

Fungsi Manajemen Pengembangan Kapasitas dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Perspektif Manajemen Pendidikan

Handiska Ayu Hepi Irjanti¹, Kadek Sukiada², Sihung³
Institut Agama Hindu Negeri Tampung Penyang Palangka Raya
Handiskaheppy@gmail.com

Riwayat Jurnal

Artikel diterima : 08 November 2023
Artikel direvisi : 21 November 2023
Artikel disetujui : 30 November 2023

ABSTRAK

Manajemen merupakan proses dalam membuat suatu perencanaan, pengorganisasian, pengendalian serta memimpin berbagai usaha dari anggota organisasi dan juga menggunakan semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Manajemen Pengembangan Kapasitas Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei, Kecamatan Bukit Raya Kabupaten Katingan, (Perspektif Manajemen Pendidikan Hindu). Jenis penelitian yang dipakai menggunakan penelitian kualitatif. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, para guru, siswa, orang tua murid dan kepala desa. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian didapatkan bahwa kepala SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei sudah menjalankan aspek-aspek Manajemen Pengembangan Kapasitas Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan diantaranya yaitu Pertama, peran sebagai perencanaan mutu kepala SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei melakukan koordinasi kepada seluruh staf karyawan dan juga dewan guru dalam melakukan kegiatan, melibatkan seluruh komponen, menjelaskan tujuan yang akan dicapai, membentuk panitia-panitia, mengadakan monitoring dan mengadakan kegiatan. Kedua, peran sebagai pengendalian mutu kepala SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei dilakukan dengan mengadakan evaluasi kinerja, membandingkan kinerja aktual dengan target, mengadakan rapat pertahun, memberikan reward dan punishment, memberikan arahan kepada pegawai, dan selalu memberikan motivasi kepada staf karyawan maupun dewan guru. Ketiga, peran sebagai perbaikan mutu dalam hal ini kepala SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei mengadakan perbaikan terus menerus, mengadakan supervisi setiap persemester, memberikan pelatihan dan pendidikan kepada guru, mengadakan bimbingan belajar siswa pada jam luar sekolah dan bekerja sama dengan orang tua murid.

Kata Kunci: Manajemen Pengembangan Kapasitas, Mutu Pendidikan.

ABSTRACT

Management is the process of planning, organizing, controlling and leading the various efforts of members of the organization and also using all available resources to achieve the goals set. This study aims to determine the Management of Capacity Development in Improving the Quality of Education at One Roof SMPN, Tumbang Kajamei Village, Bukit Raya District, Katingan Regency, (Hindu Education Management Perspective). This type of research uses qualitative research. Research informants included school principals, deputy principals, teachers, students, parents and village heads. Data collection techniques in this study were carried out by means of observation, interviews and documentation. The results showed that the head of the One Roof Junior High School in Tumbang Kajamei Village has carried out the aspects of Capacity Development Management in Improving the Quality of Education, including: First, the role as quality planning for the head of the One Roof SMPN in Tumbang Kajamei Village to coordinate with all staff employees and also the teacher council in conducting activities, involving all components, explaining the objectives to be achieved, forming committees, conducting monitoring and holding activities. Second, the role as quality control for the head of the One Roof Junior High School in Tumbang Kajamei Village is carried out by conducting performance evaluations, comparing actual performance with targets, holding annual meetings, providing rewards and punishments, providing direction to employees, and always providing motivation to employee staff and the teacher council. Third, the role as quality improvement, in this case the head of the One Roof SMPN, Tumbang Kajamei Village, makes continuous improvements, conducts supervision every semester, provides training and education to teachers, provides student tutoring during outside school hours and cooperates with parents

Keywords: *Capacity Development Management, Education Quality*

I. Pendahuluan

Pendidikan Indonesia bukan hanya menjadi kewajiban bagi setiap anak bangsa tapi sudah menjadi kebutuhan bagi seluruh masyarakat diseluruh Indonesia, mulai dari sabang sampai maroke dituntut untuk mengikuti pendidikan. Hal ini termasuk dalam pembukaan UUD 1945 artinya bahwa Negara berkewajiban melaksanakan pendidikan bagi setiap warga Negara. Artinya bahwa peningkatan mutu pendidikan itu sangat penting dalam

pelaksanaan pendidikan, sebab bagian dari tujuan pendidikan itu sendiri mengedepankan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan yang diharapkan mengacu pada hasil kelulusan dari setiap peserta didik, untuk mendapatkan hasil lulusan yang baik, diperlukan berbagai macam trobosan-trobosan baru untuk mengatar peserta didik lebih unggul dalam berbagai pengetahuan. Artinya kemajuan peserta didik harus diwujudkan dengan proses pembelajaran yang bermutu dan

menghasilkan lulusan yang berwawasan luas, professional, unggul, berpandangan jauh kedepan (visioner) memiliki percaya dan harga diri yang tinggi. Jika demikian diperlukan pengelolaan sekolah sebagai sebuah organisasi juga sama. Sekolah mesti menjadi lembaga pembelajaran dimana guru-guru, tim manajemen dan pemangku kepentingan sekolah mesti membangun dan mengembangkan kapasitas belajar individu dan tim secara terus-menerus.

Eksistensi dan perkembangan hanya menjadi mungkin ketika ada laku perubahan dalam sekolah, di mana secara alamiah orang-orang yang terlibat dalam sekolah sendiri yang harus mampu mendesain dan melakukan kemajuan atau kemunduran sekolah, oleh karena itu akan sangat bergantung pada seberapa efektif proses pembelajaran terjadi.

Pembelajaran membantu mereka mengembangkan pengetahuan sehingga menjadi modal intelektual bagi dinamika sistem persekolahan secara keseluruhan. Pendapat di atas menjelaskan bahwa pendidikan yang dilaksanakan harus professional dan efektif dalam hal pengelolaan, artinya bahwa ukuran pendidikan apabila dilaksanakan dengan berbagai macam inovasi maka pendidikan

tersebut berkembang pesat dan meluluskan hasil yang bermutu. Untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah harus mengatur dengan baik sistem pelaksanaan pendidikan. Mulai dari input peserta didik sampai dan output peserta didik, mengatur sistem di mulai dari berbagai macam elemen penting pendukung proses pendidikan, mulai dari perencanaan kualitas dan pengendalian kualitas dan perbaikan kualitas. Konsep mutu (kualitas) telah menjadi suatu kenyataan dan fenomena dalam seluruh aspek dan dinamika masyarakat global memasuki persaingan pasar bebas dewasa ini. Jika sebelumnya kualitas produk dan jasa hanya menjadi target dalam dunia bisnis dan industri yang bergantung pada kepuasan pelanggan atau konsumen maka dalam dunia pendidikan mulai tertantang untuk menerapkan hal yang sama dalam menghasilkan kualitas lulusan yang mampu menjawab kebutuhan pasar kerja.

Peningkatan mutu merupakan salah satu unsur utama dalam setiap lembaga pendidikan. Dengan melalui berbagai macam usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan, mulai dari mengatur tenaga pendidik dan kependidikan, mengatur peningkatan mutu pendidikan, mengatur

keuangan pendidikan, dan sarana prasana pendidikan yang keseluruhan itu merupakan dari manajemen pendidikan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang sebenarnya

II. Pembahasan

Fungsi manajemen pada dasarnya tidak terlepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi. Diasumsikan Sumintono (2013:4) bahwa sekolah yang tidak mempunyai kapasitas atau kemampuan yang cukup jelas akan kesulitan melakukan berbagai upaya perbaikan yang berkelanjutan secara efektif. Fungsi-fungsi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

Fungsi perencanaan (*planning*)

Sekolah sebagai organisasi tentunya memiliki perencanaan tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Fungsi perencanaan pada SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei adalah sebagai berikut.

Membuat Program Jangka Panjang, Menengah dan Jangka Pendek.

Program jangka panjang, menengah dan pendek SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei merupakan perencanaan strategi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sebagaimana dijelaskan

Lamiang, pada wawancara sebagai berikut.

“Program-program kegiatan SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei disusun dalam rencana kerja tahunan baik dalam jangka pendek ataupun panjang, yang di dalamnya ada beberapa jenis kegiatan, seperti kegiatan yang bersifat umum, kegiatan pengajaran, kegiatan kesiswaan, kegiatan personalia, kegiatan mengatur peralatan atau gedung SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei, mengatur keuangan dan mengadakan hubungan SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei dengan masyarakat.” (Lamiang, wawancara tanggal 24 Agustus 2019)

Kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk melaksanakan kepemimpinan di sekolah dan memiliki nilai lebih dari guru dan rekan-rekan sejawatnya, kelebihan yang dimiliki bisa karena kesenioran, kecerdasan, bakat kepemimpinan, kemampuan berkomunikasi dan lain sebagainya termasuk dalam hal menyusun program kerja sekolah seperti yang telah dijelaskan di atas.

Kemudian kepala sekolah SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei ini juga menjelaskan bahwa :

“Program jangka panjang, akan menjadikan lulusan siswa siswi yang beriman, berprestasi, berbudi pekerti dan berwawasan global sebagai wujud cinta tanah air serta taat melaksanakan ajaran agamanya, menciptakan sekolah yang tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar tetapi berfungsi sebagai tempat wisata yang indah, hijau, bersih dan sehat serta pencapaian hasil dari ujian akhir yang maksimal”.

Kepemimpinan kepala sekolah perlu diberdayakan. Pemberdayaan berarti meningkatkan kemampuan secara fungsional berdasarkan tugas pokok, fungsi dan jabatan, dengan potensi yang ada di sekolah dengan seoptimal mungkin sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan sekolah. Aspek-aspek yang perlu direncanakan harus memenuhi standar kompetensi yang berfokus pada tujuan pendidikan. Untuk mencapai tujuan tersebut, tentunya kepala sekolah harus mengetahui dan mempersiapkan perangkat yang harus dilaksanakan dalam merencanakan suatu program kegiatan baik dari segi unsur, syarat dan fungsi perencanaan.

Kutipan atau sloka yang ada dalam kitab Menawa Dharmacastra menjelaskan

bahwa seorang pemimpin atau kepala sekolah seharusnya memiliki pikiran dan sifat-sifat yang cemerlang. Sloka tersebut dinyatakan sebagai berikut.

*“Yusmadesam surendranam matrabyo
nirmito nrpah, asmadhi bhawatyesa
sarwabhutani tejasa”*

Artinya:

Karena pemimpin (raja) memiliki sifat-sifat dewata dari dewa-dewa, karena itu pula sifatnya melebihi kecemerlangan makhluk-mahkluk lainnya (Menawa Dharmacastra, VII.5).

Seorang pemimpin atau kepala sekolah hendaknya memiliki sifat-sifat dan pemikiran yang cemerlang atau sinar cahaya. Kecemerlangan merupakan terjemahan dari kata *tejasa* (aktivitas atau tindakan yang tidak berwujud) yang dimaksudkan sebagai simbolis kebajikan dan kekuasaan atau *wirya*. Kebajikan atau kekuasaan dan *wirya* yang dimiliki oleh seseorang pemimpin (kepala sekolah) itu hendaknya melebihi anggota masyarakat lainnya yang dipimpinnya. Jadi pemimpin harus memiliki landasan tersebut agar tercipta kepemimpinan yang baik bagi masyarakat yang dipimpinnya.

Keberhasilan program kerja harus didukung oleh semua pihak seperti guru dan tenaga kependidikan lainnya dan juga berdasarkan kondisi sekolah. Namun dalam mencapai keberhasilan program tersebut harus ditunjang dengan partisipasi guru sebagai tutor bagi peserta didiknya dalam melakukan pembinaan serta dukungan dan partisipasi dari orang tua peserta didik juga sangat diperlukan. Karena dengan adanya dukungan dari orang tua peserta didik maka dapat diketahui bahwa orang tua juga mendukung atas program yang dilakukan oleh sekolah untuk membangun citra sekolah yang baik dan dapat mencapai tujuan pendidikan. Lamiang juga mengungkapkan dalam wawancara sebagai berikut.

“Untuk menentukan program jangka panjang, menengah dan pendek, saya sebagai kepala sekolah melibatkan guru dalam bentuk musyawarah atau rapat dengan guru serta berdasarkan kondisi peserta didik di sekolah ini, kemudian tujuan maupun program tersebut harus berdasarkan kondisi sekolah dari sarana-prasarana sampai pada prestasi peserta didik SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei” (Lamiang, wawancara tanggal 26 Agustus 2019).

Kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab penuh dalam membuat perencanaan serta menentukan program-program kerja sekolah dalam meningkatkan mutu pada sekolah yang dipimpinnya. Program tersebutlah yang menjadi salah satu pedoman dalam pengelolaan sekolah yang di dalamnya termuat secara umum kegiatan yang diprogramkan baik dalam jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Dengan demikian, untuk menghindari kelemahan dan kekurangan dalam menjalankan program-program tersebut, diperlukan usaha serta kerja keras dari kepala sekolah demi tersusunnya program kerja yang lebih baik di masa mendatang.

Pada Manawa Dharmacastra, VII.2 menyatakan bahwa :

“Brahman praptena samskaram ksatriyena yatha widhi, Sarwasyasya yathanyanyam kartawyam pariraksanam”

Artinya :

Pemimpin yang telah menerima sakramen menurut weda, berkewajiban melindungi seluruh dunia sebaik-baiknya.

Sloka dalam kitab Manawa Dharmacastra di atas menjelaskan bahwa sebagai seorang kepala sekolah yang telah

diberikan tugas dan tanggung jawab oleh pemerintah untuk memimpin suatu organisasi tentu sudah menjadi tanggung jawabnya untuk menjadikan organisasi (sekolah) yang dipimpinnya menjadi lebih maju dan bermutu.

Salah satu aspek yang juga penting dalam perencanaan adalah pembuat keputusan, proses pengembangan dan penyeleksian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu. Keharusan untuk melakukan perubahan dalam kehidupan yang penuh dinamika merupakan sebuah fakta kehidupan bagi kebanyakan organisasi-organisasi termasuk di dalamnya adalah organisasi sekolah. Dalam pengelolaan pendidikan dapat dipastikan bahwa perubahan kebijakan dalam pelaksanaannya bukan persoalan yang sederhana, akan tetapi perubahan kebijakan memerlukan kesiapan berbagai sumber daya dan kemampuan pengelola ditingkat sekolah. Dan yang lebih penting adalah pemahaman serta kesiapan pengetahuan yang memadai tentang apa dan bagaimana sistem baru dalam bentuk desentralisasi harus dilakukan oleh sekolah.

Penjelasan di atas, menjelaskan bahwa dalam menyusun program kerja kepala sekolah melibatkan guru dalam

bentuk musyawarah atau rapat dengan guru serta penyusunan program kerja juga dilakukan berdasarkan kondisi peserta didik SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei dengan menggunakan beberapa langkah yakni 1). Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai, 2). Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan diperlukan, 3). Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang diperlukan, 4). Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan, 5). Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu diselesaikan. Perencanaan merupakan arah yang menentukan suatu program kebijakan, meskipun rencana-rencana yang telah dibuat terkadang memerlukan perbaikan agar tetap berjalan dan berguna. Perencanaan peningkatan mutu pendidikan SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei bertujuan sebagai proses menetapkan keputusan yang berkaitan dengan tujuan-tujuan yang akan dicapai, sumber-sumber yang akan diberdayakan, dan teknik atau metode yang dipilih secara tepat untuk melaksanakan tindakan selama kurun waktu tertentu agar penyelenggaraan sistem pendidikan dapat dilaksanakan secara efektif, efisien dan bermutu.

Analisis fungsi perencanaan pada SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei di atas diperjelas dengan teori manajemen dari Terry yang mengemukakan bahwa “terdapat tiga unsur pokok dalam kegiatan perencanaan yaitu : 1) pengumpulan data, 2) analisis fakta dan, 3) penyusunan rencana yang konkrit. Dalam perencanaan ada tujuan khusus. Tujuan tersebut secara khusus sungguh-sungguh dituliskan dan dapat diperoleh semua anggota organisasi. Dan perencanaan mencakup periode tahun tertentu. Jelasnya, ada tindakan program khusus untuk mencapai tujuan ini, karena manajemen memiliki kejelasan pengertian sebagai bagian yang mereka inginkan” (Terry, 1973:192).

Selain itu, ahli dalam teori manajemen menjelaskan bahwa “peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang rumit tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik yang menyangkut perencanaan, pendanaan maupun efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan sistem sekolah. Peningkatan kualitas pendidikan juga menuntut manajemen pendidikan yang lebih baik. Aspek manajemen pendidikan pada berbagai tingkat dan suatu pendidikan

belum mendapat perhatian yang serius sehingga seluruh komponen sistem pendidikan kurang berfungsi dengan baik. Lemahnya manajemen pendidikan juga memberikan dampak terhadap efisiensi internal pendidikan yang terlihat dari jumlah peserta didik yang mengulang kelas dan putus sekolah (Mulyasa, 2002:13).

Faktor penghambat merupakan hal yang sangat umum terjadi setiap sekolah di Indonesia seperti rendahnya sarana dan prasarana baik itu dari segi kualitas maupun kuantitas menjadi salah satu penghambat peningkatan mutu pendidikan di SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei ini, tanpa sarana dan prasarana yang menunjang maka proses belajar mengajar di kelas akan mengalami ketertinggalan. Kemudian anggaran dan biaya pendidikan yang kurang juga menjadi faktor yang sangat berpengaruh dalam pencapaian mutu pendidikan. Selanjutnya, kualitas guru juga perlu diperhitungkan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Kualitas guru yang masih tergolong kurang di sekolah ini menyebabkan rendahnya kualitas peserta didik maupun kualitas pendidikan itu sendiri.

Pada pustaka suci Bhagawad Gita sloka III menjelaskan tentang semangat pengabdian, dinyatakan sebagai berikut.

“yatnarthat karmano nyatra loko ‘yam karmabandhanah tadartham karma kaunteya muktasangah samacara”.

Artinya:

Kecuali untuk tujuan berbakti, dunia ini dibelenggu oleh hukum kerja, karenanya bekerjalah demi bakti tanpa kepentingan pribadi, oh Kuntiputra” (Bhagawad-gita, sloka III.9).

Pengabdian dan *yajnyartha* harus dilaksanakan dengan semangat pengabdian, berbakti kepada Tuhan Yang Maha Esa/Ranying Hatalla Langit, walaupun dunia ini dan manusia termasuk didalamnya dibelenggu oleh hukum kerja, namun bila kerja itu dilaksanakan dengan tulus ikhlas demi bakti dan pengabdian, bukan untuk kepentingan diri sendiri, maka belenggu itu tidak lagi mempunyai kekuatan mengekang. Selain itu dalam kitab *Menawa Dharmacakra* menjelaskan bahwa sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah sebagai berikut.

“Indranilayamarkanam agnecca warunasya ca Candrawittecayoccaiwa matra nirhrtya cacwatih”

Artinya :

Untuk memenuhi maksud tujuan itu (raja) harus memiliki sifat-sifat partikel yang kekal dari pada dewa Indra, Wayu, Yama, Surya, Agni, Waruna, Candra dan Kubera (Menawa Dharmacakra, VII.32).

Penjelasan dalam sloka tersebut menyatakan bahwa seorang pemimpin (kepala sekolah) sangat diharapkan memiliki sifat-sifat dewa seperti yang disebutkan di atas, semua sifat dan sikap itu sesuai dengan ajaran *Astabrata* yaitu delapan landasan sikap mental bagi seorang pemimpin, diantaranya adalah: pemimpin hendaknya memberikan kemakmuran bagi rakyatnya, pemimpin harus adil dalam menegakan hukum, pemimpin mampu memberikan penerangan kepada rakyatnya, pemimpin hendaknya selalu tenang, pemimpin hendaknya mengetahui kondisi seluruh rakyatnya, pimpinan harus bijaksana dalam menggunakan uang, pemimpin hendaknya mampu membasmi seluruh penyakit atau penderitaan rakyatnya, dan pemimpin harus mempunyai sifat kesatria serta semangat yang tinggi.

Demikian juga Bambang Siswoyo mengungkapkan pernyataannya pada wawancara sebagai berikut.

“Implementasi fungsi manajemen di sekolah ini sudah lumayan cukup baik dan kepala sekolah, serta guru-guru selalu berusaha sebaik mungkin untuk menerapkannya dalam setiap program. Bahkan bukan hanya bapak Robby yang menerima tugas tambahan untuk mengajar mata pelajaran yang lain, tetapi saya dan beberapa guru yang lain juga sama demikian. Jadi, dapat dikatakan bahwa penerapan fungsi manajemen kurang berhasil dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei ini” (Bambang Siswoyo, wawancara tanggal 24 Agustus 2019).

Teori klasik menjelaskan bahwa setiap individu dalam organisasi mempunyai wewenang yang diatur oleh berbagai peraturan kebijakan dan ketetapan hukum sehingga diperlukan pembagian tugas sesuai dengan spesialis yang dimiliki individu (Max weber, dalam Terry dan Rue, 1992:10).

Kepemimpinan seorang kepala sekolah adalah sebagai individu yang bertanggung jawab di lembaga pendidikan SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei. Kemudian mempunyai kewajiban untuk berusaha agar semua potensi yang ada di lembaganya dapat di manfaatkan sebaik-

baiknya demi tercapainya tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang bermutu menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong, memobilisasi, menggerakkan, mengorganisir, dan memanfaatkan sumber daya yang ada dilembaganya untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran dari SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei itu sendiri.

Fungsi perencanaan manajemen pengembangan kapasitas dalam meningkatkan mutu pendidikan SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei, dikuatkan oleh hasil pengamatan peneliti pada saat di lapangan, bahwa memang fungsi perencanaan manajemen dalam meningkatkan mutu pendidikan SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei ini masih belum atau kurang berhasil dalam meningkatkan mutu pendidikan. Karena beberapa faktor penghambatnya seperti sarana dan prasarana yang masih banyak kekurangan serta guru-guru atau tenaga pendidik yang juga masih banyak kekurangan. Hal tersebut menunjukkan bahwa fungsi manajemen pengembangan kapasitas dalam meningkatkan mutu SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei dapat dikategorikan belum cukup diterapkan akan

tetapi yang menjadikan kategori standar pada mutu pendidikan SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei ini adalah faktor penghambat yaitu sarana dan prasarana, pendanaan dan kualitas guru dalam pemanfaatannya.

Fungsi pengorganisasian (*organizing*)

Struktur organisasi sekolah juga sebagai tahapan pengorganisasian dari fungsi manajemen adalah untuk memudahkan proses hubungan diantara tenaga kependidikan yang sesuai dengan wewenang dan fungsinya. Struktur organisasi sebagai fungsi koordinasi dan wewenang dibentuk berdasarkan prosedur yang telah disusun sesuai dengan kapasitas dan latar belakang akademik guru atau tenaga kependidikan. Dua aspek utama proses susunan struktur organisasi yaitu departementalisasi dan pembagian kerja. Dengan demikian akan tercermin pada struktur formal suatu organisasi tampak atau ditunjukkan oleh bagan suatu organisasi. Pembagian kerja adalah perincian tugas pekerjaan agar setiap individu pada organisasi bertanggungjawab dalam melaksanakan sekumpulan kegiatan. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.

Pengorganisasian sumber daya dalam peningkatan mutu SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei dijelaskan ibu Lamiang pada wawancara sebagai berikut.

“Proses pengorganisasian manajemen peningkatan mutu pendidikan di SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei terdiri dari tiga tahap yaitu : 1). Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap personil dalam mencapai tujuan sekolah, 2). Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan yang secara logika dapat dilaksanakan oleh setiap individu, 3). Pengadaan dan pengembangan mekanisme kerja sehingga ada koordinasi pekerjaan para personil menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis” (Lamiang, wawancara tanggal 26 Agustus 2019).

Proses pengorganisasian yang terdapat pada SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei selaras dengan yang dikemukakan dalam teori manajemen yang menyebutkan bahwa memahami pendelagasian wewenang dengan mengemukakan pendapatnya bahwa pendelegasian wewenang adalah penyerahan sebagian hak pimpinan kepada bawahan untuk mengambil tindakan yang

diperlukan agar tugas dan tanggungjawab dapat dilaksanakan dengan baik dari pejabat satu dengan pejabat lainnya.

Manfaat pendelegasian karena pimpinan tidak ada yang sempurna, yaitu memiliki semua bidang pengetahuan dan keterampilan, sehingga memerlukan bantuan orang lain. Pimpinan mungkin menguasai *the big picture* tetapi masalah yang lebih terperinci terkadang tidak menguasai. Dengan demikian, pembagian tugas dan wewenang bagi seluruh anggotanya akan sangat bermanfaat bagi manajemen pendidikan apabila manajer dapat memanfaatkan orientasinya dengan baik (Sutarto, 1988:35).

Pengorganisasian adalah rangkaian dari kegiatan manajerial untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian berfungsi sebagai proses menetapkan struktur, pembagian tugas dan wewenang dalam mengefektifkan penetapan sumberdaya personil yang ada dalam pelaksanaan tugas. Berdasarkan uraian di atas, Lamiang juga menambahkan penjelasannya sebagai berikut.

“Penetapan struktur organisasi dilakukan setelah diadakan rapat pemilihan dan pembagian tugas dan rapat tersebut diadakan pada awal tahun. Pemilihan dan

pembagian tugas disesuaikan dengan kemampuan personal guru dan tenaga kependidikan dalam mengelola kondisi peserta didik. berdasarkan ICT (Information, communication and technology) (Lamiang, wawancara tanggal 26 Agustus 2019).

Pernyataan di atas, berkaitan dengan teori manajemen yang menjelaskan bahwa seorang kepala sekolah yang ingin berhasil dalam memimpin sehingga para guru, pegawai dan siswa berupaya dan berusaha mencapai tujuan, yaitu : (1) menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan memaksa dan bertindak keras terhadap guru, pegawai dan para siswa, (2) kepala sekolah harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemampuan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap para guru, pegawai dan siswa dengan cara meyakinkan bahwa apa yang dilakukan adalah benar, dan membujuk, meyakinkan guru, pegawai dan siswa apa yang dilakukan adalah benar (Wahyusumijo,1995:64).

Proses pembelajaran merupakan aktivitas penting dalam menjalankan pendidikan di sekolah. Demi tercapainya proses pembelajaran yang baik dan dapat mencapai tujuan pendidikan, maka

dibutuhkan seorang guru yang dapat mendidik dan mengelola siswanya sebaik mungkin demi tercapainya proses pembelajaran yang nyaman bagi peserta didik serta tercapainya peningkatan dari mutu pendidikan itu sendiri.

Dasar sebuah organisasi menentukan kinerja dan tujuan organisasi tersebut dalam konsep Hindu, dunia dan kehidupan itu sendiri merupakan organisasi besar yang perlu dikelola dengan dasar dan tujuan yang jelas. Basis dari seluruh kehidupan sosial adalah dharma, kebenaran abadi. Dharma menjadi landasan untuk memperoleh artha (kecukupan materi) dan kama (kepuasan batiniah). Sebaliknya, artha dan kama juga dipergunakan untuk menegakkan dharma. Ketiganya disebut Tri Parartha. Selanjutnya, ketiga-tiganya secara bersama-sama digerakkan untuk mencapai kebahagiaan dan kebebasan hidup tertinggi yang disebut moksa.

Konteks organisasi modern, Catur Purusha Artha dapat diinterpretasikan sebagai dasar dan tujuan organisasi yang menunjang keberhasilan manajemen mencakup 5M dan 1L, yaitu man (manusia), money (uang), material (bahan), machine (mesin), market (pasar), dan leadership (kepemimpinan). money (uang), material

(bahan), machine (mesin), adalah aspek artha yang diperlukan sebagai daya dukung kinerja organisasi. Man (manusia) dan market (pasar) berkaitan dengan kama, yaitu motivasi kerja seluruh aparatur organisasi dalam melaksanakan kegiatan dan kinerja organisasi. Sementara itu, kepemimpinan (*leadership*) adalah dharma, yaitu penentu tegaknya struktur dan kultur dalam organisasi. Dalam sistem manajemen modern, leadership tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga bottom-up sehingga kepemimpinan ada pada semua level struktur. Di sinilah kepemimpinan humanis-partisipatif dikembangkan dalam konsep Hindu. Seperti yang tertulis pada pustaka suci Bhagawad-Gita Bab-XVIII-63, yang menjelaskan bahwa :

*“iti te jnanam akhyatam Guhyad
guhyataram maya, Vimrsyaitad asesena
Yathecchasi tatha kuru”.*

Artinya :

Demikianlah ilmu pengetahuan yang paling rahasia dari semua mistik, telah Ku-ajarkan kepadamu; setelah mempertimbangkan semua ini sepenuhnya, bertindaklah seperti yang engkau kehendaki (Bhagawad-Gita Bab-XVIII-63).

Sloka di atas menjelaskan tentang bagaimana kebaikan dan kemuliaan Tuhan terhadap makhluk ciptaannya yaitu manusia. Sloka di atas juga memberikan sebuah pemahaman atau contoh untuk seorang pemimpin (kepala sekolah) agar belajar bertindak serta berbuat bagaimana seorang pemimpin dapat meningkatkan keadaan hidup sebuah organisasinya menurut pertimbangan yang benar demi tercapainya perencanaan yang telah ditetapkan.

Fungsi pelaksana/pengarahan (*actuating*)

Pelaksanaan disebut juga sebagai pengarahan suatu kegiatan yang dilakukan bersama melalui jalur yang telah ditetapkan, tidak terjadi penyimpangan yang dapat menimbulkan terjadinya pemborosan. Konsep pelaksanaan dalam manajemen peningkatan mutu diperlukan kemampuan yang dilakukan oleh pemimpin untuk memengaruhi orang lain agar mau bekerja sebaik-baiknya dalam mencapai tujuan bersama.

Pelaksanaan sebagai bentuk pengarahan, proses merumuskan kembali aturan SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei peran unsur-unsur serta kebiasaan dan hubungan antar unsur-unsur SMPN

Satu Atap Desa Tumbang Kajamei. Kebijakan peningkatan mutu pendidikan SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei, sudah berjalan namun belum maksimal. Dijelaskan Lamiang pada wawancara sebagai berikut.

“Pelaksanaan di lapangan sudah berjalan meskipun belum maksimal. Hal ini disebabkan karena konsep dan tujuan kebijakan manajemen peningkatan mutu pendidikan belum dipahami secara utuh oleh seluruh personil SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei. Namun langkah pertama yang saya lakukan ialah memberikan pembinaan terhadap guru-guru yang menguasai ilmu-ilmu agama dan pendidikan umum agar kemampuan dan kualitas tenaga pendidik dan peserta didik meningkat. Pelaksanaan dari sebuah program ini juga menjadikan guru dan pegawai lainnya sebagai tim dalam menyelesaikan kegiatan atau program sekolah” (Lamiang, wawancara tanggal 26 Agustus 2019).

Pelaksanaan pendidikan pada lembaga-lembaga pendidikan setidaknya mampu mencapai makna dari pendidikan untuk mencapai semua komponen yang tercantum dalam UU Sisdiknas tersebut, akan tetapi baik lembaga formal maupun

nonformal setidaknya bisa memberikan kontribusi untuk mewujudkan peserta didik yang mempunyai kualitas yang diharapkan. Dalam teori manajemen menyebutkan, kondisi yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan dapat berasal dari berbagai macam sumber yaitu miskinnya perencanaan kurikulum, ketidakcocokan pengelolaan gedung, lingkungan kerja yang kurang kondusif, ketidaksesuaian sistem dan prosedur (manajemen) tidak cukupnya jam pelajaran, kurangnya sumber daya dan pengembangan staff.

Berkenaan dengan hal tersebut, Hindu menawarkan etos kerja berbasis Tri Kaya Parisudha, yaitu kesatuan antara pikiran, perkataan, dan perbuatan. Trikaya Parisuddha adalah tiga perilaku yang harus disucikan, yaitu perilaku yang berhubungan dengan *manacika* (pikiran), *wacika* (perkataan), dan *kayika* (perbuatan) (Sura, 1985:31). Dalam konteks manajemen, ketiga ranah perilaku ini penting dikendalikan dalam keseluruhan proses pelaksanaan kerja. Manacika parisuddha adalah berpikir yang benar dan suci. Di antara trikaya parisuddha itu pikiranlah yang memegang peranan penting, tentang apa yang dikatakan dan apa yang dilakukan orang semuanya berasal dari pikirannya.

Ketekunan dalam pengendalian pikiran memegang peranan penting dalam membangun etos kerja. Etos kerja harus dibangun dengan mengendalikan keinginan-keinginan pribadinya dalam pelayanan yang diberikan. Misalnya, keinginan untuk mendapatkan keuntungan pribadi, sanjungan, upah, dan sebagainya di luar ketentuan yang berlaku. Setiap program harus dilaksanakan tanpa keraguan dan kebingungan sehingga penting untuk memahami seluruh visi, misi, program, dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, seluruh kegiatan organisasi harus diarahkan untuk memberikan pelayanan, baik kepada Tuhan, kepada organisasi, dan kepada pihak lain yang diberikan pelayanan. Sejalan dengan hal tersebut, ibu Sumariyati juga menyatakan pendapatnya sebagai berikut.

“Salah satu hal yang dilakukan kepala sekolah untuk mencapai tujuan sekolah ialah memberikan pembinaan kepada kami sebagai guru untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas. Pelatihan yang beliau canamkan ialah melaksanakan KKG yang bertujuan untuk memperkaya pengetahuan” (Sumariyati, wawancara tanggal 27 Agustus 2019).

Suatu usaha pelaksanaan di dasari oleh asumsi pengarahan sebagai penjelasan

atas petunjuk serta pertimbangan dan bimbingan terhadap para petugas yang terlibat, baik secara struktural maupun fungsional agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar.

Kegiatan pelaksanaan dapat dilakukan dengan berbagai cara yang akan dilakukan yaitu ; melaksanakan orientasi tentang pekerjaan yang akan dilakukan individu atau kelompok atau memberikan petunjuk umum dan petunjuk khusus baik secara lisan maupun tertulis secara langsung maupun tidak langsung. Dalam konteks *actuating* (pelaksanaan) bahwa seorang pemimpin harus memberikan perhatian yang sama kepada seluruh anggota, tanpa pengecualian.

Fungsi pengawasan (*controlling*)

Pengawasan merupakan suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, untuk membandingkan kegiatan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya SMPN Satu Atap Desa Tumbang

Kajamei dipergunakan dengan cara efektif dan efisien dalam tujuan-tujuan organisasi.

Controlling (pengawasan) pada tahapan ini bagaimana kepala sekolah SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei melakukan pengawasan pada kinerja guru serta semua kegiatan yang menjadi program sekolah. Sebagaimana dijelaskan Lamiang, pada wawancara sebagai berikut.

“Sebagai kepala sekolah di SD-SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei ini, tugas yang diemban cukup banyak, sehingga untuk melakukan pengawasan, waktu sangat terbatas. Pengawasan biasanya dilakukan setiap dua bulan pembelajaran, pengawasan dilakukan pada administrasi pembelajaran seperti RPP, silabus, daftar hadir dan metode pembelajaran guru untuk meningkatkan kinerja guru serta memantau kegiatan belajar mengajar yang dilakukan. Dari semua itu dapat dilihat sejauhmana keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya” (Lamiang, wawancara tanggal 26 Agustus 2019).

Analisis teori manajemen klasik menjelaskan pemantauan segala aktivitas untuk menjamin pencapaian tujuan sebagaimana direncanakan dan pemeriksaan terhadap adanya

penyimpangan menjadi hakikat pengawasan. Sebagaimana dijelaskan oleh Terry (1973:323) yaitu pengawasan merupakan usaha yang sistematis dalam menentukan apa yang telah dicapai yang mengarah kepada penilaian kinerja dan pentingnya mengoreksi atau mengukur kinerja yang didasarkan pada rencana-rencana yang ditetapkan sebelumnya.

Analisis teori di atas menjelaskan bahwa sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah juga harus memahami tugas dan kedudukan karyawan-karyawannya atau staf sekolah yang dipimpinnya. Sehingga pembinaan yang dilakukan berjalan dengan baik dan tidak membingungkan. Dalam menjalankan tugas, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas dan hubungan yang dekat dengan seluruh karyawan. Hal tersebut sesuai fungsi dan tugasnya yang sangat strategis dalam pembinaan dan pengawasan para guru dan karyawan sekolah secara langsung.

Tugas pokok kepala sekolah sebagai pengawas adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan kemampuan-kemampuan tersebut diharapkan kepala sekolah dapat menjadi

partner kerja yang serasi dengan pihak guru-guru serta staf di sekolah dalam memajukan sekolahnya.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dianalisis bahwa pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei adalah pengawasan yang dilakukan pada dua semester awal dan semester akhir melalui hasil-hasil belajar siswa. Artinya pengawasan ini berupaya untuk mendaur ulang atas koreksi kepala sekolah kepada dewan guru sebagai bentuk pencapaian cita-cita SMPN Satu Atap Desa Tumbang Kajamei.

Berkenaan dengan hal tersebut, konsep Hindu tentang Catur Pariksa yang terdiri atas sama, bedha, dana, dan dandha dapat dijadikan sebagai acuan. Dalam konteks ini, catur pariksa sering juga disebut catur upaya sandhi, tetapi digunakan dalam konteks yang berbeda. Catur Pariksa berkaitan dengan sikap koreksi yang bijaksana terhadap kinerja organisasi. Konsep ini berlaku pada seluruh fungsi manajemen dan leadership menjadi kunci

III. Penutup

Manajemen Hindu dapat diimplementasikan dalam mendukung

sistem organisasi modern. Konsep-konsep Hindu yang sejalan dengan fungsi-fungsi manajemen, seperti *Catur Purusha Arta*, *Tri Samaya*, *Triguna*, *Tri Kaya Parisudha*, dan *Catur Pariksa* memberikan gambaran betapa manajemen Hindu perlu dieksplorasi secara luas dan mendalam, kemudian di elaborasi guna mendukung keberhasilan manajemen modern secara utuh dan holistik.

Mengingat bahwa manajemen Hindu berkaitan erat dengan persoalan-persoalan etis dan kepemimpinan (*leadership*) sehingga antara dasar, proses, dan tujuan organisasi senantiasa berdinamika secara seimbang, selaras, dan harmonis. Dengan demikian, manajemen Hindu mengutamakan pendekatan sistemik-holistik yang mengedepankan keterkaitan dan kesalinghubungan fungsional dan struktural antara seluruh elemen organisasi

Pengembangan Kapasitas Sekolah. JMP. Volume 2 Nomor 1
Sutarno. 1988. *Serba-Serbi Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
Terry, George. R. 1973. *The Principles Of Management*. Illionis.
Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Press.

Daftar Pustaka

- Mulyasa. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
Pudja Gede & Tjok Rai.S. 1977. *Manawa Dharmacastra*. Dirjen Bimas Hindu Budha. Jakarta.
Sumintono, Bambang *et al.* 2013. *Sekolah Unggiul : Pendekatan*