

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Budaya Organisasi

Faktor paling penting bagi potensi keberhasilan sebuah organisasi adalah adanya kesesuaian diantara para anggota organisasi dengan kultur yang berbeda. Para pemimpin organisasi harus berusaha keras untuk membina dan memelihara kultur yang dapat diartikan sebagai seperangkat nilai dan ritual bersama yang mencerminkan misi organisasi dan membantunya agar sesuai dengan para *stake holder* nya. Dengan memiliki sistem yang kuat, maka organisasi akan mempunyai arah dan tujuan yang jelas.

Kelangsungan suatu kultur yang kuat menuntut ketaatan terhadap nilai-nilai tersebut. Bilamana ada kesediaan berkorban demi mempertahankan nilai-nilai sesuai dengan lingkungan sosial, ekonomi, budaya dan menyebarkan nilai-nilai tersebut dengan semua pemeranserta (*stake holder*) dalam organisasi, maka keseluruhan organisasi akan memperoleh manfaat (Deal & Kenedy dalam Pierce & Newstrom, *The Manager: Bookself* alih bahasa Agus Maulana, MSM. 1996:135).

Menurut Amstrong (2006) dalam buku Djamaludin (2012:144) mengungkapkan bahwa budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai pola tata nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi tentang bagaimana cara berperilaku dan melakukan pekerjaan pada sebuah organisasi. Budaya ini

terbentuk karena kebiasaankerja yang terbangun dalam organisasi yang dibentuk oleh pendiri dan pemilik organisasi.

Budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang mendekatkan antar anggota organisasi, karena adanya pemahaman yang sama (*Shared meanings*) tentang bagaimana organisasi harus berperilaku. Seperti yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kineiki (2001) dalam Djamaludin A., (2012:144), budaya organisasi merupakan pemersatu organisasi dan mengikat anggota organisasi melalui nilai-nilai yang diyakini, serta simbol yang mengandung cita-cita sosial bersama yang ingin dicapai.

Dalam lingkungan budaya organisasi yang kuat, para anggota organisasi merasakan adanya kesepahamanyang menjadi pengikat antar anggota dan berpengaruh positif pada kinerja organisasi.

Menurut Schein (2004) dalam Djamaludin A., (2012:145), terdapat dua aspek yang mempengaruhi kuat dan lemahnya budaya organisasi, yaitu:

- a. Kemampuan untuk memadukan keanekaragaman yang ada dalam sebuah organisasi (*integrasi internal*). Integrasi internal adalah proses membangun dan mewujudkan keharmonisan hubungan diantara anggota organisasi.

Keharmonisan dapat memperlancar proses pemecahan masalah dan penyelesaian suatu tugas/pekerjaan.

Untuk menjadikan budaya organisasi sebagai kekuatan integrasi internal harus dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Penciptaan bahasa bersama (*Common Language*) agar komunikasi menjadi lancar. Tanpa adanya bahasa bersama ini, warga organisasi

tidak saling mengerti dan sulit untuk mewujudkan kesepakatan organisasi.

- 2) Pembatasan kelompok yang jelas dan menentukan kriterianya. Organisasi harus mampu mendefinisikan garis kelompoknya, siapa yang termasuk di dalamnya dan siapa yang termasuk di luar kelompok. Karena setiap anggota memainkan peran dalam organisasi, maka kriteria dan aturan yang jelas membantu organisasi dalam menentukan kuasa (*power*) dan status anggota.
- 3) Pengembangan norma interaksi antar anggota yang menumbuhkan kerukunan dan persahabatan dalam konteks penyelesaian pekerjaan organisasi.
- 4) Pendefinisian sistem manajemen kinerja yang terkait dengan *reward* dan *punishment*, sehingga setiap anggota akan mengetahui konsekuensi dari tindakan yang menyimpang dari norma budaya organisasi.
- 5) Penumbuhan penghayatan anggota terhadap ideologi organisasi melalui proses sosialisasi.

b. Adaptasi dengan Lingkungan Eksternal

Adaptasi dengan lingkungan eksternal bertujuan untuk kemajuan dan keberlangsungan organisasi. Hal tersebut juga harus memiliki sistem penyelenggaraan yang baik yang terkenal dengan istilah *Good Corporate Governance (GCG)*.

Pada umumnya komponen GCG adalah integritas, keterbukaan, akuntabilitas dan keadilan. Agar mampu menghadapi tantangan internal, maka organisasi harus mempunyai arahan (*guiding principles*) yang jelas dan bermakna bagi anggota organisasi dengan tujuan untuk membuat anggota organisasi bersatu dalam menghadapi tantangan eksternal.

Arahan tersebut meliputi:

- 1) Falsafah, visi, misi dan strategi organisasi.
- 2) Tujuan (*goal*) organisasi, mengembangkan konsensus yang mengarah pada tujuan sesuai dengan falsafah, visi, misi dan strategi organisasi.
- 3) Kesepakatan mengenai carayang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi, antara lain melalui penataan struktur organisasi, sistem otoritas pengambilan keputusan serta sistem *reward* dan *punishment*.
- 4) Kesepakatan indikator kinerja (*key performance indicators*) dan cara pengukuran kinerja organisasi. Kesepakatan tersebut digunakan dalam mengukur usaha yang dilakukan kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi antara lain melalui informasi dan sistem informasi.

## 2. Filosofi Visi, Misi dan Nilai-Nilai

Arah organisasi (*the guiding principles*) menurut Djamaludin A., (2012:94-99) terdiri dari:

### a. Falsafah (*Credo*)

Falsafah adalah keyakinan yang paling dasar yang menjadi landasan operasi organisasi. Falsafah menjadi roh sebuah organisasi yang mendasari visi dan misi yang sekaligus menjadi inspirasi untuk melakukan suatu inovasi di dalam organisasi.



b. Visi

Thompson dkk (2012:71), mendefinisikan visi sebagai penjabaran berbagai aspirasi manajemen di masa mendatang yang menentukan arah strategi organisasi dalam jangka panjang. Sedangkan Burt Nanus (1992) dalam Djamaludin Ancok (2012:95) menyatakan bahwa visi adalah masa depan organisasi yang realistis serta dapat dipercaya bahwa hal itu akan tercapai dan menarik bagi semua orang. Visi organisasi akan membuka arah kemana organisasi akan diarahkan.

Nanus mengemukakan lebih lanjut bahwa visi yang jelas akan mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Dikatakannya bahwa visi yang tepat dengan kebutuhan organisasi akan dapat menumbuhkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Menumbuhkan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan memupuk semangat kerja karyawan.
  - 2) Menumbuhkan rasa kebermaknaan di dalam kehidupan kerja karyawan.
  - 3) Menumbuhkan standar kerja yang feminisme(*Standard of Excellence*).
  - 4) Menjembatani keadaan organisasi masa sekarang dan masa depan.
- Djamaludin A.,(2012:98).

c. Misi

Thompson dkk (2012:74) mengungkapkan bahwa misi organisasi akan menjabarkan siapakah organisasi, apa yang dilakukannya serta kenapa organisasi itu ada.

Selanjutnya diungkapkan bahwa misi organisasi sebaiknya menyebutkan:

- 1) Identifikasi produk/jasa yang dihasilkan organisasi.
- 2) Verifikasi kebutuhan pelanggan yang akan ditangani.
- 3) Identifikasi siapa, kelompok dalam masyarakat yang akan dilayani.
- 4) Menjabarkan pendekatan apa yang dilakukan untuk melayani masyarakat.
- 5) Mengungkapkan identitas organisasi.

Pearce dkk (1997:34) menyebutkan bahwa misi organisasi adalah tujuan unik yang membedakannya dengan organisasi lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan organisasinya.

Menjabarkan misi organisasi merupakan salah satu tugas penting yang sering terabaikan dalam manajemen strategik. Fenomena menunjukkan bahwa aspek operasional dari kegiatan manajemen jangka panjang, nampaknya jauh lebih mudah bagi sebagian besar eksekutif. Namun kenyataan menunjukkan bahwa banyak organisasi yang berguguran dikarenakan lebih mementingkan tindakan jangka pendek daripada tindakan jangka panjang.

Nilai mendasar dari rumusan misi organisasi adalah penegasannya tentang tujuan akhir cita-cita organisasi. Rumusan misi yang dikembangkan berdasarkan perspektif yang baik akan memberi kesamaan arah kepada para manajer. Rumusan itu akan mendorong adanya kebersamaan pada semua jenjang organisasi di lapangan. Rumusan tersebut juga mengkonsolidasikan nilai-nilai bersama di kalangan seluruh pelaksana serta kelompok yang ada.

d. Tata Nilai (*Values*) Organisasi

Yang dimaksud *shared values* adalah Nilai-nilai kerja yang dianut oleh organisasi. Tata nilai ini menjadi acuan anggota organisasi dalam berinteraksi dengan para pemangku (*stake holders*) di luar organisasi. Tata nilai ini menjadi pegangan bagi setiap anggota organisasi di dalam membangun integrasi internal organisasi (Djamaludin A., 2012:96).

Peters dan Waterman (1992) dalam bukunya "*In Search of Excellence*" menyebutkan bahwa perusahaan-perusahaan sukses yang mercka teliti memiliki nilai-nilai sebagai berikut:

- 1) Menjadi perusahaan terbaik
- 2) Nilai kerja yang mementingkan pelaksanaan pekerjaan secara rinci, dan pemahaman pelaksanaan setiap aspek pekerjaan yang mengarahkan pada hal terbaik.
- 3) Sifat kerja yang menganggap setiap orang sebagai individu yang harus dipahami dan dihormati.

- 4) Nilai kerja yang mengarahkan pada kualitas dan pelayanan terbaik.
- 5) Nilai kerja kebanyakan karyawan perusahaan harus menjadi inovator dan memberikan toleransi atas kegagalan karena upaya inovasi.
- 6) Nilai kerja yang menganggap penting informalitas demi meningkatkan komunikasi.
- 7) Nilai kerja yang mengakui pentingnya peningkatan pertumbuhan ekonomi dan peningkatan keuntungan.

Peters dan Waterman (1994) dalam Djamaludin A., (2012:99)

### 3. Strategi Organisasi

Menurut Djamaludin Ancok (2012:100), strategi adalah cara untuk mencapai sasaran organisasi. Sasaran (*goal*) merupakan penjabaran dari visi dan misi organisasi yang bersifat operasional dan bercirikan SMART (*Specific, Measurable, attractive, Reasonable and Time bond*).

Manajemen strategis adalah sekelompok keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Oleh karena itu, strategi organisasi akan melibatkan pengambilan keputusan yang rumit. Berjangka panjang serta berorientasi ke depan dan membutuhkan sumber daya yang besar, dimana partisipasi dari manajemen tertinggi sangatlah penting.

Strategi utama(*grand strategy*) adalah rencana umum dan menyeluruh tentang tindakan-tindakan utama yang akan dilakukan organisasi untuk mencapai sasaran jangka panjangnya dalam suatu lingkungan yang dinamis (Pearce 1997:36).

Mitzi dan Water (1985) dalam Williamson (2004) melihat proses penyusunan strategi secara umum mengemukakan adanya dua pola penyusunan strategi.

- a. Strategi dengan pertimbangan yang mendalam (*Deliberate Strategy*)
- b. Strategi yang muncul (*Emergent Strategy*)

*Deliberate Strategy* adalah strategi yang merupakan perencanaan berbagai tindakan yang didahului dengan analisis yang logis dan hati-hati, dimana pengambilan keputusan yang tepat dapat dilakukan dengan baik.

Sedangkan *Emergent Strategy* merupakan pandangan banyak organisasi yang menyusun dan memformulasikan strategi melalui sebuah proses yang formal, meskipun akan menjadi strategi organisasi yang melekat.

Selanjutnya Ansoff (1987:1997) dalam Williamson (2004) mengungkapkan bahwa perencanaan strategik hanyalah satu dari tiga proses yang harus dilaksanakan secara bersama-sama agar penerapan strategi yang efektif dapat terlaksana dengan baik. Proses yang lain adalah kemampuan perencanaan manajemen serta pengelolaan semua proses manajemen perubahan.

Disamping itu, Porter (1987:28) dalam Williamson (2004) mengungkapkan bahwa perencanaan menjadi pekerjaan dari para manajemen lini, bukan dari pekerjaan Staf kantor pusat. Saat ini setiap eksekutif perlu memahami cara berfikir strategis.

Thompson dkk (2012:85) mengungkapkan sebuah formula bahwa Perencanaan = (Visi Strategis + Sasaran Strategis + Strategi). Selanjutnya Thompson dkk dalam bukunya *Crafting and Executing Strategy* (2012) mengungkapkan bahwa proses untuk menyusun dan melaksanakan strategi organisasi terdiri dari:

- a. Pengembangan suatu visi strategi organisasi yaitu arah jangka panjang organisasi. Suatu misi yang menjalankan tujuan organisasi serta seperangkat nilai-nilai serta dapat digunakan sebagai pedoman dalam pencapaian visi dan misi organisasi.
- b. Menetapkan berbagai sasaran dan menggunakannya sebagai suatu tolok ukur untuk mengetahui kinerja organisasi serta perkembangannya.
- c. Membangun strategi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.
- d. Memonitor perkembangan, mengevaluasi kinerja dan melakukan koreksi yang diperlukan pada sasaran visi, misi, strategi maupun pelaksanaannya berdasar pengalaman yang nyata, kondisi yang berubah, adanya berbagai gagasan baru yang muncul atau munculnya berbagai peluang baru.

Lebih lanjut Thompson mengungkapkan lima tahap penyusunan strategi dan proses pelaksanaan strategi sebagai berikut:

- a. Pengembangan suatu visi, misi, strategi serta seperangkat nilai-nilai utama.
  - b. Menetapkan beberapa tujuan.
  - c. Menyusun suatu strategi.
  - d. Menerapkan strategi.
  - e. Mengevaluasi kinerja dan penyesuaian korektif.
4. Implementasi Strategi melalui Struktur, Kepemimpinan, Kultur dan Imbalan

Menurut Pearce dkk (1997), meskipun sasaran tahunan strategi fungsional dan kebijakan-kebijakan spesifik menyediakan sarana penting yang diperlukan untuk mengkomunikasikan apa yang harus dilakukan guna mengimplementasikan strategi organisasi, masih ada yang lain yang diperlukan untuk mengimplementasikan strategi agar berhasil. Syarat agar suatu strategi dapat berhasil dijalankan, strategi harus merasuk dalam kehidupan organisasi sehari-hari.

Empat elemen organisasi merupakan sarana fundamental jangka panjang yang meliputi:

- a. Struktur Organisasi

Implementasi strategi organisasi yang berhasil sebagian besar tergantung pada struktur organisasi primer. Struktur membantu mengidentifikasi kegiatan-kegiatan kunci organisasi dan cara kegiatan tersebut dikoordinasikan untuk mencapai tujuan strategis organisasi.

Struktur organisasi primer terdiri atas elemen, komponen atau unit utama organisasi. Struktur demikian tugas dan kegiatan yang terbagi dalam rangka mencapai efisiensi dan efektifitas suatu kinerja dalam organisasi.

Struktur primer bukanlah satu-satunya alat bagi organisasi untuk "terorganisasi" guna mengimplementasikan strategi. Sistem imbalan, cara koordinasi, prosedur perencanaan, aliansi informasi, dan sistem penganggaran adalah beberapa diantara cara lain yang diperlukan. Meskipun demikian, melalui struktur primer para penyusun strategi berusaha memposisikan organisasi agar dapat melaksanakan strateginya dengan cara sedemikian rupa, sehingga dapat menyeimbangkan efisiensi internal dengan efektifitas keseluruhan.

b. Kepemimpinan Organisasi

Struktur organisasi memberikan kerangka menyeluruh bagi implementasi strategi, tetapi struktur organisasi yang tepat saja belum cukup untuk memastikan implementasi yang berhasil. Dalam struktur organisasi, individu, kelompok dan unit merupakan penentu utama keberhasilan implementasi.

Ada tiga faktor utama yang mendorong ataupun menghambat tindakan yang efektif yaitu kepemimpinan, kultur dan imbalan. Kepemimpinan dan kultur organisasi merupakan fenomena yang saling bergantung. Setiap aspek dari kepemimpinan akhirnya membantu dalam



membentuk kultur organisasi. Sebaliknya kultur organisasi yang sudah ada sangat mempengaruhi efektifitas seorang pemimpin.

Dua isu penting tentang kepemimpinan yaitu:

- 1) Peran CEO/Ketua Umum
- 2) Penunjukan manajer-manajer kunci

c. Kultur Organisasi

Budaya organisasi adalah sekumpulan asumsi penting (sering kali tidak diungkapkan) yang dianut oleh semua anggota suatu organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya (kultur) tersendiri. Kultur suatu organisasi serupa dengan kepribadian seseorang. Tema yang tidak berwujud (*intangable*), tetapi selalu memberikan makna, arah dan dasar dalam bertindak. Sangat mirip dengan pengaruh kepribadian atas perilaku seseorang. Asumsi bersama (keyakinan dan nilai-nilai) dikalangan anggota organisasi mempengaruhi opini dan tindakan dalam organisasi tersebut.

Keyakinan paling lazim yang mempengaruhi kultur organisasi meliputi:

- 1) Keyakinan untuk menjadi yang terbaik.
- 2) Keyakinan akan mutu dan layanan yang istimewa.
- 3) Keyakinan akan pentingnya karyawan sebagai manusia dan kepercayaan akan kemampuan mereka untuk memberikan kontribusi yang bermakna.

- 4) Keyakinan akan pentingnya rincian pelaksanaan dan seluk-beluknya untuk menjalankan tugas secara baik.
- 5) Kepercayaan bahwa pelanggan adalah raja.
- 6) Keyakinan untuk memberikan semangat agar karyawan mampu berbuat yang terbaik sesuai dengan kemampuan mereka.
- 7) Keyakinan akan arti pentingnya komunikasi dan informasi.
- 8) Keyakinan bahwa pertumbuhan laba sangat penting bagi kesejahteraan organisasi.

d. Sistem Imbalan (Memotivasi Pelaksanaan Strategi)

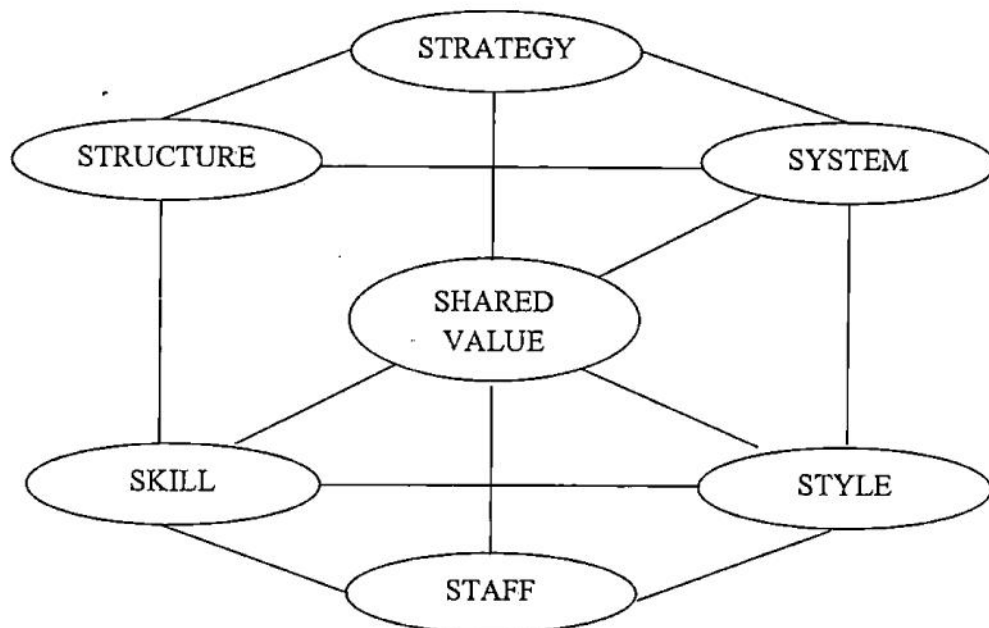
Pelaksanaan strategi pada akhirnya tergantung pada anggota organisasi secara individu dan unit organisasi yang baik merupakan aspek penting dalam implementasi strategi yang efektif.

Jika pencapaian merupakan prioritas puncak, maka sistem imbalan harus secara jelas dan terkait erat dengan prestasi strategis. Motivasi dan pengendalian personil manajerial dalam pelaksanaan strategi dilakukan melalui mekanisme imbalan organisasi.

Kompensasi kenaikan gaji, bonus, insentif, tunjangan, promosi, penghargaan, pujian, kritik, tanggungjawab lebih besar, norma kelompok dan penilaian prestasi. Mekanisme ini dapat berpengaruh positif atau negatif, berjangka pendek atau panjang.

Peace dkk (1997:463-468) mengungkapkan sembilan pedoman untuk menyusun struktur imbalan yang efektif meliputi:

- 1) Mengaitkan imbalan secara erat dengan rencana strategis.
- 2) Mengungkapkan insentif variabel dan menjadikannya bagian penting dalam kompensasi setiap karyawan.
- 3) Imbalan dan insentif harus terkait dengan pekerjaan seseorang dan hasilnya memang dalam kendali orang tersebut.
- 4) Memberikan imbalan berdasarkan prestasi dan peran bagi keberhasilan, bukan berdasarkan posisi dalam hirarki organisasi.
- 5) Memberikan imbalan bagi setiap orang dan bersikap peka terhadap perbedaan antara bagian atas dan bawah organisasi.
- 6) Adil, akurat dan informatif.
- 7) Memberi imbalan secara royal bila berhasil.
- 8) Jangan remehkan nilai lingkungan yang menyenangkan dan memotivasi.
- 9) Terbuka untuk mengubah sistem imbalan.



Gambar 2.1. Variable 7-S Framework

Sumber: Diadaptasi dari Thomas J. Peters dan Robert H. Waterman, Jr In Search of excellence, New York: Horper & Row 1982. P-11

Dari gambar 2.1 di atas, (Peters, T.J. & Waterman Jr, R.H., 1982) menjelaskan dengan definisi sebagai berikut.

### 1. Strategi

Strategi adalah cara untuk mencapai sasaran organisasi. Sasaran (*goal*) merupakan penjabaran dari visi dan misi organisasi yang bersifat operasional dan bercirikan SMART (*Specific, Measurable, attractive, Reasonable and Time bond*). Struktur organisasi lintas fungsi memerlukan adanya rasa kebersamaan yang diwujudkan dalam falsafah yang mengutamakan kepentingan bersama.

### 2. Sistem

Struktur organisasi lintas fungsi perlu dilengkapi dengan sistem organisasi yang mendukung agar bekerja dengan baik. Salah satu yang mendukung adalah penataan sistem SDM, selanjutnya pada sistem penilaian kinerja (*performance Management System*) harus memasukan kegiatan saling berbagi antar unit atau karyawan. Minimal harus ada dua aturan yang mengatur proses kerja untuk setiap fungsi yaitu sistem SDM dan sistem kenangan dan logistik yang didukung dengan sistem organisasi yang lain.

### 3. Staff

*Staff* adalah para pekerja dalam suatu organisasi mulai dari pimpinan tertinggi sampai karyawan yang bekerja pada tingkat paling bawah. Semua pekerja diharapkan dapat memahami arah dan strategi organisasi dengan didukung oleh sebuah sistem untuk memotivasi para pekerja agar dapat bekerja dengan maksimal. Pemahaman para pekerja

terhadap arah dan strategi organisasi dapat mensinergikan pekerjaan dengan tujuan dan perilaku sesuai tata nilai organisasi.

#### 4. *Skill*

Sebuah organisasi memiliki keunikan tertentu yang memuat ketentuan/keahlian tertentu pula.

#### 5. *Style*

kualitas hubungan antar manusia adalah sesuatu yang sangat menentukan produktivitas sebuah organisasi. Bagaimana gaya kepemimpinan, dalam memimpin dan memperlakukan para karyawan akan menjadi faktor yang penting dalam implementasi strategi. Demikian pula halnya dengan kualitas hubungan antar sesama karyawan, dan antar unit dalam organisasi. Kualitas hubungan ini ditentukan oleh nilai organisasi.

#### 6. *Shared Value* (Tata Nilai Organisasi)

Nilai-nilai kerja yang dianut oleh organisasi yang menjadi acuan bagi karyawan/anggota organisasi dalam berinteraksi dengan sesama karyawan dan berinteraksi dengan para pemangku kepentingan (*Stake Holder*) di luar organisasi. Tata nilai ini menjadi pegangan bagi setiap anggota di dalam membangun integrasi internal organisasi. Tata nilai organisasi dianggap sangat penting pada model kerangka Js.Mc.Kineey, oleh sebab itu dia berada di titik sentral dan terkait dengan 6S lainnya.

Shared Value (tata nilai organisasi) ini lebih mirip dengan *super ordinal goal* (tujuan super ordinal) yang disebutkan oleh Korhi Nisyar dkk, (Manajemen Strategik : 1997 : 234-235).

Menurut Korhi Nisyar dkk, yang dimaksudkan sasaran super ordinal tersebut bukanlah sarana-sarana keorganisasian yang dinyatakan secara formal, tetapi merupakan konsep-konsep yang membina nilai-nilai dan aspirasi-aspirasi yang mempersatukan sesuatu organisasi untuk mencapai tujuan yang sama.

## 7. Struktur Organisasi

Larry Greiner mengembangkan suatu gagasan pada awal dekade 70-an, yaitu sebelum teknologi berkembang seperti dewasa ini yang telah meningkatkan kemungkinan/peluang komunikasi silang atau komunikasi intra organisasi.

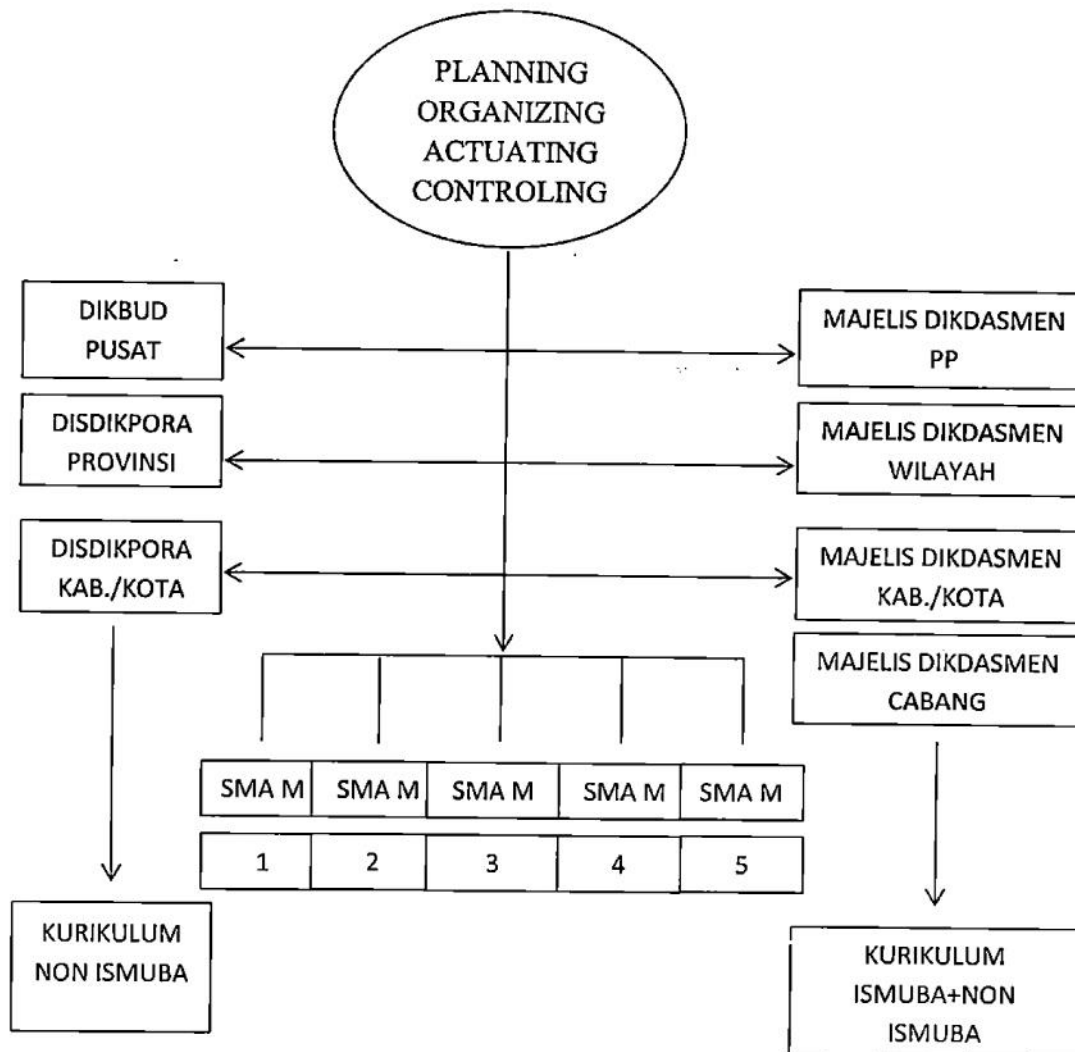
Namun gagasan Greiner tetap memberikan suatu kontribusi yang penting dalam upaya pemahaman terhadap struktur organisasi. Kajian Greiner (Greiner dalam Williamson 2004:52) menunjukkan bahwa :

- a. Organisasi dapat mengalami kegagalan bilamana terdapat ketidaksesuaian antara struktur, strategi serta lingkungannya.
- b. Ketidaksesuaian antara struktur dan strategi terjadi bilamana struktur organisasi berdasar pada sejarah dibanding dengan situasi mutakhir.
- c. Organisasi yang berhasil mengatasi masalah-masalah ini dengan melalui proses evaluasi maupun revolusi.

**B. Konsep, Nilai-nilai, Visi, Misi, Strategi, Program dan Kebijakan Amal Usaha Muhammadiyah Bidang Pendidikan**

1. Pendidikan Muhammadiyah sebagai amal Shaleh professional.
2. Konsep pendidikan Muhammadiyah (nilai-nilai pendidikan Muhammadiyah).
3. Visi dan program pengembangan bidang pendidikan, IPTEK dan Litbang (PP Muhammadiyah).
4. Rincian strategi pendidikan Muhammadiyah (PP Muhammadiyah).
5. Organisasi dan manajemen Majelis pendidikan Dasar Menengah.
6. Program Kerja Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah DIY 2010-2015.

**C. Kerangka dan Konsep Pendidikan Muhammadiyah sebagai Amal Shaleh Profesional**



Gambar 2.2. Kerangka dan Konsep Pendidikan Muhammadiyah sebagai Amal Shaleh Profesional



#### **D. Pendidikan Muhammadiyah Sebagai Amal Shaleh Profesional**

Sekalipun dalam format yang masih sederhana, pendidikan Muhammadiyah sebagai amal Shaleh professional telah dilaksanakan oleh KH.Ahmad Dahlan pada suatu abad yang lalu. Perkembangan pendidikan Muhammadiyah mampu melaksanakan konsep amalShaleh professional tersebut.

Didirikannya sekolah Muhammadiyah dilandasi oleh motivasi teologis, bahwa manusia akan mampu mencapai derajat keimanan dan ketakwaan yang tinggi, apabila mereka memiliki kedalaman ilmu pengetahuan. Secara tegas Al-Qur'an menjelaskan perbedaan antara mereka yang berilmu dengan yang tidak berilmu.

Manusia akan memiliki martabat yang tinggi apabila mereka memiliki kedalaman iman dan keluasan ilmu pengetahuan (QS. Al-Mujadalah :11). Ketaqwaan yang sejati hanya akan diraih oleh mereka yang berilmu pengetahuan (QS. Fathir : 28; Az- zumar : 9). Motivasi teologis inilah yang mendorong KH.A Dahlan menyelenggarakan pendidikan di emperan rumahnya serta memberikan pelajaran agama ekstra kurikuler di OSVIA, seabad yang lalu yang pada tahun 2003 telah berkembang menjadi 5.538 SD s/d SMA, 55 Pondok Pesantren dan 167 Perguruan Tinggi di seluruh Indonesia.

Dibandingkan dengan amal usaha lainnya, pendidikan merupakan amal usaha Muhammadiyah yang pertama dan utama. Dibandingkan dengan amal usaha lainnya, pendidikan merupakan amal usaha yang pertama kali didirikan oleh KH.A Dahlan. Tanpa mengenyampingkan eksistensi amal usaha lainnya, bidang pendidikan dapat dikatakan sebagai amal usaha Muhammadiyah yang utama. Jumlah lembaga pendidikan Muhammadiyah jauh lebih banyak dibandingkan dengan rumah sakit, panti asuhan, panti jompo dan amal usaha lainnya.

Dengan konsep tersebut diharapkan pendidikan muhammadiyah tetap berada pada khittahnya, yaitu sebagai institusi amal Shaleh yang berpijak pada nilai-nilai keislaman yang terintegrasi dengan semangat modernitas, progresif dalam menjawab tantangan masa depan (Abdul Mu'ti dalam Edy Suandi Hamid, dkk (ed) 2003 : membangun profesionalisme Muhammadiyah)

Lebih lanjut Abdul Mu'ti mengungkapkan bahwa secara umum relasi antara iman dengan amal Shaleh pada tingkat operasional memiliki aspek yang saling terkait yaitu :

1. Motivasi (niat) yang mendasari suatu aktivitas harus murni karena motivasi ibadah, ikhlas karena Allah.
2. Aktivitas tersebut merupakan kegiatan positif (good work, amal Shaleh) yang dilakukan sebaik-baiknya, sesuai dengan prinsip-prinsip ajaran islam dan standart :professional".

3. Hasil pekerjaan tersebut mampu memberikan manfaat, baik secara individu maupun kolektif.
4. Aktifitas tersebut memiliki nilai-nilai pembaharuan (tajdid) dalam mengatasi problematika sosial kemanusiaan.

Dengan demikian pekerjaan yang profesional paling tidak harus memenuhi empat syarat yaitu :

1. Dijamin kompeten, dimana lembaga atau pekerjaan dilakukan oleh mereka yang memiliki kompetensi, sehingga hasilnya dapat memenuhi standar kualitas yang diharapkan.

2. Lisensi

Dimana semua potensi yang ada pada lembaga pendidikan bertanggung jawab secara kolektif untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensinya.

3. Independen

Dimana masing-masing unit atau orang yang terlibat dalam kegiatan memiliki self regulation, dapat bekerja dengan baik dan mengambil inisiatif sesuai bidang yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya.

4. Harapan

Memenuhi harapan masyarakat atau pihak-pihak terkait dengan lembaga pendidikan. Perlu diingat bahwa dalam istilah amal shaleh tidak boleh diartikan pekerjaan asal jadi, yang penting mau bekerja.

1. Konsep Pendidikan Muhammadiyah (Nilai-nilai Pendidikan Muhammadiyah 1\*)

Amal usaha bidang pendidikan dalam persyarikatan Muhammadiyah merupakan bidang yang paling strategis bagi upaya mewujudkan kemajuan umat dan bangsa.

Lembaga pendidikan Muhammadiyah telah eksis dan bertahan selama lebih dari satu abad, yaitu sejak tahun 1911 sampai dengan saat ini. Fakta ini menunjukkan bahwa peran Muhammadiyah dalam bidang pendidikan tidaklah kecil dalam memajukan pendidikan anak bangsa.

Model pendidikan Muhammadiyah yang terbukti mampu tetap tumbuh dan berkembang didasarkan atas nilai-nilai sebagai berikut:

- a. Pendidikan Muhammadiyah diselenggarakan merujuk pada nilai-nilai yang bersumber pada Al-qur'an dan Assunah.
- b. Ruhul ikhlas untuk mencari ridha Allah SWT menjadi dasar dan inspirasi dalam ikhtiar mendirikan dan menjalankan amal usaha di bidang pendidikan.
- c. Menerapkan prinsip kerjasama (musyarokah) dengan tetap memelihara sikap kritis.
- d. Selalu memelihara dan menghidup-hidupkan prinsip pembaharuan (Tajdid) inovatif dalam menjalankan amal usaha di bidang pendidikan.
- e. Memiliki kultur untuk memihak kepada kaum yang mengalami kesengsaraan (dhuafa dan *mustadh'afin*) dengan melakukan proses-

1\*) BRM No. 1/2010-2015, Tnfdz Keputusan Muktamar Muhammadiyah Bab III, Ps. 3 PP. 116-124

proses kreatif yang sesuai dengan tantangan dan perkembangan yang terjadi dalam masyarakat.

- f. Memperhatikan dan menjalankan prinsip keseimbangan (*tawasuth* atau moderat) dalam mengelola lembaga pendidikan antara akal sehat dan kesucian hati.

## 2. Aspek-Aspek Pendidikan Muhammadiyah

### a. Aspek Pembelajar (Peserta Didik)

Model pendidikan yang memberikan peluang untuk berkembangnya akal sehat pada diri peserta didik dan pada waktu yang sama juga mendorong untuk tumbuhnya hati yang suci dalam diri peserta didik serta *soft skill* (IQ, EQ, SQ).

### b. Aspek Pembelajaran

Pendidikan Muhammadiyah terikat dengan nilai-nilai dasar perjuangan persyarikatan Muhammadiyah yang harus menjamin terciptanya lulusan yang cerdas sekaligus berposisi sebagai kader demi berlangsungnya organisasi Muhammadiyah.

### c. Aspek Pendidik

Pendidikan Muhammadiyah dapat dipahami sebagai proses integrasi berbagai aspek yang terkait dengan pembelajaran seperti kompetensi akademik, pedagogik, sosial, dan kompetensi kepribadian. Artinya, pendidik yang berkhidmat dalam lingkungan amal usaha pendidikan Muhammadiyah yang unggul dalam bidang keilmuan dan keislaman.

Pendidik yang mengabdikan pada lembaga pendidikan Muhammadiyah adalah pendidik yang memiliki kompetensi dasar sebagai pendidik yang didukung oleh komitmennya terhadap ideologi dan nilai-nilai persyarikatan serta pemahaman keislaman sebagaimana yang dipahami oleh Muhammadiyah.

d. Aspek Persyarikatan

Pendidikan Muhammadiyah adalah modal pendidikan yang mampu menjadi media dan instrument bagi eksistensi serta pengembangan dalam kegiatan sosial kemanusiaan persyarikatan Muhammadiyah. Sinergisitas lembaga pendidikan Muhammadiyah sebagai instrument persyarikatan untuk mencapai tujuan demi terwujudnya masyarakat islam yang sebenar-benarnya. Hal tersebut sangat penting untuk merespon tantangan perkembangan zaman yang begitu cepat. Lembaga pendidikan perlu misi persyarikatan dengan konsistensi agar lembaga pendidikan benar-benar menjadi alat persyarikatan dalam mencapai tujuannya.

e. Aspek Manajerial

Aspek manajerial yang dipakai untuk mengelola organisasi di lingkungan persyarikatan Muhammadiyah yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam dan mengadopsi prinsip-prinsip manajemen moderen. Perpaduan prinsip-prinsip manajemen tersebut merupakan kebutuhan untuk tetap menghidupkan lembaga pendidikan Muhammadiyah.

f. Aspek Kurikulum

Strategi pengembangan kurikulum berdasarkan pada orientasi kebutuhan, dimana dimensi akademik dan keorganisasian menjadi faktor krusial dan inti dalam penentuan muatan kurikulum. Pendekatan *Backward Curriculum* harus di kedepankan agar prinsip religious, ideologis dan humanis dapat dipenuhi dalam struktur kurikulum yang ditetapkan dalam penyelenggaraan pendidikan Muhammadiyah.

g. Aspek Kemasyarakatan

Pendidikan Muhammadiyah yang menghidupkan, mencerdaskan dan membebaskan dapat diartikan sebagai proses kegiatan pendidikan yang memihak kepada masyarakat yang mengalami kesengsaraan. Jika dipahami dalam konteks sekolah masa kini, model pendidikan Muhammadiyah merupakan model pendidikan yang meliputi input, proses (materi dan kegiatan pembelajaran) serta *output* dari hasil pendidikan tersebut haruslah memihak kepada orang-orang tertindas. Hasil dan akumulasi dari kegiatan pendidikan institusi persyarikatan Muhammadiyah mulai dari TK sampai perguruan tinggi diharapkan akan dapat mengentaskan kemiskinan atau kesengsaraan masyarakat.

3. Visi dan Misi Program Pengembangan Bidang Pendidikan, Iptek dan Litbang<sup>2\*)</sup>

a. Visi

Berkembangnya kualitas dan ciri khas pendidikan Muhammadiyah yang unggul, holistik dan tertata dengan baik yang didukung dengan pengembangan IPTEK dan Litbang sebagai wujud aktualisasi gerakan dakwah dan tajdid dalam membentuk manusia yang utuh sesuai dengan tujuan Muhammadiyah.

b. Program Pengembangan

- 1) Mengembangkan sistem pendidikan Muhammadiyah yang holistik atau menyeluruh sebagai kelanjutan dari konsep *blueprint* pendidikan Muhammadiyah menuju pada pencapaian pendidikan yang unggul di masa depan.
- 2) Menyusun *roadmap* keunggulan pendidikan Muhammadiyah dalam berbagai aspek termasuk pemetaan sumber daya insani, pusat-pusat keunggulan, fasilitas, tata kelola dan kepemimpinan yang mendukung pengembangan kualitas di tengah persaingan yang tinggi baik di tingkat dasar, menengah maupun perguruan tinggi.
- 3) Meningkatkan peran dan fungsi pendidikan Muhammadiyah sebagai lembaga pelayanan masyarakat dengan membuka dan memperluas jaringan serta kesempatan bagi seluruh masyarakat tanpa memandang suku, bangsa, agama dan kelas sosial untuk memperoleh pendidikan yang bermakna bagi diri, keluarga dan masyarakat.

<sup>2\*)</sup> BRM No. 1/2010-2015, Tanfidz Keputusan Muktamar Muhammadiyah Bab III, Ps. 3 PP. 116-124



- 4) Meningkatkan peran dan fungsi lembaga pendidikan Muhammadiyah sebagai pusat pembelajaran yang mencerahkan, mencerdaskan dan memberdayakan peserta didik agar menjadi manusia yang berkepribadian, kuat, mandiri, berorientasi untuk masa depan dan bertanggung jawab terhadap kehidupan masyarakat, umat dan bangsa.
- 5) Mengoptimalkan peran dan fungsi lembaga pendidikan Muhammadiyah sebagai pusat dakwah islam melalui usaha-usaha untuk memperluas dan memperdalam pemahaman agama, mengamalkan assunah, mengembangkan interaksi yang sesuai dengan ahlak mulia dan menata lingkungan fisik yang mencerminkan nilai-nilai islam yang berkemajuan.
- 6) Mengembangkan model pendidikan Al-Islam dan ke-Muhammadiyah di seluruh jenjang pendidikan yang memberikan pencerahan terhadap paham islam dan komitmen gerakan Muhammadiyah yang berkemajuan.
- 7) Meningkatkan dan memperluas peran dan fungsi pendidikan Muhammadiyah di berbagai pusat pengkaderan dengan membina Ikatan Pelajar Muhammadiyah (IPM), Kepanduan Hizbul Wathan (HW), Tapak Suci Putera Muhammadiyah (TS), dan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) sebagai organisasi intra kurikuler melalui kegiatan-kegiatan yang meningkatkan wawasan

dan kemampuan kepemimpinan serta memperkuat jati diri pelajar dan mahasiswa sebagai kader persyarikatan, umat dan bangsa.

- 8) Memperkuat dan mempertegak identitas pendidikan Muhammadiyah dengan membangun filosofi pendidikan yang khas berdasar al-qur'an dan as-sunah, serta dengan mempertimbangkan pengalaman-pengalaman yang berasal dari tradisi pendidikan Islam, ajaran dan pemikiran K.H.A Dahlan dan para tokoh Muhammadiyah serta nilai-nilai sosial, lembaga masyarakat yang tidak bertentangan dengan ajaran islam.
- 9) Mengembangkan jenis, jenjang dan jalur pendidikan baru sebagai alternatif dan solusi atas tuntutan serta kebutuhan masyarakat dalam membangun dan mengembangkan pendidikan holistik dan nilai demi terwujudnya manusia yang seutuhnya.
- 10) Mengembangkan sistem kurikulum yang mengintegrasikan iman, ilmu pengetahuan dan ahlak sebagai usaha membangun dan mengembangkan holistik serta pendidikan nilai demi terwujudnya manusia seutuhnya.
- 11) Meningkatkan mutu pendidikan Muhammadiyah sehingga memenuhi delapan standar nasional dan mengembangkan lembaga-lembaga pendidikan yang berstatus mandiri untuk menjadi lembaga pendidikan berstandar internasional dengan keunggulan khusus dalam bidang agama, ahlak mulia, kepemimpinan dan kecakapan hidup.

- 12) Meningkatkan kemampuan profesional pendidik melalui peningkatan jenjang pendidikan (studi lanjut), pelatihan-pelatihan formal kependidikan, penyelenggaraan forum-forum akademik dan pengembangan lembaga-lembaga profesi yang memungkinkan terjadinya tranfer keahlian diantara sesama pendidik. Seperti halnya Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) dan lain-lain merupakan hal-hal yang relevan untuk dijadikan program tersebut.
- 13) Meningkatkan kesejahteraan pendidikan dan tenaga kependidikan sesuai kemampuan persyarikatan dan satuan pendidik setempat berdasarkan sistem kinerja dan meritokrasi dengan mempertimbangkan tingkat kebutuhan hidup masyarakat setempat, loyalitas, lama pengabdian, kreatifitas, dan profesionalisme kerja.
- 14) Mengembangkan budaya *Good-governance*, hidup sehat, anti korupsi dan hemat energi sebagai gerakan kebudayaan yang merupakan perwujudan, pengamalan dan internalisasi nilai-nilai Al-Islam dan Ke-Muhammadiyah dalam lembaga pendidikan.
- 15) Mengembangkan dan memperkuat kemandirian pendidikan Muhammadiyah melalui pengembangan dan optimalisasi tradisi filantropi pendidikan, partisipasi masyarakat, unit-unit usaha ekonomi dan kerjasama dengan berbagai pihak yang tidak mengikat baik secara ideologis maupun praktis.

- 16) Meningkatkan, memperluas dan memperkuat kerjasama dan kemitraan dalam berbagai bidang antara lembaga-lembaga pendidikan Muhammadiyah, persyarikatan, majelis, pemerintah, masyarakat dan lembaga-lembaga sosial baik di dalam maupun di luar negeri sebagai usaha dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- 17) Merintis usaha-usaha membuka dan mengembangkan *sitter school* antara sekolah, madrasah atau perguruan tinggi Muhammadiyah dengan lembaga pendidikan di luar negeri sebagai usaha meningkatkan mutu dan pengembangan gerakan dan menyebarkan paham Muhammadiyah di dunia internasional.
- 18) Memperkuat ukwah dan silaturahmi antar lembaga pendidikan melalui penyelenggaraan kegiatan musyabakah, olimpiade, turnamen olahraga, festival kesenian dan kegiatan lain yang menumbuhkan semangat, kebanggaan dan persatuan diantara warga Muhammadiyah.
- 19) Menyusun peta pendidikan, pusat data dan informasi pendidikan Muhammadiyah sebagai bahan pengkajian ilmiah dan dasar pengambilan kebijakan dan pengembangan pendidikan Muhammadiyah.
- 20) Memfasilitasi dan membantu kegiatan penelitian dan usaha-usaha kreatif dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui kerjasama dan pengembangan jaringan penelitian di dalam dan di luar negeri.

- 21) Mendorong inovasi, kreatifitas dan penemuan baru dalam bidang ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi peningkatan kesejahteraan, pembangunan peradaban, kemanusiaan bermartabat dan penciptaan tata dunia yang damai.
- 22) Mendorong dan melaksanakan penelitian tentang Muhammadiyah sebagai usaha pemetaan dan pengembangan gerakan Muhammadiyah secara sistematis, sistemik dan berkesinambungan demi terwujudnya masyarakat Islam yang sebenar-benarnya.
- 23) Memberikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi untuk menumbuhkan semangat ber-Muhammadiyah dan mendorong kepeloporan dan keteladanan di kalangan warga Muhammadiyah.
- 24) Mengintegrasikan aktifitas lembaga pendidikan Muhammadiyah dengan program pengembangan masyarakat dan kegiatan persyarikatan di lingkungan setempat.
- 25) Mengintensifkan pembenaran ahlak islami, ideologi Muhammadiyah dan penekanan pada pendidikan karakter diseluruh jenjang pendidikan Muhammadiyah sebagai satu kesatuan dengan pengembangan intelektualitas, keikhlasan dan aspek-aspek penting lainnya yang menunjukkan keunggulan kualitas dan ciri khas pendidikan Muhammadiyah.
- 26) Mengembangkan kualitas kepemimpinan, tata kelola (termasuk keuangan), peraturan-peraturan yang terpadu dan standar pemanfaatan IT (*Information Technology*), penjaminan mutu dan

berbagai aspek perangkat penting lainnya yang mendukung pengembangan keunggulan pendidikan Muhammadiyah di tingkat perguruan tinggi maupun Dasar dan Menengah.

- 27) Meningkatkan kualitas jaringan dan kerjasama antar lembaga pendidikan Muhammadiyah di semua jenjang pendidikan, sehingga dapat saling memberdayakan dan menjadi pusat keunggulan bersama dalam satu kesatuan lembaga pendidikan Muhammadiyah terutama untuk daerah tertinggal.
- 28) Mengorganisasi kerjasama jaringan dan fungsi-fungsi lembaga/pusat-pusat penelitian dan pengembangan di lembaga-lembaga pendidikan Muhammadiyah.
- 29) Pengembangan pusat-pusat kaderisasi khusus yang dipadukan secara tersistem dalam lembaga-lembaga pendidikan Muhammadiyah tertentu, seperti untuk kader tarjih/tajdid/pemikiran islam, kader mubaligh dan kader persyarikatan lainnya.
- 30) Menjadikan pusat-pusat kajian dan perpustakaan di lembaga-lembaga pendidikan Muhammadiyah terutama di perguruan tinggi sebagai penyuplai, penyangga, pendukung dan sumber pengembangan bagi kepentingan strategi persyarikatan termasuk dalam hal penyusunan konsep atau pemilihan strategi Muhammadiyah.

31) Meningkatkan kemitraan lembaga pendidikan dengan lembaga-lembaga pendidikan di ASEAN, dalam mengantisipasi ASEAN *Charter* dan pergeseran pusat geo-politik, geo-ekonomi dan geo-sosial budaya ke China yang dilaksanakan secara tersistem dengan kebijakan persyarikatan.

#### 4. Rencana Strategi Pendidikan Muhammadiyah

##### a. Pengembangan Kurikulum

- 1) Strategi Pengembangan Kurikulum
- 2) Kurikulum Integratif
- 3) Kurikulum Kompetensi
- 4) Kurikulum Humanistik
- 5) Kurikulum Sosial dan Antisipatif

##### b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

- 1) Peningkatan kualitas keimanan dan ketakwaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan.
- 2) Peningkatan loyalitas dan persyarikatan Muhammadiyah.
- 3) Peningkatan kualifikasi akademis pendidik dan tenaga kependidikan.

##### c. Reformasi Manajemen Pendidikan

- 1) Hubungan antar lembaga pendidikan Muhammadiyah dengan masyarakat, pemerintah dan persyarikatan.

- 2) Sistem kepegawaian yang diatur bersama oleh lembaga pendidikan dengan persyarikatan dan SOP.
  - 3) Sistem keuangan berbasis kinerja dan SOP.
  - 4) Penerapan prinsip-prinsip *good governnance*.
- d. Pemberdayaan Kelembagaan
- 1) Fungsi pendidikan
  - 2) Fungsi dakwah
  - 3) Fungsi pengkaderan
  - 4) Fungsi pelayanan
- e. Penanaman Kultur
- 1) Disiplin ibadah, waktu, belajar dan bekerja.
  - 2) Kesatuan
  - 3) Keteladanan
  - 4) Kejujuran
  - 5) Kesederhanaan
  - 6) Kebersihan
  - 7) Suka beramal soleh
  - 8) Layanan
  - 9) Hemat
  - 10) Percaya diri
  - 11) Sabar dan bersyukur
  - 12) Bijak dan bertanggung jawab
  - 13) Dinamis
  - 14) Berfikir maju



f. Pengembangan Sarana dan Prasarana

- 1) Pendataan aset pendidikan Muhammadiyah.
- 2) Standarisasi sarana dan prasarana pendidikan Muhammadiyah.
- 3) Pengembangan ICT, penerbitan dan perpustakaan.

5. Organisasi dan Manajemen Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah

Untuk mengimplementasikan program-program di bidang Dikdasmen, Pimpinan Pusat Muhammadiyah mengaturnya dalam sebuah peraturan yaitu peraturan PP Muhammadiyah No.03/PRNO/I.O/B/2012, tentang Majelis pendidikan Dasar dan Menengah yang pada garis besarnya adalah sebagai berikut:

a. Kedudukan dan Pembentukan

- 1) Majelis berkedudukan di tingkat pusat wilayah, daerah dan cabang.
- 2) Majelis dibentuk oleh pimpinan persyarikatan pada masing-masing tingkat.

b. Fungsi

Majelis berfungsi sebagai penyelenggara amal usaha, program dan kegiatan bidang pendidikan Dasar dan Menengah sesuai kebijakan persyarikatan yang meliputi:

- 1) Pembinaan Ideologi Muhammadiyah di sekolah, madrasah, dan pondok pesantren.
- 2) Perencanaan, pengorganisasian, pembimbingan, pengkoordinasian dan pengawasan atas pengelolaan amal usaha, program dan kegiatan.

- 3) Peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia.
- 4) Pengembangan kualitas dan kuantitas amal usaha, program dan kegiatan.
- 5) Pengembangan sekolah, madrasah dan pondok pesantren.
- 6) Penelitian dan pengembangan bidang pendidikan Dasar dan Menengah.
- 7) Penyampaian masukan kepada pimpinan persyarikatan sebagai bahan pertimbangan dalam penetapan kebijakan bidang pendidikan Dasar dan Menengah.

c. Tugas

- 1) Majelis bertugas menyelenggarakan amal usaha, program dan kegiatan bidang pendidikan dasar dan menengah sesuai kebijakan persyarikatan, meliputi:
  - a) Pembinaan ideologi Muhammadiyah di sekolah, madrasah dan pondok pesantren.
  - b) Perencanaan, pengorganisasian, pembimbingan, pengoordinasian dan pengawasan atas pengelolaan amal usaha, program dan kegiatan.
  - c) Peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia.
  - d) Pengembangan kualitas dan kuantitas amal usaha, program dan kegiatan.
  - e) Pengembangan sekolah, madrasah dan pondok pesantren.
  - f) Penelitian dan pengembangan bidang pendidikan Dasar dan Menengah.

- g) Penyampaian masukan kepada pimpinan persyarikatan sebagai bahan pertimbangan dalam penetapan kebijakan bidang pendidikan Dasar dan Menengah.
- 2) Tugas Majelis Tingkat Pusat
- a) Mengatur pelaksanaan pasal (4) ayat (1).
  - b) Mengatur pendirian dan pembubaran sekolah, madrasah dan pondok pesantren.
  - c) Mengatur pengangkatan dan pemberhentian guru dan karyawan.
  - d) Mengatur pengangkatan dan pemberhentian kepala dan wakil-wakil kepala sekolah.
  - e) Mengatur pengangkatan dan pemberhentian pengawas.
  - f) Mengatur penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah.
  - g) Mengatur penetapan komite sekolah.
  - h) Menetapkan kurikulum nasional dan kurikulum al-islam, ke-Muhammadiyah, bahasa arab, dan bahasa inggris (ISMUBARIS).
- 3) Tugas Majelis Tingkat Wilayah
- a) Melaksanakan ketentuan pasal (4) ayat (2) huruf a.
  - b) Mengusulkan pendirian dan pembubaran SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk

- lain yang sederajat kepada Pimpinan Wilayah Muhammadiyah (PWM).
- c) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat kepada Pimpinan Wilayah Muhammadiyah (PWM) dengan rekomendasi Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM).
  - d) Mengangkat dan memberhentikan wakil kepala SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat kepada Pimpinan Wilayah Muhammadiyah (PWM) dengan rekomendasi Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM).
  - e) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pengawas SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat kepada Pimpinan Wilayah Muhammadiyah (PWM) dengan rekomendasi Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM).
  - f) Mengesahkan rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah tingkat SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat.

- 4) Tugas Majelis Tingkat Daerah
  - a) Melaksanakan ketentuan pasal 4 ayat (2) huruf a.
  - b) Mengusulkan pendirian SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
  - c) Mengusulkan pembubaran SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM dengan persetujuan dan atas nama PDM.
  - d) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
  - e) Mengangkat dan memberhentikan wakil kepala SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat.
  - f) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pengawas SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
  - g) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian guru serta karyawan SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat dan SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
  - h) Mengesahkan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah tingkat SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat.

5) Tugas Majelis Tingkat Cabang

- a) Melaksanakan ketentuan pasal 4 ayat (2) huruf a.
- b) Mengusulkan pendirian SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada Pimpinan Cabang Muhammadiyah (PCM).
- c) Mengusulkan pembubaran SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM melalui PDM dengan persetujuan PCM.
- d) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM melalui majelis daerah dengan persetujuan PCM.
- e) Mengusulkan pengangkatandan pemberhentian wakil kepala SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada majelis daerah dengan persetujuan PCM.
- f) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pengawas SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
- g) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian guru serta karyawan SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM dengan persetujuan PCM.
- h) Mengesahkan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah tingkat SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat.

d. Wewenang

- 1) Majelis tingkat pusat sampai cabang berwenang melaksanakan kebijakan persyarikatan dalam penyelenggaraan amal usaha, program dan kegiatan bidang Dasar dan Menengah yang meliputi:
  - a) Pembinaan Ideologi Muhammadiyah di sekolah, madrasah, dan pondok pesantren.
  - b) Perencanaan, pengorganisasian, pembimbingan, pengkoordinasian dan pengawasan atas pengelolaan amal usaha, program dan kegiatan.
  - c) Peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia.
  - d) Pengembangan kualitas dan kuantitas amal usaha, program dan kegiatan.
  - e) Pengembangan sekolah, madrasah dan pondok pesantren.
  - f) Penelitian dan pengembangan bidang pendidikan Dasar dan Menengah.
  - g) Penyampaian masukan kepada pimpinan persyarikatan sebagai bahan pertimbangan dalam penetapan kebijakan bidang pendidikan Dasar dan Menengah.
- 2) Majelis Tingkat Pusat Berwenang menetapkan:
  - a) Ketentuan tentang tata cara:
    - (1) Pelaksanaan pasal 5 ayat (1)
    - (2) Pendirian dan Pembubaran Sekolah, Madrasah dan Pondok Pesantren dengan ketentuan sebagai berikut.

- (a) Pendirian SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat ditetapkan oleh PCM.
  - (b) Pendirian SMP/SMPLB/MTs dan bentuk lain yang sederajat ditetapkan oleh PDM.
  - (c) Pendirian SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat ditetapkan oleh PWM.
  - (d) Pembubaran SD/MI/MD/SMP/SMPLB/MTs dan SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat ditetapkan oleh PWM atas persetujuan PP Muhammadiyah.
- (3) Pengangkatan dan pemberhentian Kepala dan Wakil Kepala Sekolah dengan ketentuan sebagai berikut:
- (a) Kepala Sekolah SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat ditetapkan oleh PWM.
  - (b) Kepala Sekolah SD/SDLB/MI/MD/SMP/MTs/SMPLB dan bentuk lain yang sederajat ditetapkan oleh PDM.
  - (c) Wakil Kepala Sekolah SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat ditetapkan oleh Majelis tingkat Wilayah.



(d) Wakil Kepala Sekolah SD/SD  
LB/MI/MD/SMP/MTs/SMPLB dan bentuk lain yang  
sederajat ditetapkan oleh Majelis tingkat Daerah.

(4) Pengangkatan dan pemberhentian guru dan karyawan  
dengan ketentuan penetapannya oleh PDM.

(5) Pengangkatan dan pemberhentian pengawas.

(6) Penyusunan dan pengesahan RAPB Sekolah.

(7) Penetapan Komite Sekolah.

b) Kurikulum nasional dan kurikulum Al-Islam, Ke-  
Muhammadiyah, Bahasa Arab dan Bahasa Inggris  
(ISMUBARIS).

c) ketentuan dan tata cara yang berhubungan dengan kasus  
khusus.

3) Majelis tingkat Wilayah berwenang:

a) Melaksanakan ketentuan pasal 4 ayat (2) huruf a.

b) Mengusulkan pendirian SMA/SMK/MA/Mu'alimin-  
Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada  
PWM.

c) Mengusulkan pendirian pondok pesantren kepada PWM.

d) Mengusulkan pembubaran SMA/SMK/MA/Mu'alimin-  
Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada  
PWM dengan persetujuan dan atas nama PWM.

- e) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM.
  - f) Mengangkat dan memberhentikan wakil-wakil kepala SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat.
  - g) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pengawas SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM.
  - h) Mengesahkan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah tingkat SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat.
- 4) Majelis tingkat Daerah berwenang:
- a) Melaksanakan ketentuan pasal 4 ayat (2) huruf a.
  - b) Mengusulkan pendirian SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
  - c) Mengusulkan pendirian pondok pesantren kepada PWM dengan persetujuan PDM.
  - d) Mengusulkan pembubaran SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM dengan persetujuan dan atas nama PDM.

- e) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
  - f) Mengangkat dan memberhentikan wakil kepala SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat.
  - g) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pengawas SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
  - h) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian guru serta karyawan SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat dan SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
  - i) Mengesahkan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah tingkat SMP/MTs/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat.
- 5) Majelis tingkat Cabang berwenang:
- a) Melaksanakan ketentuan pasal 4 ayat (2) huruf a.
  - b) Mengusulkan pendirian SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada Pimpinan Cabang Muhammadiyah (PCM).
  - c) Mengusulkan pendirian pondok pesantren kepada PWM melalui PDM dengan persetujuan PCM.

- d) Mengusulkan pembubaran SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM melalui PDM dengan persetujuan PCM.
  - e) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM melalui majelis tingkat daerah dengan persetujuan PCM.
  - f) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian wakil kepala SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada majelis daerah dengan persetujuan PCM.
  - g) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pengawas SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
  - h) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian guru serta karyawan SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM dengan persetujuan PCM melalui Majelis tingkat Daerah.
  - i) Mengesahkan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah tingkat SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat.
- 6) Tata cara pendirian, penyelenggaraan dan pembubaran pondok pesantren sebagaimana tercantum pada ayat (3) huruf c, ayat (4) huruf c dan ayat (5) huruf c diatur lebih lanjut dalam ketentuan Majelis.

- 7) Dalam hal terdapat Majelis tingkat cabang menyelenggarakan SMP/MTs/SMPLB dan bentuk lain yang sederajat, majelis tingkat cabang berwenang:
- a) Melaksanakan ketentuan pasal 4 ayat (2) huruf a.
  - b) Mengusulkan pembubaran SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM melalui PDM dengan persetujuan dan atas nama PCM.
  - c) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM dengan persetujuan PCM.
  - d) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian wakil-wakil kepala SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada majelis tingkat daerah dengan persetujuan PCM.
  - e) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pengawas SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM dengan persetujuan PCM.
  - f) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian guru serta karyawan SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM dengan persetujuan PCM.
- 8) Dalam hal terdapat Majelis tingkat cabang menyelenggarakan SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat, Majelis tingkat cabang berwenang:
- a) Melaksanakan ketentuan pasal 4 ayat (2) huruf a.

- b) Mengusulkan pembubaran SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM dengan persetujuan dan atas nama PCM.
  - c) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM melalui PDM dengan persetujuan dan atas nama PCM.
  - d) Mengangkat dan memberhentikan wakil-wakil kepala SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada majelis tingkat wilayah melalui PDM dengan persetujuan PCM.
  - e) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pengawas SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM melalui PDM dengan persetujuan PCM.
  - f) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian guru serta karyawan SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM dengan persetujuan PCM
- 9) Dalam hal terdapat Majelis tingkat daerah menyelenggarakan SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMA LB dan bentuk lain yang sederajat, Majelis tingkat Daerah berwenang:

- a) Melaksanakan ketentuan pasal 4 ayat (2) huruf a.
  - b) Mengusulkan pembubaran SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM dengan persetujuan dan atas nama PDM.
  - c) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM dengan persetujuan PDM.
  - d) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian wakil-wakil kepala SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada majelis tingkat wilayah melalui persetujuan PDM.
  - e) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pengawas SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM dengan persetujuan PDM.
  - f) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian guru serta karyawan SMA/SMK/MA/Mu'alimin-Mu'alimat/SMALB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
- 10) Dalam hal terdapat Majelis tingkat daerah menyelenggarakan SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat, Majelis tingkat Daerah berwenang:
- a) Melaksanakan ketentuan pasal 4 ayat (2) huruf a.

- b) Mengusulkan pembubaran SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PWM dengan persetujuan dan atas nama PDM.
- c) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian kepala SD/SDLB/MI/MD dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
- d) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian wakil-wakil kepala SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat.
- e) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pengawas SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.
- f) Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian guru serta karyawan SMP/MTS/SMP LB dan bentuk lain yang sederajat kepada PDM.

11) Dalam hal terdapat Ranting yang menyelenggarakan amal usaha bidang pendidikan, penyelenggaraanya di bawah pembinaan Majelis tingkat Cabang.

e. Hubungan

- 1) Majelis mengadakan hubungan vertikal dalam penyelenggaraan amal usaha, program dan kegiatan persyarikatan di bidang pendidikan Dasar dan Menengah Muhammadiyah dengan pemberitahuan baik kepada Pimpinan Persyarikatan setingkat maupun yang dituju. Dalam hal hubungan dengan persyarikatan



dilakukan dengan persetujuan dan atas nama Pimpinan Persyarikatan setingkat.

- 2) Majelis mengadakan hubungan horizontal dengan majelis dan lembaga lain serta Organisasi Otonom dengan pemberitahuan kepada Pimpinan Persyarikatan.
- 3) Majelis dengan persetujuan Pimpinan Persyarikatan dapat mengadakan hubungan dengan Amal Usaha Majelis lain dalam pelaksanaan program dan kegiatan yang sama dilakukan dengan pemberitahuan sebelumnya kepada majelis yang membawahi amal usaha tersebut dan Pimpinan Persyarikatan.
- 4) Majelis dapat mengadakan hubungan dan kerjasama dengan pihak lain di luar persyarikatan dengan persetujuan Pimpinan Persyarikatan setingkat. Dalam hal hubungan dan kerjasama dengan pihak luar negeri diatur oleh Pimpinan Pusat Muhammadiyah.

f. Tata Kerja

Majelis menyusun tata kerja dengan menerapkan prinsip-prinsip amanah, adil, transparan, akuntabel dan partisipatif berdasarkan aturan-aturan Persyarikatan.

g. Persyaratan

1) Syarat Pimpinan Majelis:

- a) Taat beribadah dan mengamalkan ajaran Islam.
- b) Setia pada prinsip-prinsip dasar perjuangan Muhammadiyah.
- c) Dapat menjadi teladan dalam perjuangan Muhammadiyah.
- d) Taat pada garis kebijakan Pimpinan Muhammadiyah.
- e) Memiliki kecakapan dan berkemampuan menjalankan tugasnya.
- f) Telah menjadi anggota Muhammadiyah sekurang-kurangnya satu tahun dan berpengalaman dalam kepemimpinan di lingkungan Muhammadiyah bagi pimpinan tingkat daerah, wilayah dan pusat.
- g) Tidak merangkap jabatan dengan pimpinan organisasi politik dan pimpinan organisasi yang amal usahanya sama dengan Muhammadiyah di semua tingkat.
- h) Tidak merangkap jabatan dengan pimpinan amal usaha yang menjadi tanggungjawabnya.

2) Penyimpangan dari ketentuan pasal 8 ayat (1) huruf f, g dan h hanya dapat dilakukan atas keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah.

### **Organisasi Majelis Dikdasmen**

Susunan Pimpinan Majelis terdiri atas:

- Ketua dan Wakil Ketua
- Sekretaris dan Wakil Sekretaris
- Bendahara dan Wakil Bendahara
- Ketua Bidang Pendidikan Dasar
- Ketua Bidang Pendidikan Menengah
- Ketua Bidang Al Islam dan Ke-Muhammadiyah
- Ketua Bidang terkait yang diperlukan
- Anggota

#### 6. Program Kerja Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah D.I.

Yogyakarta 2010-2015

##### a. Bidang Umum

##### 1) Tata Kelola Majelis, meliputi:

- a) Rapat Pimpinan Harian
- b) Rapat Pleno Majelis
- c) Rapat Kerja Tahunan
- d) Rapat Koordinasi Majelis
- e) Rapat Dinas Kepala Sekolah/Madrasah
- f) Perlengkapan dan penyempurnaan tata kelola Majelis
- g) Perumusan wewenang dan tanggungjawab antara Majelis Wilayah dan Daerah

2) Monitoring dan Evaluasi Program, meliputi:

- a) Monitoring dan Evaluasi Program Majelis
- b) Penyusunan Laporan Program dan Keuangan Majelis

b. Pengembangan Kurikulum ISMUBA dan NON ISMUBA

1) Revisi dan Pengembangan Kurikulum ISMUBA, meliputi:

- a) *Review* kurikulum ISMUBA
- b) Sosialisasi hasil revisi kurikulum ISMUBA
- c) Monitoring dan evaluasi penerapan kurikulum ISMUBA

2) Pengembangan Sumber Belajar ISMUBA, meliputi:

- a) Revisi buku-buku ISMUBA
- b) Sosialisasi dan distribusi buku-buku ISMUBA
- c) Pembuatan media (CD Pembelajaran) ISMUBA interaktif

3) Penyusunan Silabus dan Sumber Belajar Mata Pelajaran NON ISMUBA, meliputi:

- a) *Workshop* penyusunan silabus mata pelajaran non ISMUBA terintegrasi nilai-nilai agama.
- b) penyusunan buku-buku mata pelajaran non ISMUBA (IPA, IPS, Matematika, Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris) terintegrasi nilai-nilai agama.

4) Pengembangan Evaluasi Belajar ISMUBA, meliputi:

- a) Pembinaan peningkatan pencapaian mutu hasil belajar ISMUBA
- b) Pengembangan evaluasi hasil belajar UUB dan UAS ISMUBA

- c) Analisis hasil pelaksanaan evaluasi hasil belajar UUB dan UAS ISMUBA
- 5) Pengembangan Evaluasi Hasil Pendidikan NON ISMUBA, meliputi:
- a) Pembinaan peningkatan pencapaian mutu hasil belajar NON ISMUBA
  - b) Pengembangan evaluasi hasil belajar UUB dan UAS NON ISMUBA
  - c) Analisis hasil pelaksanaan evaluasi hasil belajar UUB dan UAS NON ISMUBA
- c. Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Ke-Muhammadiyah
- 1) Pendidikan, Pelatihan Pendidik dan Tenaga Kependidikan, meliputi:
- a) Pelatihan pemanfaatan media dan sumber belajar bagi guru ISMUBA
  - b) Pelatihan Teknologi Informasi (TI) dalam pembelajaran NON ISMUBA
  - c) Pelatihan model pembelajaran efektif bagi guru
  - d) Pelatihan penelitian dan penulisan artikel ilmiah
  - e) Pelatihan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) untuk guru
  - f) Pelatihan Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) untuk kepala sekolah/madrasah
  - g) Pelatihan pengembangan evaluasi hasil belajar bagi guru ISMUBA
  - h) Pelatihan pengembangan alat ukur (Evaluasi) NON ISMUBA
  - i) Pelatihan Manajemen Sekolah/Madrasah

- j) *In Service Training* bagi Kepala dan Wakil Kepala Sekolah/Madrasah
  - k) Pelatihan Calon Kepala dan Wakil Kepala Sekolah/Madrasah
  - l) Pelatihan Tenaga Administrasi dan Keuangan Sekolah/Madrasah
  - m) Pelatihan SMM ISO 9001-2008 bagi sekolah /madrasah
  - n) Pelatihan pelayanan mutu laboran dan pustakawan ISMUBA
- 2) Pembinaan Guru NON ISMUBA, meliputi:
- a) *Workshop* penyegaran materi pembelajaran NON ISMUBA
  - b) Pembentukan dan pembinaan MGMP sekolah/madrasah
  - c) Pembinaan MGMP non ISMUBA melalui implementasi *lesson study*
- 3) Pembinaan BKS dan BKM Muhammadiyah, meliputi:
- a) Pembentukan BKS SD
  - b) Pembentukan BKS/BKM
- 4) Beasiswa Studi Lanjut, meliputi:  
Beasiswa pendidikan lanjut untuk guru sekolah/madrasah
- 5) Hibah Penelitian, meliputi:
- a) Hibah Penelitian Tindakan Sekolah (PTS)
  - b) Hibah Penelitian Tindakan Kelas (PTK)
- 6) Pembinaan Ideologi Muhammadiyah bagi Pendidik dan Tenaga Kependidikan, meliputi:
- a) Baitul Arqam bagi guru baik PNS maupun non PNS
  - b) Baitul Arqam bagi tenaga Kependidikan

- c) Baitul Arqam bagi kepala Sekolah/Madrasah
  - d) Baitul Arqam bagi Wakil kepala Sekolah/Madrasah
  - e) Baitul Arqam bagi Pembina Siswa (ortom)
- 7) Pembinaan Kader Muhammadiyah di Sekolah/Madrasah, meliputi:
- a) *Workshop* pembinaan kader di sekolah/madrasah
  - b) Koordinasi pembinaan ekstra kurikuler kader Muhammadiyah
- d. Pengembangan Manajemen Pendidikan
- 1) Pembinaan Manajerial Sekolah/Madrasah, meliputi:
    - a) Penilaian Kinerja kepala/wakil sekolah/madrasah
    - b) Kunjungan kerja ke sekolah/madrasah se-DIY
  - 2) Pembinaan Pengelolaan Keuangan Sekolah, meliputi:
    - a) Pendampingan penyusunan RKAS sekolah/madrasah
    - b) Pendampingan penyusunan laporan keuangan sekolah/madrasah
  - 3) Pembinaan Sekolah RSBI dan Sekolah berbasis SMM-ISO 9001-2008, meliputi:
    - a) Pendampingan penyusunan dokumen mutu
    - b) Implementasi *School Development and Investment Plan (SDIP)*
    - c) Pendampingan audit internal sekolah/madrasah
  - 4) Penertiban Rekrutmen Pendidik dan Tenaga Kependidikan, meliputi:
    - a) Penyusunan SOP rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan
    - b) Sosialisasi SOP rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan
  - 5) Supervisi dan Monitoring Sekolah/Madrasah, meliputi:  
*Workshop* program supervisi dan monitoring sekolah/madrasah.

- e. Penanaman Kultur Islami Pendidikan Muhammadiyah
  - 1) Buku Pedoman Hidup Islami Warga Muhammadiyah (PHIWM) bagi sekolah/madrasah, meliputi:
    - a) Menyusun buku PHIWM bagi sekolah/madrasah
    - b) Sosialisasi dan implementasi buku PHIWM ke sekolah/madrasah
  - 2) Tata Kelola Masjid Sekolah/Madrasah, meliputi:  
Revitalisasi peran dan fungsi masjid di sekolah/madrasah.
- f. Pemberdayaan Kelembagaan
  - 1) Peningkatan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK), meliputi:
    - a) Pengembangan koperasi sekolah/madrasah
    - b) Pengembangan Unit Usaha sekolah/madrasah
    - c) Pengkajian sistem pengaturan penggajian pendidik dan tenaga kependidikan (kepegawaian)
    - d) Sertifikasi/*Implasing* guru
  - 2) Kompetisi antar Sekolah/Madrasah, meliputi:
    - a) Olimpiade sains, seni dan olahraga bagi siswa
    - b) Olimpiade guru berprestasi
    - c) Olimpiade sekolah/madrasah
  - 3) Pendampingan Sekolah/Madrasah Potensial Berkembang, meliputi:
    - a) Pemetaan dan pendampingan sekolah/madrasah potensial
    - b) Penyusunan SOP *Sitter School* sesuai konteks DIY
    - c) Pendampingan persiapan akreditasi sekolah/madrasah



g. Pengembangan Sarana dan Prasaranan

- 1) Penyusunan *database* Majelis dan Sekolah/Madrasah, meliputi:
  - a) Penyusunan *software database* sekolah/madrasah
  - b) Penyusunan *software database* Majelis
- 2) Pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana Majelis, meliputi:
  - a) Penataan dan pemeliharaan ruang kantor
  - b) Pembelian peralatan kantor dan Diklat
  - c) Inventarisasi peralatan kantor
  - d) Pembelian ATK
  - e) Pembangunan gudang buku
- 3) Penerbitan dan Pencetakan, meliputi:
  - a) Revisi buku belajar ISMUBA
  - b) Jurnal Tajdidukasi dan pengajuan akreditasi
  - c) Buku pelajaran umum integrative berwawasan Islam
  - d) Buku PHIWM Pendidikan
  - e) Profil sekolah Muhammadiyah
  - f) Penggandaan dan distribusi CD pembelajaran ISMUBA
  - g) Buku kumpulan peraturan pendidikan Muhammadiyah
  - h) Buku Tarjih dan Tajdid
  - i) Buku Sistem Pendidikan Muhammadiyah
- 4) Pencitraan Lembaga, meliputi:
  - a) Pengelolaan *web site*
  - b) Kerjasama media

- c) Seminar Nasional Pendidikan
- d) Penyusunan buku Sistem Pendidikan Muhammadiyah
- 5) Piloting sekolah/madrasah khas Muhammadiyah, meliputi:
  - a) Perintisan sekolah/madrasah "Model" Muhammadiyah
  - b) Penyusunan kurikulum sekolah/madrasah khas Muhammadiyah
  - c) Penyusunan SOP sekolah/madrasah khas Muhammadiyah
- 6) Penjajagan kerjasama sekolah/madrasah yang meliputi studi banding.