

MENCARI MANAJEMEN PENDIDIKAN YANG TEPAT UNTUK SMA DI JAWA TIMUR

MADE PIDARTA
IKIP Surabaya

ABSTRACT. *This study on educational management is conducted in 1991 of which the respondents comprises 24 principals of SMAN and private ones. The instrument used is an interview schedule. The result shows that the strength of management is in the school climate, the methods to motivate students, and some extra curriculair activities. This management is to be called practical management as it affects the students directly in promoting their achievements.*

Pendahuluan

Manajemen pendidikan merupakan inti administrasi. Administrasi yang merupakan proses kerja sama dikendalikan oleh manajemen sehingga menjadi sinkron dan tertuju kepada tercapainya tujuan pendidikan. Bila administrasi dipandang sebagai cara untuk mencapai tujuan pendidikan dan manajemen sebagai pengendali, maka jelaslah kedudukan manajemen adalah suatu yang sangat penting. Argumentasi ini didukung pula oleh hasil penelitian Loucks (1983) yang menyebutkan bahwa kepala sekolah selaku manajer merupakan kunci kesuksesan dalam pengadaan perubahan. Organ juga mengatakan bahwa maju mundurnya produktivitas sebagian ditentukan oleh manajer (1986). Dengan demikian semakin jelaslah betapa pentingnya peranan manajer di dalam pendidikan.

Atas dasar konsep bahwa manajemen merupakan sesuatu yang sangat penting di dalam organisasi pendidikan seperti diutarakan di atas, maka dapat diasumsikan bahwa suatu sekolah bisa menjadi baik atau favorit karena

manajemennya yang baik. Itulah sebabnya penelitian ini berusaha mengungkapkannya yang hal baik itu.

Yang diteliti di dalam penelitian ini adalah hal-hal sebagai berikut:

Perencanaan pendidikan mencakup hal yang direncanakan, perencanaan, proses perencanaan, bahan dasar perencanaan, dan frekuensi perencanaan di dalam setahun.

Cara mengkoordinasi personalia pendidikan dan fasilitas belajar serta frekuensinya dalam setahun.

Cara manajer memimpin personalia pendidikan dan frekuensinya dalam setahun.

Cara kepala sekolah mensupervisi guru dan frekuensinya dalam setahun.

Cara manajer memacu para siswa belajar serta kegiatan-kegiatannya dan frekuensinya dalam setahun.

Cara manajer mengawasi kerja guru dan belajar siswa dan frekuensinya dalam setahun.

Bentuk intensif atau hukuman yang mungkin diberikan kepada guru atau kepada siswa dan frekuensinya dalam setahun

Kegiatan ekstrakurikuler, kemungkinan diikuti oleh semua siswa, dan cara manajer memajukan kegiatan itu.

Kegiatan yang dilakukan melalui kerja sama dengan masyarakat, warga yang diajak bekerja sama, dan frekuensinya dalam setahun siswa.

Ada berbagai macam atau model manajemen. Beberapa di antaranya adalah manajemen fleksibel yang mampu bertahan terhadap berbagai situasi atau dalam waktu relatif lama. Manajemen efektif-efisien seperti yang dikemukakan oleh Reddin (1970). Manajemen sebagai sistem yang memandang dan menangani organisasi secara sistem (Shrode, 1974 dan Made Pidarta, 1988) Manajemen mengacu kepada sasaran (Howell, 1977, Drucker, 1975, Shrode, 1974, Odiome, 1978 dan Strause, 1981) yang menekankan motivasi dan kontrol diri sendiri pada para personalia. Dan manajemen partisipatori seperti yang diinginkan oleh Nutt dan Made Pidarta. (1987 dan 1990) yang banyak melibatkan para stakeholder yaitu warga masyarakat dan sekolah yang mampu mempengaruhi dan dapat dipengaruhi oleh pendidikan.

Metodologi

Instrumen yang dipakai di dalam penelitian ini ialah interviu. Sampelnya ditarik secara purposive melalui manajemen yang baik yang diambil dari 24 SMA Negeri dan Swasta peringkat atas di Jawa Timur. Yang menjadi responden adalah para Kepala Sekolah dari SMA bersangkutan.

Hasil Dan Pembahasan

Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Yang dikerjakan lewat perencanaan oleh hampir seluruh sekolah ialah kurikulum/PBN, kesiswaan, sarana prasarana, dan ketatausahaan. Pada umumnya yang ikut merencanakan ialah kepala sekolah, para guru koordinator bidang studi, guru yang terkait dengan hal yang direncanakan, petugas BP, dan kepala tatausaha. Data yang dipakai sebagai bahan untuk merencanakan ialah hasil evaluasi program tahun yang lalu, peraturan/kebijakan pemerintah, fasilitas yang tersedia, keadaan sarana-prasarana, dan dana yang tersedia. Proses perencanaan yang dianut oleh banyak sekolah ialah mengambil data, mengadakan rapat perencanaan, merumuskan hasil perencanaan, mensahkannya. Perencanaan dilakukan satu sampai dua kali dalam setahun.

Cara koordinasi yang dilakukan oleh kebanyakan sekolah koordinasi melalui kelompok bidang studi. Rata-rata terdapat enam kali koordinasi dalam setahun.

Kebanyakan kepala sekolah memimpin anak buahnya dengan cara memberi pengarahan dan diskusi dalam rapat dinas, memberi pengarahan secara individual, melakukan pembinaan profesi, dan melalui keteladanan. Kepala sekolah rata-rata memimpin rapat 10 kali dalam setahun.

Supervisi yang dilakukan oleh sebagian besar sekolah ialah dengan cara memeriksa format yang bertalian dengan pengajaran dan prestasi guru, supervisi kelas, dan wawancara. Sebagian besar sekolah melakukan dua kali supervisi dalam setahun.

Cara yang dipakai oleh kebanyakan sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang hangat ialah dengan sering mengadakan pertemuan pembinaan dan memotivasi, menciptakan suasana kekeluargaan, menciptakan hubungan yang baik, memberikan insentif, membiasakan bersikap terbuka, dan ikut memikirkan masalah/kebutuhan guru. Sementara itu, penciptaan iklim yang sangat khusus bagi siswa dilakukan oleh banyak sekolah dengan meningkatkan gairah belajar, menyediakan fasilitas belajar yang lengkap, dan dengan meningkatkan interaksi antar siswa serta antara siswa dengan guru. Iklim yang hangat ini diciptakan pada setiap saat.

Cara memacu belajar yang dilakukan oleh kebanyakan sekolah ialah dengan memotivasi, meningkatkan bimbingan karier, mengintensifkan pekerjaan rumah, membentuk kelompok belajar, memberi penghargaan bagi yang berprestasi, antara lain, berupa beasiswa dan tabanas, dan dengan memberikan pelajaran tambahan di kelas III. Pemacuan siswa belajar dilakukan pada setiap waktu.

Kebanyakan sekolah melakukan pengawasan dengan cara memeriksa presensi, laporan/format pengajaran lewat observasi suasana umum, mengamati proses kerja, membandingkan rencana dengan hasil serta proses kerja, dan melakukan wawancara. Sementara itu, pengawasan terhadap para siswa dilakukan dengan cara mengadakan observasi secara umum, memeriksa buku piket, buku ketertiban sekolah, presensi, laporan guru BP, laporan wali kelas, dan laporan wakil kepala sekolah. Pengawasan dilakukan hampir pada setiap hari.

Macam insentif yang diberikan oleh kebanyakan sekolah adalah kesejahteraan/hadiah/bonus tutup tahun, pakaian seragam, dan perhatian/pujian/penghargaan. Khusus kepada para siswa diberikan piagam, hadiah, pujian atau penghargaan, pelajar teladan, peringkat kelas, dan NEM/STTB tertinggi yang kesemuanya diumumkan. Insentif diberikan rata-rata sebanyak lima kali dalam setahun.

Hukuman yang diberikan oleh kebanyakan sekolah adalah peringatan dan teguran. Khusus kepada siswa, diberikan peringatan, teguran, skorsing, dan panggilan terhadap orang tua. Hukuman dilakukan bila perlu saja.

Jenis kegiatan ekstrakurikuler yang diberikan oleh sebagian besar sekolah adalah KIR, PKR, seni tari, bela diri, dan *volley*. Sementara itu, banyak sekolah memberikan pelajaran komputer, pramuka, seni drama, pencinta alam, bulu tangkis, basket, mengetik, pembinaan mental spiritual, paduan suara, musik, seni rupa, tenis, dan renang.

Kegiatan yang dilakukan oleh banyak sekolah dengan masyarakat baru berupa bakti sosial dan PMR yang dikerjakan sesuai dengan kebutuhan.

Banyak hal yang menarik yang dikerjakan oleh sekolah-sekolah ini namun kegiatan itu baru dilakukan oleh sejumlah kecil sekolah. Kegiatan yang dimaksud, antara lain, adalah memanfaatkan data program pembangunan daerah dan harapan masyarakat dalam mengadakan perencanaan, menganjurkan pengadaan evaluasi diri sendiri, menyadarkan akan tugas umat beragama, menanamkan rasa memiliki dan mencintai tugas, mengadakan kunjungan ke rumah guru, menyadarkan siswa akan masa depannya, memandang siswa sebagai anak sendiri, memperhatikan keluhan siswa tentang pengajaran guru, melakukan bimbingan oleh teman sekelas yang pandai, mengadakan musyawarah dengan orang tua siswa, mengadakan kegiatan-kegiatan yang

praktis dalam ekstrakurikuler untuk hidup di masyarakat seperti elektronika, otomotif, jurnalistik, akuntansi, dan fotografi.

Dari hasil tersebut di atas, kelihatannya manajemen ini baru mengacu kepada manajemen fleksibel. Model-model manajemen yang lain sesuai dengan konsep mereka belum nampak secara jelas. Perencanaan dilakukan secara sederhana dengan mengambil bahan dari sekolah itu sendiri. Koordinasi, kepemimpinan, pengawasan, serta insentif, dan hukuman tidak banyak menarik perhatian.

Tampaknya kekuatan manajemen ini terletak pada penciptaan iklim sekolah, cara memacu belajar, dan kegiatan ekstrakurikuler. Berbagai hal dilakukan dalam ketiga bidang itu sehingga bisa dibayangkan bahwa iklim sekolah benar-benar terasa hangat untuk bekerja dan belajar. Para siswa merasa ditantang untuk belajar keras dan kelihatannya mereka merasa betah tinggal lama di sekolah sebab bakat, minat, dan hobi mereka terlayani dalam ekstrakurikuler.

Oleh sebab itu, model manajemen yang dipakai oleh sekolah-sekolah favorit ini dapat disebut sebagai manajemen praktis. Manajemen ini bertulang punggung pada iklim sekolah, pacuan belajar, dan ekstrakurikuler yang semuanya menyentuh secara langsung diri para siswa. Manajemen ini menempuh jalan praktis atau pragmatis dalam mencapai cita-cita untuk meningkatkan prestasi belajar para siswa.

Manajemen praktis seperti ini memang tepat dipakai untuk mengejar tujuan pendidikan yang berbentuk penguasaan kognitif seperti tercermin pada sebagian besar angka-angka NEM sekarang maupun pada angka-angka hasil UMPT. Melalui situasi dan kondisi sekolah, para siswa dipacu untuk mempelajari materi yang diberikan yang pada umumnya untuk mengejar NEM yang tinggi atau untuk berhasil masuk ke perguruan tinggi yang berbobot. Bila sekolah sudah bisa mencapai tujuan ini, maka mereka diberi predikat sekolah favorit. Dan sekolah ini sudah tentu merasa senang dengan predikat itu, sebab mereka mendapat pujian dari masyarakat dan menjadi rebutan calon siswa.

Bila dikaji lebih lanjut, sebenarnya masyarakat pada umumnya dan sistem UMPT-lah yang membuat sekolah itu melaksanakan manajemen seperti tersebut di atas. UMPT bersifat kognitif dan masyarakat ingin putra mereka lulus UMPT sehingga wajarlah kalau sekolah menempuh cara itu.

Hanya para ahli pendidik dan para pengamat pendidikan tidak selalu sejalan dengan pandangan tersebut di atas. Mereka pada umumnya menginginkan para lulusan SMA berkembang secara optimal, integratif, dan seimbang, sesuai dengan bakat dan kemampuan siswa masing-masing. Hal ini mengisyaratkan bahwa manajemen yang hanya memacu para siswa belajar

untuk mengejar nilai kognitif dan kelulusan tidak cocok untuk diterapkan di sekolah.

Pandangan ini memharapkan agar manajemen sekolah dapat memberikan kebebasan kepada para siswa untuk mengembangkan seluruh aspek dirinya, mulai dari afeksi, kognisi, sampai kepada psikomotor, secara harmonis, total, dan maksimal. Karena itu, sesungguhnya bergantung kepada kita semua, apakah putra kita butuh belajar, berkembang, bisa bekerja, dan mandiri. Bila pilihan pertama yang diterima maka kondisi pendidikan, lulusan, ketenagakerjaan tidak banyak berubah dari kondisi sekarang, dan manajemen praktis di sekolah perlu dipertahankan. Tetapi bila pilihan kedua yang diterima, maka pilihan ini mengandung konsekuensi pengubahan manajemen dengan harapan dapat memberi lulusan seperti pilihan yang kedua.

Kesimpulan Dan Saran

Model manajemen yang dipakai oleh sekolah favorit ini dapat disebut sebagai manajemen praktis. Manajemen ini bertulang punggung pada iklim sekolah, pacuan belajar, dan ekstrakurikuler yang semuanya menyentuh secara langsung diri para siswa. Manajemen ini menempuh jalan praktis atau pragmatis dalam mencapai cita-cita untuk meningkatkan prestasi belajar para siswa.

Manajemen seperti ini terbukti memang memberi hasil yang mengembirakan, terutama untuk mengejar NEM yang tinggi dan lulusan UMPT. Namun hal itu akan menjadi lebih baik bila perencanaan, koordinasi, dan kepemimpinan, disesuaikan dengan konsep yang lebih baik. Hal-hal yang menarik perlu disebarluaskan pemakaiannya. Begitu pula, kerja sama dengan masyarakat dan orang tua siswa sebagai partner penanggung jawab pendidikan perlu ditingkatkan.

Daftar Pustaka

Druker, Peter F. (1975). *The Practice of Management*. New York: Harper & Brothers Publishers.

Howell, Robert A. (1977). "Suatu Pandangan Segar terhadap Manajemen Berdasarkan Sasaran." John W. Humble, (editor), *Penerapan Manajemen Berdasarkan Sasaran*. terjemahan S. Binol. Jakarta: Erlangga.

- Loucks, Susan F. and Ann Lieberman (1983). "Curriculum Implementation," Fenwick W. English. (Editor). *Fundamental Curriculum Decisions*. Virginia: ASD.
- Made Pidarta (1988). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara.
- (1990). *Perencanaan Pendidikan Partisipatori*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nutt, Paul C. and Robert W. Backoff (1987). "A Strategic Management Process For Public and Third Sector Organization." *Journal of American Psychological Association*. Winter.
- Odiorne, George (1978). (tentang Management by Objectives). William C. Giegold, *Management by Objectives*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Organ, Dennis W. and Thomas Bateman (1986). *Organizational Behavior*. Third Edition. Texas: Busness Publications, Inc.
- Reddin, William J. (1970). *Managerial Effectiveness*. Tokyo: McGraw-Hill Kugakusha, Ltd.
- Shrode, William A. and Dan Voich, Jr. (1974). *Organization and Management: Basic System Concepts*. Malaysia: Irwin Book Company.
- Srtauss & Sayles, *Manajemen Personalia*. terjemahan Rochmulyati Hamzah. Jakarta: Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen.

Pengarang

MADE PIDARTA, Prof. Dr. adalah guru besar di IKIP Surabaya.