

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS NILAI PADA ORGANISASI PENDIDIKAN

Asep Kurniawan
Universitas Hasyim Asy'ari (UNHASY) Tebuireng Jombang
pamtbi1jmbg@gmail.com

Abstract: Value-based management is an approach to management in which managers establish, promote and practice the shared values of the organization. The purpose of shared values are the same values, which is owned by the members of the organization at least has the primary objective. Customer satisfaction as the goal for the organization to provide more services to customers. The values can be implemented in an organization through the performance of a strong leadership. Leaders move on all elements of the organization to jointly build the organization's values. Leaders conduct educational institutional arrangement involving human resources and non-human in a move to achieve educational goals effectively and efficiently. The setup process will involve implementation some management functions by experts in educational management is often referred to as POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling).

Keywords: *Implementation, Management, Value, Educational Organization*

A. PENDAHULUAN

Sebuah organisasi dalam kegiatannya melalui produk yang dihasilkan, harus mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan, baik itu berupa barang ataupun jasa. Kemampuan dalam hal memberikan kepuasan harus menjadi komitmen bagi organisasi yang dilakukan oleh manajer yang dituangkan dalam manajemen, dan disepakati bersama mulai dari top leader sampai pada tingkat karyawan.

Organisasi harus memberikan suatu nilai untuk menarik dan mempertahankan pelanggan. Nilai adalah karakteristik kinerja, fitur dan atribut, atau aspek lain dari barang maupun jasa sehingga pelanggan bersedia untuk memberikan sebuah harga untuk barang maupun harga yang diterima, dan biasanya berupa uang. Nilai diberikan kepada pelanggan melalui transformasi bahan baku dan sumber daya lainnya ke beberapa produk atau layanan yang diperlukan oleh pelanggan.

Manajemen berbasis nilai (*value-based management*) merupakan pendekatan terhadap pengelolaan dimana para manajer menetapkan, memajukan dan mempraktekkan nilai-nilai bersama organisasi. Tujuan nilai bersama nilai yang sama, yang dimiliki oleh para anggota organisasi sekurang-kurangnya memiliki tujuan utama.

Pendekatan terhadap pengelolaan dimana para manajer menetapkan dan mempraktekkan nilai bersama pada sebuah organisasi. Dengan beberapa tujuan dari nilai bersama:

1. Menuntun keputusan dan tindakan manager.
2. Membentuk perilaku karyawan.

3. Mempengaruhi upaya pemasaran.
4. Membentuk semangat tim.
5. Mengembangkan nilai bersama.
6. Nilai organisasi tercermin dalam keputusan dan tindakan para karyawan.

Dalam setiap organisasi termasuk organisasi pendidikan, implementasi manajemen yang baik sangat penting dilakukan. Hasibuan menegaskan, bahwa manajemen perlu dilakukan paling tidak karena; 1) pekerjaan yang berat akan terasa sulit dikerjakan secara sendiri, sehingga diperlukan pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab dalam pelaksanaannya, 2) dengan adanya manajemen, sebuah organisasi akan berhasil karena akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki, 3) akan terjaganya pemborosan-pemborosan karena dalam prosesnya akan mengoptimalkan *man, money, method, material, machines and market* secara maksimal.¹

Oleh karena itu, sebuah organisasi harus dapat mengekspresikan diri sebagai organisasi yang dapat memberikan layanan dan kepuasan kepada pelanggan/konsumen melalui produk dan jasa. Untuk dapat memberikan kepuasan terhadap pelanggan maka manajer sekaligus *leader* harus dapat memberikan panduan kepada seluruh *stakeholder* terhadap produk yang akan dihasilkan organisasi.

Dengan demikian kepuasan yang dicapai merupakan bentuk keberhasilan organisasi dan menjadi nilai lebih bagi organisasi. Nilai lebih dihasilkan karena keberhasilan sebuah organisasi dalam menghasilkan produk dan jasa yang dapat menghasilkan kepuasan pelanggan/konsumen.

B. PEMBAHASAN

1. Nilai Manajemen
 - a. Pengertian Nilai

Nilai didefinisikan sebagai berikut: “*the consumer's overall assessment of the utility of a product based on perceptions of what is received and what is given*”

“Penilaian secara keseluruhan konsumen dari kegunaan produk berdasarkan persepsi apa yang diterima dan apa yang diberikan.”² Nilai *terhadap* suatu produk merupakan penafsiran konsumen terhadap produk tersebut. Secara formal konsep nilai adalah hubungan antara manfaat yang dirasakan oleh konsumen dengan biaya untuk mendapatkan manfaat tersebut.³

Nilai adalah bersifat subyektif (yaitu fungsi dari penafsiran konsumen) dan relasi (yaitu manfaat dan biaya keduanya harus bernilai positif). Biaya yang dirasakan termasuk pembayaran berupa uang dan pengorbanan bukan berupa uang seperti konsumsi waktu, konsumsi energi, dan stres yang dialami oleh

¹ Hasibuan, Malayu SP. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 3

² Valarie A. and Bitner, Mary Jo Zeithaml, *Service Marketing*, (New York: McGraw Hill, 2003), p. 23

³ Suhari, Yohanes, dkk, Perilaku Konsumen Online: Pengaruh Nilai, Kepuasan, dan Inersia Terhadap Loyalitas, *Jurnal Teknologi Informasi Dinamik*, Volume 17, No.1, 2012

konsumen. Pada gilirannya, nilai yang dirasakan merupakan dari hasil evaluasi manfaat relatif dan pengorbanan yang terkait dengan penawaran.⁴

Konsumen dapat merasakan manfaat dari apa yang telah dikeluarkan baik secara langsung maupun tidak langsung. Asas manfaat menjadi salah satu tolok ukur dari layanan berupa produk maupun jasa yang telah diberikan organisasi kepada pelanggan/konsumen.

Nilai adalah konsep yang sentral perannya dalam pemasaran. Kita dapat memandang pemasaran sebagai kegiatan mengidentifikasi, menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan memantau nilai pelanggan. Kepuasan mencerminkan penilaian seseorang tentang kinerja produk anggapannya (atau hasil) dalam kaitannya dengan ekspektasi. Jika produk tersebut tidak memenuhi ekspektasi, pelanggan tersebut tidak puas dan kecewa. Jika kinerja produk tersebut sesuai dengan ekspektasi, pelanggan tersebut puas. Jika kinerja produk tersebut melebihi ekspektasi, maka pelanggan tersebut senang.⁵

Dalam pengertian yang lain, nilai adalah kemampuan yang dipercayai yang ada pada suatu benda untuk memuaskan manusia, atau sifat dari suatu benda yang menyebabkan menarik minat seseorang atau kelompok (*The Believed Capacity Of Any Object To Satisfy A Human Desire*). Atau lebih lanjut dikemukakan Kaelan bahwa nilai pada hakikatnya adalah sifat atau kualitas yang melekat pada suatu objek, bukan objek itu sendiri dengan kata lain suatu itu mengandung nilai, artinya terdapat sifat atau kualitas yang melekat pada sesuatu itu.⁶

Penilaian dimunculkan ketika seseorang menganggap apa yang ada adalah sesuatu yang memang harus diterima dengan pernyataan positif “ya” apa bila sepakat dengan objek yang dinilai, pernyataan negatif “tidak” apabila tidak sepakat dengan objek yang dinilai.

- 1) *Nilai* adalah keyakinan yang membuat seseorang bertindak atas dasar pilihannya, Gordon Allfort (1964). Definisi ini dilandasi oleh pendekatan psikologis, karena itu tindakan dan perbuatannya seperti keputusan benar-salah, baik-buruk, indah-tidak indah, adalah hasil proses psikologis. Termasuk kedalam wilayah ini seperti hasrat, sikap, keinginan, kebutuhan dan motif.
- 2) *Nilai* adalah patokan normative yang mempengaruhi manusia dalam menentukan pilihannya diantara cara-cara tindakan alternative (Kuperman, 1983). Penekanan utama definisi ini pada faktor eksternal yang mempengaruhi perilaku manusia. Pendekatan yang melandasi definisi ini adalah pendekatan sosiologis. Penegakan norma sebagai tekanan utama dan

⁴ Yohanes Suhari, dkk, h. 47

⁵ Kottler, Philip & Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, edisi 13, Penerjemah, Bob Sabran, (PT. Gelora Aksara Pratama, 2008), h. 14

⁶ Alamsyah, M. Nur, Eksistensi Nilai-Nilai Filosofi Kebangsaan dalam Kepemimpinan Nasional, *Jurnal Academica Fisip Untad* 16 Vol. 1 2009

terpenting dalam kehidupan sosial akan membuat seseorang menjadi tenang dan membebaskan dirinya dari tuduhan yang tidak baik.

- 3) *Nilai* adalah konsepsi (tersurat atau tersirat, yang sifatnya membedakan individu atau ciri-ciri kelompok) dari apa yang diinginkan, yang mempengaruhi tindakan pilihan terhadap cara, tujuan antara dan tujuan akhir.⁷

Kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama bagi organisasi dalam memberikan pelayanan lebih buat pelanggan/konsumen. Sehingga organisasi berusaha secara maksimal dalam memberikan pelayanan untuk memenuhi ekspektasi pelanggan.

Sebuah model nilai pelanggan untuk pasar konsumen Menggambarkan nilai pelanggan dari perspektif normatif Konsep "*value*" telah diterapkan pada banyak pengaturan dimanajemen, strategi, keuangan, sistem informasi, dan pemasaran literatur (Wikstrom dan Normann, 1994). Meskipun penuh dalam penelitian kontemporer dan praktek dalam disiplin ilmu ini, konsep nilai adalah multifaset dan rumit banyak interpretasi, bias, dan penekanan. Misalnya, derivasi dari berbagai dimensi nilai memiliki "*nilai strategis*" (Katz, 1993), "*value*" sama dengan pendapatan dikurangi pembelian (Strassmann, 1990), kontribusi ekonomi yang memiliki nilai "*value*" membuat keuntungan sebesar-besarnya (Banker dan Kauffman, 1991), "*nilai*" sebagai diwujudkan dalam kualitas yang berkesinambungan melalui inisiatif perbaikan (Richardson dan Gartner, 1999), "*nilai intrinsik*" diciptakan melalui pendekatan ilmiah untuk organisasi (Meredith et al., 1994) dan, terutama, nilai pelanggan untuk sebuah organisasi (Blattberg dan Deighton, 1996), nilai pelanggan (Engel et al., 1990), dan prinsip-prinsip dari nilai yang dirasakan pelanggan (Zeithaml, 1988). Semua ini teoritis pendekatan memerlukan perspektif yang unik dan menuntut apresiasi khusus dalam konsep nilai (s) yang bersangkutan. Misalnya, tiga terakhir pelanggan berbasis derivasi dari dimensi nilai sering bingung dalam pemasaran tetapi mereka tidak berarti identik: nilai pelanggan ke organisasi menyangkut manfaat langsung bahwa organisasi mengalami sebagai hasil dari kesetiaan pelanggan dan terus patronase; nilai pelanggan mencerminkan nilai-nilai pribadi konsumen individu; dan, pelanggan Pendekatan nilai yang dirasakan berpusat pada utilitas pelanggan menerima setelah membeli produk.⁸

Menjadi sangat penting konsep nilai diterapkan pada sebuah organisasi, Nilai tidak hanya dijadikan sebagai konsep keunggulan akan tetapi diimplementasikan dalam semua proses kinerja organisasi.. Mendudukan pelanggan sebagai objek pelayanan merupakan tujuan ketercapaian organisasi yang berhasil.

Katsoff (dalam Soejono Soemargono) menyatakan bahwa hakekat nilai dapat dijawab dengan tiga macam cara: *Pertama*, nilai sepenuhnya berhakekat

⁷ Rohmat, Mulyana, *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai*, (Bandung: Alfabeta, 2004), h. 9

⁸ Frank Hubber, Andreas Herrman, Robert a. Morgan, *Gaining competitive advantage through customer value oriented management*, Journal of Consumer Marketing, Vol. 18 No. 1 2001, pp. 41-53, MCB University Press, 0736-3761. P. 42

subyektif, tergantung kepada pengalaman manusia pemberi nilai itu sendiri. *Kedua*, nilai merupakan kenyataan-kenyataan ditinjau dari segi ontology, namun tidak terdapat dalam ruang dan waktu. Nilai-nilai tersebut merupakan esensi logis dan dapat diketahui melalui akal. *Ketiga*, nilai-nilai merupakan unsur-unsur objektif yang menyusun kenyataan.⁹

Dengan demikian, sebuah organisasi akan mampu memberikan pelayanan lebih kepada pelanggan/konsumen jika produk barang/jasa mempunyai nilai lebih bagi pelanggan/konsumen, maka organisasi tersebut sudah mempunyai *added value* dan pelanggan puas dengan apa yang telah dihasilkan organisasi.

b. Fungsi Nilai

Kegiatan organisasi dalam wujud hasilnya yang paling utama adalah adanya kepuasan pelanggan/konsumen terhadap produk yang dihasilkan oleh sebuah organisasi. Ekspektasi pelanggan terpenuhi oleh produk barang/jasa, pelanggan terpuaskan oleh layanan organisasi.

Menurut Kotler, kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesan terhadap kinerja atau hasil suatu produk dan harapan-harapannya. Jadi, kepuasan merupakan fungsi dari persepsi atau kesan atas kinerja dan harapan. Jika kinerja berada dibawah harapan maka pelanggan tidak puas. Jika kinerja memenuhi harapan maka pelanggan akan puas. Jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan akan amat puas atau senang. Kunci untuk menghasikan kesetiaan pelanggan adalah memberikan nilai pelanggan yang tinggi.¹⁰

Selanjutnya dikatakan oleh Kotler, hubungan antara kepuasan pelanggan dan pelanggan yang loyal adalah tidak proporsional, contohnya adalah kepuasan pelanggan yang diranking dengan skala 1-5, yaitu :

- 1) Kepuasan pelanggan pada tingkat sangat rendah (tingkat 1), kemungkinan besar pelanggan akan berpindah meninggalkan perusahaan dan menjelek- jelekkannya.
- 2) Kepuasan pelanggan pada tingkat 2 sampai dengan tingkat 4, pelanggan merasa agak puas, tetapi masih mungkin untuk berpindah ketika suatu penawaran lebih baik muncul.
- 3) Kepuasan pelanggan pada tingkat 5, pelanggan sangat mungkin membeli kembali dan bahkan menyebarluaskan kabar baik tentang perusahaan. Kesenangan atau kepuasan yang tinggi menciptakan suatu ikatan emosional dengan merek atau perusahaan tersebut dan tidak hanya terpaku pada pilihan yang masuk dengan akal saja.¹¹

Menurut Tjiptono, loyalitas konsumen adalah komitmen pelanggan terhadap suatu merek, toko atau pemasok berdasarkan sifat yang sangat positif dalam

⁹ O. Kattsoff, Louis, *Pengantar Filsafat*, Penerjemah: Soejono Soemargono (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2004), h. 323

¹⁰ Kotler, h. 138

¹¹ Kotler, h. 205

pembelian jangka panjang. Dari pengertian ini dapat diartikan bahwa kesetiaan terhadap merek diperoleh karena adanya kombinasi dari kepuasan dan keluhan. Sedangkan kepuasan pelanggan tersebut hadir dari seberapa besar kinerja perusahaan untuk menimbulkan kepuasan tersebut dengan meminimalkan keluhan sehingga diperoleh pembelian jangka panjang yang dilakukan oleh konsumen.¹²

Kepuasan pelanggan tergantung kepada persepsi dan ekspektasi pelang, persepsi dan ekspektasi tergantung hasil produk barang/jasa, maka organisasi (manajemen organisasi) harus mengetahui persepsi dan ekspektasi pelanggan/konsumen terhadap produk barang/jasa yang dihasilkan. Apakah produk barang/jasa telah memenuhi persepsi dan ekspektasi pelanggan/konsumen? Apakah produk barang/jasa sudah bernilai atau belum?

Hakikat nilai adalah kualitas yang melekat dan menjadi ciri segala sesuatu yang ada di alam semesta dihubungkan dengan kehidupan manusia. Nilai bukanlah murni pandangan pribadi terbatas pada lingkungan manusia. Nilai merupakan bagian dari keseluruhan situasi metafisis di alam semesta seluruhnya. Pengertian nilai apabila dibahas secara filsafati adalah persoalan tentang hubungan antara manusia sebagai subjek dengan kemampuan akalinya untuk menangkap pengetahuan tentang kualitas objek-objek di sekitarnya. Kemampuan manusia menangkap nilai didasari adanya penghargaan yang dihubungkan dengan kehidupan manusia. Fakta yang meliputi keseluruhan alam semesta bersama manusia menciptakan situasi yang bernilai. Pernyataan tentang nilai tidak dapat hanya dikatakan berasal dari dalam diri manusia sendiri, tetapi kesadaran manusia menangkap sesuatu yang berharga di alam semesta.¹³

Terdapat empat faktor yang mempengaruhi persepsi dan ekspektasi pelanggan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Apa yang didengar pelanggan dari pelanggan lainnya (*word of mounth communication*). Dimana hal ini merupakan faktor potensial yang menentukan ekspektasi pelanggan. Sebagai contoh, seorang pelanggan memiliki perusahaan yang di harapkan dapat memberikan pelayanan dengan kualitas tinggi berdasarkan rekomendasi teman-teman atau tetangganya.
- 2) Ekspektasi pelanggan sangat bergantung dari karakteristik individu dimana kebutuhan pribadi (*personnel needs*).
- 3) Pengalaman masa lalu (*past experience*) dalam menggunakan pelayanan dapat juga mempengaruhi tingkat ekspetasi pelanggan.
- 4) Komunikasi dengan pihak eksternal (*external communication*) dari pemberi layanan mainkan peranan kunci dalam membentuk ekspektasi pelanggan. Berdasarkan *External communication*, perusahaan pemberi layanan dapat memberikan pesan-pesan secara langsung maupun tidak langsung kepada pelanggannya. Sebagai contoh dari pengaruh adanya *external*

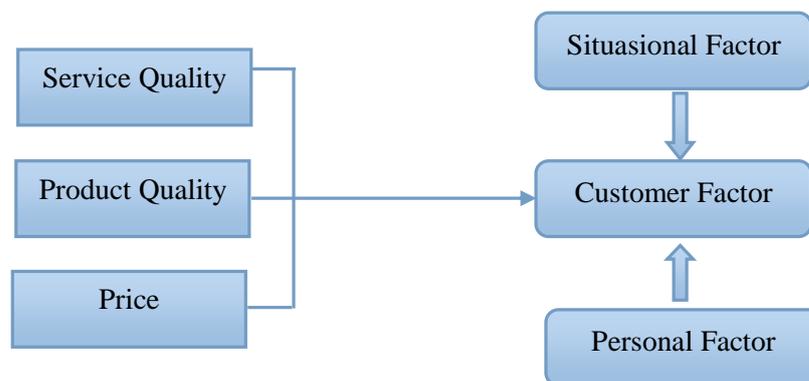
¹² Tjiptono, Fandy. *Service, Quality, and Satisfaction* (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), h. 110

¹³ Brennan. *The Meaning of Phylosophi*, 3rd Edition (New York: Harper and Brother, 1996) P. 215

communication adalah harga di mana biaya pelayanan sangat berperan penting dalam membentuk ekspektasi pelanggan.¹⁴

Organisasi dalam hal ini manajemen, mempunyai peran sentral dalam mewujudkan persepsi positif dan memenuhi ekspektasi pelanggan. Kualitas layanan menentukan persepsi pelanggan. Rasa senang, rasa puas, kecewa adalah perwujudan dari produk yang dihasilkan organisasi.

Zeithaml mengemukakan bahwa kepuasan adalah konsep yang jauh lebih luas dari hanya sekedar penilaian kualitas pelayanan, tetapi juga di pengaruhi oleh faktor-faktor lain. Kepuasan pelanggan di pengaruhi oleh persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan (jasa) , kualitas produk, harga dan oleh faktor situasi dan faktor pribadi dari pelanggan. Kualitas pelayanan (jasa) merupakan fokus penilaian yang merefleksikan persepsi pelanggan terhadap lima dimensi spesifik dari pelayanan (jasa). Kepuasan lebih inklusif, yaitu kepuasan di tentukan oleh persepsi terhadap kualitas pelayanan (jasa), kualitas produk, harga, faktor situasi dan faktor pribadi.¹⁵



Gambar 1: Customer Satisfaction Model

Kepuasan pelanggan merupakan perasaan senang atau kecewa sebagai hasil dari perbandingan antara prestasi atau produk yang dirasakan dan diharapkan. Jadi dapat diartikan bahwa jika perasaan seseorang tersebut memenuhi atau bahkan melebihi harapannya maka seseorang dapat dikatakan puas. Menurut Veitzhal Rivai, Nilai adalah perkiraan pelanggan atas seluruh kemampuan produk untuk memuaskan kebutuhannya. Nilai dapat dirumuskan sebagai berikut :¹⁶

$$\text{Nilai} = \frac{\text{Manfaat (kepuasan) yang dirasakan}}{\text{Harga (Biaya)}}$$

¹⁴ Zeithaml et.all, h. 162

¹⁵ Zeithaml et.all, h. 85

¹⁶ Veitzhal Rivai, *Islamic Marketing, Membangun dan Mengembangkan Bisnis dengan Praktik Marketing Rasulullah SAW* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2012), h. 13

Menurut Yohanes, et.all , menyebutkan bahwa nilai sering disajikan dengan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Nilai} = \text{Manfaat/Biaya}^{17}$$

Dengan demikian kepuasan dapat diukur melalui bagaimana barang itu dinilai melalui manfaat yang diberikan dengan kualitas yang dapat memenuhi persepsi dan ekspektasi pelanggan/konsumen.

2. Mengimplementasikan nilai

Organisasi adalah unit sosial, terdiri dari sekelompok orang yang berinteraksi untuk mencapai rasionalitas tertentu. Sebagai unit sosial, organisasi terdiri dari orang-orang dengan latar belakang sosial ekonomi, budaya, dan motivasi yang berbeda. Pertemuan budaya dan motivasi orang-orang dari berbagai latar belakang yang berbeda mempengaruhi perilaku individual dan menimbulkan problem dalam proses keorganisasian kerana menyebabkan terjadinya benturan nilai-nilai individual yang dapat menjadi faktor pengganggu dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu setiap organisasi perlu menciptakan nilai-nilai yang dianut bersama untuk membangun system keorganisasian guna menyeragamkan pemikiran dan tindakan serta mengubah perilaku individual ke perilaku organisasional.

Salah satu keabadian adalah perubahan itu sendiri, ungkapan ini akan dialami oleh semua mahluk. Termasuk di dalamnya sebuah organisasi. Akan ada perubahan dalam diri organisasi baik dipengaruhi oleh perubahan internal maupun dipengaruhi oleh lingkungan eksternal organisasi. Apakah perubahan itu positif ataupun negatif, organisasi tersebut telah mengalami perubahan. Terlepas apakah perubahan tersebut mencapai tujuan organisasi atau tidak.

Tujuan dari suatu bisnis adalah untuk menciptakan para pelanggan yang akan merasa puas. Terciptanya kepuasan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya menjadi harmonis sehingga memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya kesetiaan terhadap merek serta membuat suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan.¹⁸

Dalam mewujudkan tujuan organisasi termasuk didalamnya organisasi pendidikan, perlu diciptakan kebersamaan untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya tujuan bersama yang dibangun dengan dasar nilai-nilai kebersamaan organisasi tidak akan dapat eksis untuk mencapai tujuan bersama. Sehingga kebersamaan dalam organisasi menjadi budaya dalam organisasi.

Budaya dalam organisasi adalah dimana anggota organisasi dapat terfokuskan dan tercurahkan segala perhatian pada system nilai yang berlaku di dalam organisasi. Budaya organisasi pemandu dan membentuk sikap serta perilaku individu ke perilaku organisasi. Budaya organisasi member kontribusi pada organisasi yakni; pembeda

¹⁷ Yohanes dkk, h. 47

¹⁸ Fandy Tjiptono, h. 105

antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, membangun rasa identitas bagi anggota organisasi, mempermudah tumbuhnya komitmen, dan meningkatkan kemantapan system sosial menuju integrasi organisasi.

Organisasi akan berjalan dengan efektif apabila nilai-nilai kebersamaan organisasi dan keyakinan terhadap organisasi dapat berjalan seiring dalam seluruh aktivitas organisasi. Denison menyatakan, bahwa efektivitas organisasi disebabkan oleh kombinasi dari nilai-nilai dan keyakinan, peraturan dan praktik serta hubungan antara keduanya. Gabungan ketiga elemen tersebut dikenal dengan istilah budaya organisasi yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi) dan *adaptability* (adaptabilitas),¹⁹ selanjutnya di kemukakan Denison, organisasi yang menampilkan gabungan sifat keterlibatan, konsistensi kemampuan beradaptasi menunjukkan pengaruh lebih tinggi tingkat efektivitas.²⁰ Tiga unsur yang mempengaruhi nilai:

- a. Menciptakan Nilai. Bagaimana perusahaan dapat meningkatkan atau menghasilkan nilai masa depan maksimal. Lebih atau kurang sama dengan strategi.
- b. Mengelola untuk Nilai. Pemerintahan, perubahan manajemen, budaya organisasi, komunikasi, kepemimpinan.
- c. Mengukur Nilai. Dengan demikian organisasi akan dapat berjalan efektif apabila nilai-nilai kebersamaan dan keyakinan anggota organisasi terbangun dengan kuat yang terbangun dalam budaya organisasi. Setiap anggota saling melengkapi saling mengisi setiap kekurangan masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Manajemen Kontemporer

Untuk mewujudkan nilai organisasi yang kuat dan tepat, serta terwujud dalam organisasi, maka peran manajemen merupakan titik sentral bagi perjalanan organisasi. Organisasi berjalan efektif dan efisien ditentukan oleh kemampuan manajemen organisasi dalam menjalankan seluruh aktivitas organisasi. Semua aktivitas organisasi dilakukan bersama-sama dalam rangka mencapai tujuan bersama yang secara filosofi seluruh kegiatan dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama.

Filsafat manajemen adalah kerja sama saling menguntungkan, bekerja efektif dan dengan metode kerja yang terbaik untuk mencapai hasil yang optimal.²¹

Menurut Drucker manajemen memang meliputi suatu area disiplin ilmiah dan praktek yang luas. Akan tetapi cara berpikir dan praktek manajemen memiliki beberapa prinsip esensial yang bersifat filosofis. Pertama, manajemen adalah soal manusia. Fungsi utama manajemen adalah memungkinkan terjadinya kerja sama, yakni untuk membuat kekuatan orang-orang yang berbeda menjadi relevan, dan

¹⁹ Denison, Daniel R. *Corporate Culture and Organizational Efektiveness* (New York: John Wiley & Sons, 1990), P. 4

²⁰ *Ibid*, h. 15

²¹ Hasibuan, Malayu S.P, *Ibid*, h. 24

kelemahan mereka menjadi tidak relevan. Ini adalah alasan dari keberadaan organisasi, apapun bentuknya. Dalam hal ini praktek manajemen sangatlah penting. Misalnya ada orang yang memiliki kemampuan arsitektur yang hebat. Akan tetapi ia tidak mampu melakukan penghitungan uang secara cermat. Ia lemah dalam soal keuangan. Di dalam organisasi kelebihan orang itu, yakni dalam hal menciptakan bagan arsitektur yang akurat, dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mendatangkan keuntungan. Sementara kelemahannya yakni ketidakmampuannya menghitung uang secara cermat, bisa menjadi tidak relevan, karena organisasi tersebut telah mempekerjakan orang yang bisa menghitung uang secara cermat. Dalam hal ini kelemahan si arsitek menjadi tidak relevan. Sementara kelebihanannya menjadi sangat berguna.²²

Pendekatan kontemporer adalah ilmu manajemen yang mempelajari hal-hal yang terjadi di lingkungan di luar batas organisasi. Pendekatan Manajemen Kontemporer terdiri dari dua teori yaitu:

1) Teori Sistem

Teori sistem adalah salah satu teori dasar di dalam ilmu fisika, yang di masa lampau belum pernah di terapkan di dalam organisasi-organisasi manusia. Teori sistem ini terbagi dua, yaitu:

- a. Sistem tertutup, adalah sebuah sistem yang tidak dipengaruhi dan tidak pula berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya.
- b. Sistem terbuka, adalah sistem yang dipengaruhi dan berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya.

Sistem adalah suatu keseluruhan yang tersusun dari sekian banyak bagian (*“whole compounded of several parts”*)²³

Menurut Jerry Fitzgerald, Ardra F. Fitzgerald dan Warren D. Stallings, Jr. mendefinisikan prosedur pendekatan sistem sebagai berikut : Suatu prosedur adalah urutan yang tepat dari tahapan-tahapan instruksi yang menerangkan Apa (*What*) yang harus dikerjakan, Siapa (*Who*) yang mengerjakannya, Kapan (*When*) dikerjakan dan Bagaimana (*How*) mengerjakannya.²⁴ Dengan demikian sistem ada dua model yaitu sistem terbuka dan sistem tertutup.

2) Pendekatan Situasional dan Kontingensi

Pendekatan situasional adalah cara bagi sebuah organisasi untuk menghadapi atau mengantisipasi situasi-situasi yang berbeda yang membutuhkan cara pengelolaan yang berbeda pula. Variabel variabel situasional yang populer menurut Stephen P. Robbins:

- a) Ukuran organisasi.
- b) Teknologi untuk pekerjaan pekerjaan rutin.

²² . Drucker, Peter F, *The Essential of Drucker, In One Volume The Best of sixty years of of Peter Drucker's Essential Writing on Management* (USA: HarperCollins Publishers, Inc., 2001), P. 10

²³ Shrode dan Voich, *Whole compounded of several parts*, 1974, P.115

²⁴ Jerry FitzGerald, Ardra F.FitzGerald, Warren D. Stallings, Jr., *Fundamentals of System Analysis*, 2nd ed., (New York: John Willey & Sons, 1981), P. 5

- c) Ketidakpastian lingkungan.
- d) Perbedaan-perbedaan Individu.²⁵

Dalam teori pendekatan situasional, kepemimpinan yang efektif adalah bagaimana seorang pemimpin dapat mengetahui keadaan baik kemampuan ataupun sifat dari anak buah yang di pimpinnya untuk kemudian pemimpin dapat menentukan perintah atau sikap terhadap anak buah sesuai dengan keadaan atau pun kemampuan anak buahnya. Tingkat kematangan atau kemampuan anak buah ada empat macam yaitu:

- a) Intruksi,
- b) Konsultasi,
- c) Delegasi, dan
- d) Partisipasi.

Menurut Wahjosumidjo, pada dasarnya tidak ada pemimpin yang baik yang ada adalah pemimpin yang efektif, yaitu pemimpin yang selalu berubah-ubah perilakunya sesuai dengan tingkat perkembangan kedewasaan bawahannya. Oleh karena itu, seorang pemimpin dapat berperilaku efektif, akan lebih cocok apabila pemimpin itu dapat menerapkan ajaran teori kepemimpinan situasi. Dan teori kepemimpinan situasi sendiri pada hakikatnya merupakan teori yang dikembangkan dari teori kepemimpinan perilaku. Sedang teori kepemimpinan perilaku berdasarkan perkembangannya bersumber pada ajaran-ajaran yang dihasilkan oleh teori kepemimpinan sifat.²⁶

Keberhasilan masyarakat atau bangsa ditentukan oleh keberhasilan seluruh organisasi yang terdapat dalam kehidupan masyarakat atau bangsa itu. Sedang keberhasilan organisasi ditentukan oleh keberhasilan para manajer guna mencapai tujuan organisasi itu.²⁷

Keberadaan seorang manajer sekaligus leader dalam menggerakkan potensi organisasi ditentukan oleh kecakapan manajer sekaligus leader. Dan yang sangat mempengaruhi adalah situasi organisasi.

Telah semakin jelas bahwa meramalkan sukses kepemimpinan dirasakan lebih kompleks daripada mengisolasi beberapa watak atau perilaku yang disukai. Kegagalan untuk memperoleh hasil yang konsisten mengarahkan kita untuk fokus pada pengaruh-pengaruh situasional. Efektivitas kepemimpinan ternyata tergantung pada situasinya, dimana kondisi situasional tadi perlu diisolasi kalau kita ingin mengetahui tingkatan pengaruhnya. Banyak studi mencoba mengisolasi faktor-faktor situasional yang mempunyai pengaruh penting terhadap efektivitas kepemimpinan. Misalnya, variabel-variabel penghubung yang digunakan dalam mengembangkan teori-teori kontingensi

²⁵ P. Robbins, Stephen, *Essentials of Organization Behavior*, 7th Edition (New Jersey: Pearson Education, 2003), p.130.

²⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1987), h. 219

²⁷ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung; Refika Aditama, 2008), h. 49.

termasuk kompleksitas struktur tugas yang harus diselesaikan, kualitas hubungan antara pimpinan dan bawahan, kekuatan posisi dari si pemimpin, kejelasan peran dari bawahan, norma kelompok, kemudahan informasi, penerimaan bawahan terhadap keputusan pimpinan, dan kematangan bawahan.²⁸

Sulit untuk menggambarkan pekerjaan apa pun dan menemukan apa yang diminta untuk perilaku kerja, tetapi hal itu lebih sulit lagi untuk pekerjaan-pekerjaan manajerial karena sangat banyak berubah dari suatu keadaan kepada keadaan lainnya. Tuntutan-tuntutan yang dihadapkan kepada para manajer di dalam tipe-tipe pekerjaan yang berbeda di dalam organisasi-organisasi yang berbeda bisa sangat berubah-ubah. Agar dapat memahami bagaimana dan mengapa seorang manajer di dalam sebuah pekerjaan yang spesifik berhasil memperoleh dan menggunakan kekuasaan, orang perlu memahami secara keseluruhan pekerjaan itu sendiri dan tuntutan yang dihadapkannya.²⁹

Inti sari kompleksitas masalah organisasi adalah kondisi tidak menentu. Dalam kondisi tidak menentu, penentu kebijakan tidak bisa memberikan kontingensi keputusan yang tepat mengenai inisiatif yang spesifik. Oleh karenanya elemen resiko menjadi bagian dari penentu kebijakan. Organisasi, termasuk didalamnya sekolah harus tanggap terhadap isu ini yang oleh Cyert dan March sebut sebagai “pencegahan terhadap kondisi tidak menentu”. Secara singkat Cyert dan March menyimpulkan bahwa “ mereka menerima manajemen penentuan situasi yang masuk akal dengan mencegah perencanaan dimana rencana-rencana tergantung kepada prediksi mengenai kejadian-kejadian yang tidak terduga dimasa mendatang dan dengan penekanan pada perencanaan dimana rencana-rencana bisa dikontrol sendiri melalui beberapa alat kontrol.

Teori kontingensi menekankan bahwa keragaman permintaan dan kebutuhan lingkungan menuntut keragaman respon organisasi. Standar Operasional Prosedur (SOP) tidak seluruhnya cocok dalam menghadapi segala jenis permintaan.

Konsep-konsep kekuatan, target dan sumber sangat penting dalam mendiagnosa karakteristik tertentu dari permintaan lingkungan. Dalam konteks pendidikan kekuatan bisa berarti guncangan yang menghadang sekolah. Target guncangan berkaitan dengan bagian dari sistem sekolah yang menjadi fokus ketidakpuasan. Sedangkan sumber guncangan bisa berarti orang tua yang sangat keras.

²⁸ Muchlas, Makmuri, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2008), h. 327

²⁹ Kotter, John P. *Power In Management: Kekuatan dalam Kekuasaan (terj.)*, (Yogyakarta; Pinkbooks, 2003), h. 73.

Pendekatan Situasional Contingency menggambarkan bahwa gaya yang digunakan adalah bergantung pada faktor – faktor seperti situasi, karyawan, tugas, organisasi dan variable lingkaran lainnya. Faktor – faktor yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan menurut Mary Parker Follet yang menggambarkan hukum situasi menyatakan bahwa ada 3 variable yang mempengaruhi para pemimpin, yaitu :

1. Pemimpin
2. Pengikut atau bawahan
3. Situasi

Dengan demikian pendekatan kontingensi membutuhkan kepekaan seorang manajer dalam menangani situasi organisasi dalam menjalankan fungsi dan tugas. Menggerakkan organisasi membutuhkan keahlian tersendiri bagi manajer dengan situasi yang selalu berubah dan membutuhkan kecepatan bertindak dalam menyikapi perubahan.

4. Nilai manajemen dalam pendidikan
 - a. Mutu pendidikan

Untuk menghasilkan sebuah layanan terbaik, sebuah organisasi perlu melihat dan menganalisis terhadap konsep layanan kepada konsumen/pelanggan. Konsumen/pelanggan menjadi kata kunci kesuksesan organisasi/perusahaan, kepuasan konsumen/pelanggan menjadi sebagai tujuan organisasi dalam layanan yang diberikan konsumen/pelanggan.

Pentingnya peranan pelanggan bagi kelangsungan hidup perusahaan seringkali diungkapkan oleh para pelaku bisnis dengan cara mengungkapkannya dalam bentuk pujian dan kebanggaan kepada pelanggan. Kata pelanggan adalah istilah yang sangat akrab dengan dunia bisnis di Indonesia dimulai dari pedagang kecil hingga pedagang besar, dari industri rumah tangga hingga industri berskala internasional, dari perusahaan yang bergerak di bidang produksi barang hingga perusahaan yang bergerak di bidang jasa sangat mengerti apa arti kata pelanggan itu. Dimana pelanggan adalah pihak yang memakai nilai, mereka membentuk harapan akan nilai.³⁰

Dalam dunia pendidikan, kepuasan pelanggan akan ditentukan bagaimana mutu pendidikan diberikan kepada peserta didik. Seluruh aktivitas terangkum dalam manajemen yang diterapkan oleh lembaga pendidikan, bagaimana mereka mengelola seluruh potensi yang ada digunakan untuk menghasilkan *out put* pendidikan yang berkualitas.

Manajemen pendidikan pada hakikatnya adalah suatu proses penataan kelembagaan pendidikan yang melibatkan sumber daya manusia dan non-manusia dalam menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Proses penataan ini akan melibatkan pelaksanaan beberapa fungsi manajemen yang oleh pakar

³⁰ Ratih Hurriyati, *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*, cetakan pertama (Bandung: Alfabeta, 2005), h. 106

manajemen pendidikan sering disebut sebagai POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*).³¹

Pengelolaan sumber daya pendidikan ini akhirnya menjadi suatu sistem dalam lembaga pendidikan. Sistem dalam hal ini merupakan keseluruhan yang terdiri atas bagian-bagian yang saling berinteraksi dalam suatu proses untuk mengubah masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*) yang biasa diistilahkan dengan *input-output system*.

Sistem manajemen pendidikan di Indonesia dikenal dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS pada dasarnya merupakan sistem manajemen dimana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri dan juga memiliki karakteristik yang harus difahami oleh lembaga pendidikan yang menerapkannya. Karakteristik MBS didasarkan pada *input, proses, dan output*.

Pertama, *Output* Pendidikan adalah kinerja (prestasi) sekolah. Kinerja sekolah dihasilkan dari proses pendidikan. Output pendidikan dinyatakan tinggi jika prestasi sekolah tinggi dalam hal akademik, nonakademik dan prestasi lainnya seperti kinerja sekolah dan guru meningkat.

Kedua, Proses ialah berubahnya sesuatu (*input*) menjadi sesuatu yang lain (*output*). Di tingkat sekolah, proses meliputi pelaksanaan administrasi dalam arti proses (fungsi) dan administrasi dalam arti sempit. Sekolah yang efektif terdiri dari proses belajar mengajar yang efektifitasnya tinggi, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan yang efektif.

Ketiga, *Input* adalah sesuatu yang harus tersedia untuk berlangsungnya proses. Input terbagi empat, yaitu Input Sumber Daya Manusia (SDM) meliputi kepala sekolah, guru, pengawas, staf TU dan siswa; Input Sumber Daya meliputi peralatan, perlengkapan, uang, dan bahan; Input Perangkat (manajemen) meliputi struktur organisasi peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, kurikulum, rencana dan program; Input Harapan meliputi visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran sekolah.³²

Ketiga unsur diatas sangat menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dalam memberikan layanan terbaik bagi konsumen. *In put* pendidikan yang berkualitas, proses pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan *out put* pendidikan yang berkualitas dan dapat dipertanggung jawabkan di tengah-tengah masyarakat.

Sarana prasaran sekolah menjadi hal yang sangat penting dalam mewujudkan proses pendidikan yang berkualitas. Bafadal menjelaskan secara rinci tentang tujuan manajemen sarana dan prasarana pendidikan sebagai berikut:

- a) Untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana sekolah melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan seksama sehingga sekolah memiliki sarana dan prasarana yang baik, sesuai dengan kebutuhan sekolah dan dengan dana yang efisien.

³¹ Mutohar, Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 24

³² Baharuddin dan Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) hh. 114-

- b) Untuk mengupayakan pemakain sarana dan prasarana sekolah secara tepat dan efisien.
- c) Untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan sehingga selalu dalam kondisi siap pakai kapanpun juga.

Dalam mengelola sarana dan prasarana sekolah, terdapat sejumlah prinsip yang perlu diperhatikan agar tujuan bisa tercapai secara maksimal. Prinsip-prinsip tersebut sebagai berikut:

- a) Prinsip pencapaian tujuan, yaitu sarana dan prasarana pendidikan harus selalu dalam kondisi siap pakai bila mana akan didaya gunakan oleh personal sekolah demi pencapaian tujuan proses pembelajaran.
- b) Prinsip efisiensi, yaitu pengadaan sarana dan prasarana pendidikan harus dilakukan melalui perencanaan yang seksama agar dapat memenuhi standar kualitas yang baik dengan harga murah.
- c) Prinsip administratif, yaitu manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus selalu memerhatikan undang-undang, peraturan, instruksi dan petunjuk teknis yang diberlakukan oleh pihak yang berwenang.
- d) Prinsip kejelasan tanggung jawab, yaitu manajemen sarana dan prasarana pendidikan harus didelegasikan kepada personal sekolah yang mampu bertanggung jawab.
- e) Prinsip kekohesifan, yaitu manajemen sarana dan prasarana harus direalisasikan dalam bentuk proses kerja sekolah yang sangat kompak.³³

Dengan demikian terpenuhinya semua in put, proses dan out put pendidikan akan dapat menghasilkan kualitas yang menjadi tujuan setiap lembaga pendidikan.

b. Lembaga Pendidikan Islam sebagai Basis Moral

Islam sebagai ajaran mewajibkan semluruh umatnya untuk menuntut ilmu, tanpa ilmu manusia tidak akan tahu isi dunia dan yang paling esensi adalah bahwa hidup itu ibadah. Manusia dalam mewujudkan hidup sebagai arena butuh ilmu, tanpa ilmu manusia tidak akan sampai pada hakikat daripada ibdah itu sendiri. Karena di dalam ibadah ada penanaman nilai-nilai spiritual yang menuntun untuk selamat duniadan akhirat. Ini yang membedakan antara pendidikan barat dengan pendidikan islam.

Suatu organisasai akan berhasil dalam mencapai tujuan dan program-programnya jika orang-orang yang bekerja dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya. Agar orang-orang dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, diperlukan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan segala sumber daya menuju ke arah pencapaian tujuan. Dalam suatu organisasi,

³³ Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya* (Jakarta: PT BumiAksara, 2003), h. 5

berhasil atau tidaknya tujuan tersebut sangat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu pemimpin dan orang yang dipimpinnya. Agar kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pemimpin tersebut efektif dan efisien, salah satu tugas yang harus dilakukan adalah memberikan kepuasan kepada orang yang dipimpinnya.³⁴

Dalam manajemen pendidikan Islam diperlukan dua aspek yang terpadu, yaitu menyatunya sikap *manager* dan *leader* yang berciri khas Islam atau yang dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam. Beberapa ajaran dan nilai-nilai Islam yang terkait dengan pengembangan manajemen pendidikan Islam adalah sebagai berikut:³⁵

Kepemimpinan sekaligus manajerial adalah aspek utama dalam penatan seluruh proses leadership maupun manajerial. Dalam Islam seorang pemimpin dituntut totalitas melaksanakan kepemimpinannya, karena menjadi seorang pemimpin adalah mengemban amanah kepemimpinan yang mulia.

Pertama, memanager pendidikan Islam dimulai dengan niat. Niat adalah sesuatu yang direncanakan dengan sungguh-sungguh untuk diwujudkan dalam kenyataan (perbuatan). Niat ini harus muncul dari hati yang bersih dan suci, karena mengharap *ridho* Allah SWT serta ditindaklanjuti dengan *mujahadah* yakni berusaha dengan sungguh-sungguh untuk mewujudkan niat dalam bentuk amal (perbuatan) dan konsisten dengan sesuatu yang direncanakan. Setelah niat diwujudkan kemudian dilakukan dengan muhasabah yakni melakukan control dan evaluasi terhadap rencana yang telah dilakukan.

Kedua, Islam adalah agama amal atau kerja (*praksis*). Inti ajarannya adalah bahwa hamba mendekati dan memperoleh *ridho* Allah SWT melalui kerja atau amal *sholih* dan dengan memurnikan sikap penyembahan hanya kepada-Nya. Hal ini mengandung makna bahwa Islam adalah agama yang mengajarkan orientasi kerja. Nilai-nilai tersebut sepatutnya menjadi kekuatan pendorong dan etos kerja bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam.

Uraian pada kedua point tersebut menggaris bawahi adanya nilai-nilai esensial yang perlu ditegakkan atau dijadikan watak, sikap dan kebiasaan seseorang atau kelompok dalam bekerja (termasuk dalam manajemen pendidikan)³⁶ Oleh karena pemimpin (kepala madrasah) harus mampu mensinergikan seluruh potensi lembaga yang ada, sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai sesuai dengan program yang telah dibuat. Keinginan mewujudkan kualitas mutu pendidikan akan dapat dicapai bersama. Mutu out put akan dapat diwujudkan oleh lembaga pendidikan dan akan memberikan kepuasan kepada pengguna layanan pendidikan.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam harus dikelola dengan baik agar menjadi berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi terhadap lembaga pendidikan lainnya. Untuk mewujudkan madrasah yang berkualitas, sangat

³⁴ Baharuddin dan Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hh. 425

³⁵ Prim Masrokan Mutohar, hh. 7-8

³⁶ Muhaimin, dkk. *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2011), hh. 7-8.

dibutuhkan kepala madrasah yang kreatif dan inovatif serta mampu menggerakkan seluruh sumber daya yang berkualitas dalam mencapai visi dan misi madrasah. Kepala madrasah sebagai *manager* harus mampu mengelola madrasah dengan baik dan penuh tanggung jawab serta dapat memberdayakan sumber daya manusia dan nonmanusia yang ada di madrasah dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.³⁷

Dengan demikian lembaga pendidikan akan mempunyai daya saing, ketika lembaga pendidikan mengenali potensi yang dimiliki untuk diarahkan pada kualitas mutu dan layanan. Pelanggan atau masyarakat pengguna jasa pendidikan akan terpuaskan dengan mutu dan layanan yang diberikan.

³⁷ Prim Masrokan Mutohar, h. 16

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, M. Nur. 2009. Eksistensi Nilai- Nilai Filosofi Kebangsaan Dalam Kepemimpinan Nasional, *Jurnal Academica Fisip Untad*. No. 16, Vol. I, hal. 1411- 3341
- Brennan. 1996. *The Meanning of Phylosophi*, 3rd Edition. New York: Harper and Brother
- Baharuddin dan Umiarso. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Bafadal, Ibrahim. 2003. *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*. Jakarta: PT BumiAksara
- Denison , Daniel R., 1990. *Corporate Culture and Organizational Efektiveness*. New York: John Wiley & Sons
- Drucker, Peter F. 2001. *The Essensial of Drukcer, In One Volume The Best of sixty years of of Peter Drucker's Essential Writing on Management*, PerfectBound™ and the PerfectBound™ logo are trademarks of HarperCollins, Publishers, Print edition first published in 2001 by HarperCollins Publishers, Inc.
- FitzGerald, Jerry Ardra F. FitzGerald, Warren D. Stallings, Jr., 1981. *Fundamentals of System Analysis*. 2nd Ed. New York: John Willey & Sons
- Frank Hubber, Andreas Herrman, Robert a. Morgan. 2001. Gaining competitive advantage through customer value oriented management. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 18 No. 1 2001, pp. 41-53
- Hasibuan, Malayu SP. 2006. *Manajemen (Dasar, Pengertian dan Masalah)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hurriyati, Ratih. 2005. *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. cetakan pertama. Bandung: Alfabeta
- Kotter, John P., 2003. *Power In Management: Kekuatan dalam Kekuasaan (terj.)*. Yogyakarta: Pinkbooks
- Kotler, Philip, Kevin Lane Keller. 2008. *Manajemen Pemasaran*, Penerjemah, Bob Sabran, MM, PT. Gelora Aksara Pratama
- Louis, O. Kattsoff, 2004. *Pengantar Filsafat*. (Alih Bahasa: Soejono Soemargono). Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya
- Mary Jo Zeithaml, Valarie A. and Bitner. 2003. *Service Marketing*. New York: McGraw Hill
- Marno dan Triyo Supriyatno. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama
- Muchlas, Makmuri. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Muhaimin, dkk., 2011. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup
- Mutohar, Prim Masrokan. 2013. *Manajemen Mutu Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Rohmat, Mulyana. 2004. *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veitzhal. 2012. *Islamic Marketing, Membangun dan Mengembangkan Bisnis dengan Praktik Marketing Rasulullah SAW*, PT. GramediaA Pustaka Utama
- Robbins, Stephen P., 2003. *Essentials of Organization Behavior*. 7th Ed. New Jersey: Pearson Education
- Suhari, Yohanes, dkk., *Perilaku Konsumen Online: Pengaruh Nilai, Kepuasan, dan Inersia Terhadap Loyalitas*. *Jurnal Teknologi Informasi DINAMIK* Volume 17, No.1, 2012
- Tjiptono. Fandy. 2000. *Service, Quality, and Satisfaction*. Yogyakarta: Andi Offset
- Voich, Shrode. 1974. *Whole Compounded of Several Parts*
- Wahjosumidjo. 1987. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia