

PENGUATAN ORGANISASI SEKOLAH MELALUI PENDEKATAN MUTU TERPADU

*Oleh: Farid Hasyim**

Yang terpenting dari organisasi sekolah adalah menciptakan proses pengajaran dan pembelajaran secara efektif dan efisien di sekolah, yang merupakan tugas pokok sekolah. Tanpa menyentuh aspek ini, maka organisasi sekolah tidak akan mempunyai arti penting dalam membangun sekolah dalam melakukan proses pendidikan secara efektif. Beberapa penelitian yang efektif yang dikaitkan dengan proses organisasi selalu memberikan bagian penting dari peran manajemen sekolah dalam menciptakan iklim dan kultur sekolah yang efektif

A. Pendahuluan

Dewasa ini sekolah berkembang sebagai lembaga yang semakin kompleks sehingga ia membutuhkan organisasi yang tertata dengan baik dan benar. Kompleksitas sekolah terutama terlihat dari kebutuhan akan mengelola pelaksanaan pendidikan dengan pendekatan manajemen. Itulah kebutuhan untuk menggunakan pendekatan ilmu manajemen di sekolah menjadi mutlak. Sehingga perkembangan administrasi pendidikan menjadi bagian yang menarik bagi kalangan praktisi dan ahli pendidikan sampai sekarang ini.

Bahkan laporan Bank Dunia dalam *Indonesian in Education: From Crisis to Recovery* (September 1998) menemukan bahwa aspek-aspek manajemen yang tidak efektif sebagai potensi penghambat kemajuan pendidikan, khususnya pada pendidikan dasar, yaitu sistem organisasi yang kompleks ditingkat pendidikan dasar, manajemen yang terlalu sentralistik pada tingkat SLTP, sistem pembiayaan pendidikan yang tidak efektif dan manajemen yang tidak efektif di sekolah (Supardi dan Djalal (Editor), 2001). Kompleksitas problematika pendidikan, dewasa ini, tidak saja hanya terpaku pada proses pengajaran dan pembelajaran, tapi lebih dari itu bagaimana membangun proses pembelajaran baik langsung maupun akan memberikan dampak pada peningkatan kualitas pendidikan. Proses inilah yang menjadi perhatian penting untuk melihat bagaimana hubungan antara berbagai komponen pendidikan dalam suatu sistem yang efektif dan efisien.

Hal ini sebagai akibat perkembangan sekolah sebagai bagian dari sistem sosial yang memberikan peran penting kepada sekolah dalam membangun kehidupan

*Penulis adalah dosen Fakultas Tarbiyah UIIS Malang dan Mahasiswa Program Doktor
LAIN Sunan Ampel Surabaya*

sosial melalui pendidikan, pengembangan intelektual anak didik, mempersiapkan anak didik untuk memasuki kehidupan sosial (Husen, 1979; Goodlad, 1984; Balentine, 1990). Untuk itulah sekolah membutuhkan sistem organisasi yang efektif dan efisien dalam meningkatkan pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Sekolah semakin menjadi lembaga yang kompleks dengan berbagai kepentingan di masa depan dalam lembaga ini untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Adapun yang lebih penting dari organisasi sekolah adalah untuk menciptakan proses pengajaran dan pembelajaran secara efektif dan efisien di sekolah, yang merupakan tugas pokok sekolah (Campbell, Corbally & Nystrand, 1983). Tanpa menyentuh aspek ini, maka organisasi sekolah tidak akan mempunyai arti penting dalam membangun sekolah dalam melakukan proses pendidikan secara efektif. Beberapa penelitian yang efektif yang dikaitkan dengan proses organisasi selalu memberikan bagian penting dari peran manajemen sekolah dalam menciptakan iklim dan kultur sekolah yang efektif (Mortimer, Samon, Stoll, Lewis dan Ecob, dan Morgan dlm. Preeday, 1993). Kultur dan ethos sekolah akan mampu membangun keefektifan proses pendidikan yang dilakukan.

Sekolah sebagai sistem sosial (Hanson, 1991) adalah suatu upaya untuk memahami tujuan, peran, hubungan dan perilaku berbagai komponen pendidikan di sekolah dalam setting sosial. Setidaknya-tidaknya ada dua elemen dasar yaitu: 1) institusi, peran dan harapan dalam menentukan norma bersama atau dimensi sosial, 2) individual, personalitas dan pemenuhan kebutuhan yang merupakan dimensi psikologis (Lipham, Rankin dan Hoeh, 1985). Di sini sekolah sebagai sistem sosial diharapkan mampu mencapai moral kerja anggota organisasi yang efektif, efisien dan memuaskan melalui integrasi kebutuhan individu dan kebutuhan organisasi.

Sekolah sebagai birokrasi (Rice & Bishopruck, 1971; Hanson, 1991; Owen, 1991) dimana terjadi ada formalisasi, standarisasi, rasionalisasi, efisiensi dan efektifitas dalam menjalankan aktifitas organisasi. Tingkat birokrasi sekolah mungkin berbeda dengan birokrasi pemerintah, militer dan industri lainnya yang menuntut persyaratan yang cukup ketat dalam proses pengelolaan. Lain halnya dengan sekolah sebagai lembaga pendidikan yang mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan yang intengabel, tidak nampak, bahkan tujuan pendidikan menjadi sulit tercapai dengan formalitas dan standarisasi. Karena yang dihadapi oleh pendidikan adalah keragaman tingkat perkembangan bakat, minat dan intelektual siswa, yang tentunya membutuhkan penanganan lebih fleksibel dan humanis.

Pelaksanaan pendidikan di sekolah merupakan aktifitas yang membutuhkan proses yang terorganisir secara sistematis. Sekolah sebagai lembaga pendidikan tidak lepas dari berbagai komponen seperti guru, siswa, kurikulum dan sarana-prasarana untuk terjadinya sebuah interaksi edukatif. Semua komponen tersebut merupakan sub sistem yang saling terkait, menguatkan dan saling mempengaruhi (Hanson, 1991:Preeday (editor), 1993) dalam suatu sistem untuk mencapai tujuan

pendidikan itu sendiri.

Berbeda dengan organisasi industri dan jasa lainnya, bahwa sekolah mempunyai karakteristik khusus baik menyangkut misi, tujuan dan orientasinya. Sekolah sebagai lembaga yang bergerak dalam pengajaran dan pembelajaran lebih terfokus pada peningkatan kualitas intelektual. Proses pendidikan menjadi perhatian utama dalam sistem organisasi sekolah. Sehingga semua aktifitas sekolah diarahkan untuk meningkatkan prestasi siswa di sekolah baik yang berkaitan dengan harapan jangka pendek atau jangka panjang terhadap hasil pendidikan atau lulusan. Sistem organisasi sekolah tidak untuk menerapkan prinsip ekonomis dengan harapan pada tercapainya keuntungan ekonomi yang tinggi, tapi yang menjadi nilai kuntungan di sekolah adalah sangat bersifat non-profit berupa prestasi siswa.

B. Konsep Dasar Organisasi

Organisasi merupakan tempat terjadinya berbagai aktifitas sekelompok orang dengan tujuan yang sama. Untuk mencapai tujuan bersama ini dibutuhkan berbagai upaya-upaya sistimatis mulai dari penetapan tujuan, teknologi, pembagian tugas, pusat kekuasaan dan lingkungan (Rice dan Bishorprick; 1971). Rice dan Bishorprick (1971) mengungkapkan organisasi sebagai upaya untuk menjembatani harapan-harapan organisasi (*expectations of the organization*) dengan harapan-harapan individual (*expectations of the individual*). Sedangkan Mc Gregor (1960) menyatakan bahwa harus terjadi integrasi tujuan perorangan dan tujuan organisasi, yang kemudian disebutnya sebagai teori Y. Sedangkan tinjauan aksiomatik tentang organisasi meliputi sasaran organisasi, sentralisasi, formalisasi, stratifikasi, tujuan organisasi, efisiensi dan kepuasan tugas (Hage dlm. Carver & Sergiovanni, 1969).

Perkembangan organisasi yang berkembang selama ini menempati tiga teori utama yaitu teori birokrasi, teori sumber daya manusia, dan teori X dan Y (Owen, 1991). Sedangkan Rice dan Bishorprick (1971) menyebutkan ada tiga model organisasi yaitu model mesin, konsep-konsep homeostasis, dan model holistic. Model mesin sebagai model organisasi yang menekankan pada tingkat konfirmasi dan kepatuhan tinggi, perintah atasan bersifat diktatorship, yang mengakibatkan organisasi tidak efektif dan efisien. Berbeda dengan model mesin, model homeostasis lebih menekankan pada peranan anggota organisasi dalam meningkatkan atau mencapai tujuan, lebih bersifat manusiawi. Sedangkan model holistik ini melihat organisasi secara keseluruhan baik mencakup faktor ekonomi atau pun faktor sosial. Artinya model ini memadukan antara faktor-faktor bersifat mesin dan faktor-faktor bersifat manusiawi dalam suatu organisasi.

1. Karakteristik Organisasi Model Mesin

Beberapa hal penting yang menjadi bagian penting dari model mesin pada

organisasi yang juga sering disebut sebagai model teori tradisional, yaitu manajemen ilmiah dengan tokoh utamanya Frederick W. Taylor (1856-1915) dan birokrasi dengan tokoh utamanya Max Weber (1864-1920). Teori manajemen ilmiah berangkat dari asumsi bahwa manusia dalam organisasi berkerja berdasarkan kebutuhan ekonomis. Sehingga ia perlu diupayakan proses kerja yang baik secara ilmiah untuk meningkatkan produktifitas kerja anggota. Sehingga standarisasi secara ilmiah pada keahlian pekerja, metode, tujuan, produktifitas dan efektifitas dan efisiensi harus didasarkan pada konsep ilmiah.

Organisasi dengan pendekatan ilmiah merupakan upaya untuk memahami pembagian authority dengan mengacu pada standar ilmiah dengan harapan dapat tercapainya produktifitas dan efisiensi lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan proses ilmiah dalam organisasi sangat mengabaikan aspek yang berkaitan dengan hubungan manusiawi yang terjadi pada aktifitas pekerjaan. Itulah sebabnya Frederick Taylor menetapkan beberapa prosedur untuk menganalisis pekerjaan antara lain: 1) menggunakan eksperimen untuk menemukan cara terbaik dari suatu tugas, 2) menetapkan standar-standar untuk terciptanya cara paling efisien menyelesaikan tugas, 3) perencanaan pekerjaan dengan menetapkan segala aspek yang berkaitan dengan suatu pekerjaan baik menyangkut sumber daya manusia, material dan sebagainya, 4) penjagaan atau mengontrol standar-standar agar tetap pada standar yang sudah ditetapkan agar terhindar dari factor manusiawi.

Sedangkan menurut Weber bahwa birokrasi yang ideal yaitu: 1) adanya penjenjangan kekuasaan yang authority didasarkan pada konfigurasi piramida, 2) pembagian kerja yang mengarah pada upaya untuk meningkatkan efisiensi, 3) kontrol dengan aturan, keputusan pejabat diarahkan dengan aturan 4) pembangunan hubungan yang impersonal, dimana kontrol terhadap anggota dan aktifitas organisasi mengenyampingkan aspek-aspek manusiawi agar lebih efisien dan murni seperti emosi, kepribadian, dan yang tidak rasional, 5) orientasi pada karir yang mengarah pada pekerjaan didasarkan pada keahlian, promosi didasarkan ada senioritas (Hanson, 1991).

Salah seorang tokoh birokrasi yaitu Henry Fayol (1841-1925) namun perbedaannya dengan Taylor yaitu Fayol menekankan pada pentingnya aspek kepemimpinan sedangkan Taylor menekankan pada aspek pekerjaan, Ada beberapa prinsip yang dikemukakan yang harus diketahui oleh manajer Fayol, yaitu:

1. memiliki pengetahuan yang lengkap tentang anggotanya
2. berupaya menghilangkan segala bentuk kelemahan.
3. menuliskan dengan jelas persetujuan yang dibuat organisasi dan pegawinya.
4. memberikan teladan yang baik
5. melakukan pemeriksaan keuangan secara periodic dan menggunakan gambaran tentang kesimpulan hasil pemeriksaan.
6. mengadakan pertemuan dengan pembantu-pembantu utama untuk

membicarakan kegiatan yang diperlukan.

7. tidak banyak terlibat pada masalah yang kecil.
8. berusaha memupuk kesatuan, tenaga, inisiatif dan kesetiaan di kalangan anggota (dlm. Said, 1988: 31).

Akan menjadi penting bahwa untuk meningkatkan kinerja anggota organisasi memang mutlak dibutuhkan peranan seorang manajer yang mampu mengelola keseluruhan aktifitas organisasi dengan baik. Seorang manajer diharapkan dapat memberikan peran proporsional dalam meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

2. Karakter Organisasi Model Homeostasis

Organisasi model homeostasis sebagai sebuah pendekatan dalam memahami pusat authority pada organisasi. Pendekatan ini melakukan pemahaman pada keefektifan organisasi akan terjadi apabila terjadi pembenahan aspek internal tanpa dipengaruhi oleh aspek eksternal. Itulah sebabnya pendekatan ini memberikan model-model pendekatan seperti; model egalitarian, model federasi, model collegial, model desentralisasi dan model humanistic (Rice & Bishoprick, 1971). Model-model ini merupakan upaya untuk melihat proses authority berlangsung dalam suatu organisasi.

Model egalitarian mempunyai asumsi bahwa untuk mencapai kualitas dalam suatu organisasi harus didasarkan pada kesamaan authority. Untuk itulah seorang pimpinan organisasi harus menerapkan prinsip kesejajaran dalam menjalankan tugas-tugas yang akan diselesaikan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Model egalitarian menekankan pada kebebasan, demokrasi, dan kharisma manusia, menyediakan suatu sasaran organisasi pada kebutuhan sosial, ego dan pribadi yang harus dipenuhi, organisasi tidak memperhatikan aspek-aspek material yang dapat menjamin stabilitas, organisasi yang rasional dan ilmiah dalam mencapai keefektifan organisasi dalam mencapai tujuan. Untuk itulah yang banyak ditekankan dalam model egalitarian adalah terjadinya kerjasama yang maksimal antara bawahan dan atasan.

Model federasi adalah model menekankan aspek spesialisasi suatu kelompok yang mempunyai aktifitas kelompok yang telah ditetapkan untuk mencapai sasaran suatu organisasi. Model mempunyai asumsi bahwa suatu organisasi akan mencapai kualitas yang diharapkan tercapai apabila mampu membangun spesialisasi masing-masing kelompok dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu. Model ini menekankan agar suatu organisasi memiliki sikap profesionalisme yang tinggi untuk dapat mencapai tugas organisasi secara maksimal.

Model collegial menunjuk pada bahwa untuk menciptakan produktifitas organisasi maka hendaknya terjadi hubungan antara bawahan dan atasan atas dasar keakraban profesional yang didasarkan pada spesialisasi masing-masing anggota

organisasi. Model collegial organisasi ini dapat ditemukan pada universitas, dan rumah sakit, dimana bahwa integritas organisasi terbangun didasarkan pada sikap profesional masing-masing individu dan kelompok pada organisasi, terutama sekali pada terciptanya hubungan antara semua komponen organisasi. Model desentralisasi ini menekankan bahwa produktifitas organisasi akan tercapai apabila organisasi memperhatikan perbedaan individual dalam memajukan organisasi. Sehingga model ini memberikan otonomi pengambilan keputusan kepada semua unit dalam organisasi secara penuh atas tanggung jawab masing-masing. Model humanistik adalah model organisasi yang memandang aspek manusia secara teknologis. Model ini menciptakan hubungan antara tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan lainnya seperti kebutuhan individual, dan harapan individual. Upaya ini diharapkan dapat menciptakan pencapaian produktivitas organisasi secara efektif dan maksimal.

3. Karakteristik Organisasi Model Holistik

Berbeda dengan model mesin dan homostatistik yang telah dikemukakan lebih dahulu, bahwa model holistik melihat faktor ekonomi dan sosial sangat mempengaruhi berbagai kerjasama dalam suatu organisasi. Model berusaha untuk memadukan antara model mesin dan model humanistik dalam suatu organisasi. Ada beberapa model organisasi yang masuk dalam model holistik ini, yaitu model authoritarianisme, model administrasi publik, model sistem dan model modular (Rice dan Bishoprick, 1971).

Model authoritarianisme merupakan model yang memberikan kekuasaan yang lengkap pada individu atau kelompok yang kemudian mendelegasikan kepada bawahan yang dianggap pantas untuk menerimanya. Model administrasi publik merupakan model yang menetapkan komite atau kelompok yang dipilih untuk mengorganisasikan suatu upaya untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Model sistem melihat bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai subsistem yang saling tergantung dalam mencapai tujuan organisasi (Rice dan Bishoprick, 1971; Hanson, 1991). Model Modular merupakan modifikasi dari model sistem, yang menekankan pada terjadinya modul interaksi hirarkis administratif dan penetapan kebijakan organisasi yang saling terkait dalam suatu komunikasi.

C. Organisasi Sekolah dan Implementasi Visi Pendidikan

Organisasi sekolah sebagai lembaga non-profit dalam bidang pendidikan, belakangan ini, menjadi perhatian semua pihak yang berkepentingan dengan hasil pendidikan. Lebih-lebih bahwa sekolah merupakan sistem sosial yang tidak lepas dari lingkungan yang dimilikinya. Keberhasilan sekolah untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pengajaran tidak lepas dari peran semua komponen pendidikan. Dalam tinjauan administratif bahwa sekolah sebagai sistem sosial berlangsung struktur birokrasi yang dengan karakteristik khusus yaitu; 1) berorientasi tujuan;

sekolah mempunyai tujuan, 2) Struktur hirarkis; kekuasaan yang ada secara formal antara atasan dan bawahan yang jelas, 3) Struktur organisasi; fungsi dan proses yang dipahami dalam hubungan peran dan prosudur untuk mengatur dan mengevaluasi aktifitas organisasi (Lifham, Rankin & Hoeh, 1985).

Sekolah sebagai organisasi tentu tidak lepas dari berbagai aktifitas yang berkaitan dengan upaya menciptakan efisiensi dan keefektifan pencapaian tujuan pendidikan. Atas dasar inilah sekolah membutuhkan pendekatan organisasi yang memungkinkan bagi terciptanya iklim sekolah yang mendukung tercapainya proses pembelajaran dan pengajaran yang baik. Sementara sekolah dipahami seperti organisasi industri akan memberikan dampak yang kurang menguntungkan bagi proses pendidikan itu sendiri. Hal ini didasarkan pada tingginya unsur manusiawi dalam sekolah, yaitu bangunan kelembagaan harus ditujukan pada tercapainya kualitas lulusan peserta didik yang diharapkan. Sehingga faktor-faktor manajerial, pengajaran dan pembelajaran harus mengarah pada meningkatnya kualitas lulusan. Kepemimpinan kepala sekolah, pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya ekonomis hendaknya mengarah pada terciptanya proses pengajaran dan pembelajaran yang efektif dan efisien. Sehingga sasaran utama dari sekolah untuk meningkatkan pengembangan intelektual siswa dapat tercapai dengan baik melalui proses pendidikan.

Akhir-akhir ini bahwa sekolah berkembang dengan sebuah sistem organisasi yang lebih maju seiring terjadinya perubahan paradigma organisasi modern. Apabila organisasi dengan pendekatan manajemen ilmiah, birokrasi, dan sebagainya lebih menekankan pada distribusi kekuasaan (authority) kepada semua unit organisasi yang sangat birokratis, maka pendekatan terbaru dewasa ini lebih terfokus pada membangun kultur sekolah (Preedy, 1993; Murillo, 2002; Caldwell & Spink, 1993) dan sistem birokrasi yang fleksibel namun tetap mengarah pada upaya tercapainya tujuan pendidikan. Sekolah tidak lagi sebagai sebuah organisasi dengan komponen-komponen internal semata, tapi juga sangat dipengaruhi dengan aspek lingkungan sekitarnya. Sehingga pendekatan baru dalam meningkatkan kualitas manajemen sekolah menjadi kebutuhan utama yang diakibatkan oleh perkembangan paradigma tentang pendidikan dan sekolah itu sendiri. Apabila sebelumnya sekolah hanya merupakan urusan pemerintah, sekarang telah berkembang bahwa sekolah menjadi bagian dari sistem sosial yang melibatkan unsur-unsur masyarakat untuk memajukannya. Sehingga sebelumnya sekolah erat dengan sistem sentralisasi sehingga pengembangan sekolah sulit dilakukan dalam tingkat lokal sekolah.

Untuk menciptakan organisasi sekolah yang efektif sesungguhnya diharapkan pada perubahan paradigma sekolah sebagai lembaga pendidikan. Upaya ini dapat dilakukan dengan memperhatikan tugas utama sekolah yaitu untuk memberikan pendidikan kepada siswa. Untuk menciptakan sekolah sebagai organisasi yang baik dan efektif maka dibutuhkan upaya manajerial berdasarkan pada konteks kultur

sekolah, yang tentunya mempertimbangkan aspek manajemen untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan di sekolah. Untuk itulah kualitas guru, kepemimpinan kepala sekolah, siswa, orang tua dan masyarakat perlu mempunyai andil masing-masing dalam meningkatkan keefektifan manajemen sekolah.

D. Sekolah: Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen mutu terpadu merupakan salah satu upaya untuk melihat sekolah dalam suatu keistimewaan yang terkait dengan komponen-komponen pendidikan lainnya. Model manajemen ini memandang perlunya membangun hubungan yang kuat antara pihak sekolah dengan masyarakat yang membutuhkan sekolah yang memiliki jaminan mutu. Dalam pendekatan ini bahwa ada beberapa komponen organisasi sekolah yang harus memiliki yaitu visi sekolah, kepemilikan dan komitmen, kepemimpinan kepala sekolah, orang tua dan siswa sebagai pelanggan, pemberdayaan guru (Mugatroyd & Morgan, 1992).

Manajemen mutu terpadu merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan memperhatikan semua unsur yang terlibat dalam sekolah sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Apakah mereka berada pada organisasi sekolah secara langsung atau diluar sekolah. Untuk itulah ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam konsep manajemen mutu terpadu, yaitu:

Visi Sekolah

Visi sekolah merupakan unsur utama dalam organisasi, yang akan menggerakkan ke mana sekolah akan memusatkan segala aktifitasnya. Sekalipun visi sangat bersifat abstrak dalam bentuk suatu harapan dan nilai yang akan dicapai organisasi, tapi mampu mewarnai kultur dan iklim organisasi. Sehingga sekolah yang mempunyai visi organisasi yang jelas akan mampu untuk merencanakan serangkaian aktifitas organisasi menuju tercapainya visi tersebut. Visi sekolah sebagai pengemban visi pendidikan hendaknya memberikan warna yang kuat pada sekolah agar semua aktifitas pendidikan untuk meningkatkan kualitas siswa. Sehingga upaya-upaya proses manajemen dalam sekolah baik yang menyangkut efisiensi dan efektifitas tidak mengurangi arti penting pelaksanaan pendidikan, utamanya bagi peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran yang akhirnya akan bermuara pada peningkatan mutu pendidikan .

Untuk itulah bahwa visi yang baik mempunyai karakteristik meliupti; menantang, mudah diingat, dapat menggerakkan organisasi, dapat divisualkan, mobilisasi kebutuhan, dapat diterjemahkan sebagai arah aktifitas sehari-hari, berkaitan dengan kebutuhan siswa. Visi yang baik akan dapat menciptakan iklim organisasi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan sekolah.

Komitmen Pada Sekolah

Visi sekolah yang baik tentunya akan menumbuhkan rasa komitmen semua anggota organisasi terhadap sekolah itu sendiri. Sikap seperti ini tentunya akan diharapkan dapat menciptakan iklim dan budaya sekolah yang positif bagi pertumbuhan sekolah. Sehingga diharapkan dengan komitmen yang tinggi dapat memberikan upaya untuk membangun strategi dalam meningkatkan kualitas organisasi sekolah. Kepala sekolah hendaknya membangun komitmen semua anggota organisasi seperti guru, siswa, staf dan orang tua.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Masalah pemimpin sekolah memang menjadi perhatian banyak ahli manajemen pendidikan dewasa ini. Kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kualitas proses pendidikan (Mourgatroyd & Morgan, 1992; Caldwell & Spink, 1993). Untuk itu diharapkan kepala sekolah memberikan peran maksimal dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab organisasi di sekolah.

Aspek penting yang perlu diperhatikan dalam kepemimpinan yaitu visi sekolah, komitmen, budaya, komunikasi yang didukung dengan strategi dan tujuan, team kerja yang profesional dan alat-alat yang digunakan untuk memperlancar efektifitas dan efisiensi kepemimpinan. Kepala sekolah hendaknya mampu membangun komitmen anggota organisasi sekolah untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama.

Pemberdayaan Guru dan Staff

Pemberdayaan guru dan staf merupakan bagian penting yang harus diperhatikan dalam sekolah. Guru sebagai tulang punggung pendidikan di sekolah harus mendapatkan perhatian dalam mengembangkan profesionalisme dalam pengajaran dan pembelajaran. Pemberdayaan guru dan staf hendaknya mengarah pada terciptanya upaya membangun tercapainya pendidikan. Khususnya guru sebagai pihak yang melakukan proses pendidikan di sekolah layanan pengembangan profesi yang memadai untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di kelas. Upaya-upaya ini dapat dilakukan dengan meningkatkan intensitas supervisi pendidikan sebagai bentuk layanan profesional dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan kualitas proses pendidikan.

Komunitas Orang tua dan Komunitas Siswa

Bagian penting yang berkaitan dalam manajemen mutu terpadu adalah keterlibatan orang tua, siswa dan masyarakat dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Mulyasa, 2002; Caldwell & Spinks, 1993). Komunitas orang tua dan siswa hendaknya terlibat langsung dalam proses pengelolaan sekolah,

terutama dalam proses pembuatan keputusan. Hal ini dilakukan sebagai upaya meningkatkan komitmen, rasa memiliki dan tanggung jawabnya dalam proses pendidikan di sekolah.

Sementara yang berkembang dalam manajemen sekarang ini adalah bagaimana melibatkan orang tua dan masyarakat dalam menyiapkan dana yang cukup bagi pelaksanaan pendidikan. Masalah utama adalah meningkatkan dana pendidikan baik dari orang tua dan masyarakat untuk mendukung pendidikan di sekolah. Dan ini tentunya akan mengatasi bagian sekunder dari pendidikan, yang seharusnya ditekankan adalah upaya untuk mengelola sekolah dalam upaya terwujudnya proses pembelajaran dan pengajaran yang efektif dan efisien.

Daftar Rujukan

- Ballantine, Jeanne H. 1993. *The Sociology of Education: a Systematic Analysis*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Bishorick, Dean, W dan Rice, George H. 1971. *Conceptual Model of Organization: USA*. Merdeth Corporation.
- Caldwell, Brian, J. dan Spink, Jim M. 1993. *Leading The Self-Managing School*: London. The Falmer Press.
- Campbell, Roald, F., Cobally, J, dan Nystrand, Rael, O. 1983. *Intruduction To Educational Administration*: Toronto. Allyn and Bacon.
- Hanson, Mark, E. 1991. *Education Administration and Organizational Behavior*: London. Allyn and Bacon.
- Husen, T. 1979. *The School in Question*: New York. Oxford Press..
- Jalal dan Supriadi (Editor). 2002. *Reformasi Pendidikan Dalam Era Otonomi Daerah*: Jakarta. Dediknas. Bappenas. Adicitakarya
- Lipham, James, Rankin, R, dan Hoeh, James. 1985. *The Principelship*. New York. Longman.
- Morgatroyd, S, dan Morgan, C. 1992. *Total Quality Management and School*; USA. The Open University.
- Mulayasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta . Rosdakarya
- Murillo, Javier, F. 2002. *Good Effective School Improvement Practice in Spain*. Educational Research and Evaluation, Vol. No.4 . pp. 387-410.
- Owen, Robert G. 1991. *Organizational Behavior In Education*: Toronto. Allyn and Bacon.
- Preedy, Margaret. 1993. *Managing The Effective School*. London. Open University