

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Program

Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata “manus” yang berarti tangan dan “agree” yang berarti melakukan. Dalam bahasa inggris, manajemen berasal dari kata “to manage” yang berarti mengelola. Manajemen merupakan ilmu seni untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan.

Menurut G.R. Terry, manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹

Manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan atau mengawasi upaya organisasi dengan segala aspek agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Program merupakan segala sesuatu yang dilakukan dengan harapan akan mendatangkan hasil, pengaruh atau manfaat.²

Program adalah sederetan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan oleh seseorang atau sekelompok organisasi, lembaga bahkan Negara. Suharismi Arikunto mengemukakan Program adalah sederetan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai kegiatan tertentu.³

Program merupakan jaringan yang kompleks yang terdiri dari tujuan, kebijakan, prosedur, aturan, penugasan, langkah-langkah yang harus dilakukan, alokasi sumber

¹ Siswanto, Pengantar Manajemen (Jakarta: Bumi Aksana, 2018).

² Farida Yusuf Tayibnapis, Evaluasi Program dan Instrumen Evaluasi: Untuk Program Pendidikan dan Penelitian, 9.

³ Suharismi Arikunto, Penelitian Program Pendidikan, (Yogyakarta: Bima Aksara, 1998), 129.

daya dan elemen lain yang harus dilakukan berdasarkan alternatif tindakan yang dipilih. Biasanya modal dan anggaran dipakai untuk mendukung program.⁴

Berdasarkan pengertian manajemen dan program tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen program merupakan proses pengaturan dan pengelolaan terhadap serangkaian rencana atau kegiatan yang akan dilaksanakan oleh individu, kelompok, organisasi, lembaga, bahkan negara, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Menurut H. Kerzner Manajemen Program adalah kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengendalikan sumber daya lembaga untuk mencapai sasaran jangka pendek yang telah ditentukan.

Menurut Project Management Institute (PMI), manajemen program merupakan penerapan prinsip, proses, dan metode untuk mengoordinasikan berbagai proyek yang saling berkaitan guna mencapai manfaat strategis organisasi.⁵

Manajemen program merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan jangka pendek yang telah ditetapkan. Selain itu, manajemen program menerapkan pendekatan sistem serta memiliki alur kegiatan yang tersusun secara vertikal maupun horizontal.

Berdasarkan pengertian tersebut, konsep manajemen program mencakup beberapa hal pokok, yaitu:

- a. Kegiatan yang dikelola bersifat jangka pendek dengan tujuan yang telah ditentukan secara spesifik, sehingga memerlukan teknik dan metode pengelolaan khusus, terutama dalam aspek perencanaan dan pengendalian.

⁴ Taufiqrokhman, Konsep dan Kajian Ilmu Perencanaan,(Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2008), 14.

⁵ Soeharto Iman, Manajemen Proyek dan Konseptual sampai Operasional, (Jakarta : Erlangga, 1997), cet ke-3, 24.

- b. Menggunakan pendekatan sistem dalam proses pengelolaannya.
- c. Mempunyai hirarki (arus kegiatan) horizontal di samping hirarki vertical.⁶

Dengan demikian, manajemen program lebih bersifat strategis dibandingkan manajemen proyek karena berfokus pada pencapaian manfaat jangka panjang dan peningkatan nilai organisasi secara menyeluruh.

Dalam sebuah manajemen, terdapat beberapa fungsi manajemen yang harus diterapkan dalam program pendidikan di sekolah.

1. Perencanaan

Perencanaan untuk mengembangkan suatu rencana, seseorang harus mengacu ke masa depan atau menentukan pengaruh pengeluaran biaya atau keuntungan, menetapkan perangkat tujuan atau hasil akhir, mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan akhir, menyusun program yaitu menetapkan prioritas dan urutan strategi, anggaran biaya atau alokasi sumber-sumber, menetapkan prosedur kerja dengan metode yang baru, dan mengembangkan kebijakan-kebijakan berupa aturan dan ketentuan.

Menurut Bintaro perencanaan adalah suatu cara bagaimana tujuan sebaik-baiknya dengan sumber-sumber yang ada supaya lebih efisien dan efektif. Beliau juga mengatakan bahwa perencanaan adalah penentu tujuan yang akan dicapai atau yang akan dilakukan, bagaimana, bilamana, dan oleh siapa.⁷

George R. Terry mengemukakan tentang perencanaan, yaitu Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan

⁶ Abrar Husen, "Manajemen Proyek", (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2009) hal 27

⁷ Bintoro Tjokroamidjojo. Perencanaan Pembangunan. (Jakarta: Gunung Agung, 1996) hal. 12

untuk mencapai hasil yang diinginkan. Berdasarkan pemikiran George R. Terry, komponen perencanaan meliputi tujuan, fakta dan data, asumsi masa depan, perumusan kegiatan, penentuan prioritas, penjadwalan, koordinasi, serta fleksibilitas rencana.⁸

Oemar Hamalik menyebutkan bahwa dalam perencanaan seseorang harus mengacu ke masa depan atau menentukan pengaruh pengeluaran biaya atau keuntungan, menetapkan perangkat tujuan atau hasil akhir, mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan akhir, menyusun program yaitu menetapkan prioritas dan urutan strategi, anggaran biaya atau alokasi sumber-sumber, dan mengembangkan kebijakan-kebijakan berupa aturan dan ketentuan.⁹

Perencanaan dibuat perlu memerhatikan sifat, manfaat dan kelemahan. Harold Koontz dan Cryril O'Donnell mengatakan bahwa perencanaan yang dibuat orang haruslah bersifat sebagai berikut:

- a. Menyumbang pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi Merupakan dasar tolok fungsi manajemen yang lain yaitu organisasi pengarah, koordinasi dan pengawasan
- b. Merupakan fungsi dari setiap orang yang berada dalam organisasi, baik horizontal maupun vertikal
- c. Efisien, artinya bila dilaksanakan, rencana tersebut dapat mencapai tujuan secara berhasil dengan yang sekecil-kecilnya.¹⁰

Setelah perencanaan program disusun secara sistematis, langkah selanjutnya yang dilakukan adalah pengorganisasian agar seluruh komponen program dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian merupakan

⁸ Sukarna, Dasar Dasar Manajemen, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), hal. 10

⁹ Oemar Hamalik, Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum. (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007).

¹⁰ Amin Wijaya Tunggal. Kamus Bisnis Manajemen. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1995). Hal 22

proses pembagian tugas, tanggung jawab, serta wewenang kepada setiap anggota organisasi agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Menurut George R. Terry, pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan perilaku yang efektif antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas tertentu.

Dalam program pendidikan, pengorganisasian dilakukan melalui pembentukan struktur organisasi, pembagian jobdesk, penentuan instruktur, serta koordinasi antar bagian yang terlibat dalam pelaksanaan program.

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan.

Menurut George R. Terry mengatakan Penggerakan/pelaksanaan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan. Menurut George R. Terry, pelaksanaan (*actuating*) merupakan upaya untuk menggerakkan anggota organisasi agar bersedia bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pelaksanaan mencakup kegiatan pengarahan, pemberian motivasi, serta komunikasi yang efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.¹¹

¹¹ Sukarna, Dasar Dasar Manajemen, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), hal.82

Menurut Oemar Hamalik pelaksanaan merupakan suatu penerapan ide, konsep, kebijakan atau inovasi dalam bentuk tindakan praktis sehingga memiliki dampak, baik perubahan pengetahuan, keterampilan, maupun nilai dan sikap.¹²

Secara umum, pelaksanaan dapat diartikan sebagai penerapan suatu kegiatan yang memberikan dampak positif bagi pelaksanaannya.

3. Evaluasi

Evaluasi merupakan suatu proses yang disengaja direncanakan untuk memperoleh informasi atau data, berdasarkan data tersebut kemudian dicoba membuat suatu keputusan. Setiap kegiatan evaluasi khususnya evaluasi pengajaran, tidak dapat dilepaskan dari tujuan-tujuan pengajaran yang hendak dicapai. Tanpa menentukan tujuan-tujuan terlebih dahulu, tidak mungkin menilai sejauh mana pencapaian hasil belajar siswa. Hal ini adalah karena setiap kegiatan penilaian memerlukan suatu kriteria tertentu sebagai acuan dalam menentukan batas ketercapaian objek yang dinilai.

Evaluasi adalah proses yang menentukan sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai. Beberapa ahli mengartikan evaluasi dengan menyediakan informasi untuk membuat keputusan. Menurut Stufflebeam yang dikutip oleh H. Daryanto, evaluasi merupakan proses menggambarkan, memperoleh, dan menyajikan informasi yang berguna untuk menilai alternatif keputusan.¹³ Ada juga yang mengemukakan bahwa evaluasi adalah penelitian yang sistematis atau yang teratur tentang manfaat atau guna beberapa obyek.

Ada banyak model evaluasi yang dikembangkan oleh para ahli yang dapat digunakan dalam mengevaluasi program pembelajaran. Salah satu model tersebut

¹² Oemar Hamalik. Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum. (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007). Hlm. 237

¹³ Daryanto, Evaluasi Pendidikan, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), hlm.2

adalah evaluasi formatif dan sumatif yang dikembangkan oleh seorang filsuf dan pakar teori evaluasi pendidikan asal Australia. Ia pertama kali memperkenalkan kedua istilah ini pada tahun 1967 melalui tulisannya tentang metodologi evaluasi dalam dunia pendidikan dan pengembangan program.

Evaluasi formatif adalah jenis evaluasi yang dilaksanakan pada tahap penyusunan dan pengembangan program. Tujuan utamanya adalah memberikan umpan balik guna penyempurnaan objek yang dievaluasi atau dapat berfokus pada perencanaan maupun desain program.

Dalam evaluasi formatif, pengumpulan data dan informasi difokuskan untuk mengidentifikasi kelemahan atau kekeliruan yang terdapat dalam program. Data tersebut dimanfaatkan untuk memperbaiki program atau produk, baik sebagian maupun sepenuhnya. Pelaksanaan evaluasi formatif dapat dilakukan sebelum program berjalan maupun selama program berlangsung.

Sedangkan, evaluasi sumatif dilaksanakan setelah program selesai dijalankan dengan tujuan mengumpulkan data dan informasi untuk dianalisis dalam menilai Tingkat keberhasilan, efektivitas, efisiensi, dan manfaat program secara menyeluruh. Evaluasi sumatif pada dasarnya dilakukan untuk mengukur apakah program telah memenuhi target atau harapan yang ditetapkan.¹⁴

Purwanto memaparkan bahwa dalam makna evaluasi itu terkandung 3 (tiga) aspek yang menjadi titik tekan. Ketiga titik tekan dalam makna evaluasi itu sebagai berikut:

- a. Kegiatan evaluasi merupakan proses yang sistematis. Ini berarti bahwa evaluasi merupakan kegiatan yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan.

¹⁴ Helda Kusuma Wardani, Fajarsih Darusuprapti, Mami Hajaroh. "Model-Model Evaluasi Pendidikan Dasar (Scriven Model, Tyler Model, dan Goal Free Evaluation)". Vol.6 No.1, Januari 2022

Evaluasi bukan hanya merupakan kegiatan akhir atau penutup dari suatu program tertentu, melainkan merupakan kegiatan yang dilakukan pada permulaan, selama program berlangsung dan pada akhir program setelah program itu dianggap selesai.

- b. Di dalam kegiatan evaluasi diperlukan berbagai informasi atau data yang menyangkut objek yang sedang dievaluasi. Berdasarkan data itulah selanjutnya diambil suatu keputusan sesuai dengan maksud dan tujuan evaluasi yang sedang dilaksanakan. Ketepatan keputusan hasil evaluasi sangat bergantung kepada kesahihan dan objektivitas data yang digunakan dalam pengambilan keputusan.
- c. Setiap kegiatan evaluasi tidak dapat dilepaskan dari tujuan-tujuan yang hendak dicapai. Tanpa menentukan atau merumuskan tujuan-tujuan terlebih dahulu, tidak mungkin menilai sejauh mana pencapaian hasil. Hal ini adalah karena setiap kegiatan penilaian memerlukan suatu kriteria tertentu sebagai acuan dalam menentukan batas ketercapaian objek yang dinilai.¹⁵

¹⁵ Ngalim Purwanto. Prinsip-prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009) hal. 3-4

B. Mutu Lulusan

Secara etimologi, istilah "mutu lulusan" berasal dari dua kata yaitu "mutu" dan "lulusan". Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), "mutu" merujuk kepada ukuran baik buruk suatu benda atau keadaan.¹⁶

Mutu secara umum dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari suatu barang atau jasa yang mencerminkan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan yang diharapkan maupun yang tersirat.¹⁷

Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Edward Sallis bahwa mutu adalah sesuatu yang memuaskan dan melampaui kebutuhan pelanggan. Menurut Edward Sallis dalam bukunya, mutu merupakan sesuatu yang berhubungan dengan gairah dan harga diri seseorang, dia juga menjelaskan bahwa mutu dalam dunia pendidikan merupakan sesuatu yang dapat membedakan antara yang baik dan yang buruk, yang sukses dan yang gagal, sehingga dari sini mutu merupakan sesuatu hal yang sangat penting yang harus terus dikembangkan dalam setiap institusi pendidikan yang ada.¹⁸

Secara singkat, mutu lulusan adalah ukuran kualitas hasil pendidikan suatu lembaga. Pendidikan yang bermutu akan melahirkan lulusan yang kompeten, berpengetahuan luas, serta memiliki keterampilan yang sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan sekolah.

1. Konsep Kriteria Mutu Lulusan

Karakteristik mutu lulusan merupakan seperangkat kriteria atau ciri yang menunjukkan kualitas lulusan dari suatu lembaga pendidikan. Menurut Mahrus

¹⁶ Pusat Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), 945

¹⁷ April Lidan dkk., Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan (umsu press, 2023).

¹⁸ Edward Sallis, "Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan. Peran Strategis Pendidikan di Era Globalisasi Modern," Jogjakarta: IRCiSoD, (2011), 59.

yang mengutip pendapat Sagala dalam buku Fathurahman, terdapat dua pendekatan utama dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pertama, berorientasi pada aspek akademik, yaitu memberikan bekal dasar yang memadai bagi lulusan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi maupun memasuki dunia kerja. Pendidikan akademik yang bermutu harus selaras dengan perkembangan zaman serta kebutuhan dunia kerja.

Kedua, berorientasi pada keterampilan hidup esensial (non-akademik), yaitu membekali lulusan dengan kemampuan yang diperlukan dalam kehidupan sehari-hari, seperti keterampilan berkomunikasi, memecahkan masalah, dan bekerja sama. Keterampilan ini sebaiknya diperoleh melalui pengalaman yang nyata dan bermakna.¹⁹

Dengan demikian, mutu lulusan tidak hanya dinilai dari pencapaian akademik, tetapi juga dari kemampuan non-akademik yang menunjang keberhasilan dalam kehidupan.

2. Standar Mutu Lulusan

Meningkatkan mutu lulusan tidak dapat dipisahkan dari peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Hal ini ditegaskan oleh Fathurrahman dalam bukunya, di mana ia menyatakan bahwa pendidikan yang berkualitas menghasilkan lulusan yang cakap, berwawasan luas, dan memiliki keterampilan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Standar kompetensi lulusan menjadi tolok ukur minimal yang harus dicapai oleh setiap peserta didik selama proses belajar mengajar di sekolah. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 35 menjelaskan bahwa standar kompetensi

¹⁹ Mahrus, Filantropis. Peningkatan Mutu Lulusan Sekolah Melalui Kegiatan Keagamaan di SMK AtTaufiqiyah Bluto Sumenep . 2021. Tesis PhD. IAIN Madura, 18-19.

lulusan mencakup sikap, ilmu pengetahuan, dan keterampilan yang harus dikuasai dan didemonstrasikan oleh peserta didik pada jenjang pendidikan tertentu. Dengan kata lain, mutu lulusan yang unggul berakar dari pendidikan yang berkualitas. Pendidikan yang berkualitas ini diwujudkan dengan penerapan standar kompetensi lulusan yang jelas dan terukur, serta proses belajar mengajar yang efektif dan bermutu.²⁰

²⁰ Permendikbud, Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Standar Kompetensi Lulusan, (Jakarta, Dharma Bhakti, a),2.