

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Manajemen**

###### **a. Pengertian Manajemen**

Dalam bahasa Inggris kata manajemen “*to manage*” memiliki arti mengelola atau mengatur (Aditama, 2020). Manajemen pada hakikatnya merupakan sebuah proses dalam pencapaian tujuan dengan tindakan dan kerjasama dengan orang lain. Proses manajemen mencakup perencanaan segala sesuatu secara jelas untuk mencapai tujuan.

Menurut George R. Terry (dalam Daryanto, 2013) manajemen merupakan sebuah proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan yang dikerjakan dalam menetapkan dan memperoleh target yang ditentukan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Berikutnya definisi manajemen menurut Malayu S. P. Hasibuan 2007 adalah seni mengelola dan memanfaatkan sumber daya dengan cara yang benar untuk membantu memperoleh tujuan (dalam Setiawan dkk., 2022). Selain itu menurut James A. F Stroner manajemen merupakan proses perencanaan, dan penggunaan sumber daya organisasi yang lain, dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan (dalam Aditama, 2020).

Sehingga dapat diketahui manajemen merupakan sebuah proses yang meliputi tahap perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan serta evaluasi yang dilakukan dalam memperoleh tujuan organisasi.

b. Fungsi Manajemen

Manajemen merupakan fungsi dalam mencapai sesuatu dengan melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha dalam mencapai tujuan bersama. Manajemen sebagai suatu seni dan ilmu memiliki fungsi mencapai tujuan dengan nyata mendatangkan hasil dan manfaat. Manajemen sebagai ilmu berfungsi menerangkan fenomena-fenomena, kejadian, keadaan, atau memberikan penjelasan.

Manajemen berfungsi sebagai orang yang merencanakan bagaimana agar organisasi yang dipimpin bisa berjalan dengan baik dan memimpin anggotanya untuk merealisasikan rencana (Suhardi et al., 2022). Selain itu manajemen berfungsi dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan (Khuluqo & Istaryatiningtias, 2022). Manajemen berperan dalam organisasi menjadi pendorong utama untuk mencapai tujuan.

Sehingga dapat dipahami bahwa manajemen berfungsi dalam memberikan arahan agar dapat mencapai tujuan berdasarkan rencana yang telah dibuat.

c. Tahapan Fungsi-fungsi Manajemen

Berikut akan dipaparkan tahapan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengendalian).

1) *Planning* (perencanaan)

Perencanaan yaitu kegiatan yang dilakukan dalam menentukan tujuan organisasi, strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan, serta tindakan-tindakan lain yang dilakukan agar mencapai tujuan organisasi. Menurut Burhanuddin (dalam Machali & Hidayat, 2018) perencanaan yaitu suatu proses kegiatan memikirkan tentang hal-hal yang hendak diperoleh, tindakan yang harus dilakukan, prosedur, tata cara pelaksanaan yang diperlukan dalam mengadakan kegiatan.

Berikutnya Koontz dan O'Donnel (dalam Machali & Hidayat, 2018) memberi batasan perencanaan merupakan suatu proses pemikiran yang rasional dan sistematis tentang apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, kapan dilakukan, dan siapa yang melakukan kegiatan, dimana untuk meningkatkan mutu dan proses kegiatan dapat berjalan efektif dan efisien.

Perencanaan sebagai suatu proses rangkaian pertanyaan yang harus dijawab meliputi: (a) Apa (*what*), meliputi tujuan dan tindakan yang harus dikerjakan. (b) Mengapa (*why*), meliputi keperluan atau alasan dari pelaksanaan kegiatan. (c) Bagaimana

(*how*), meliputi sistem dan tata cara kerja. (d) Kapan (*when*), mencakup pembagian waktu dan menetapkan prioritas tindakan. (e) Dimana (*where*), berkaitan dengan tempat pelaksanaan kegiatan. (f) Siapa (*who*), meliputi tenaga kerja, sumber daya manusia (Machali & Hidayat, 2018).

Dalam proses perencanaan juga terdapat tugas-tugas spesifik yang meliputi: (a) Menentukan target yang akan dicapai. (b) Menentukan strategi cara yang akan digunakan. (c) Menetapkan sumber daya yang diperlukan. (d) Menetapkan pengaturan waktu yang akan digunakan. (e) Menetapkan indikator keberhasilan (Nugroho, 2017).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan penyusunan segala rencana kerja yang digunakan dalam memperoleh tujuan. Perencanaan meliputi penetapan sumber daya, tujuan dan kegiatan, tempat dan waktu, strategi yang digunakan, dan indikator keberhasilan.

## 2) *Organizing* (pengorganisasian)

Tahap kedua dalam manajemen yaitu pengorganisasian, definisi pengorganisasian adalah sebagai kegiatan dalam menyusun struktur organisasi. Pengorganisasian berhubungan dengan penetapan dan pengelompokan pembagian tugas dan pengaturan sumber daya. Menurut Heidjarachman Ranupandojo (dalam Machali & Hidayat, 2018) pengorganisasian merupakan

kegiatan yang dilakukan bagi sekelompok orang dengan membagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang, menentukan pemimpin dan saling berkomunikasi dengan aktif untuk mencapai tujuan.

Berikutnya menurut Koontz & Donnell pengorganisasian meliputi penentuan golongan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, pengelompokan kegiatan dalam suatu bagian serta melimpahkan wewenang untuk melakukannya. Fungsi pengorganisasian meliputi: (a) Menentukan sumber daya dan menentukan tugas pekerjaannya. (b) Menyusun bagan struktur organisasi. (c) Menentukan proses koordinasi pada setiap anggota. (d) Mengalokasi sumber daya yang ada melalui prinsip *the right man in the right place* (Nugroho, 2017).

Menurut Stoner (dalam Sulasmi, 2020) terdapat lima langkah dalam pengorganisasian: (a) Menguraikan semua pekerjaan yang perlu dikerjakan agar dapat memperoleh tujuan organisasi. (b) Memisahkan tugas kerja ke dalam kegiatan-kegiatan secara logis dan memadai sehingga dapat dikerjakan oleh anggota. (c) Mengombinasikan aktivitas anggota secara efisien dan logis. (d) Menetapkan prosedur dalam berkoordinasi setiap tugas anggota secara satu kesatuan. (e) Mengawasi aktivitas organisasi dalam pengambilan langkah.

Sementara itu menurut Ernest Dale (dalam Sulasmi, 2020) pengorganisasian adalah proses dengan langkah kompleks yang

dijelaskan sebagai berikut: menguraikan tugas dengan jelas, termasuk menetapkan pekerjaan yang wajib dilaksanakan dalam mencapai tujuan. Dilanjutkan membagikan tugas yang sudah dirinci menjadi kegiatan-kegiatan yang memungkinkan dilakukan anggota. Organisasi wajib mempunyai *job description* yang jelas serta struktur organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian merupakan proses pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian meliputi merinci tugas-tugas pokok anggota, membagi tugas kerja, mengalokasi sumber daya yang ada.

3) *Actuating* (penggerakan atau pelaksanaan)

Pelaksanaan disebut sebagai tahap implementasi pada kondisi nyata dari seluruh bentuk perencanaan, ide, konsep, gagasan yang telah disusun untuk mencapai target yang diharapkan. Pelaksanaan menurut George R. Terry mengemukakan *actuating* yaitu upaya memotivasi dan menggerakkan peronil organisasi supaya terpengaruh dan berniat mencapai target dan tujuan yang telah disetujui. Dalam kegiatan pelaksanaan/penggerakan menurut George R. Terry meliputi: (a) Melaksanakan kegiatan dengan senang terhadap semua keputusan, tindakan, atau perbuatan. (b) Mengarahkan anggota untuk bekerja dengan baik. (c) Memberikan motivasi pada anggota. (d) Melakukan komunikasi secara efektif.

(e) Mengingatkan anggota untuk memahami potensinya secara penuh. (f) Mencukupi kebutuhan anggota sesuai petunjuk pengawasan.

Fungsi pelaksanaan atau penggerakan dalam hal ini meliputi:

(a) Memotivasi sumber daya manusia agar dapat memperoleh target dan tujuan yang sudah ditetapkan. (b) Memberikan motivasi pada sumber daya manusia untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan efisien. (c) Memberikan penjelasan tentang kebijakan organisasi terkait dengan pencapaian tujuan dan target (Nugroho, 2017).

#### 4) *Controlling* (Pengendalian)

Pengendalian yaitu fungsi manajemen dalam mengadakan *control* atau evaluasi pada pekerjaan organisasi, serta menjamin bahwa dalam merencanakan, menyusun dan melaksanakan berjalan seperti prosedur yang dibuat. Fungsi pengawasan adalah sebagai berikut: (a) Mengevaluasi keberhasilan dalam mencapai target dan tujuan menurut indikator-indikator yang sudah ada. (b) Mengoreksi dan memberikan penjelasan akan pelaksanaan yang tidak tepat pada tujuan. (c) Memberikan pilihan solusi pada masalah yang ditemui supaya sejalan dengan target serta tujuan yang ditentukan (Nugroho, 2017).

Pengawasan meliputi hal-hal sebagai berikut: (1) Menentukan apa yang akan dicapai terdapat dalam visi misi. (2) Menentukan

apa yang akan digunakan sebagai pedoman. (3) Menentukan acuan dalam target penetapan tujuan. (4) Menelaah apa yang sedang dan sudah dilaksanakan, masalah yang dialami, dan alternatif solusi yang dapat diberikan. (5) Menentukan tindakan yang harus dilakukan untuk memperbaiki agar tercapai tujuan (Aditama, 2020).

Dalam memastikan pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan rencana maka pengawasan perlu dilakukan. Langkah-langkah dalam melakukan pengawasan menurut C. Turney sebagai berikut: menentukan standar kinerja (*performance*), mengajak kinerja staff, mengawasi dan mengevaluasi perkembangan pelaksanaan kegiatan, melaksanakan kegiatan pemeriksaan jika kinerja di bawah kriteria yang ditentukan.

Sehingga dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Perencanaan adalah proses merencanakan segala sesuatu yang ingin dicapai serta menentukan tahapan yang dibutuhkan. Perencanaan meliputi menetapkan tujuan, tata kerja, strategi, sumber daya, waktu, dan indikator keberhasilan. (2) Pengorganisasian merupakan proses pembagian tugas dan tanggung jawab. Pengorganisasian meliputi merinci tugas yang harus dilaksanakan kemudian pembagian tugas kerja. (3) Pelaksanaan adalah implementasi dari rencana yang sudah disusun. Pelaksanaan meliputi memotivasi sumber daya manusia agar mencapai target dan tujuan. (4) Pengendalian adalah proses *control* atau evaluasi terhadap kinerja organisasi.

Pengendalian meliputi evaluasi keberhasilan berdasarkan indikator, melakukan koreksi terhadap kinerja yang tidak sesuai, melakukan solusi terhadap masalah yang ada.

## **2. Kegiatan Ekstrakurikuler**

### **a. Pengertian Ekstrakurikuler**

Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan yang diselenggarakan di luar jam pelajaran biasa. Kegiatan ekstrakurikuler dimaksudkan untuk mengembangkan salah satu bidang pelajaran yang diminati siswa, seperti olahraga, kesenian, dan berbagai kegiatan keterampilan. Menurut Suryosubroto (dalam Yudiyanto, 2021) kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan tambahan yang dikerjakan di luar jam pelajaran, di luar struktur program bertujuan memperbanyak dan menambag pengetahuan anak.

Berikutnya Percy E. Burrup (dalam Mulyono, 2008) mengemukakan kegiatan ekstrakurikuler adalah berbagai macam kegiatan di luar sekolah yang diikuti oleh siswa. Pengertian ekstrakurikuler dalam Permendikbud nomor 62 tahun 2014 adalah kegiatan kurikuler yang dilakukan oleh peserta didik di luar jam belajar kegiatan intrakurikuler dan kegiatan kokurikuler, di bawah bimbingan dan pengawasan satuan pendidikan, bertujuan untuk mengembangkan potensi, bakat, minat, kemampuan, kepribadian, kerjasama, dan kemandirian peserta didik secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Dengan demikian yang dimaksud kegiatan ekstrakurikuler yaitu kegiatan tambahan yang diprogramkan sekolah di luar jam pelajaran untuk diikuti siswa bertujuan mengembangkan bakat minat anak, meningkatkan wawasan dan keterampilan, dan meningkatkan kemampuan peserta didik.

b. Tujuan Ekstrakurikuler

Tujuan kegiatan ekstrakurikuler berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 39 Tahun 2008 adalah sebagai berikut: (1) Menumbuhkan potensi siswa yang meliputi bakat, minat, dan kreativitas secara optimal. (2) Menguatkan kepribadian siswa dalam menciptakan ketahanan sekolah sebagai lingkungan pendidikan yang terhindar dari pengaruh negatif bertentangan dengan tujuan pendidikan. (3) Mengaktualisasi potensi siswa dalam mencapai potensi unggul sesuai minat bakat. (4) Menyediakan siswa untuk menjadi seseorang yang memiliki akhlak mulia, demokratis, menghargai hak-hak asasi manusia dalam rangka menciptakan masyarakat mandiri.

Adanya kegiatan ekstrakurikuler digunakan sebagai wadah dalam menumbuhkan dan mengembangkan minat bakat yang ada didiri seseorang. Tujuan yang akan dicapai pada kegiatan ekstrakurikuler antara lain sebagai berikut: (1) Kegiatan harus membangkitkan pengayaan siswa yang beraspek pada kognitif, afektif, dan psikomotor. (2) Memberikan tempat dalam menyalurkan minat bakat sehingga

siswa terbiasa melakukan kegiatan yang bermanfaat. (3) Terdapat perencanaan dan persiapan serta pembinaan yang dipertimbangkan agar mencapai tujuan program ekstrakurikuler (Hamdiyati, 2023).

Sehingga kegiatan ekstrakurikuler bertujuan untuk meningkatkan kemampuan peserta didik secara optimal seperti pada tujuan pendidikan nasional.

c. Manfaat Ekstrakurikuler

Manfaat kegiatan ekstrakurikuler untuk peserta didik serta lembaga yang mengadakan adalah menumbuhkan nilai-nilai karakter siswa, mengembangkan perilaku sosial, emosional dan prestasi sekolah, menjadi bentuk partisipasi keterlibatan orang tua pada sekolah, memajukan mutu sekolah melalui manajemen ekstrakurikuler, menjadi ciri khas pada sekolah, sebagai wadah mengembangkannya diri, bentuk pelayanan khusus pada pendidikan di sekolah (E. G. Mentari et al., 2020).

Selanjutnya menurut Aini Putri (2020) kegiatan ekstrakurikuler juga bermanfaat bagi siswa untuk menekuni hobi secara positif, mengasah bakat, kreativitas, sportivitas dan meningkatkan rasa percaya diri. Selain itu menurut Nada (2021) keberadaan ekstrakurikuler di lembaga pendidikan berpengaruh dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kegiatan ekstrakurikuler bermanfaat menjadi sarana menemukan bakat minat peserta didik, melatih rasa percaya diri,

mengembangkan ilmu pengetahuan siswa, belajar mengelola waktu, bersosialisasi dan berinteraksi, melatih kreativitas.

Dengan demikian pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler memiliki banyak manfaat bagi peserta didik dan lembaga pendidikan yang menyelenggarakan. Manfaat kegiatan ekstrakurikuler adalah sebagai tempat pengembangan diri dan mengasah kemampuan anak.

d. Prinsip Kegiatan Ekstrakurikuler

Prinsip dasar pada pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yaitu (E. G. Mentari et al., 2020): (1) Individual, yaitu sesuai dengan minat bakat pada masing-masing peserta didik. (2) Pilihan, adalah sesuai keinginan serta kemauan dari peserta didik. (3) Keterlibatan aktif, adalah prinsip yang mendorong partisipasi penuh peserta didik. (4) Menyenangkan, adalah prinsip bahwa peserta didik harus berada dalam situasi yang disukai dan menyenangkan. (5) Etos kerja, adalah menumbuhkan semangat peserta didik untuk bekerja dengan baik sehingga mencapai hasil maksimal. (6) Kemanfaatan sosial, adalah demi untuk keperluan masyarakat.

Mohamad Mustari (2014) menyampaikan beberapa hal yang harus dipertimbangkan saat pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yaitu: (1) Menentukan waktu pelaksanaan dari ekstrakurikuler. (2) Kegiatan seharusnya dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dari peserta didik. (3) Kegiatan yang diadakan sebaiknya dapat

mengembangkan minat bakat dari siswa. (4) Sama dengan keadaan lingkungan sekolah dan tempat peserta didik.

Sementara itu menurut Sutisna (dalam Hamzah, 2020) program ekstrakurikuler memiliki prinsip sebagai berikut: (1) Guru, murid, dan anggota administrasi sebaiknya ikut berpartisipasi dalam upaya memajukan program. (2) Hal yang pokok adalah kerjasama dalam tim. (3) Batasan-batasan dalam partisipasi sebaiknya dihindarkan. (4) Proses merupakan hal yang sangat penting dari pada hasil. (5) Dalam mencukupi kebutuhan dan minat siswa maka program dilaksanakan secara seimbang dan menyeluruh. (6) Kebutuhan khusus sekolah harus diperhitungkan dalam program. (7) Program dilihat berdasarkan dampaknya terhadap nilai-nilai pendidikan di sekolah. (8) Kegiatan selayaknya dilihat sebagai keseluruhan program di sekolah, bukan menjadi kegiatan yang individu. (9) Kegiatan menyediakan sumber-sumber motivasi yang kaya bagi pengajaran kelas.

Berikutnya Mursid (dalam Rakhmawati, 2019) prinsip kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan sebagai berikut: berpusat pada perkembangan anak, kebutuhan anak, belajar sambil bermain, stimulasi terpadu, lingkungan yang mendukung, memakai pendekatan tematik, dalam mengembangkan keahlian hidup dan pemanfaatan teknologi informasi menggunakan media, aktif, kreatif, dan inovatif.

Dengan demikian prinsip kegiatan ekstrakurikuler yaitu sesuai dengan minat anak yang dapat mendorong partisipasinya serta dilaksanakan dalam keadaan yang menyenangkan bagi anak.

e. Jenis-Jenis Kegiatan Ekstrakurikuler

Ekstrakurikuler pada PAUD bermanfaat dalam membantu mengembangkan keterampilan, perkembangan dan kecerdasan anak. Merupakan wadah dalam mengembangkan bakat minat anak. Orang tua memiliki peran dalam memilih kegiatan ekstrakurikuler agar sesuai dengan potensi yang dimiliki anak. Beberapa jenis ekstrakurikuler PAUD antara lain (G. E. Mentari et al., 2020): (1) Menggambar, ekstrakurikuler menggambar bermanfaat untuk mengembangkan kecerdasan visual dan daya imajinasi anak. Kegiatan menggambar juga dapat mengembangkan motorik halus, kognitif (menenal warna) dan aspek seni. Untuk meningkatkan kemampuan berbahasa dapat dilakukan melalui kegiatan menggambar. Dengan kegiatan menggambar dapat dijadikan sebagai sarana dalam berkomunikasi dan mengungkapkan diri.

(2) Tari, manfaat ekstrakurikuler tari yaitu pengembangan kecerdasan kinestetik, latihan gerak, konsentrasi, dan alat komunikasi melalui gerak dasar. Tari juga dapat meningkatkan kedisiplinan, solidaritas dan filosofi. Dengan menari anak-anak dapat memperluas pengetahuannya tentang kekayaan budaya dalam dan luar negeri.

(3) Angklung, ekstrakurikuler angklung memiliki tujuan untuk memberi peluang pada anak dalam mengeksplorasi alat musik dengan instrumennya. Selain itu ekstrakurikuler angklung bertujuan untuk melestarikan alat musik tradisional Indonesia.

(4) *Drumband*, tujuan ekstrakurikuler *drumband* untuk menumbuhkan bakat dibidang musik, melatih kekuatan otot, keindahan nada, melatih fokus dan kerja sama kelompok. Anak akan belajar komitmen dan bertanggung jawab pada alat musik yang dibawa agar menghasilkan penampilan baik. Ekstrakurikuler drumband umumnya dilatih dengan pelatih dari luar.

(5) Bahasa inggris, tujuan ekstrakurikuler bahasa inggris adalah mengembangkan keterampilan berbahasa inggris dalam bentuk lisan, sosial emosional, meningkatkan keterampilan kognitif, dan berkomunikasi. Anak akan belajar keterampilan mendengarkan, membaca, berbicara, dan menulis. Pelaksanaan kegiatan biasanya dikaitkan dengan konsep *learning by doing* yaitu belajar sekaligus melaksanakan, sehingga akan menyenangkan bagi anak.

(6) Jarimatika (sempoa) merupakan salah satu cara dalam memanfaatkan jari-jari tangan untuk mengerjakan aritmatika. Tujuan ekstrakurikuler ini adalah meningkatkan kemampuan anak dalam berhitung, sehingga akan memudahkan anak dan menyenangkan.

Beberapa contoh kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan berorientasi pada kebutuhan dan perkembangan anak. Contoh jenis

kegiatan ekstrakurikuler sebagai berikut (Rizqina, 2020): (1) Tahsin dan tahfidz, kegiatan ini bermanfaat menumbuhkan rasa cinta pada Al-Qur'an. (2) Seni melukis/menggambar, bermanfaat mengembangkan kecerdasan visual dan imajinasi. (3) Seni tari, bermanfaat mengembangkan kecerdasan kinestetik, melatih kedisiplinan, kekompakan serta mengenal budaya. (4) Renang, bermanfaat melatih gerak reflek, pernafasan, ketangkasan, konsentrasi dan sosialisasi. (5) Drumband, bermanfaat mengembangkan karakter, sosialisasi, melatih fokus dan disiplin, menstimulasi perkembangan syaraf dan otak.

Terdapat banyak jenis kegiatan ekstrakurikuler dan setiap lembaga pendidikan mempunyai jenis bidang kegiatan ekstrakurikuler tertentu yang dikembangkan dan menjadi unggulan. Penetapannya mengikutkan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, wali murid, yayasan dan pemangku kepentingan lain.

#### f. Mekanisme Kegiatan Ekstrakurikuler

Mekanisme kegiatan ekstrakurikuler dalam lampiran Permendikbud No 62 Tahun 2014 sebagai berikut: (1) Pengembangan, terdapat kegiatan ekstrakurikuler wajib dan kegiatan ekstrakurikuler pilihan. Pendidikan kepramukaan pada kurikulum 2013 merupakan ekstrakurikuler wajib. Kegiatan ekstrakurikuler pilihan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan untuk peserta didik sesuai bakat dan minat peserta didik. Tahapan pengembangan kegiatan ekstrakurikuler pilihan di lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui: menganalisis sumber

daya yang dibutuhkan pada saat implementasi kegiatan ekstrakurikuler; menentukan keperluan, minat potensi, peserta didik; menentukan bentuk kegiatan yang akan dilakukan; mengusahakan SDM yang sesuai dengan pilihan peserta didik; membuat program kegiatan ekstrakurikuler.

Penyusunan program kegiatan ekstrakurikuler pada lembaga pendidikan wajib karena adalah salah satu bentuk dalam program kerja sekolah. Dalam mengembangkan program kegiatan ekstrakurikuler di lembaga pendidikan harus memperhatikan pendayagunaan sumber daya dalam sekolah. Pada setiap awal tahun pelajaran diadakan program sosialisasi kegiatan ekstrakurikuler untuk wali murid dan peserta didik. Sistematika program kegiatan ekstrakurikuler memuat rasional dan tujuan umum, mendeskripsikan setiap kegiatan ekstrakurikuler, pengelolaan, pendanaan, dan evaluasi.

(2) Pelaksanaan, pada awal tahun pelajaran, pembina di bawah bimbingan kepala sekolah/madrasah atau wakil kepala sekolah merancang penjadwalan kegiatan ekstrakurikuler pilihan. Dalam pelaksanaannya kegiatan intra dan kokurikuler perlu pengaturan jadwal supaya tidak menghambat antara keduanya. (3) Penilaian, dalam kegiatan ekstrakurikuler kompetensi peserta didik harus memperoleh penilaian yang digambarkan pada raport. Standart keberhasilannya mencakup langkah serta perolehan kompetensi yang didapat anak pada

kegiatan ekstrakurikuler dipilihannya. Penilaiannya dilaksanakan dengan cara kualitatif.

(4) Evaluasi, untuk mengukur tercapainya tujuan pada setiap indikator yang sudah ditetapkan pada perencanaan lembaga pendidikan maka dilakukan evaluasi. Melalui hasil evaluasi dapat dilakukan pembetulan rencana tindakan selanjutnya dalam menentukan kegiatan selanjutnya. (5) Daya dukung, dalam lampiran Permendikbud No 62 Tahun 2014 disebutkan daya dukung pengembangan dan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler meliputi: (a) Kebijakan satuan pendidikan. Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler adalah wewenangan dan tanggung jawab penuh dari satuan pendidikan. Sehingga dalam mengembangkan dan melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler lembaga sekolah perlu menetapkan kebijakan yang ditentukan pada rapat, dimana mengikutsertakan komite sekolah/madrasah baik secara tatap muka atau secara tidak langsung. (b) Ketersediaan pembina. Dalam kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan melalui dukungan dan ketersediaan pembina. Lembaga sekolah bekerjasama melalui pihak luar sekolah dalam mencukupi keperluan adanya pembina. (c) Ketersediaan sarana dan prasarana. Dalam pelaksanaannya sarana prasarana lembaga dapat meliputi berbagai keperluan yang dibutuhkan dalam menciptakan proses pendidikan pada lembaga sekolah. Selanjutnya unsur prasarana meliputi tanah, bangunan, prasarana olahraga dan kesenian, serta prasarana lainnya.

g. Pihak Yang Terlibat

Menurut Anwar (2015) pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler melibatkan banyak pihak serta memerlukan peningkatan administrasi yang lebih tinggi. Dalam beberapa kegiatan ekstrakurikuler, guru terlibat langsung pada pelaksanaannya untuk memberikan pengarahan dan pembinaan serta menjaga agar kegiatan tersebut tidak mengganggu aktivitas akademis. Selanjutnya pembina ekstrakurikuler adalah guru yang ditunjuk kepala sekolah untuk membina kegiatan ekstrakurikuler.

Dalam Permendikbud nomor 62 tahun 2014 pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan kegiatan ekstrakurikuler yaitu: (1) Satuan pendidikan. Dalam lembaga pendidikan kepala sekolah/madrasah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan pembina ekstrakurikuler, bekerjasama dalam mewujudkan berbagai ragam kegiatan ekstrakurikuler yang sesuai dengan sumber daya yang ada di setiap lembaga pendidikan. (2) Komite sekolah/madrasah. Dalam mewujudkan tujuan dari kegiatan ekstrakurikuler pihak komite sekolah perlu memberikan dukungan, saran, dan kontrol agar tujuan kegiatan dapat dicapai. (3) Orang tua, memiliki peran dalam memberi kepedulian dan komitmennya secara penuh pada keberhasilan kegiatan ekstrakurikuler di lembaga sekolah.

Berdasarkan beberapa pendapat yang disampaikan, maka disimpulkan bahwa kepala sekolah, guru, pembina ekstrakurikuler,

komite sekolah, dan wali murid adalah pihak yang terlibat pada kegiatan ekstrakurikuler.

### **3. Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler**

#### **a. Pengertian Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler**

Manajemen ekstrakurikuler PAUD yaitu pengelolaan kegiatan di luar jam belajar yang diselenggarakan lembaga pendidikan untuk peserta didik melalui kegiatan khusus yang terencana dan terprogram dalam membantu pengembangan kebutuhan, potensi, bakat dan minat anak. Menurut Mulyono (2008) manajemen kegiatan ekstrakurikuler merupakan segala prosedur yang direncanakan dan dilaksanakan dengan terorganisir berkaitan dengan kegiatan sekolah yang dilaksanakan di luar kelas dan di luar jam pelajaran bertujuan mengembangkan potensi pada peserta didik.

Berikutnya manajemen ekstrakurikuler menurut Rahmawati (2021) merupakan seluruh proses yang di rencanakan dan diusahakan secara terorganisasi tentang kegiatan sekolah yang dilakukan di luar kelas dan di luar jam pelajaran (kurikulum), bertujuan membimbing peserta didik dalam mengembangkan potensi dan bakat pada dirinya melalui kegiatan-kegiatan yang wajib atau pilihan.

Sehingga manajemen ekstrakurikuler yaitu proses mengelola kegiatan di luar jam belajar dilaksanakan oleh lembaga PAUD untuk anak usia dini bertujuan mendukung pengembangan anak.

## b. Fungsi Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler

Manajemen ekstrakurikuler di PAUD berdasarkan dengan fungsi manajemen pada umumnya. Berikut akan dikemukakan fungsi manajemen menurut para pakar manajemen. Fungsi manajemen menurut Henry Fayol (dalam Machali & Hidayat, 2018) meliputi perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, pengoordinasian, dan pengendalian. Berikutnya Koontz dan O'Donnel 1972 memiliki pandangan bahwa fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan pekerja, pengarahan, dan pengendalian. Selain itu, fungsi manajemen menurut G.R. Terry (dalam Machali & Hidayat, 2018) mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan/penggerakan, dan pengendalian.

Meski memakai makna yang berbeda, namun bila diperhatikan dari bentuk dan isi kegiatan adalah sama dan saling terikat. Secara umum fungsi manajemen George R. Terry yang paling sering digunakan karena bisa mewakili pendapat para ahli. Fungsi manajemen Terry jika diimplementasikan pada kegiatan ekstrakurikuler adalah sebagai berikut (E. G. Mentari et al., 2020):

### 1) Perencanaan (*planning*)

Untuk mencapai tujuan dapat diawali dengan proses perencanaan (*planning*) yaitu dengan menyiapkan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan. Menurut Burhanudin (dalam Machali & Hidayat, 2018) perencanaan sebagai suatu proses

kegiatan pemikiran tentang hal-hal yang hendak dicapai, kegiatan yang perlu dilaksanakan, cara kerja, metode, pelaksanaan yang diperlukan dalam mencapai target. Koontz (dalam Mentari et al., 2020) menyatakan perencanaan adalah pengambilan keputusan meliputi seluruh yang akan dilakukan organisasi. Dengan ini menggambarkan bahwa perencanaan sebagai penentuan tujuan, penentuan prosedur, dan strategi untuk mencapai tujuan. Sehingga pada pengelolaan ekstrakurikuler di PAUD harus dimulai perencanaan yang cukup oleh kepala sekolah menjadi pengambil keputusan dan guru. Kegiatan menyusun rencana ini ditujukan supaya guru memiliki pedoman saat memimpin pelaksanaan ekstrakurikuler.

Beberapa komponen dalam perencanaan kegiatan ekstrakurikuler yang perlu dipertimbangkan adalah (Rizqina, 2020):

- (a) Bidang atau materi kegiatan, merupakan materi-materi pembinaan yang ditentukan pihak lembaga.
- (b) Jenis kegiatan, merupakan kegiatan yang dipilih demi mendukung program ekstrakurikuler dalam membangun seni dan fisik motorik dan anak.
- (c) Tujuan dan hasil. Tujuan ekstrakurikuler ditentukan untuk mengembangkan bakat anak meliputi perkembangan motorik kasar, sebagai pengalaman kedepannya, meningkatkan kemandirian, dan melatih kerjasama.
- (d) Sarana prasarana, digunakan dalam menunjang kegiatan ekstrakurikuler. Sumber dana sarana

penunjang berasal dari uang sekolah atau iuran dari peserta didik.

(e) Hambatan atau kendala, dalam hal ini hambatan yang terjadi biasanya seperti cuaca yang kurang mendukung terhadap pelaksanaan kegiatan di *outdoor*. (f) Waktu pelaksanaan, dengan disesuaikan pada jadwal kegiatan yang ada di sekolah. (g) Penanggung jawab, dalam hal ini yaitu kepala sekolah dan guru pembina saat sedang melaksanakan pengawasan.

Menurut Ria Nurida (dalam Mentari et al., 2020) beberapa hal yang diperhitungkan sebelum melangsungkan kegiatan ekstrakurikuler : (a) Menentukan jenis kegiatan ekstrakurikuler. (b) Memperhitungkan latar belakang diadakannya kegiatan ekstrakurikuler. (c) Memikirkan kemanfaatan dari kegiatan ekstrakurikuler. (d) Menetapkan tujuan dengan detail dalam kegiatan ekstrakurikuler. (e) Menetapkan anggaran biaya. (f) Menentukan materi kegiatan ekstrakurikuler. (g) Menetapkan capaian pembelajaran. (h) Menunjuk pembina ekstrakurikuler.

Perencanaan kegiatan ekstrakurikuler memuat jenis kegiatan, tujuan dan manfaat kegiatan, sarana prasarana yang digunakan, anggaran biaya, waktu pelaksanaan, menentukan materi dan capaian, menentukan pembina.

## 2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pada setiap lembaga terdapat pelaksanaan ekstrakurikuler yang berbeda-beda. Dalam pengorganisasian ekstrakurikuler biasanya

ditunjuk coordinator (penanggung jawab) bidang ekstrakurikuler, pelatin, serta guru pendamping. Dan masing-masing personil memiliki tugas yang jelas serta wajib dilaksanakan (Nurhidayati, 2018).

Dalam pelaksanaan ekstrakurikuler terdapat beberapa hal yang harus diperhitungkan yaitu sebagai berikut: (a) Kegiatan dapat mengembangkan aspek perkembangan meliputi aspek kognitif, fisik motorik, nilai agama dan moral, seni dan kreativitas, bahasa, serta sosial emosional. (b) Memberikan tempat dalam menyalurkan bakat minat, sehingga peserta didik biasa mengikuti kegiatan bermanfaat. (c) Terdapat perencanaan dan persiapan serta pembinaan yang sudah dipertimbangkan agar tujuan kegiatan dapat tercapai. (d) Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler dilakukan oleh seluruh peserta didik atau sebagian peserta didik (Rizqina, 2020).

Pengorganisasian meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut: (a) Menentukan sumber daya dan kegiatan yang diperlukan guna mencapai tujuan. (b) Proses merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan membawa hal-hal tersebut kearah tujuan. (c) Penugasan dan tanggungjawab tertentu. (d) Pendelegasian wewenang pada anggota untuk melaksanakan tugas (Hamdiyati, 2023).

Sehingga dapat disimpulkan pengorganisasian merupakan proses menentukan, mengelompokkan dan mengatur kegiatan

dalam mencapai tujuan dan menetapkan tugas kepada setiap orang untuk melakukan kegiatan.

### 3) Pelaksanaan (*actuating*)

Penggerakan (*actuating*) merupakan salah satu fungsi manajemen yaitu merealisasikan hasil dari perencanaan dan pengorganisasian. *Actuating* adalah upaya dalam menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja serta memanfaatkan fasilitas yang ada untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama. Tahap *actuating* di dalamnya mencakup kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi.

Adapun tahap pelaksanaan menurut Ria Nurida (dalam E. G. Mentari et al., 2020): penentuan jadwal kegiatan ekstrakurikuler, menyediakan peralatan dan sarana kegiatan ekstrakurikuler, menentukan bentuk penilaian dan evaluasi, pengaturan tempat atau lingkungan kegiatan ekstrakurikuler.

Hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam pelaksanaan ekstrakurikuler yakni: (a) Kegiatan dapat mengembangkan 6 aspek perkembangan anak. (b) Memberikan tempat dalam menyalurkan bakat dan minat anak. (c) Terdapat perencanaan dan persiapan yang sudah diperhitungkan sehingga kegiatan dapat mencapai tujuan. (d) Pelaksanaan kegiatan dilaksanakan oleh seluruh peserta didik atau sebagian dari peserta didik (Rizqina, 2020).

Pelaksanaan merupakan kegiatan melaksanakan serangkaian kegiatan yang direncanakan sebelumnya agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

#### 4) Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan fungsi manajemen untuk melakukan *control* atau evaluasi, yang dilaksanakan saat kegiatan ekstrakurikuler sudah selesai. Tujuan evaluasi melihat fungsi kegiatan bagi lembaga pendidikan dan peserta didik. Hasil evaluasi digunakan untuk melihat perkembangan, tujuan, dan hasil dari kegiatan ekstrakurikuler digunakan untuk merancang peningkatan kegiatan selanjutnya.

Pada kegiatan ekstrakurikuler pengawasan dilakukan guru yang bertugas memberi evaluasi, mengamati, mengukur kegiatan dengan tujuan yang diharapkan. Sebagaimana yang disampaikan Imam Machali (dalam Mentari, 2020) bahwa pengawasan adalah pengukuran dan koreksi pada aktivitas anggota untuk meyakinkan tujuan dan rencana yang dibuat terlaksana.

Proses ini memiliki lima tahapan yaitu: (a) Menetapkan standar pelaksanaan ekstrakurikuler. (b) Menentukan pengukuran pelaksanaan ekstrakurikuler. (c) Pengukuran pelaksanaan ekstrakurikuler. (d) Perbandingan pelaksanaan ekstrakurikuler dengan standar dan menganalisa penyimpangan. (e) Pengambilan tindakan koreksi jika diperlukan (Hamdiyati, 2023).

### c. Implementasi Manajemen Ekstrakurikuler

Peraturan tentang kegiatan ekstrakurikuler PAUD tidak terdapat dalam peraturan pemerintah, tetapi sekolah dapat menggunakan peraturan dari Permendikbud Nomor 62 tahun 2014 mengenai kegiatan ekstrakurikuler pada pendidikan dasar dan menengah. Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler PAUD tetap menggunakan prinsip-prinsip PAUD, yaitu berorientasi pada perkembangan anak dan kebutuhannya, menggunakan prinsip bermain sambil belajar, dilaksanakan dalam lingkungan kondusif, suasana pembelajaran aktif, kreatif, inovatif, efektif, penggunaan media dan sumber belajar, serta memanfaatkan teknologi informasi (Mursid, 2015).

Implementasi manajemen pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler PAUD mengacu pada panduan teknis kegiatan ekstrakurikuler melalui tahap berikut: (1) Analisis kebutuhan. Menjabarkan keperluan dilakukan untuk menetapkan kebutuhan dan minat peserta didik, sarana prasarana di lembaga, kesiapan sumber daya dan lainnya. Dalam tahap ini lembaga meengikutsertakan kepala sekolah, guru, pengawas, tenaga kependidikan, dan komite. Hal ini berguna dilakukan agar melihat hal yang mendukung pada lembaga PAUD sebelum menetapkan jenis ekstrakurikuler. (2) Menetapkan jenis kegiatan ekstrakurikuler. lembaga PAUD perlu melaksanakan pencarian potensi, bakat minat, dan motivasi, serta keterampilan anak. Sehingga diperlukan komunikasi dengan orang tua (E. G. Mentari et al., 2020).

Berikutnya menurut Munastiwi (2018) menyebutkan langkah-langkah dalam implementasi ekstrakurikuler pada PAUD yaitu memuat perencanaan, mengorganisasi, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi. Perencanaan dibuat oleh kepala sekolah, guru, yayasan, dan orang tua secara mendalam. Berikut adalah langkah-langkah perencanaan ekstrakurikuler: (1) Menganalisis keperluan ekstrakurikuler. (2) Menetapkan jenis kegiatan ekstrakurikuler. (3) Latar belakang kegiatan ekstrakurikuler. (4) Menetapkan tujuan dari ekstrakurikuler. (5) Menentukan anggaran biaya. (6) Menyiapkan materi sesuai bidang jenis ekstrakurikuler. (7) Instrumen penilaian. (8) Menentukan jadwal pelaksanaan. (9) Menentukan sarana dan prasarana kegiatan ekstrakurikuler. (10) Menentukan output.

Pengorganisasian merupakan kegiatan dalam membagi tugas, tanggung jawab dan wewenang. Dalam pembagian tugas mencakup wewenang dan tanggung jawab yang diberikan pada setiap personil. Uraian tugas dan prosedur kerja diinformasikan pada seluruh personil yang ikut serta pada kegiatan ekstrakurikuler.

Pelaksanaan adalah memotivasi sumber daya manusia dalam menggunakan fasilitas yang ada. Dalam pelaksanaannya sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan diawal. Evaluasi yaitu proses pengukuran dari hasil yang telah dicapai sesuai standar yang diputuskan sebagai indikator. Evaluasi dilakukan guru yang bertugas mengevaluasi dengan

mengamati, kemudian mengukur kegiatan ekstrakurikuler yang sudah terlaksanakan.

Pada penelitian ini manajemen ekstrakurikuler meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Tahap perencanaan meliputi analisis kebutuhan, menentukan jenis dan tujuan kegiatan, anggaran biaya, penyiapan materi, menentukan jadwal, sarana prasarana, dan output. Tahap pengorganisasian meliputi membagi tugas, wewenang dan tanggung jawab pada kegiatan ekstrakurikuler. Tahap pelaksanaan meliputi proses implementasi kegiatan ekstrakurikuler sesuai perencanaan. Tahap evaluasi meliputi proses pengukuran dari hasil yang dicapai.

## **B. Kajian Penelitian yang Relevan**

Penelitian terdahulu yang membahas tentang manajemen kegiatan ekstrakurikuler akan dijadikan sebagai referensi dan pembanding dalam penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai rujukan dalam penelitian:

1. Penelitian oleh Rana dkk (2023) dengan judul “Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler Pendidikan Anak Usia Dini Pada Kelompok Bermain” penelitian mengkaji tentang manajemen kegiatan ekstrakurikuler pada Kelompok Bermain, dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi manajemen kegiatan ekstrakurikuler. Melalui manajemen yang baik akan membantu mempermudah kegiatan dan memastikan aktivitas ekstrakurikuler berjalan lancar. Hasil penelitian

menunjukkan manajemen kegiatan ekstrakurikuler PAUD terdiri dari tahapan: pertama, melakukan analisis kebutuhan, jenis kegiatan, latar belakang ekstrakurikuler, tujuan kegiatan ekstrakurikuler, anggaran biaya, materi, penilaian, jadwal kegiatan, sarana dan prasarana, output. Kedua, membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Ketiga, melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler. Keempat, mengevaluasi kegiatan ekstrakurikuler.

2. Penelitian oleh Karunia dkk (2022) dengan judul “Pengelolaan Ekstrakurikuler Kelompok Bermain” menunjukkan manajemen kegiatan ekstrakurikuler yang diterapkan di PAUD memuat perencanaan ekstrakurikuler, pelaksanaan ekstrakurikuler, evaluasi kegiatan ekstrakurikuler. Perencanaan memuat materi kegiatan, jenis kegiatan, tujuan dan hasil, sarana penunjang, waktu pelaksanaan, penanggung jawab.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Nurhidayati (2018) yang berjudul “Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler di TK Islam Plus Mutiara Banguntapan Yogyakarta”. Penelitian ini mengkaji tentang manajemen kegiatan ekstrakurikuler pada TK Islam Plus Mutiara Banguntapan Yogyakarta. Dalam pelaksanaan ekstrakurikuler perlu diterapkan fungsi-fungsi manajemen agar kegiatan ekstrakurikuler dapat terorganisir baik melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Penelitian ini menerangkan bahwa dalam implementasi manajemen kegiatan ekstrakurikuler diawali dengan mengidentifikasi kebutuhan, minat, bakat anak dan sumber daya manusia yang ada kemudian penetapan dan penyusunan kegiatan.

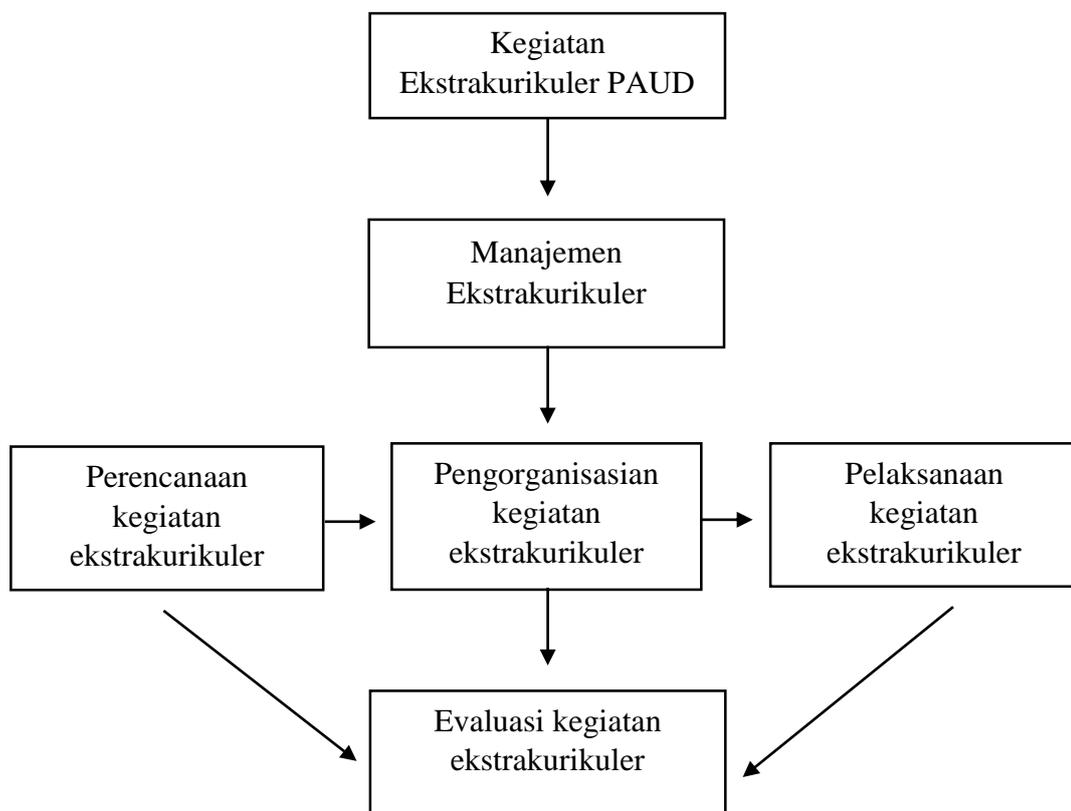
4. Penelitian yang dilakukan oleh Rizqina (2020) yang judul “Manajemen Ekstrakurikuler Pada Peserta Didik Di PAUD IT Alhamdulillah Yogyakarta”. Penelitian mengkaji tentang manajemen ekstrakurikuler yang ada di PAUD IT Alhamdulillah Yogyakarta. Manajemen ekstrakurikuler dilaksanakan di lembaga ini, diawali dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Terdapat tiga ekstrakurikuler yang dilaksanakan setiap hari seperti melukis, menari, dan drumband.
5. Penelitian oleh Nurjannah dkk (2021) yang berjudul “Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler Tari di TK Kartika IV-73 Kecamatan Sumbersari Kabupaten Jember menunjukkan manajemen kegiatan ekstrakurikuler tari dilaksanakan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Tahap perencanaan dengan mengadakan rapat intern antara kepala sekolah dan guru kegiatan ekstrakurikuler dilakukan di awal semester. Tahap pengorganisasian dengan memilih guru penanggung jawab dilakukan kepala sekolah. Tahap melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler tari. Tahap evaluasi di akhir semester oleh kepala sekolah dan guru kegiatan ekstrakurikuler.

### **C. Kerangka Berpikir**

Kegiatan ekstrakurikuler yaitu kegiatan pendidikan di luar jam pembelajaran yang diikuti peserta didik yang dilakukan dengan bimbingan serta pengawasan lembaga pendidikan bertujuan menumbuhkan potensi, minat, bakat, dan kemampuan peserta didik. Sehingga manajemen ekstrakurikuler

diperlukan dalam pelaksanaannya. Kegiatan manajemen ekstrakurikuler sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen secara umum pada teori George R. Terry (dalam Mulyono, 2008) meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*). Manajemen ekstrakurikuler di Cendekia Kids School diawali dengan tahap perencanaan, tahap pengorganisasian yaitu membagi tugas dan tanggung jawab, tahap pelaksanaan ekstrakurikuler, dan tahap evaluasi dari kegiatan yang sudah dilaksanakan.

Dari uraian tersebut, maka kerangka pikir penelitian ini terlihat pada gambar di bawah:



## 2.1 Bagan Kerangka Berpikir