerja dalam sebuah organisasi formal sesuai prosedur dan peraturan.</p> <p>7. Sebagai manajer, saya dapat menikmati pengelolaan konflik antar kelompok dalam satuan pendidikan tempat saya bertugas, karena konflik bukanlah indikator bahwa sesuatu yang buruk telah terjadi dalam organisasi.</p> <p>8. Saya tidak tertarik dengan persoalan bagaimana cara dan kebijakan pimpinan madrasah/sekolah dalam menggerakkan para guru untuk mencapai tujuan sekolah, karena administrasi pendidikan di sekolah tidak berkaitan dengan hal itu.</p> <p>9. Menurut saya, setiap pejabat dalam melaksanakan amanah yang dikaitkan dengan tugas di jajaran birokrasi pendidikan di zaman modern ini memerlukan ilmu pengetahuan yang bersumber dari Alquran dan hidayah dari Allah Swt.</p>					

<p>10. Pengawasan kinerja guru diperlukan agar hasil dari pelaksanaan program madrasah/sekolah yang telah ditetapkan tidak jauh dari yang direncanakan.</p>		
<p>11. Saya tidak mencampuri urusan yang bukan bagian dari pekerjaan saya.</p> <p>12. Menurut saya kekuasaan yang diperoleh karena rasa hormat dan kagum rekan-rekan atas kemampuan dan keahlian yang seseorang miliki adalah penting, meskipun kekuasaan itu sering membuat banyak orang lain merasa kurang nyaman dan beberapa di antaranya benar-benar tersinggung.</p> <p>13. Saya mengembangkan kecakapan hidup berbasis kompetensi yang Islami karena dalam Alquran banyak pelajaran berorganisasi, contoh asbabun nuzul ayat-ayat yang berhubungan dengan orang-orang, suatu peristiwa atau berbagai situasi yang dihadapi Rasulullah Saw. bersama para Sahabatnya pada masa itu.</p>		
<p>14. Sebagai birokrat di lingkungan pendidikan, saya sanggup menjalankan peran sebagai perunding dengan pihak lain manapun karena saya mampu untuk melakukan tawar-menawar dalam hal harga barang/jasa atau dana/ anggaran yang dibutuhkan, beradu argumentasi, bahkan bila perlu menekan pihak lain demi kepentingan organisasi dan seluruh anggotanya.</p> <p>15. Dalam menempatkan orang pada suatu posisi, kemampuan dan pengalaman orang tersebut menjadi pertimbangan utama saya, di atas pertimbangan kedekatan pribadi dan kesetiaan.</p>		

<p>16. Menurut pengamatan saya, kepemimpinan di suatu madrasah/sekolah harus menerapkan pendekatan personal yang tepat, sehingga mampu menghasilkan partisipasi kerja yang positif dari para guru untuk mewujudkan visi dan melaksanakan misi sekolah.</p> <p>17. Dalam setiap tingkatan manajer dari level top, medium, hingga low manajer sekalipun, seorang manajer dalam meniti kariernya cenderung menurunkan kewaspadaannya pada suatu situasi tertentu.</p> <p>18. Saya lebih suka menjadi orang dengan pekerjaan administratif yang bersifat rutinitas saja daripada menjadi orang dengan pekerjaan sebagai pengambil keputusan di sebuah organisasi formal yang melelahkan dan bisa membuat stres.</p>			
<p>19. Saya harus membuat keputusan yang dapat memuaskan seluruh anggota ketika muncul suatu masalah seperti masalah pendanaan, konflik antar anggota, pendapat tentang kebijakan organisasi, dan sebagainya.</p>			
<p>20. Salah satu dimensi administrasi adalah kepemimpinan dalam usaha-usaha sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama.</p>			
<p>21. Keberlangsungan organisasi bergantung pada kemampuan manajemen untuk menerima, mengirimkan, dan menindaklanjuti informasi. Dalam proses komunikasi ini, bila terpaksa saya dapat memelintir informasi untuk menjatuhkan lawan dalam internal organisasi.</p>			

<p>22. Keputusan yang telah diambil seorang pimpinan tidak boleh berubah-ubah, sebagaimana perencanaan dalam sebuah organisasi, namun strategi untuk mencapainya yang dapat diubah.</p>		
<p>23. Sebagai manajer, saya pada waktu-waktu tertentu harus berubah peranan antara peran antar pribadi, peran informasi, dan peran keputusan, yang mana saya harus waspada dalam menjalankan setiap peranan itu sesuai dengan situasi dan kondisi waktu itu.</p>		
<p>24. Saya tidak mengalami kesulitan untuk menetapkan tujuan dan sasaran serta menyusun program kerja organisasi.</p>		
<p>25. Bagi saya, produk budaya seperti nilai, ritual, mitos, legenda, bahasa, dan simbol dapat digunakan untuk mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi.</p>		
<p>26. Menurut saya, prinsip-prinsip kepemimpinan Islam antara lain, amanah, adil, syura (musyawarah), dan <i>Amar Ma'ruf Nahi Munkar</i> tidak pernah usang karena di dalamnya juga tersirat tuntunan bagi penyusunan strategi sesuai perkembangan zamannya untuk mencapai kemaslahatan umat.</p>		
<p>27. Menurut saya, penyusunan strategi untuk mencapai tujuan organisasi dalam pelaksanaannya memerlukan keterampilan seseorang di bidang teknis, manusiawi, dan konseptual, serta kesediaan untuk menghadirkan kontradiksi luar biasa antara penampilan di depan umum dan diri pribadinya.</p>		

28. Saya cenderung memperlihatkan sikap dan watak asli saya dalam situasi bagaimanapun, karena itu, terdapat konsistensi perilaku yang tinggi antara siapa saya dan apa yang saya lakukan.					
29. Harapan-harapan yang diyakini oleh warga madrasah/sekolah sangat menentukan perilaku dan pemecahan masalah internal dan eksternal yang mereka hadapi.					
30. Saya siap mengambil keputusan yang saya yakini benar bagi kepentingan organisasi dan seluruh anggota di saat genting dan mendesak, sekalipun keputusan itu akan membuat saya menjadi tidak populer.					
31. Saya memahami administrasi sebagai pembimbingan, kepemimpinan, dan kepengawasan usaha-usaha suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan bersama. 32. Saya memandang administrasi pendidikan sebagai alat yang berfungsi untuk menyatukan dan menyelaraskan peranan seluruh sumberdaya yang dimiliki guna tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu konteks sosial tertentu.					

Kunci Jawaban Instrumen Persepsi Mahasiswa Tentang Administrasi Pendidikan Islam di atas:

- |        |        |        |         |        |         |
|--------|--------|--------|---------|--------|---------|
| 1. SS  | 6. SS  | 11. SS | 16. SS  | 21. SS | 26. SS  |
| 2. SS  | 7. SS  | 12. SS | 17. STS | 22. SS | 27. SS  |
| 3. STS | 8. STS | 13. SS | 18. STS | 23. SS | 28. STS |
| 4. STS | 9. SS  | 14. SS | 19. STS | 24. SS | 29. SS  |
| 5. SS  | 10. SS | 15. SS | 20. SS  | 25. SS | 30. SS  |
| 31. SS | 32. SS |        |         |        |         |

### Lampiran 3.

#### **INSTRUMEN PENGUKURAN KOMPETENSI MANAJERIAL MAHASISWA FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SU**

Tujuan dari skala pengukuran ini ialah untuk memperoleh masukan tentang Kompetensi Manajerial Mahasiswa Semester VI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU. Tulislah pilihan jawaban yang paling sesuai menurut anda (A, B, C, atau D) pada kolom Pilihan Jawaban (kolom paling kanan).

Anda tidak perlu menuliskan nama anda atau identitas anda yang lainnya. Dengan demikian, mohon jawablah setiap butir pertanyaan yang sesuai menurut anda.

No.	Uraian pertanyaan	A	B	C	D	Pilihan Jawaban
1.	Saya berpendapat bahwa imbalan yang layak atas jasa yang telah dilakukan seorang pendidik atau tenaga kependidikan dalam sebuah lembaga pendidikan tidak dapat dikatakan sebagai bentuk pengabdian terhadap organisasi tersebut.	sangat sesuai	sesuai	kurang sesuai	tidak sesuai	

2.	Saya merasa telah gagal melaksanakan tugas sebagai manajer ketika masih ada saja anak buah yang sulit diatur.	selalu	sering	jarang	tidak pernah
3.	Menurut saya, pengawasan kinerja guru diperlukan agar hasil dari pelaksanaan program madrasah/ sekolah yang telah ditetapkan tidak jauh dari yang direncanakan.	sangat sesuai	sesuai	kurang sesuai	tidak sesuai
4.	Karena saya telah mendelegasikan wewenang kepada bawahan, saya tidak perlu mengawasi para bawahan untuk menyelesaikan setiap tugas mereka.	selalu	sering	jarang	tidak pernah
5.	Dalam menghadapi kompleksitas dan tuntutan pekerjaan di era global sekarang ini agar segala pekerjaan yang berat dapat diselesaikan dengan memuaskan, saya memandang perlu untuk melaksanakan shalat tahajjud pada 2/3 malam, puasa, membaca Alquran, dan ibadah yang lainnya.	selalu	sering	jarang	tidak pernah

6.	Menurut saya, kebijakan pendidikan di Indonesia telah berjalan berkesinambungan, sebagai salah satu contohnya penanaman revolusi mental oleh pemerintah saat ini selaras dengan kebijakan pendidikan karakter oleh pemerintah sebelumnya.	sangat sesuai	sesuai	kurang sesuai	tidak sesuai
7.	Bila bawahan saya tidak mematuhi saya, malah sebaliknya mengajari dan memarahi saya, saya akan berhenti membimbing atau tidak memedulikan lagi untuk penyelesaian tugas yang seharusnya diselesaikan bawahan saya itu.	selalu	sering	jarang	tidak pernah
8.	Dalam mengambil setiap keputusan, saya memiliki kepercayaan diri untuk mengabaikan kritik dari para penentang keputusan tersebut.	selalu	sering	jarang	tidak pernah
9.	Saya membekali diri dengan penguasaan teknologi informasi untuk menghadapi tuntutan dan tantangan dunia kerja.	selalu	sering	jarang	tidak pernah

10.	Saya merasa tidak nyaman dengan kompetisi untuk mencapai top manajer dalam sebuah organisasi pendidikan yang berarti saya harus mengungguli, bila perlu menjatuhkan rekan-rekan sejawat yang saya pandang sering mengancam posisi saya.	sangat sesuai	sesuai	kurang sesuai    tidak sesuai
11.	Menurut saya, pengawasan kinerja guru dapat digunakan untuk memperoleh data bagi analisis tentang efektivitas kebijakan manajemen sumber daya manusia di suatu madrasah/sekolah.	sangat sesuai	sesuai	kurang sesuai    tidak sesuai
12.	Sebagai seorang manajer, saya harus mengambil transaksi yang terbaik yang bisa saya dapatkan, meskipun untuk itu saya perlu berbohong.	selalu	sering	jarang    tidak pernah

13.	Sebagai seorang manajer yang telah mendelegasikan wewenang kepada bawahan, saya tidak perlu mengetahui informasi-informasi yang berkaitan dengan tugas para ketua seksi yang berada di bawah tanggung jawab saya.	sangat sesuai	sesuai	kurang sesuai	tidak sesuai	
14.	Sebagai manajer, saya akan mengalah untuk menghindari konflik demi tercapainya tujuan organisasi.	selalu	sering	jarang	tidak pernah	
15.	Saya akan menerapkan strategi yang sama kapan dan di manapun, karena strategi tersebut pada masa sebelumnya telah terbukti efektif dalam mencapai tujuan organisasi.	selalu	sering	jarang	tidak pernah	
16.	Menurut saya, guru di suatu madrasah/ sekolah sepatutnya bukan hanya diminta untuk memperhatikan upaya pembuatan perencanaan pembelajaran saja, namun sebaiknya mereka juga diikutsertakan dalam persoalan perencanaan dan pengembangan karirnya.	sangat sesuai	sesuai	kurang sesuai	tidak sesuai	

Kunci Jawaban Instrumen Pengukuran Kompetensi Manajerial Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU di atas:

1. D	6. D	11. A	16. A
2. D	7. D	12. D	
3. A	8. A	13. D	
4. D	9. A	14. D	
5. A	10. D	15. D	

\*ALHAMDULILLAH\*

## Lampiran 4.

### PROSES PENGUJIAN HIPOTESIS STATISTIK

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan:

1. Pendeskripsian data untuk memperoleh Mean dan Standar Deviasinya.
2. Uji kecenderungan.
3. Uji persyaratan analisis: (a) Uji Normalitas dengan melihat pada gambar *Normal Probability Plot*-nya, (b) Uji Linearitas dengan Analisis Regresi Linear Sederhana dan Analisis Regresi Linear Berganda, dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05, bila taraf signifikansi yang diperoleh  $< 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan secara linier antar variabel yang diteliti.
4. Uji Hipotesis, dengan langkah-langkah sebagai berikut: (a) Perhitungan koefisien korelasi antar variabel penelitian dengan menggunakan Analisis Korelasi Product Moment Pearson. Dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 5 %, bila tingkat signifikansi koefisien korelasi dua sisi (2-tailed) menghasilkan angka probabilitas di bawah 0,05, maka terdapat korelasi yang nyata dan bersifat positif antar variabel yang diteliti, (b) Perhitungan koefisien determinasi dan kontribusi variabel penelitian.
5. Persyaratan kelayakan Model Regresi (Model Fit)

Hipotesis statistik yang akan diuji:

1.  $H_0 : \rho_{yx_1} = 0$   
 $H_1 : \rho_{yx_1} > 0$
2.  $H_0 : \rho_{yx_2} = 0$   
 $H_1 : \rho_{yx_2} > 0$
3.  $H_0 : \rho_{yx_{1 \cdot 2}} = 0$   
 $H_1 : \rho_{yx_{1 \cdot 2}} > 0$

### A. Deskripsi Data

Hasil penelitian bagian pertama yang diperoleh dari analisis regresi berganda:

Tabel 1. Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sikap	20	66.00	111.00	91.80	15.05
Persepsi	20	88.00	138.00	112.95	16.24
Kompetensi	20	30.00	56.00	43.90	8.17
Valid N (listwise)	20				

Analisis:

1. Rata-rata (Mean) skor Sikap dengan jumlah data (N) 20 adalah 91,80 dengan standar deviasi 15,05.
2. Rata-rata (Mean) skor Persepsi dengan jumlah data (N) 20 adalah 112,95 dengan standar deviasi 16,24.
3. Rata-rata (Mean) skor Kompetensi dengan jumlah data (N) 20 adalah 43,90 dengan standar deviasi 8,17.

#### 1. Analisis Data

Hasil penelitian diperoleh dari analisis regresi berganda (Singgih Santoso, 2005: 363-364). Karena data penelitian ini adalah kuantitatif dan berskala rasio, maka perhitungan koefisien korelasi (reliabilitas) ini diperoleh dengan *Bivariate Correlations* (Singgih Santoso, 2005: 332-338); yaitu *Correlation Coefficients Pearson* pada program pengolah data statistik SPSS 12 yang hasilnya seperti pada tabel 2.

#### Signifikansi Hasil Korelasi

Hipotesisnya:

$H_0$  = Tidak ada korelasi antara dua variabel.

$H_1$  = Ada korelasi antara dua variabel.

Uji dilakukan **dua sisi** (2-tailed) karena yang akan dilihat adalah ada atau tidaknya hubungan antara dua variabel.

Tabel 2. Koefisien Korelasi

		X1	X2	Y
Sikap	Pearson Correlation	1	.510(*)	.503(*)
	Sig. (2-tailed)		.022	.024
	N	20	20	20
Persepsi	Pearson Correlation	.510(*)	1	.516(*)
	Sig. (2-tailed)	.022		.020
	N	20	20	20
Kompetensi	Pearson Correlation	.503(*)	.516(*)	1
	Sig. (2-tailed)	.024	.020	
	N	20	20	20

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan probabilitasnya

Jika probabilitas > 0,05,  $H_0$  diterima.

Jika probabilitas < 0,05,  $H_0$  ditolak.

Maka,

1. Besar hubungan antara variabel Kompetensi dengan Sikap yang disebut koefisien korelasi adalah 0,503, sedangkan antara variabel Kompetensi dengan Persepsi adalah 0,516. Secara teoritis, karena korelasi antara variabel Kompetensi dengan Persepsi lebih besar sedikit, maka variabel Persepsi lebih berpengaruh terhadap Kompetensi dibanding variabel Sikap.
2. Korelasi antara variabel Sikap dengan Persepsi cukup kuat, yaitu 0,510. Hal ini menunjukkan adanya multikolinieritas, atau korelasi di antara variabel bebas.
3. Tingkat signifikansi koefisien korelasi dua sisi (2-tailed) menghasilkan angka 0,024 yang probabilitasnya di bawah 0,05, maka korelasi

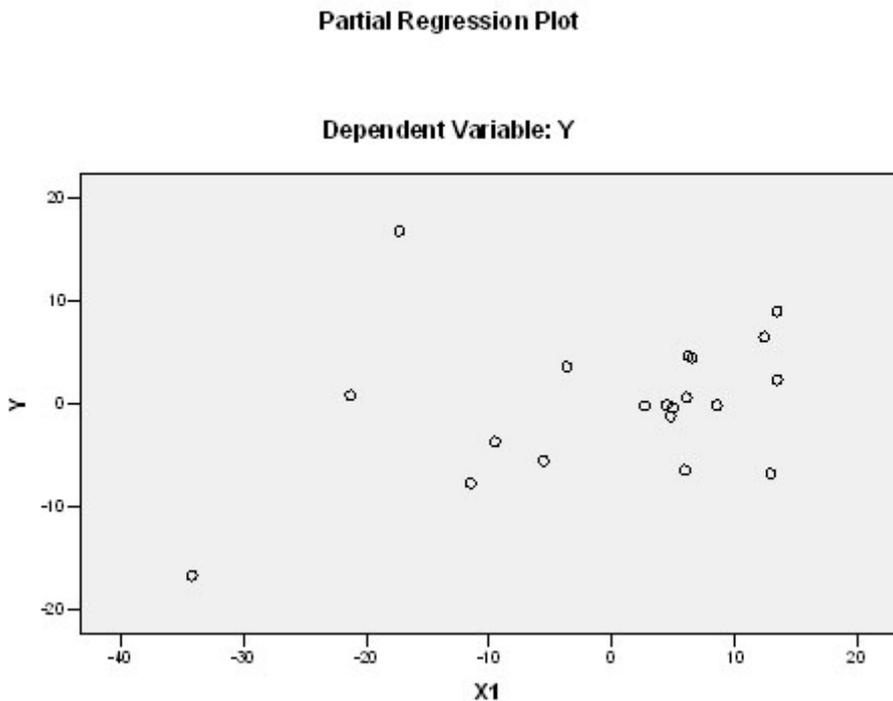
antara variabel Kompetensi dengan Sikap nyata, dan menghasilkan angka 0,020 yang probabilitasnya di bawah 0,05, maka korelasi antara variabel Kompetensi dengan Persepsi nyata.

## 2. Pengujian Persyaratan Analisis

Sebelum dilakukan pengujian dengan uji-t, maka harus dipenuhi dulu persyaratan analisisnya, atau syarat-syarat persamaan regresinya, yaitu: (1) pengambilan sampel secara acak, (2) populasi data berdistribusi normal, dan (3) homogenitas data (kesamaan variansi).

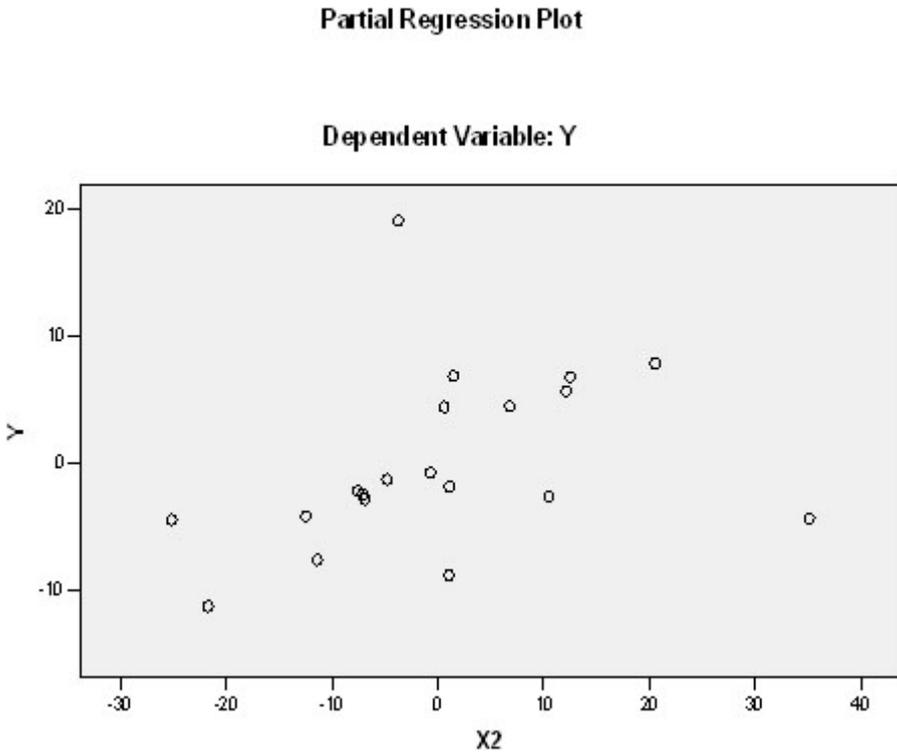
Persyaratan normalitas, dapat dilihat pada gambar *Normal Probability Plot* berikut ini:

### 1. Hubungan Kompetensi dengan Sikap



Gambar 3. Grafik Uji Normalitas Kompetensi dengan Sikap

## 2. Hubungan Kompetensi dengan Persepsi



Gambar 4. Grafik Kelayakan Model Regresi Hubungan Kompetensi dengan Sikap

Jika residual berasal dari distribusi normal, nilai-nilai sebaran data (lihat noktah-noktah pada Gambar 3 dan 4 di atas) akan terletak di **sekitar garis lurus**. Terlihat bahwa sebaran data pada kedua chart di atas tersebar di sekitar garis lurus tersebut. Dengan demikian, persyaratan normalitas di sini dapat dipenuhi.

Setelah data memenuhi persyaratan berdistribusi normal dan acak, maka dilanjutkan dengan melihat hasil uji kesamaan variansinya sebagai berikut:

Tabel 2. Uji ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	436.400	2	218.200	4.451	.028(a)
	Residual	833.400	17	49.024		
	Total	1269.800	19			

- a. Predictors: (Constant), Sikap, Persepsi
- b. Dependent Variable: Kompetensi

Dasar pengambilan keputusan dari uji ANOVA atau F test, berdasarkan pada nilai probabilitas:

- a. Jika probabilitas > 0,05, H<sub>0</sub> diterima.
- b. Jika probabilitas < 0,05, H<sub>0</sub> ditolak.

Terlihat bahwa F hitung yang didapat adalah 4.451 dengan tingkat signifikansi (probabilitas) 0,028. Oleh karena probabilitas lebih kecil dari 0,05, maka H<sub>0</sub> ditolak. Atau, ada interaksi antara Sikap dan Persepsi sebagai variabel dependen secara bersama-sama dengan Kompetensi sebagai variabel independen.

### 3. Pengujian Hipotesis

Pada pengujian dengan menggunakan uji-t sebagai langkah pengujian hipotesis penelitian menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Sikap, Persepsi (a)	.	Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Kompetensi Manajerial

Tabel 4. Kekuatan Hubungan antara Variabel Bebas dengan Variabel Terikat

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.586(a)	.344	.266	7.00

- a. Predictors: (Constant), Sikap, Persepsi
- b. Dependent Variable: Kompetensi Manajerial

**Analisis:**

1. Tabel *Variabels Entered* menandakan bahwa tidak ada variabel yang dihapus (*removed*), atau dengan kata lain kedua variabel bebas dimasukkan dalam perhitungan regresi.
2. Angka R square sebesar 0,344. Hal ini artinya 34,4 % dari variasi kompetensi manajerial Mahasiswa Semester VI FITK UIN SU bisa dijelaskan oleh variabel sikap terhadap organisasi kemahasiswaan dan persepsi tentang administrasi pendidikan Islam. Sisanya (100 % - 34,4 % = 65,6 %) dijelaskan oleh sebab-sebab lain.
3. *Standard Error of Estimate* adalah 7,00 (yaitu pada variabel dependen, dalam hal ini adalah kompetensi manajerial).

Tabel 5. Persamaan Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.819	12.245		.639	.532
	Sikap	.176	.124	.324	1.420	.174
	Persepsi	.176	.115	.350	1.533	.144

- a Dependent Variable: Kompetensi Manajerial Mahasiswa

4. Tabel di atas menggambarkan persamaan regresi:

$$Y = 7,819 + 0,176 X1 + 0,176 X2$$

Y = Kompetensi Manajerial Mahasiswa

X1 = Sikap Terhadap Organisasi Kemahasiswaan

X2 = Persepsi Tentang Administrasi Pendidikan Islam

5. Konstanta sebesar 7,819 menyatakan bahwa jika tidak ada unsur Sikap Terhadap Organisasi Kemahasiswaan dan Persepsi Tentang Administrasi Pendidikan Islam, Kompetensi Manajerial Mahasiswa Semester VI FITK UIN SU adalah 7,819.
6. Koefisien regresi X1 sebesar 0,176 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) 1 skor Sikap akan meningkatkan Kompetensi Manajerial Mahasiswa sebesar 0,176.
7. Koefisien regresi X2 sebesar 0,176 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) 1 skor Persepsi akan meningkatkan Kompetensi Manajerial Mahasiswa sebesar 0,176.
8. Pengujian koefisien regresi dari variabel Sikap hanya akan diambil angka probabilitasnya saja.

Hipotesisnya:  $H_0$  = Koefisien regresi tidak signifikan.

$H_1$  = Koefisien regresi signifikan.

Berdasarkan probabilitasnya

- a. Jika probabilitas  $> 0,05$ ,  $H_0$  diterima.
- b. Jika probabilitas  $< 0,05$ ,  $H_0$  ditolak.

Terlihat bahwa pada kolom Sig/significance adalah 0,174, atau probabilitasnya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian,  $H_0$  diterima, atau koefisien regresi tidak signifikan, atau Sikap berpengaruh tidak signifikan terhadap Kompetensi Manajerial.

Demikian juga untuk analisis konstanta dan variabel Persepsi dengan langkah yang sama di atas dihasilkan angka konstanta dan Persepsi yang tidak signifikan, atau Persepsi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kompetensi Manajerial.

**Lampiran 5.**

**ANALISIS DATA SKOR UJI COBA  
INSTRUMEN PENELITIAN**

**A. Analisis Butir Soal Instrumen Penelitian Sikap Mahasiswa  
Terhadap Organisasi Kemahasiswaan Pada Saat Uji Coba**

21	0,136	0,034	Dipakai
22	0,447	0,001	Dipakai
23	0,002	0,027	Dipakai
24	0,532	0,034	Dipakai
25	0,084	0,034	Dipakai
26	0,011	0,033	Dipakai
27	0,318	0,025	Dipakai

### A.1. Langkah Perhitungan

Butir-butir soal Instrumen Penelitian Sikap Mahasiswa diuji terlebih dahulu signifikan atau tidaknya DP (daya pembeda) butir soal tersebut. Bila daya pembeda yang diperoleh signifikan maka butir soal itu dapat dipakai dalam penelitian dan tidak perlu revisi, tetapi bila daya pembeda yang diperoleh tidak signifikan maka butir soal itu dibuang.

DP tersebut di atas diperoleh dengan *Independent Sample T Test* (Singgih Santoso, 2005: 285-292) pada program pengolah data statistik SPSS 12, di mana sebelumnya dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Data yang diperoleh diranking terlebih dahulu untuk mendapatkan kelompok Upper dan kelompok Lower.
- b. Setelah didapat data kelompok Upper dan kelompok Lower yang jumlahnya masing-masing dihitung sebesar sekitar 25 % dari seluruh responden untuk tiap-tiap butir soal dimasukkan dalam tabel sebagai berikut:

Skor Butir Soal Persepsi No. ....	Kelompok
1.	1*
2.	1
3.	1
4.	1
5.	1
1.	2**
2.	2
3.	2
4.	2
5.	2

\* 1 = Kode untuk kelompok Upper

\*\* 2 = Kode untuk kelompok Lower

Dilakukan uji t dua sampel dalam dua tahapan; tahap pertama adalah menguji apakah varians dari kedua populasinya dapat dianggap sama? Setelah itu baru dilakukan pengujian untuk melihat ada tidaknya perbedaan rata-rata populasi. Gunakan Analisis Output *Independent Sample T Test* (Singgih Santoso, 2005: 290-293).

- c. Jika angka Uji-T Sig. (2-tailed) yang diperoleh pada kolom ketiga tabel Analisis Butir Soal Instrumen Penelitian Sikap Mahasiswa probabilitasnya  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, atau daya pembeda butir soal tersebut signifikan, sehingga butir soal itu valid dan dapat dipakai. Tetapi jika probabilitasnya  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima, atau daya pembeda butir soal tersebut tidak signifikan, sehingga butir soal itu dibuang.
- d. Dari hasil Uji-T Sig. (2-tailed) yang dapat dilihat pada kolom ketiga tabel Analisis Butir Soal Instrumen Penelitian Sikap Mahasiswa, maka butir soal nomor 1 dan 4 tidak signifikan sehingga butir soal itu dibuang.
- e. Selanjutnya, butir soal nomor 26 dijadikan butir soal nomor 1 sebagai pengganti butir soal yang dibuang itu dan butir soal nomor 27 dijadikan

butir soal nomor 4 sebagai penggantinya. Dengan demikian, jumlah butir soal yang digunakan dalam Instrumen Sikap Mahasiswa yang digunakan dalam penelitian adalah 25 butir soal.

## B. Analisis Butir Soal Instrumen Penelitian Persepsi Mahasiswa Tentang Administrasi Pendidikan Islam Pada Saat Uji Coba

Nomor Soal	Levene's Test for Equality of Variances (Sig.)	Uji-T Sig. (2-tailed)	Keterangan
1	0,777	0,001	Dipakai
2	0,225	0,005	Dipakai
3	0,461	0,207	Dibuang
4	0,318	0,025	Dipakai
5	1,000	0,008	Dipakai
6	1,000	0,020	Dipakai
7	0,621	0,024	Dipakai
8	0,159	0,025	Dipakai
9	0,267	0,028	Dipakai
10	0,029	0,016	Dipakai
11	0,447	0,028	Dipakai
12	0,447	0,014	Dipakai
13	1,000	0,020	Dipakai
14	0,038	0,049	Dipakai
15	0,002	0,044	Dipakai
16	0,252	0,035	Dipakai
17	0,447	0,007	Dipakai
18	0,447	0,007	Dipakai
19	0,290	0,016	Dipakai
20	0,252	0,035	Dipakai
21	0,622	0,048	Dipakai
22	0,622	0,048	Dipakai
23	0,198	0,046	Dipakai
24	0,198	0,046	Dipakai

25	0,159	0,025	Dipakai
26	0,029	0,004	Dipakai
27	0,447	0,004	Dipakai
28	0,532	0,126	Dibuang
29	0,008	0,039	Dipakai
30	1,000	0,008	Dipakai
31	0,464	0,040	Dipakai
32	1,000	0,008	Dipakai

**B.1. Langkah Perhitungan**

Langkah-langkah pengujian signifikan atau tidaknya DP (daya pembeda) butir-butir soal Instrumen Penelitian Persepsi Mahasiswa Tentang Administrasi Pendidikan Islam sama seperti yang berlaku pada pengujian signifikansi butir-butir soal Instrumen Penelitian Sikap Mahasiswa Terhadap Organisasi Kemahasiswaan.

Selanjutnya, butir soal nomor 31 dijadikan butir soal nomor 3 dan butir soal nomor 32 dijadikan butir soal nomor 28 sebagai pengganti kedua butir soal yang dibuang itu. Dengan demikian, jumlah butir soal yang digunakan dalam Instrumen Persepsi Mahasiswa Tentang Administrasi Pendidikan Islam yang digunakan dalam penelitian adalah 30 butir soal.

**C. Analisis Butir Soal Instrumen Penelitian Kompetensi Manajerial Mahasiswa Pada Saat Uji Coba**

Nomor Soal	Levene's Test for Equality of Variances (Sig.)	Uji-T Sig. (2-tailed)	Keterangan
1	0,767	0,019	Dipakai
2	0,767	0,019	Dipakai
3	0,004	0,037	Dipakai
4	0,267	0,028	Dipakai
5	1,000	0,029	Dipakai
6	0,757	0,008	Dipakai
7	1,000	0,486	Dibuang

8	1,000	0,000	Dipakai
9	0,003	0,016	Dipakai
10	0,003	0,016	Dipakai
11	0,159	0,014	Dipakai
12	0,771	0,048	Dipakai
13	0,141	0,013	Dipakai
14	1,000	0,034	Dipakai
15	0,757	0,008	Dipakai
16	0,198	0,046	Dipakai

### C.1. Langkah Perhitungan

Langkah-langkah pengujian signifikan atau tidaknya DP (daya pembeda) butir-butir soal Instrumen Penelitian Persepsi Mahasiswa Tentang Administrasi Pendidikan Islam sama seperti yang berlaku pada pengujian signifikansi butir-butir soal Instrumen Penelitian Sikap Mahasiswa Terhadap Organisasi Kemahasiswaan.

Selanjutnya, butir soal nomor 16 dijadikan butir soal nomor 7 sebagai pengganti butir soal yang dibuang itu. Dengan demikian, jumlah butir soal yang digunakan dalam Instrumen Persepsi Mahasiswa Tentang Administrasi Pendidikan Islam yang digunakan dalam penelitian adalah 15 butir soal.

**Lampiran 6.**

**DATA SKOR HASIL PENELITIAN**

Resp.	Sikap	Tingkat Persepsi Tingkat		Kompetensi Majaerial	Kategori	
1	93	Positif	106	Positif	42	Sedang
2	94	Positif	107	Positif	42	Sedang
3	105	Positif	127	Positif	52	Tinggi
4	100	Positif	138	Positif	54	Tinggi
5	71	Negatif	89	Negatif	34	Rendah
6	111	Positif	125	Positif	56	Tinggi
7	91	Positif	123	Positif	41	Sedang
8	99	Positif	118	Positif	44	Sedang
9	71	Negatif	114	Positif	45	Sedang
10	69	Negatif	89	Negatif	30	Rendah
11	66	Negatif	95	Positif	56	Tinggi
12	86	Positif	88	Negatif	31	Rendah
13	109	Positif	123	Positif	53	Tinggi
14	94	Positif	89	Negatif	40	Sedang
15	95	Positif	114	Positif	44	Sedang
16	97	Negatif	111	Positif	44	Sedang
17	68	Negatif	135	Positif	33	Rendah
18	108	Positif	134	Positif	54	Tinggi
19	110	Positif	124	Positif	40	Sedang
20	99	Positif	110	Positif	43	Sedang

Kriteria penentuan data hasil uji coba instrumen dan penelitian dari setiap responden secara kualitatif pada variabel-variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

- A. Tingkat Sikap: Skor total batas penentuan Positif atau Negatif-nya adalah 75 yang diperoleh dengan cara mengalikan skor tengah dari kemungkinan skor setiap butir soalnya (skor minimalnya 1 dan skor maksimalnya 5), yaitu 3 dengan jumlah seluruh butir soal yang dipakai pada instrumen, yaitu 25 butir soal. Bila skor total sikap yang diperoleh  $< 75$ , maka tingkat sikap mahasiswa itu termasuk kategori Negatif, sedangkan bila skor total sikap-nya  $> 75$ , maka tingkat sikap mahasiswa itu termasuk kategori Positif.
- B. Tingkat Persepsi: Skor total batas penentuan adalah 90 yang diperoleh dengan cara mengalikan skor tengah dari kemungkinan skor setiap butir soalnya (skor minimalnya 1 dan skor maksimalnya 5), yaitu 3 dengan jumlah seluruh butir soal yang dipakai pada instrumen, yaitu 30 butir soal. Bila skor total persepsi yang diperoleh  $< 90$ , maka tingkat persepsi mahasiswa itu termasuk kategori Negatif, sedangkan bila skor total persepsi-nya  $> 90$ , maka tingkat persepsi mahasiswa itu termasuk kategori Positif.
- C. Tingkat Kompetensi: Skor total batas penentuan Rendah, Sedang, atau Tinggi-nya adalah 36 yang diperoleh dengan cara mengalikan  $6/10$  dengan 4 (skor maximal dari kemungkinan skor setiap butir soalnya) dikalikan lagi dengan jumlah seluruh butir soal yang dipakai pada instrumen, yaitu 15 butir soal. Bila skor total kompetensi manajerial mahasiswa yang diperoleh  $< 36$ , maka tingkat kompetensi mahasiswa itu Rendah, sedangkan bila skor total kompetensi-nya  $\geq 36$  dan  $< 48$ , maka tingkat kompetensi mahasiswa itu Sedang, dan bila skor total kompetensi manajerial-nya  $\geq 48$ , maka tingkat kompetensi mahasiswa itu Tinggi. Angka 48 diperoleh dengan cara mengalikan  $8/10$  dengan 4 (skor maximal dari kemungkinan skor setiap butir soalnya) dikalikan lagi dengan jumlah seluruh butir soal yang dipakai pada instrumen, yaitu 15 butir soal.

**Lampiran 7.**  
**DATA SKOR HASIL INSTRUMEN SIKAP MAHASISWA TERHADAP ORGANISASI KEMAHASISWAAN**

R	Butir Soal Nomor :																				Skor Total	Kategori							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			21	22	23	24	25	26	27
1	2	5	2	2	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	5	2	4	4	2	4	2	2	4	2	4	2	4	93	Positif
2	1	4	1	2	3	2	4	4	4	4	4	4	5	2	5	4	4	5	4	4	2	1	5	4	5	5	4	94	Positif
3	3	4	5	1	4	2	2	4	4	5	5	4	4	4	5	3	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	109	Positif
4	3	5	2	2	4	4	3	2	4	4	4	5	2	4	5	2	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	100	Positif
5	3	3	2	1	2	1	2	2	2	3	4	2	3	3	4	2	3	3	2	4	4	3	4	3	2	4	3	75	Negatif
6	2	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	2	4	5	4	4	5	4	4	4	116	Positif
7	5	4	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	4	1	1	4	4	4	2	2	2	2	91	Positif
8	4	5	2	1	4	2	2	4	4	5	2	4	4	2	4	4	5	4	2	4	2	4	5	5	5	5	4	99	Positif
9	1	4	1	2	3	2	2	3	2	2	3	1	4	3	3	1	4	4	3	3	1	1	4	3	5	5	4	74	Negatif
10	4	2	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	4	3	4	2	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	2	76	Negatif
11	2	2	3	1	3	2	3	2	1	2	2	4	3	2	3	2	3	4	2	2	3	2	2	4	3	3	2	69	Negatif
12	3	4	4	4	2	2	2	3	3	2	4	3	3	5	4	2	4	4	2	3	3	3	2	2	5	5	2	86	Positif
13	3	5	3	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	116	Positif
14	3	5	2	3	4	3	5	3	3	3	5	4	5	3	5	3	5	5	2	2	1	3	2	3	5	5	2	94	Positif
15	4	4	2	2	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	95	Positif
16	4	5	1	2	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	97	Positif
17	2	4	1	2	1	2	4	3	4	1	2	2	4	4	4	1	3	3	2	3	1	2	2	4	4	4	2	72	Negatif
18	5	5	4	5	3	4	5	3	5	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	118	Positif
19	4	5	5	2	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	4	116	Positif
20	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	99	Positif
	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	9180	

**Lampiran 8.**  
**DATA SKOR HASIL INSTRUMEN PERSEPSI MAHASISWA TENTANG ADMINISTRASI PENDIDIKAN ISLAM**

R	Butir Soal Nomor :																				Skor Kategori												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	Total
1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	2	2	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	106	Positif
2	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	2	2	4	2	5	5	2	4	2	5	2	2	4	3	4	4	4	5	4	5	107	Positif	
3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	127	Positif		
4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	138	Positif	
5	3	3	2	2	4	3	3	2	4	4	3	4	4	2	2	4	3	3	2	4	3	2	3	4	2	4	1	1	1	3	89	Negatif	
6	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	2	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	125	Positif		
7	5	5	5	4	4	4	4	2	4	5	4	3	4	3	3	4	2	4	2	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	123	Positif		
8	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	118	Positif	
9	5	5	4	4	5	5	3	3	4	5	4	2	4	3	4	4	2	2	2	5	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	114	Positif	
10	3	3	4	2	4	3	2	4	2	4	4	2	3	2	4	4	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	4	2	2	4	3	89	Negatif
11	3	4	3	2	4	4	4	2	4	5	2	3	3	3	4	4	3	3	2	4	1	4	3	2	3	4	3	4	3	4	97	Positif	
12	2	4	3	2	3	3	1	3	4	4	3	3	4	2	2	4	3	3	2	4	3	2	3	4	4	4	1	1	1	3	88	Negatif	
13	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	5	3	5	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	5	5	4	4	123	Positif		
14	3	3	4	2	4	3	2	4	2	4	4	2	3	2	4	4	2	2	3	4	3	3	3	3	2	4	2	4	3	89	Negatif		
15	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	3	5	5	1	5	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	114	Positif		
16	4	4	4	4	5	5	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	112	Positif		
17	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	135	Positif		
18	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	4	4	4	5	3	5	3	4	4	5	5	5	4	134	Positif		
19	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	1	5	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	124	Positif		
20	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	110	Positif		
	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	112.95			

**Lampiran 9.**  
**DATA SKOR HASIL INSTRUMEN PENGUKURAN KOMPETENSI MANAJERIAL MAHASISWA**  
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

RESP.	Butir Soal No.mor :																	Skor Total	Tingkat
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17		
1	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	45	Baik
2	3	2	3	4	2	2	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	45	Baik
3	3	2	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	54	Baik
4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	56	Amat Baik
5	3	3	1	3	1	3	4	2	3	2	1	3	3	2	2	2	2	38	Amat Baik
6	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	59	Baik
7	1	2	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	4	1	2	4	4	44	Amat Baik
8	4	2	4	4	4	2	2	3	4	1	4	3	3	1	1	4	4	46	Amat Baik
9	2	3	3	4	2	2	4	2	4	4	3	4	3	2	3	4	4	49	Baik
10	1	1	3	1	2	2	4	1	1	3	3	1	4	1	1	4	4	34	Baik
11	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	59	Amat Baik
12	1	1	1	3	1	2	4	1	3	3	1	3	3	3	2	3	3	35	Baik
13	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	57	Amat Baik
14	1	3	4	1	3	3	3	2	2	4	4	1	3	2	3	4	4	43	Amat Baik
15	2	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	2	4	2	2	4	4	48	Baik
16	1	1	4	3	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4	48	Baik
17	1	2	4	3	2	1	4	1	3	1	2	1	3	3	3	3	3	37	Baik
18	3	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	58	Baik
19	4	4	3	4	1	3	4	3	3	1	3	1	1	2	3	4	4	44	Baik
20	1	1	4	2	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4	47	Amat Baik
22	24	35	32	32	27	25	34	2	35	33	31	27	35	19	26	37	37	43,90	

## RIWAYAT HIDUP PENULIS



**Yusuf Hadijaya**, dilahirkan di Jakarta pada tanggal 20 Nopember 1968 dari pasangan Drs. Widji Saksono dan Zuhriah Hartati. Menikah dengan Sukriani Jambak, S.Pi., S.Pd. pada tahun 1995, dikaruniai dua orang putra: Muhammad Abdullah Sujudi (15 tahun) dan Abu Dzar Alghifari Wicaksana (10 tahun). Menamatkan pendidikan S1 dari IKIP Jakarta tahun 1994. Pada tahun 2005 berkesempatan mengikuti pendidikan S-2 di Program Manajemen Pendidikan

Islam Program Pascasarjana IAIN Sumatera Utara, tamat tahun 2007. Pada Juli Tahun 2007 itu juga, melanjutkan pendidikan di Program Studi S-3 Manajemen

Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung dengan mendapatkan Beasiswa dari Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama, dan selesai pada April 2011.

Pernah mengikuti *Job Training "Training Course at Shihwa Plant of Dongjin Chemical Ind. Co. Ltd" from May 19, 1994 to November 23, 1994, in Seoul, South Korea*. Maret 1995 diangkat sebagai guru di SMAN 1 Matauli Pandan. Pada 2009-2012 bertugas di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tapanuli Tengah. Tahun 2012, diangkat sebagai dosen di Fakultas Tarbiyah IAIN Sumatera Utara Diperbantukan ke STAI Bahriyatul Ulum Pandan, Tapanuli Tengah.

Dalam bidang organisasi kemasyarakatan menjadi Ketua Umum Pengurus Daerah Ikatan Da'i Indonesia (Ikadi) Kabupaten Tapanuli Tengah Periode 2011-2015, Wakil Ketua Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Tapanuli Tengah Periode 2010-2015.

Buku penulis yang telah diterbitkan berjudul *Administrasi Pendidikan* (2012) dan *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif* (2013). Terdapat beberapa karya ilmiah dan diktat yang pernah penulis buat. Demikian pula dalam kegiatan penelitian.

Penghargaan dan pengalaman yang pernah diraih penulis; Penghargaan *Indonesia Toray Science Foundation (ITSF) Science Education Award 8<sup>th</sup>*, Februari 06, 2002, Mengikuti *ITSF 8<sup>th</sup> International Seminar on Science and Education* di Shangri-La Hotel Jakarta (2002), Menyajikan Makalah Pembelajaran Aktif dan Terpadu di SMU pada kegiatan Simposium Nasional I Inovasi Pembelajaran dan Pengelolaan Sekolah di Wisma Handayani Jakarta pada tanggal 15 s/d 18 Oktober 2003, Penghargaan di bidang pendidikan dari Pemkab. Tapanuli Tengah tahun 2003, Menjadi Nara Sumber pada kegiatan Bedah Buku *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif* pada tanggal 30 Juni 2013 di Aula Bank Indonesia Sibolga.

Semoga buku ini dapat menjadi setitik ilmu dan secercah pemikiran yang menjadi sumbangsih bernilai strategis menuju pendidikan efektif.

