

PENYAKIT YANG MENGIDAP LEMBAGA PENDIDIKAN

Vitalis Tarsan

Program Studi Guru Sekolah Dasar Universitas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng,
Jl. Ahmad Yani No. 10, Ruteng-Flores-NTT 86508
email: tarsanvitalis@gmail.com

Diterima: 3 Mei 2019, Direvisi: 7 Mei 2019, Diterbitkan: 31 Juli 2019

Abstract: The Diseases that have School. This paper will explore and describe the diseases that have school, especially at local context, Manggarai Raya. The ideas in this essay describe a critical reflection on the condition of local school which are mostly “suffering from an illness”. Points that will describe in this essay: first, the meaning of the term “diseases of educational institutions; second, what are factors that causes of the disease; third, symptoms of the diseases; fourth, types of disease; fifth, the impact of the disease on customers; and the sixth, recommended to reduce and eradicate these diseases.

Key words: disease, causal factor, symptom, impact, therapy, school institution.

Abstrak: Penyakit yang Mengidap Lembaga Pendidikan. Tulisan ini akan menelisik dan memaparkan penyakit-penyakit yang mengidap sekolah, untuk konteks lokal, Manggarai Raya. Gagasan-gagasan yang penulis kemukakan dalam esai ini merupakan refleksi kritis atas kondisi sekolah-sekolah lokal yang menurut hemat penulis sebagian besar “mengidap suatu penyakit”. Poin-poin yang akan disoroti dalam esai ini: pertama, arti istilah “penyakit lembaga pendidikan; kedua, apa saja faktor penyebab munculnya penyakit; ketiga, gejala-gejala penyakit; keempat, jenis-jenis penyakit; kelima, dampak penyakit tersebut untuk pelanggan; dan yang keenam adalah obat yang dapat direkomendasikan untuk mengurangi dan memberantas penyakit-penyakit tersebut.

Kata kunci: penyakit, factor penyebab, gejala, dampak, pengobatan, lembaga pendidikan.

PENDAHULUAN

Organisasi/perusahaan/lembaga pendidikan (sekolah) pada dasarnya adalah juga seperti sesosok makhluk hidup. Ia memiliki tubuh, seperti tubuh manusia. Sebagai sebuah tubuh, seperti halnya tubuh manusia (terdiri dari sistem rangka, sistem otot, sistem kardiovaskular, sistem pernafasan, sistem pencernaan, sistem urin, sistem reproduksi, sistem integument, sistem saraf, sistem penginderaan sistem endokrin, sistem imunitas, dan sistem limfatik) (Chaliks, 2016), lembaga pendidikan/sekolah terdiri dari unsur: sumber daya manusia dan non manusia. Unsur sumber daya non manusia, seperti modal, teknologi/fasilitas, kurikulum/pengajaran, tata kelola, lingkungan fisik dan non fisik. Unsur sumber daya manusia adalah orang-orang/individu yang bekerja atau berpartisipasi dalam kegiatan di lembaga tersebut.

Berbagai sistem (sistem rangka, sistem otot, sistem kardiovaskular, sistem pernafasan, sistem pencernaan, sistem urin, sistem reproduksi, sistem integument, sistem saraf, sistem penginderaan sistem endokrin, sistem imunitas, dan sistem limfatik), yang ada di dalam tubuh manusia, merupakan suatu sistem yang terorganisir dengan baik sehingga dapat berperan dalam menyokong kehidupan manusia, dan saling berkoordinasi satu sama lain guna mempertahankan kondisi tubuh manusia agar tetap stabil secara fisiologis.

Demikian juga unsur-unsur yang ada dalam lembaga pendidikan (sekolah) saling terkait dan mempengaruhi/berinteraksi satu sama lain sehingga tercapainya tujuan pembelajaran dan tujuan pendidikan di tingkat satuan pendidikan (sekolah). Jika masing-masing unsur berjalan baik, benar, teratur, efektif dan efisien maka lembaga pendidikan (sekolah) tetap berada dalam kondisi stabil/sehat. Sebaliknya, jika satu atau beberapa unsur tersebut tidak berjalan

sebagaimana mestinya, maka sekolah mengalami gangguan kesehatan atau berada dalam kondisi yang buruk.

Menurut Arie De Geus, sebagaimana dikutip Kasali (2005:6), mengatakan bahwa perusahaan/organisasi/lembaga pendidikan/sekolah, pada dasarnya adalah juga seperti sesosok makhluk hidup. Ia lahir, hidup, sakit dan dapat mati. Kalau perawatannya baik, ia selalu sehat dan umur panjang. Sebaliknya, kalau perawatan kurang baik ia dapat jatuh sakit dan bahkan bisa mati. Organisasi/perusahaan/lembaga pendidikan (sekolah) sakit karena orang-orang yang berada di dalam organisasi mempunyai penyakit kronis yang dapat menularkan penyakitnya kepada rekan-rekan sesama anggota organisasi melalui pergaulan; kedua, organisasi sakit karena ketularan dari organisasi lain yang sedang sakit (Usman, 2009:217).

Menurut Kasali (2005:6), sebagian besar perusahaan, atau organisasi/lembaga pendidikan (sekolah), tidak dapat terhindar dari “penyakit tua”. Ia bergerak lamban, renta, kusam, kurang darah, dan tidak bersemangat. Menurut hemat penulis, lembaga pendidikan dapat mengidap suatu penyakit antara lain disebabkan oleh “bakteri”, “virus”, atau “kelainan” pada unsur-unsur tersebut di atas. “Bakteri”, “virus”, atau “kelainan” pada unsur-unsur tersebut, sebagian besar telah menggerogoti pikiran, perkataan, perbuatan, kebiasaan, dan karakter orang-orang yang ada di sekolah tersebut. Sehingga lembaga pendidikan (sekolah) mengalami disfungsi atau berada dalam keadaan abnormal atau sakit.

Tulisan ini akan menelisik dan memaparkan penyakit-penyakit yang mengidap lembaga pendidikan (sekolah) di tingkat sekolah dasar dan menengah. Sekolah dasar dan menengah yang akan disoroti dalam tulisan ini adalah sekolah dasar dan menengah untuk konteks lokal, wilayah Manggarai Raya. Gagasan-gagasan yang dikemukakan penulis dalam essay ini merupakan refleksi kritis atas kondisi sekolah-sekolah lokal yang menurut hemat penulis sebagian besar “mengidap suatu penyakit”.

Gagasan-gagasan yang akan ditelisik dan dipaparkan dalam tulisan ini, meliputi: arti istilah “penyakit lembaga pendidikan, apa saja faktor penyebab munculnya penyakit di lembaga pendidikan, gejala-gejala penyakit yang ada di lembaga pendidikan, jenis-jenis penyakit yang ada, dampak penyakit tersebut untuk pelanggan internal dan eksternal lembaga pendidikan, serta

pengobatan untuk mengurangi dan memberantas penyakit-penyakit tersebut.

APA ITU PENYAKIT LEMBAGA PENDIDIKAN?

Ada berbagai macam arti dari term “penyakit”. Essay ini tidak bermaksud menguraikan berbagai macam definisi dari term “penyakit”, sebagaimana diuraikan dalam berbagai literatur. Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan penyakit sebagai gangguan kesehatan yang disebabkan oleh bakteri, virus, atau kelainan pada sistem organ tubuh pada makhluk hidup. Penyakit diartikan juga sebagai kebiasaan yang buruk atau sesuatu yang mendatangkan keburukan (Depdiknas, 2003:981). Secara medis, term “penyakit” diartikan sebagai suatu keadaan abnormal dari tubuh yang menyebabkan ketidaknyaman, disfungsi atau kesukaran terhadap orang yang dipengaruhi (Darmadi dan Samsudrajat, 2011).

Dalam essay ini, istilah “penyakit” mau mengatakan tentang berbagai bentuk perilaku, keadaan atau peristiwa abnormal/kelainan yang ada atau terjadi di lembaga pendidikan. Keadaan atau peristiwa abnormal yang dimaksudkan penulis adalah berbagai bentuk kebiasaan buruk, penyimpangan, kecacatan, permasalahan, *mismagement* atau disfungsi sistem tata kelola yang terjadi atau dipraktekkan di lembaga pendidikan (sekolah). Dengan perkataan lain, term “penyakit” yang penulis maksudkan merujuk pada berbagai bentuk perilaku sekolah yang menyimpang dari prinsip-prinsip tata kelola yang sehat dan profesional, berbagai bentuk perilaku sekolah yang menyimpang dari nilai-nilai etis, menyimpang dari ketentuan-ketentuan perundang-undangan yang berlaku (Ramadhani, 2017) serta berbagai macam kebiasaan buruk yang menyebabkan kerugian atau keburukan terhadap mutu proses dan hasil pendidikan di sekolah.

GEJALA PENYAKIT LEMBAGA PENDIDIKAN?

Pada hakikatnya, setiap penyakit yang ada atau muncul di dalam tubuh manusia dapat dilihat, diraba, dideteksi dan dirasakan gejala-gejalannya. Pada umumnya, indikasi atau gejala bahwa tubuh mengidap suatu penyakit adalah apabila terdapat keadaan atau peristiwa di dalam tubuh yang tidak biasa. Peristiwa atau keadaan tersebut patut diperhatikan karena adakalanya hal

tersebut menjadi penanda akan terjadi sesuatu yang tidak normal di dalam tubuh.

Demikian juga apabila di dalam sebuah lembaga pendidikan/sekolah terdapat suatu penyakit. Pada umumnya terdapat peristiwa atau fenomena di sekolah tersebut yang tidak biasa, cacat, dan buruk. Peristiwa atau fenomena tersebut menjadi penanda/indikasi adanya sesuatu yang tidak normal, kurang sehat, dan tidak etis terjadi atau ada di sekolah tersebut. Indikasi/gejala bahwa sekolah tersebut mengidap penyakit umumnya dapat diamati, dirasakan, didengar, dideteksi dalam kehidupan keseharian sekolah tersebut. Gejala-gejala tersebut ada dalam cara berpikir, cara bertindak, perkataan, kebiasaan, dan karakter guru, pegawai dan para murid di sekolah. Singkatnya, gejala-gejala tersebut ada dan nampak di dalam diri orang-orang dan dalam kultur/budaya sekolah tersebut.

Apa saja gejala-gejala bahwa sekolah mengidap suatu penyakit? Menurut hemat penulis, gejala-gejalanya antara lain; *pertama*, para siswa, guru, dan staf sekolah sering menggerutu dan kerap kali tidak puas dengan pihak manajemen/yayasan/kepala sekolah. *Kedua*, pihak manajemen/kepala sekolah sering menunda keputusan-keputusan penting, menunda pembayaran honor/gaji, memperlambat kenaikan pangkat/karir guru dan staf, sering ingkar janji, sering memberikan perlakuan diskriminatif, serta mudahnya pihak manajemen kepala sekolah memecat pegawai/guru-guru di sekolah.

Ketiga, para pelanggan sering komplain terhadap kebijakan dan keputusan sekolah. Mereka selalu merasa tidak puas dan sering menggerutu dengan pelayanan sekolah. *Keempat*, para siswa sering bolos pada jam pembelajaran efektif, sering minta pindah ke sekolah lain, dan banyak siswa yang drop out. *Kelima*, jumlah siswa yang mendaftar dari tahun ke tahun semakin berkurang. Hal ini disebabkan karena masyarakat semakin tidak percaya dengan kinerja sekolah. *Keenam*, prestasi siswa (baik akademik maupun non akademik) dari tahun ke tahun semakin menurun. *Ketujuh*, guru/para murid dan pegawai kerap kali bosan dan tidak aman berada di sekolah. Para guru dan pegawai sering mengabaikan tugas-tugas rutin. *Kedelapan*, kinerja guru dan staf makin menurun. Indikasi menurunnya kinerja nampak jelas dalam fenomena: sering terlambat masuk kerja, sikap apatis atau tidak peduli terhadap tugas, bekerja hanya jika diperintah, meluangkan waktu sedikit untuk terlibat dalam kegiatan sekolah, dan adanya sikap tidak mau

belajar/tidak mau melakukan pengembangan diri. Singkatnya, motivasi kerja, produktivitas, dan iklim kerja mereka semakin menurun dan kurang baik. *Kesembilan*, para guru dan staf sering membawa pekerjaan ke rumah, jarang berlibur, dan minimnya waktu untuk bersantai bersama keluarga. *Kesepuluh*, banyak guru dan staf yang berkualitas mengundurkan diri karena tidak puas dengan pimpinan dan pihak manajemen.

FAKTOR PENYEBAB PENYAKIT LEMBAGA PENDIDIKAN

Ada sekian banyak bukti empirik dan keyakinan teoritik yang mengatakan bahwa timbulnya suatu penyakit bagi manusia disebabkan oleh banyak factor, antara lain; usia, beban kerja yang berat, kurang gizi, pola hidup yang salah, gangguan keseimbangan cairan dalam tubuh, pengaruh lingkungan abiotik (air, udara, tanah, cuaca), dan pengaruh lingkungan social (kultur, adat-istiadat, kebiasaan, kepercayaan, agama), gaya hidup, pekerjaan dan kehidupan kemasyarakatan(.....

Menurut Bemoe (2007:52) sekolah yang sakit merupakan pancaran dari kepribadian manusia-manusia di dalamnya, terutama pimpinan yang juga “sakit”. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena pimpinan memegang peranan besar dalam penciptaan atmosfer yang sehat di lingkungan sekolahnya. Menurut Kasali (2005:6), pada umumnya, perusahaan/organisasi/lembaga pendidikan/sekolah, mengidap suatu penyakit karena faktor usia. Usia tidak dapat terhindar dari penyakit, antara lain “penyakit tua”. Kernberg, seorang profesor sekaligus psikiater ternama, suatu organisasi bisa saja mengalami kemunduran karena di dalam organisasi tersebut mempunyai "racun". Racun itu bisa berbentuk gangguan kepribadian yang dialami oleh pimpinan bisa juga karena faktor kebudayaan organisasi itu sendiri (Helmi, 2010). Menurut Wibowo (2008:278-283), salah satu faktor penyebab organisasi tidak berubah adalah karena factor kepemimpinan. Pemimpin mengidap berbagai penyakit seperti: tidak mendengarkan, suka intimidasi, puas dengan dirinya sendiri, tidak mengembangkan karyawan, dan tidak mendengarkan orang lain. Untuk konteks lembaga pendidikan, Kurniawan (2016, 1415-1419) mengatakan bahwa berbagai persoalan, seperti masalah pemerataan pendidikan, masalah kualitas pendidikan, masalah efisiensi dan

masalah relevansi; antara lain disebabkan oleh faktor guru.

Dari berbagai uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor penyebab penyakit atau permasalahan dalam suatu organisasi antara lain lembaga pendidikan adalah budaya organisasi, faktor manusia (pimpinan dan guru), serta faktor usia dan lembaga itu sendiri. Untuk konteks lokal (Manggarai Raya khususnya), terutama lembaga pendidikan (sekolah), menurut hemat penulis penyakit yang muncul pada umumnya antara lain disebabkan karena faktor manusia, budaya sekolah, keuangan dan lingkungan. Keempat faktor ini ada atau hadir dalam bidang politik, budaya masyarakat, ekonomi, sumber daya manusia, dan partisipasi masyarakat.

Faktor Politik

Harus diakui bahwa lembaga pendidikan, terutama untuk konteks sekolah dasar dan menengah di Manggarai, sarat dengan kepentingan politik. Simak saja fenomena perekrutan dan seleksi guru, kepala sekolah dan pengawas. Banyak pengalaman di tingkat sekolah yang menunjukkan bahwa perekrutan dan seleksi guru, pengawas dan kepala sekolah bukan berdasarkan kecakapan dan kinerja, tetapi berdasarkan kepentingan politik.

Pertama, fenomena perekrutan dan seleksi kepala sekolah dan pengawas. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa para kepala sekolah yang memimpin sekolah serta pengawas bukanlah orang-orang yang *smart* dan *excellent* dari aspek pengetahuan, sikap dan keterampilan menjadi pemimpin, manajer dan supervisor di sekolah. Kepala sekolah dan pengawas sebagai pemimpin, manajer dan supervisor di sekolah untuk konteks Manggarai adalah produk dari politik lokal. Jabatan kepala sekolah, pengawas, bahkan guru adalah jabatan politis. Jarang diantara mereka yang menjadi pemimpin: kepala sekolah dan pengawas, karena betul-betul profesional.

Fenomena yang sering kita temukan di lapangan adalah banyak kepala sekolah dan pengawas yang diangkat untuk menjadi pemimpin dan supervisor di sekolah bukan karena memiliki potensi dan kompetensi untuk menjadi supervisor dan kepala sekolah tetapi karena mereka menjadi bagian dari tim sukses pemilukada/pemilihan bupati/kepala daerah.

Banyak guru yang sebetulnya punya potensi dan kompetensi untuk jadi kepala

sekolah atau pengawas, tetapi karena tidak terlibat atau bukan menjadi bagian tim pemenangan pemilihan bupati/kepala daerah akhirnya tidak dipercayakan menjadi kepala sekolah. Sebaliknya banyak kepala sekolah dan pengawas yang sebetulnya tidak layak/tidak punya kompetensi jadi kepala sekolah dan pengawas tetapi justru dipercayakan jadi pengawas atau kepala sekolah. Mengapa karena jagoan mereka menjadi pemenang dalam pemilukada/bupati/gubernur.

Fenomena untuk konteks lokal di atas, senada dengan apa yang dikemukakan Suhardiman (2012: 9-10) yang menegaskan bahwa rekrutmen kepala sekolah di era otonomi sekolah kental dengan nuansa politik, tergantung pada keinginan bupati/walikota, tidak mengedepankan profesionalisme. Kesempatan guru-guru berprestasi sangat kecil. Mereka kalah dengan guru-guru yang memiliki akses kepada bupati. Hasil Penelitian Masaong (2012) juga menunjukkan bahwa masih banyak pengawas yang mengalami kesulitan dalam menjalankan kompetensi mereka terutama dimensi penelitian dan pengembangan serta dimensi supervise manajerial, selain karena belum memahami standar kompetensi yang dipersyaratkan dalam Permendiknas nomor 12 tahun 2007; tetapi juga karena mekanisme rekrutmen dan seleksi pengawas di era otonomi daerah yang belum mengacu pada standar kualifikasi pendidikan dan standar kompetensi tersebut.

Faktor Budaya

Selain faktor politik, faktor budaya juga turut mempengaruhi praktek pendidikan di Manggarai. Memang harus diakui bahwa tidak ada pendidikan yang tidak dipengaruhi budaya, dan tidak ada budaya yang tidak dipengaruhi pendidikan. Antara budaya dan pendidikan saling mempengaruhi. Akan tetapi, fenomena untuk konteks lokal (Manggarai) menunjukkan bahwa banyaknya persoalan yang ada di lembaga pendidikan (sekolah) juga dipengaruhi oleh budaya Manggarai itu sendiri. Dengan perkataan lain, faktor budaya orang Manggarai turut mempengaruhi atau turut menyumbang adanya/munculnya penyakit yang mengidap lembaga pendidikan (sekolah) untuk konteks lokal, Manggarai Raya.

Ada banyak fenomena yang menunjukkan bahwa prinsip “manga ata one” (nepotisme), dalam budaya Manggarai masih sangat kental mempengaruhi lembaga

pendidikan. Simak saja aspek manajemen personalia sekolah. Tata kelola personalia sekolah di Manggarai masih banyak yang belum profesional. Manajemen personalia mulai dari perencanaan pegawai, perekrutan pegawai, seleksi pegawai, orientasi, penempatan pegawai, pemberian kompensasi dan perlindungan, pengembangan, penilaian, dan pemberhentian pegawai belum jelas dan masih serba bermasalah. Manajemen yang diterapkan masih memakai pendekatan keturunan, kedekatan, dan nepotisme.

Fakta dalam perekrutan guru dan pegawai di sekolah memperlihatkan bahwa sekolah merekrut guru atau pegawai bukan berdasarkan kebutuhan tetapi berdasarkan belaskasihan dan atas nama keturunan, kedekatan, dan nepotisme. Sekolah menerima guru bukan karena betul-betul ada kebutuhan tetapi karena kepala sekolah merasa kasihan dengan anggota keluarga/family yang baru lulus dari perguruan tinggi dan belum mendapatkan pekerjaan. Seleksi guru masih mengedepankan prinsip “manga ata one” atau nepotisme, bukan memegang teguh prinsip profesionalitas. Fenomena ini banyak ditemukan dalam perekrutan guru-guru komite di sekolah-sekolah di pedesaan pada umumnya. Jarang sekali ada proses seleksi penerimaan guru baru yang dilakukan secara profesional. Yang terjadi selama ini adalah calon guru atau pegawai yang melamar cukup hanya membawa surat lamaran. Bahkan ada juga sekolah yang memberi kesempatan guru atau pegawai bekerja/mengajar dahulu baru kemudian buat lamaran. Praktek semacam ini sudah sering dan sudah banyak dilakukan.

Faktor Ekonomi

Orang yang sering sakit seringkali karena tekanan ekonomi. Demikian juga sekolah yang sedang sakit, pada umumnya karena faktor ekonomi. Sekolah memiliki keterbatasan secara financial sehingga berdampak pada aspek pengelolaan secara umum. Simak saja sekolah-sekolah swasta di pedesaan di wilayah Manggarai. Banyak diantara sekolah-sekolah swasta di pedesaan yang jatuh bangun mengurus mutu sekolah karena kekurangan biaya. Mereka tidak mampu mengurus sekolah secara profesional karena keuangan tidak cukup. Kondisi ini didukung oleh adanya kebiasaan sekolah yang kurang kreatif mencari dana untuk mengelola sekolah. Sekolah selalu bergantung pada

sumbangan pemerintah. Mereka kurang kreatif dalam menghimpun dana baik dari orang tua, pengusaha, donator, maupun dari para alumni. Kenyataan yang terjadi di sekolah-sekolah di pedesaan, di Manggarai khususnya, sejak pemerintah memberi bantuan keuangan kepada sekolah dalam bentuk dana BOS, para orang tua cenderung apatis terhadap keadaan ekonomi sekolah. Para orang tua justru mengharapkan anak-anak mereka mendapat bantuan dari sekolah. Bahkan ada orang tua di sekolah tertentu yang tidak mau menyekolahkan anaknya di sekolah tersebut karena tidak mendapat bantunan dana BOS. Fakta lain menunjukkan bahwa ketika sekolah memungut uang komite dari dari tua, banyak orang tua murid yang keberatan bahkan menolak. Para orang tua beranggapan bahwa mereka tidak perlu lagi memberi bantuan kepada sekolah, karena sekolah sudah mendapat bantuan dari pemerintah melalui dana BOS.

Partisipasi Masyarakat

Ada fenomena yang sangat unik di tingkat sekolah, di Manggarai, yakni partisipasi orang tua dalam pendidikan sangat minim. Simak saja partisipasi masyarakat desa di sekolah-sekolah pedesaan. Masyarakat di pedesaan memiliki kecenderungan untuk menyerahkan sepenuhnya tanggung jawab pendidikan kepada pihak sekolah. Adalah sangat jarang orang tua di pedesaan yang memberikan pendampingan pembelajaran kepada anak-anak mereka selama mereka di rumah terutama pendampingan terhadap anak-anak mereka dalam mengerjakan tugas-tugas dari sekolah.

Selain itu, selama pemerintah memberikan bantuan untuk siswa miskin kepada anak-anak di sekolah, banyak orang tua siswa di pedesaan cenderung bermental menunggu bantuan dari sekolah. Para orang tua sangat enggan bahkan jarang sekali memberikan bantuan keuangan kepada sekolah. Selain itu, sekolah jarang memberdayakan para alumni, sehingga tidak heran kalau alumni tidak menaruh perhatian kepada sekolah. Mereka jarang melakukan komunikasi dan koordinasi dengan alumni. Peran komite juga demikian, komite sekolah seakan-seakan tidak punya taring. Bahkan komite hanya menjadi alat untuk kelengkapan administrasi sekolah ketika berurusan dengan pihak pemerintah. Komite hanya sebatas hadir dalam kepengurusan secara administratif.

Kualitas Sumber Daya Manusia

Persoalan yang paling mendasar mengapa sekolah, terutama untuk sekolah-sekolah di daerah, mengidap suatu penyakit adalah karena rendahnya kemampuan sumber daya manusia, terutama kepala sekolah, guru, dan pengawas sekolah. Rendahnya kemampuan dari tiga aktor tersebut mengakibatkan banyaknya kesalahan atau kekeliruan dalam tata kelola sekolah, proses pembelajaran, dan pengawasan terhadap proses pendidikan di sekolah. Rendahnya kemampuan mereka antara lain karena proses rekrutmen dan seleksi yang tidak profesional, sistem tata kelola guru belum baku, manajemen berbasis sekolah yang salah kaprah, serta lemahnya penegakan peraturan perundang-undangan pendidikan di tingkat sekolah.

JENIS PENYAKIT YANG MENGIDAP LEMBAGA PENDIDIKAN

Pada urain sebelumnya, penulis sudah memaparkan arti term “penyakit” dalam konteks lembaga pendidikan. Menurut Usman (2009:218), jenis-jenis penyakit yang mengidap organisasi, yakni parkinson, weberian, maniak, depresi, schizophrenia, paranoid, neorotik, intoksikasi, komulasi obsesif, dan stress pascatrauma. Bemoe (2007:52) mengatakan bahwa sekolah yang sakit mempunyai kemiripan dengan para pecandu alkohol dan pecandu narkoba. Sekolah tidak sadar kalau mereka sakit, dan mereka akan menyangkal kalau dikatakan sakit.

Menurut hemat penulis, ada berbagai macam jenis penyakit yang mengidap sekolah-sekolah di Manggarai, antara lain: busung lapar; parkinson; stroke; gagal ginjal; kudis; dan jantung. Selanjutnya penulis akan memaparkan jenis-jenis penyakit yang dimaksudkan.

Busung Lapar

Penyakit busung lapar adalah penyakit yang disebabkan karena kekurangan gizi. Isitilah lain untuk jenis penyakit ini adalah malnutrisi. Penyebab langsung dari malnutrisi adalah akibat konsumsi makanan tidak cukup mengandung energi dan protein. Jadi penyebab busung lapar sebetulnya bukan karena tidak ada makanan tetapi karena yang dimakan adalah tidak layak/tidak bergizi. Selain itu, busung lapar juga disebabkan karena rendahnya kualitas perawatan

ibu dan anak, rendahnya pelayanan kesehatan serta sanitasi lingkungan.

Ciri-ciri penderita busung lapar antara lain; badan yang terlalu kurus dan pendek, perut buncit, berat dan tinggi badan tidak bertambah, pandangan hampa, tidak punya gairah hidup, lemas, serta rendahnya kemampuan intelektual

Dalam konteks pendidikan nasional, Surakhmad (2009:208-209) menegaskan bahwa penyakit busung lapar juga terjadi untuk konteks pendidikan. Surakhmad menggunakan istilah busung pendidikan. Menurut Surakhmad busung pendidikan terjadi bukan karena tidak ada pendidikan tetapi karena pendidikan yang mereka peroleh adalah pendidikan yang tidak layak.

Senada dengan apa yang dikatakan Surakhmad, menurut hemat penulis, sekolah yang mengidap penyakit busung lapar adalah sekolah yang sebetulnya bukan tidak menjalankan proses pendidikan di tingkat sekolah, tetapi sekolah yang memberikan layanan pendidikan yang sebetulnya tidak layak/tidak pantas. Dikatakan tidak pantas/tidak layak karena layanan pendidikan di sekolah tersebut tidak memanusiakan manusia.

Menurut hemat penulis, sekolah yang berkategori busung lapar adalah sekolah yang menerapkan *banking concept*, sebagaimana dikatakan Paulo Freire (2004:x). Anak didik diperlakukan sebagai “bejana kosong” yang akan diisi. Guru sebagai subjek aktif (berpikir, berbicara, mengajar, memilih, mengatur, bertindak, dan tahu segalanya), sedangkan murid adalah objek pasif dan penurut (ia tidak tahu apa-apa, dia harus diatur, dia harus menyesuaikan diri, dia hanya mendengar, dan menuruti apa kata guru).

Selain itu, sekolah yang mengidap busung lapar memiliki ciri-ciri, seperti: pertama, seluruh proses pembelajaran di sekolah berorientasi pada penguasaan dan pendalaman mata pelajaran yang di-UN-kan. Fokus kegiatan belajar mengajar adalah menghafal materi ujian agar siswanya lulus ujian. Kedua, kepala sekolah berupaya mendorong gur-guru untuk mendongkrak nilai rapor siswa agar bisa disesuaikan dengan nilai UN, sehingga semua siswa dinyatakan lulus 100%. Ketiga, sekolah sering melakukan manipulasi dalam menjawab soal-soal UN. Wajah manipulasi umumnya hadir dalam berbagai bentuk: membocorkan soal ujian, memberi kunci jawaban, dan lain-lain.

Parkinson

Penyakit parkinson merupakan salah satu kelumpuhan yang paling umum terjadi pada orang yang berusia lebih dari 60 tahun. Secara motorik, ciri-ciri umum penderita penyakit ini, antara lain berdiri bungkuk, kaku, pinggul dan lutut bungkuk, berjalan perlahan serta tiba-tiba berhenti atau ragu-ragu untuk melangkah, lengan dan siku bungkuk, menggeletar, kehilangan keseimbangan/ketidakstabilan postur tubuh, wajah menjadi tanpa ekspresi, kedipan dan lirikan mata berkurang, serta suara menjadi kecil.

Untuk konteks lembaga pendidikan, sekolah yang mengidap penyakit, Parkinson adalah sekolah yang ditandai dengan ciri-ciri seperti: *pertama*, sekolah yang lamban/kaku/ragu/enggan untuk berbenah diri/berubah. Sekolah seperti ini adalah sekolah yang kerap kali gagal dan malas mengantisipasi, merespon, menerima, dan beradaptasi dengan angin perubahan yang bertiup di tingkat sekolah, misalnya, lambannya respon sekolah dalam mensukseskan implementasi kurikulum, seperti implementasi kurikulum 2013; lambannya respon sekolah dalam menerapkan MBS, serta lambanya respon sekolah dalam menerapkan delapan standar nasional pendidikan.

Kedua, perekrutan guru, pegawai dan peserta didik tidak memperhatikan kebutuhan dan ratio. Sekolah menerima guru dan staf yang sebetulnya tidak/belum dibutuhkan, tetapi karena berbagai alasan (keluarga, belas kasihan, dan factor politik) kepala sekolah/yayasan tetap menerima staf dan guru baru tersebut. Jadi, sekolah menerima guru/pegawai baru yang sebetulnya tidak dibutuhkan. Dalam menerima peserta didik juga demikian, sekolah tidak memperhatikan rasio guru-murid. Sekolah menerima siswa sebanyak-banyaknya sejauh ruang kelas masih tersedia. Sekolah tidak memikirkan aspek-aspek lain seperti: kualitas proses belajar mengajar, fasilitas, dan tenaga.

Stroke

Stroke adalah suatu penyakit gangguan fungsi anatomi otak yang terjadi secara tiba-tiba dan cepat yang disebabkan karena adanya pendarahan di otak. Stroke termasuk penyakit serebrovaskuler (pembuluh darah otak) yang ditandai dengan kematian jaringan otak yang terjadi karena berkurangnya aliran darah dan oksigen ke otak. Berkurangnya aliran darah dan oksigen ini bisa dikarenakan oleh adanya penyumbatan, penyempitan atau pecahnya

pembuluh darah (Wardhani dan Martini, 2014:14-15).

Sekolah yang mengidap penyakit stroke adalah sekolah yang memiliki ciri-ciri, antara lain: *pertama*, sekolah memiliki ambisi dalam meningkatkan mutu, memiliki ambisi besar dalam melakukan pengembangan, punya ambisi besar untuk menjadi *great* dan *excellence* tetapi *human resources*; *financial resources*; *physical resources*; dan *informational resources* tetapi tidak cukup dan tidak memadai.

Kedua, tenaga guru dan staf lainnya kurang profesional. Guru mengajar tidak sesuai bidang keilmuan, dan staf administrasi bukanlah orang-orang yang tahu mengurus pendidikan. *Ketiga*, fasilitas sekolah sudah usang. Buku-buku di perpustakaan sangat minim, meja-kursi banyak yang rusak, LCD dan papan tulis sudah tidak layak pakai, dan sistem informasi dan komunikasi masih tradisional.

Keempat, minimnya perlindungan dan penghargaan terhadap profesi guru. Ada cukup banyak kasus PHK yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kepala sekolah memecat guru atau memindahtugaskan guru karena alasan tidak mendukung keluarga dekatnya dalam pemilukada dan karena sering mengkritik kepala sekolah. Selain itu, sekolah/yayasan memberikan gaji di bawah UMR. Bahkan yang paling ekstrem adalah gaji guru komite hanya diterima sekali dalam tiga bulan.

Kelima, guru-guru, staf, dan pihak yayasan, tidak memiliki semangat dalam mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah. Singkatnya, sekolah tidak memiliki orientasi mutu dan sistem penjaminan mutu. Mereka apatis, pasif, dan ragu-ragu dalam melakukan pengembangan sekolah. *Keenam*, proses pengambilan keputusan, pemecahan masalah, akuntabilitas, transparansi, pembagian tugas dan wewenang, sistem monitoring/evaluasi, dan koordinasi serba tidak jelas, tidak tegas, dan tidak tuntas.

Ketujuh, pihak manajemen/yayasan sangat pelit dan irit. Pelit dalam mengurus kesejahteraan guru dan staf, pelit dalam membiayai kegiatan pelatihan dan pengembangan kompetensi guru dan staf, pembayaran gaji/honor, lamban, sering ditunda-tunda, dan melakukan penurunan honor/insentif secara sepihak.

Gagal Ginjal

Ginjal adalah sepasang organ berfungsi untuk menyaring darah dan mengeluarkan racun dari dalam tubuh. Ginjal mengirimkan racun ke kandung kemih yang kemudian akan dikeluarkan tubuh melalui urine saat buang air kecil. Penyakit gagal ginjal adalah kondisi ketika ginjal kehilangan kemampuan untuk menyaring zat sisa dari darah dengan baik.

Sekolah yang berkategori mengidap gagal ginjal adalah sekolah yang memiliki ciri-ciri: *pertama*, ketika penerimaan murid baru/guru/pegawai baru, tidak ada seleksi. Sekolah tidak memiliki data tentang kapasitas/kompetensi awal dari para murid baru/guru/pegawai baru. Sehingga sekolah tidak mengetahui apa kekuatan/kelemahan/bakat/minat dari murid/guru/pegawai yang ada di sekolah. *Kedua*, karena sekolah tidak tahu apa kekuatan/kelemahan/bakat/minat dari murid/guru/pegawai yang ada di sekolah, maka selanjutnya sekolah tidak memiliki penempatan dan pengembangan murid/guru/pegawai yang jelas dan terstandar. Penempatan dan pengembangan murid baru/guru/pegawai baru tidak jelas, tidak terarah dan tidak berbasiskan kebutuhan.

Ketiga, perekrutan dan seleksi guru dan kepala sekolah berbau politis. Fakta ini amat sangat jelas ketika musim pemilukada: pemilihan bupati dan gubernur. Banyak guru dan atau kepala sekolah, apakah itu negeri atau swasta, terlibat dalam mensukseskan calon-calon bupati/gubernur dalam pemilukada. Hal ini senada dengan apa yang ditegaskan oleh Suhardiman (2012:9-10), yang mengatakan: rekrutmen kepala sekolah di era otonomi daerah sangat kental dengan nuansa politik, tergantung pada keinginan bupati/wali kota. Rekrutmen kepala sekolah disamakan dengan pemilihan pejabat struktural. Padahal kepala sekolah adalah jabatan profesional yang mengedepankan prinsip akademis dalam mewujudkan mutu pendidikan yang dipimpinya.

Indikasi yang *keempat*, adalah ketidakprofesionalan kepala sekolah dalam mengelola personalia di sekolah dan disfungsi perannya sebagai pemimpin dan manajer yang efektif. Banyak kepala sekolah di era otonomi daerah yang belum menampilkan fungsi sebagai *leader*, *comunicator interpersonal relation*, *decision making*, *enterpreneur* yang efektif, produktif dan profesional. Selain itu, kemampuan manajerial kepala sekolah, meliputi: *technical*

skills, *human skills*, *conceptual skills*, *diagnostic skill*, *political skill*, *decision-making skill*, dan *time management skill* sangat minim. Dalam mengelola personalia juga menunjukkan kegiatan perencanaan dan pengadaan guru dan staf, perekrutan, seleksi, penempatan, pengembangan, penilaian, upah dan gaji, pemberian kompensasi, dan pemberhentian; belum dijalankan secara maksimal. Hal ini senada dengan apa yang dikatakan Tim PGRI (2014:75-76), sampai sekarang daerah belum memiliki otonomi pengelolaan guru sebagaimana diharapkan. Hal ini disebabkan karena kurang tumbuh meritokrasi dalam pengelolaan guru sebagai jabatan profesional. Sebaliknya, pengelolaan guru ditandai oleh besarnya pengaruh factor non-merit (seperti keturunan, kedekatan, nepotisme, kepentingan politik) ketimbang factor merit (kecakapan dan kinerja).

Indikasi yang kelima, supervisi pengawas belum dijalankan secara profesional. Para pengawas kerap kali menampilkan sikap mental yang kurang sehat (Masaong, 2013:4). Sikap mental yang kurang sehat tersebut secara jelas dan tegas diungkapkan Hamrin (2011:61), dengan mengatakan bahwa kesan kehadiran pengawas selama ini hanya berkisar: datang, duduk, dan duit. Kesan lain juga menunjukkan bahwa kehadiran pengawas di sekolah hanya berkisar mengurus administrasi, tatap muka dengan guru relative sedikit, sangat kaku, berjalan satu arah, otoriter, dan tidak profesional. Kondisi ini diperparah lagi dengan mekanisme rekrutmen dan seleksi pengawas di era otonomi daerah yang belum mengacu pada standar kualifikasi pendidikan dan standar kompetensi sebagaimana yang ditetapkan (Masaong, 2013:4-5).

Penyakit Kudis

Sekolah yang mengidap penyakit kudis, antara lain ditandai dengan ciri-ciri: *pertama*, penampilan secara fisik/visual dari guru dan siswa tidak menarik. Para siswa dan atau guru di sekolah yang mengidap penyakit kudis, secara fisik memperlihatkan penampilan yang kesannya tidak terurus/terawat: para siswa tidak mandi, tidak sisir rambut, tidak bersepatu, dan pakaian compang-camping. *Kedua*, penampilan sekolah secara visual: meja/kursi berserakan, kertas/sampah dibuang sembarangan, dinding/tembok sekolah dipenuhi dengan tempelan tulisan pengumuman atau kata-kata jorok, tempat parkir tidak ditata dengan baik,

ruang kelas kotor dan tidak terawat, media pembelajaran (papan tulis, penghapus, LCD) banyak yang rusak/tidak berfungsi; lampu ruangan tidak ada/tidak berfungsi; di sepanjang koridor penuh dengan botol minuman dan puntung rokok. Ketiga, penampilan non fisik sekolah. Sekolah yang mengidap penyakit kudis, secara nonfisik, seperti: lingkungan sekolah tidak aman, dan tidak tenang, tidak disiplin, nakal, merokok, dan berperilaku kasar dan tidak sopan.

Penyakit Jantung

Sekolah yang mengidap penyakit jantung, antara lain ditandai dengan ciri-ciri:

Pertama, tidak ada/tidak dijalankannya rumusan visi dan misi dan renstra. Sekolah seperti ini umumnya tidak punya arah ke mana dia harus berjalan. *Kedua*, tidak ada kode etik/standar perilaku guru/siswa/staf sekolah/kepala sekolah yang baku. *Ketiga*, tidak jelas nilai-nilai/filosofi/prinsip-prinsip apa yang mereka pegang teguh dalam menjalankan kegiatan pendidikan di sekolah. *Keempat*, proses pengambilan keputusan/pemecahan masalah/akuntabilitas/transparansi/struktur organisasi/sistem monitoring/evaluasi, serta sistem penjaminan mutu tidak jelas dan tidak baku. *Kelima*, tidak ada panduan atau standar yang baku tentang pengelolaan: kesiswaan, personalia, kurikulum/pengajaran, keuangan, sarana prasarana, humas, layanan khusus, dan tata usaha.

DAMPAK LEMBAGA PENDIDIKAN MENYIDAP SUATU PENYAKIT

Mengidap penyakit identik dengan ketidaknyamanan. Aktivitas seseorang menjadi terganggu. Seseorang menjadi gelisah, kurang semangat, dan tidak produktif. Singkatnya, mengidap penyakit identik dengan kerugian. Menurut Ramadhani (2017), apabila penyakit di dalam organisasi berkembang dan meluas akan menjadi penghambat bagi organisasi itu sendiri. Mulanya penyakit- penyakit ini ditunjukkan lewat gejala-gejala yang bisa langsung terdeteksi maupun tidak. Namun apabila penyakit ini sudah mengidap di tubuh organisasi maka akan mengakibatkan kelumpuhan pada organisasi, bahkan kematian.

Demikian pula jika sekolah mengidap suatu penyakit. Aktivitas sehari-hari di sekolah tersebut pasti terganggu atau terhambat, bahkan mengakibatkan kelumpuhan. Sekolah menjadi kurang produktif, kurang efektif, dan efisien.

Setiap bidang kegiatan mengalami korsleting, mengalami kerusakan, kerugian, konflik, dan gangguan. Dengan perkataan lain, sekolah menjadi kacau, tidak teratur, tidak terurus, rugi, dan tidak bermutu. Jika kondisi ini dibiarkan berlarut-larut atau tidak segera diobati, maka akan ada dampak bagi pelanggan; baik pelanggan internal maupun eksternal.

Bagi pelanggan internal, apabila sekolah mengidap suatu penyakit, maka akan membawa dampak seperti: proses belajar mengajar tidak berjalan dengan baik, banyak siswa dan guru yang tidak disiplin, para siswa tidak diurus dengan baik, etos kerja guru dan staf di sekolah semakin buruk, para guru dan staf akan sering mogok/mangkir dari tugas, produktivitas kerja sekolah makin merosot, kualitas lulusan tidak relevan dengan kebutuhan masyarakat, guru dan staf sekolah sering mengalami frustrasi/stres, antarguru/staf dan pimpinan sekolah sering konflik, tidak ada kepercayaan satu sama lain, dan semakin banyak pekerjaan rutin sekolah terbengkalai.

Bagi pelanggan eksternal, akibat/dampak sekolah menyidap suatu penyakit, antara lain: jumlah siswa yang masuk atau mendaftar semakin berkurang; hilangnya kepercayaan orang tua dan masyarakat terhadap kinerja sekolah; partisipasi masyarakat terhadap kegiatan di sekolah menurun; minimnya bantuan dari para donatur/dunia usaha karena mereka menilai sekolah tidak bisa dipercaya; semakin banyak konflik yang akan muncul dengan orang tua/dunia usaha dan pemerintah; semakin banyak para lulusan yang menganggur; serta menurunnya kinerja dan produktivitas sekolah. Singkatnya, jika sekolah mengidap suatu penyakit, maka akan mengalami banyak kerugian: tidak eksis, tidak berkualitas, tidak berkembang, dan tidak produktif.

TINDAKAN PENGOBATAN PENYAKIT LEMBAGA PENDIDIKAN

Harus diakui bahwa semua orang ingin menghindar dari penyakit. Maka, jika seseorang mengidap suatu penyakit maka pasti berupaya semaksimal mungkin untuk membasminya. Di sisi lain, manusia tentu saja dapat mengantisipasi datangnya suatu penyakit, melalui pola hidup sehat: olah raga teratur, istirahat teratur, dan makan makanan bergizi. Demikian juga jika sudah sekolah mengidap penyakit, maka pemberian layanan kesehatan menjadi sebuah keharusan. Bentuk layanan bermacam-macam,

ada yang bersifat promotif, kuratif, dan preventif. Pelayanan yang bersifat promotif, pada umumnya dalam bentuk tindakan/kegiatan yang bersifat propaganda. Pelayanan yang bersifat kuratif, pada umumnya, dalam bentuk kegiatan yang ditujukan untuk menyembuhkan, mengurangi, dan mengendalikan penyakit. Layanan yang bersifat preventif pada umumnya bersifat mencegah timbulnya suatu penyakit. Berikut ini penulis hanya akan memaparkan tindakan yang bersifat pencegahan dan penyembuhan.

Tindakan Pencegahan/Preventif

Agar sekolah tidak mengidap suatu penyakit maka pelayanan yang bersifat preventif penting untuk dilakukan. Hemat penulis, ada banyak layanan yang bersifat preventif guna mencegah penyakit yang mengidap sekolah. Penulis menyebut beberapa diantaranya: pembinaan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan; peningkatan kualitas kehidupan kerja; memiliki tim audit mutu internal; memiliki sistem penjaminan mutu yang baku; serta menjalankan supervisi yang bermutu.

1) Pembinaan dan Pengembangan SDM Sekolah

Pembinaan dan Pengembangan SDM (kepala sekolah, guru, pengawas, staf administrasi) adalah salah satu aspek layanan pencegahan terhadap munculnya persoalan/penyakit di sekolah. Pembinaan dan pengembangan SDM sekolah, sifatnya terarah dan berkelanjutan. Mengapa kepala sekolah, guru, pengawas, dan staf administrasi menempati posisi penting dalam mencegah penyakit sekolah? Karena kehadiran mereka akan memberikan kontribusi yang tinggi guna meningkatkan/memperbaiki mutu pendidikan di tingkat sekolah.

Alasan pentingnya pembinaan dan pengembangan para guru dan staf sekolah antara lain: karakteristik tugas yang terus berkembang; perubahan kebijakan dan strategi kerja sekolah; guru dan staf selalu berhadapan dengan perubahan terutama perkembangan IPTEK; serta adanya hambatan dan tantangan dalam menjalankan tugas. Tujuan pembinaan dan pengembangan guru dan staf adalah dalam rangka memberdayakan mereka melalui upaya peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap mereka guna meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, meningkatkan kinerja mereka

dalam menjalankan tugas, meningkatkan/memutakhirkan kompetensi, meningkatkan komitmen dalam melaksanakan tugas, menumbuhkan rasa cinta dan bangga dalam menjalankan tugas dan profesi, mengembangkan rasa tanggung jawab, serta meningkatnya kontribusi setiap individu terhadap lembaga pendidikan.

2) Peningkatan Kualitas Kehidupan Kerja

Salah satu obat yang perlu diberikan agar sekolah tidak mengidap penyakit adalah pentingnya peningkatan kualitas kehidupan kerja. Peningkatan kualitas kehidupan kerja merupakan proses untuk merespons kebutuhan pegawai dengan memberikan kesempatan secara penuh kepada pegawai dalam pengambilan keputusan dan merencanakan kehidupan kerja mereka. Usaha ini dapat dilakukan melalui pendekatan structural dan pendekatan proses (Hariandja, 2002:292-295). Pendekatan structural dilakukan dengan cara: mendesain ulang pekerjaan dan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Pendekatan proses dilakukan dengan cara: peningkatan disiplin, penanggulangan stress, peningkatan hubungan komunikasi, bimbingan, serta peningkatan kesehatan dan keselamatan kerja. Selain itu, sangat penting bagi pihak pimpinan sekolah untuk memperhatikan aspek: pemberian upah/gaji yang adil, kepemimpinan yang efektif, iklim sekolah yang baik, kesempatan untuk berkembang, melaksanakan perencanaan karir, latihan kepemimpinan, peluang untuk berkembang, serta supervise yang bermutu tinggi.

3) Membentuk Tim Audit Mutu Internal

Cara lain untuk menyembuhkan penyakit sekolah adalah pentingnya membentuk tim audit internal. Tim audit tersebut sebaiknya melibatkan para pemangku kepentingan, seperti kepala sekolah, guru, para pelajar, orang tua siswa, komite, dan para pelanggan eksternal. Tugas tim ini adalah melakukan audit terhadap seluruh aspek pengelolaan pendidikan di tingkat sekolah. Hasil temuan tim audit akan membantu sekolah itu sendiri melakukan monitoring, evaluasi, dan perbaikan pengembangan sekolah ke arah yang lebih baik. Tim ini sekaligus mengarahkan dan mendorong proses peningkatan mutu dan penjaminan mutu di tingkat internal sekolah.

4) Memiliki Sistem Penjaminan Mutu Yang Baku

Agar sekolah terhindar dari berbagai persoalan pelik dan kompleks, maka sebaiknya sekolah memiliki sistem penjaminan mutu pendidikan yang baku di tingkat sekolah. Penjaminan mutu tertuju pada proses untuk membangun kepercayaan dengan cara melakukan pemenuhan persyaratan atau standar minimum pada komponen input, proses, dan out come sesuai yang diharapkan stake holders. Bentuk dari sistem penjaminan mutu, antara lain: *continuous quality improvement* dan *quality culture* (Fattah, 2013:2). *Quality culture*, menyangkut tata nilai yang dianut oleh lembaga dalam menjamin peningkatan mutu, dan *Continuous Improvement* merupakan perbaikan dan peningkatan terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggaraan pendidikan telah mencapai standar mutu yang telah ditetapkan.

Konsep ini juga berarti bahwa antara institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Jika tuntutan dan kebutuhan pelanggan berubah, maka pihak pengelola institusi pendidikan dengan sendirinya akan merubah mutu, serta selalu meperbaharui komponene-komponen yang ada dalam institusi pendidikan.

Selain *continuous quality improvement* dan *quality culture*, juga diperlukan perubahan standar keunggulan mutu. Perubahan standar keunggulan harus selalu berjalan beriringan dengan tuntutan zaman. Perubahan standar sangat penting untuk menjamin efektivitas sekolah dari waktu ke waktu. Perubahan standar keunggulan mutu harus berjalan beriringan dengan perbaikan standar mutu: *people*, *policy*, *process*, *product*, *practice*, dan *performace* (Wibowo, 2010:359). Baik dalam aspek input, proses, dan *out come*.

Standar mutu *people*, mengacu kepada kualitas minimal orang-orang di dalam organisasi/sekolah sebelum mereka mulai bekerja (pra jabatan), maupun pada saat mereka menduduki suatu jabatan di lembaga pendidikan/sekolah (dalam jabatan). Kualitas-kualitas minimal yang diharapkan, mencakup: komitmen, tanggung jawab, keterampilan, pengalaman, dan pengetahuan mereka. Selain itu, penentuan standar mutu *people*, juga berlaku pada periode waktu tertentu pada waktu mereka berada dalam jabatan tertentu (dalam jabatan).

Penentuan kualitas minimal pra jabatan dilaksanakan pada proses perekrutan dan seleksi; sedangkan penentuan kualitas minimal dalam jabatan ditentukan dalam penilaian kinerja dari periode ke periode.

Standar mutu *policy*, mengacu kepada menetapkan kebijakan: kode etik, peraturan, keputusan, visi, misi, tujuan, sasaran, rencana kerja dan standar operasional prosedur yang tepat dan benar untuk diterapkan dan dilaksanakan di sekolah. Standar mutu *policy* sangat membantu sekolah dalam mencapai keunggulan dan terhindar dari berbagai penyakit yang akan akan muncul. Mutu *policy* menghantar sekolah ke arah yang tepat agar tetap *survive* dalam jangka panjang.

Standar mutu *process* mengacu upaya untuk terus-menerus melakukan evaluasi, memperbaiki serta meningkatkan keseluruhan tindakan agar menghasilkan proses dan out put yang berkualitas. Standar mutu proses mencakup: mutu proses belajar mengajar, kepemimpinan, pengambilan keputusan, pemecahan masalah, tingkat partisipasi, monitoring, evaluasi, transpransi dan akuntabilitas

Standar mutu *product* mengacu kepada kualitas lulusan yang berdaya saing dan kompetitif. Standar mutu *product*, mencakup: standat mutu lulusan (prestasi akademik dan non akademik); baik dimensi kognitif (penguasaan pengetahuan dan bidang kompetensi); dimensi ketrampilan (*life skill*, berpikir kreatif, dan inovatif); serta dimensi nilai (sikap terhadap diri sendiri, orang lain, dan lingkungan)

Practice excellence, mengacu kepada: pertama, cara sekolah melakukan pengembangan kompetensi: sikap, pengetahuan, dan keterampilan siswa (kurikuler, ekstrakurikuler, dan kokurikuler); kedua, cara sekolah menerima dan merespon pelanggan (internal dan eksternal); ketiga, cara sekolah melakukan proses belajar mengajar di kelas; ketiga, cara melakukan pengawasan dan evaluasi; keempat, cara guru/siswa/staf menyapa atau respek satu sama lain; kelima, cara sekolah melakukan pelatihan/pengembangan guru dan staf sekolah; keenam iklim sekolah yang hangat dan bersahabat.

Perfomance excellence, mengacu kepada kinerja dan produktivitas sekolah, yang meliputi: nama baik dan reputasi sekolah; jumlah dan mutu sumber daya manusia dan non manusia yang ada di sekolah; jumlah dan mutu penelitian dan publikasi; jumlah dan mutu inovasi yang

telah dibuat sekolah; tingkat partisipasi masyarakat; serta efektivitas dan kualitas kerja sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan.

Pelayanan Yang Bersifat Kuratif

Agar sekolah yang mengidap penyakit dapat disembuhkan, maka upaya pengobatan yang dapat dilakukan adalah *putar haluan/turn around*. Kasali (2005:174) menegaskan bahwa *putar haluan* adalah membuang yang jelek-jelek/buruk-buruk dengan melakukan perubahan yang mendasar. Aspek-aspek yang dibutuhkan dalam proses *turn around*, antara lain: kepemimpinan yang jujur, berani, dan visioning; menyiapkan sumber daya yang memadai; memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap pihak-pihak yang terlibat; serta menyiapkan *blueprint* strategi agar sampai pada tujuan. Hemat penulis, pelayanan kuratif yang dapat diberikan agar penyakit yang diderita sekolah dapat disembuhkan, antara lain: perubahan kultur, perubahan organisasi, perubahan sumber daya manusia, dan kepemimpinan.

1) Perubahan Kultur

Agar sekolah dapat sembuh dari sakit yang dideritanya, maka perubahan budaya/kultur sekolah sangat penting. Kultur merupakan apa yang dilakukan orang dan apa arti tindakan mereka bagi diri mereka (Wibowo, 2010:372). Kultur organisasi/sekolah merupakan nilai-nilai, pola perilaku, norma, teknologi dan kebiasaan yang ada dalam suatu organisasi/sekolah yang diterima sebagai suatu kebenaran (Winardi, 2009:207; Nasution, 2010:8; Wibowo, 2010:378).

Perubahan budaya dimaksudkan agar sekolah tidak terbelenggu dengan cara berpikir, cara bertindak, cara berbicara, kebiasaan-kebiasaan, cara berdandan, nilai-nilai yang dipegang teguh, kepercayaan yang dianut, prinsip-prinsip, simbol-simbol, slogan-slogan, ritual, visi, misi, tujuan dan sasaran yang sebetulnya sudah usang dan cenderung mempertahankan status quo. Sebaliknya, perubahan budaya dimaksudkan agar sekolah tetap fit/sehat/produktif dan *survive*.

Agar perubahan budaya berjalan lancar, maka pertama-tama sekolah menyadari sungguh-sungguh kira-kira apa saja norma-norma, nilai-nilai, cara pandang, dan kebiasaan selama ini yang menghambat mereka untuk bertumbuh dan berkembang harus ditinggalkan. Sebaliknya cara

pandang, norma-norma, kepentingan, nilai-nilai dan kebiasaan baru yang menunjang rencana sekolah untuk melakukan perubahan harus diperkenalkan terlebih dahulu, didiskusikan sehingga akan memunculkan kesadaran baru (Kasali, 2010:156).

Perubahan kultur sekolah antara lain: *pertama*, perubahan aspek lingkungan fisik dan non fisik: ruang kelas dan bangunan harus bersih/nyaman dan atraktif; tata letak ruang menarik bagi siswa; lingkungan belajar terorganisir dengan baik; keamanan, ketenangan, kesehatan, dan keselamatan seluruh warga sekolah terjamin; Lingkungan non fisik, seperti keamanan, ketenangan; sikap/perilaku, visi misi, kebijakan/aturan, nilai-nilai, budaya, filosofi, dan berbagai kepercayaan yang dianut

Kedua, perubahan aspek pengajaran, meliputi: memperbaiki standar kompetensi lulusan; perangkat pembelajaran harus selalu *up date*; materi ajar harus relevan dan *up date*; strategi/metode/teknik pembelajaran, media dan teknologi informasi pembelajaran menarik dan atraktif; penilaian harus *up date* dan memenuhi standar; serta adanya monitoring dan evaluasi pengajaran secara berkala.

Ketiga, perubahan aspek pelayanan dan tata kelola, meliputi: keramahan dalam menyambut tamu yang datang ke sekolah; respon terhadap kebutuhan pelanggan cepat dan mudah; petunjuk dan pedoman yang jelas dalam mengurus administrasi di sekolah; proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah berbasis data dan fakta; guru/kepala sekolah/staf memberikan pelayanan yang ramah dan profesional; kepemimpinan kepala sekolah efektif dan inovatif; melibatkan stakeholders secara akuntabilitas dan transparan; sistem monitoring/evaluasi dilakukan secara berkala; pengambilan kebijakan berbasiskan data/fakta serta melibatkan pelanggan/stakeholders; sistem komunikasi dan koordinasi tidak rumit dan berbeli-belit; serta tersedianya sistem penjaminan mutu yang baku dan terstandar.

Keempat, perubahan aspek fasilitas/teknologi, meliputi: sarana prasarana harus memadai, baik dan siap dipakai: meja, kursi, ruang kelas, buku, media pengajaran, laboratorium, perpustakaan, jaringan internet, ruang guru, bangunan sekolah, lapangan olah raga, halaman parkir, kantin, kebun, tempat ibadah dan lain-lain.

Kelima, perubahan dalam cara berpikir, cara berbicara, cara bertindak, kebiasaan-kebiasaan, karakter mereka, cara berdandan,

nilai-nilai yang dipegang teguh, kepercayaan yang dianut, prinsip-prinsip yang dipegang teguh, simbol-simbol yang digunakan, slogan-slogan, ritual, visi, misi, tujuan dan sasaran yang dituju sekolah.

2) Restrukturisasi Lembaga

Salah satu strategi agar sekolah tetap fit/sehat/produktif/survive/tangguh adalah melakukan perubahan organisasi/restrukturisasi lembaga. Restrukturisasi lembaga merupakan sebuah proses redesain atau penataan ulang terhadap tatanan birokrasi sekolah, agar sekolah sampai pada tujuan yang ditetapkan. Restrukturisasi lembaga meliputi, pengaturan mekanisme kerja di tingkat sekolah; pengaturan kembali tanggung jawab; sistem komunikasi; pengaturan wewenang; pengaturan mekanisme kerja dan koordinasi; rancang ulang pekerjaan, serta modifikasi arus kerja (Tarsan, 2018). Penataan kembali aspek-aspek tersebut dimaksudkan agar pola hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi maupun orang-orang yang diberi wewenang dan tanggung jawab tidak terjadi benturan, tumpang tindih dalam pekerjaan dan koordinasi, serta menghilangkan hambatan dalam pekerjaan dan koordinasi. Hal ini dimaksudkan agar meningkatkan kualitas pelayanan dan memberikan kepuasan lebih tinggi pada pelanggan.

3) Perubahan SDM Sekolah

SDM atau Sumber Daya Manusia merupakan elemen utama, dibandingkan dengan uang dan fasilitas, yang sangat menentukan sehat-tidaknya seluruh proses pendidikan di tingkat sekolah. SDM yang penulis maksudkan di sini adalah guru, kepala sekolah, pengawas, dan staf administrasi sekolah. Mengapa perubahan SDM: guru, kepala sekolah, pengawas, dan staf administrasi, penting? Karena mereka adalah sumber daya yang bersinggungan langsung dengan proses pendidikan di tingkat sekolah. Selain itu, SDM: guru, kepala sekolah, pengawas, dan staf administrasi adalah subjek dan objek perubahan sekolah.

Berbagai literatur menegaskan bahwa sasaran perubahan SDM di sekolah adalah perubahan sikap, pandangan, kepercayaan, pengetahuan, keterampilan, persepsi, kebiasaan, dan harapan mereka (Supriyanto, 2009:26; Handoko, 1993:331). Perubahan SDM diawali dengan upaya pencairan terhadap pola perilaku

lama yang cenderung mempertahankan status quo untuk diubah agar bersedia menerima pola pikir baru (Wibowo, 2010:291).

Hemat penulis, salah satu aspek penting, agar sekolah sembuh dari sakit yang dideritanya, terutama untuk sekolah-sekolah dasar dan menengah di Manggarai adalah pertama adalah perbaikan tata kelola kepala sekolah dan pengawas, serta tata kelola guru dan staf administrasi di sekolah. Mengapa? Karena sejumlah persoalan yang ada di tingkat sekolah datangnya dari tata kelola yang keliru/salah terhadap sumber daya: guru, kepala sekolah, pengawas, dan staf administrasi sekolah.

Secara nasional, Tim PGRI (2014:75) mengakui bahwa sejumlah permasalahan mendasar yang perlu penanganan serius terhadap pendidikan di tingkat daerah adalah permasalahan tata kelola guru. Daerah belum memiliki kapasitas yang memadai dalam pengelolaan guru, seperti: perencanaan, perekrutan, seleksi, orientasi, penempatan, pemberian kompensasi dan perlindungan, pengembangan, penilaian, dan pemberhentian.

Jadi apa yang perlu dirubah dari tata kelola kepala sekolah dan pengawas, serta guru dan staf administrasi di sekolah adalah perencanaan, perekrutan, seleksi, orientasi, penempatan, pemberian kompensasi dan perlindungan, pengembangan, penilaian, dan pemberhentian. Singkatnya, tata kelola kepala sekolah, pengawas, guru dan staf administrasi di sekolah, benar-benar dijalankan secara konsisten sesuai dengan amanat perundang-undangan serta kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

KESIMPULAN

Agar sekolah tetap sehat, maka setiap anak bangsa (masyarakat, pemerintah, pemerhati pendidikan, guru, komite, kepala sekolah, dan pengawas) memiliki tanggungjawab dan kewajiban untuk menjaga, memelihara, dan merawatnya. Jika sekolah sudah terlanjur mengidap penyakit, maka revolusi mental para pelaksana dan birokrasi pendidikan menjadi sebuah keharusan. Tidak peduli berapa jauh jalan salah yang Anda jalani selama ini, tetapi putaran adalah obat yang paling mujarab.

DAFTAR RUJUKAN

Syahid, Achmad, S. (Online) Lima Mall Praktek Pendidikan Nasional.
<https://www.kompasiana.com/achmadpongsahidysaifullah/552ad91a6ea83457085>

- [52d2c/lima-malpraktek-pendidikan-nasional](#). Diakses 25 Maret 2019.
- Chaliks, Raimundus. 2016. *Anatomi Fisiologi Manusia*. Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- Bemoe, Agnes. September. 2007. "Membangun Keunggulan Sekolah". *Majalah Educare*, Vol.IV, N0.6:51-52.
- Darmadi dan Samsudrajat. 2011. *Konsep Terjadinya Penyakit*. (Online) <https://www.google.com/search?q=Darmadi+dan+Samsudrajat%2C+2011>), diakses 25 Maret 2019.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2003. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Freire, Paulo. 2004. *Politik Pendidikan: Kebudayaan, Kekuasaan, dan Pembebasan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fattah, Nanang. 2013. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan: Dalam Konteks MBS*. Bandung: Rosda.
- Handoko, T. T. 1991. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot T.E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Kurniawan, Riza Y. 2016. "Identifikasi Permasalahan Pendidikan Di Indonesia Untuk Meningkatkan Mutu dan Profesionalisme Guru", dalam: Premono, dkk (eds.), *Makalah dalam Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia (KONASPI) VIII*, Universitas Negeri Jakarta, Oktober 2016.
- Masaong, Abd, K. 2013. *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Nasution, M. N. 2010. *Manajemen Perubahan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ramadhani. 2017. Makalah Patologi Organisasi.(Online), <http://sedaobagann.blogspot.com/2017/10/makalah-patologi-organisasi.html>. Diakses 25 Maret 2019.
- Sallis, Edward. 2010. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD
- Suhardiman, Budi. 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Surakhmad, Winarno. 2009. *Pendidikan Nasional: Strategi dan Tragedi*. Jakarta: Kompas.
- Supriyanto, A. 2009. *Manajemen Perubahan: Bahan Ajar Berbasis Benchmarking*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Tarsan, Vitalis. 2012. *Perubahan Sekolah Dalam Mengimplementasikan Program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional*. Tesis Tidak diterbitkan. Malang: PPs Universitas Negeri Malang.
- Tim PGRI. 2014. *Pendidikan Untuk Transformasi Bangsa*. Jakarta: Kompas.
- Usman. 2009. *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. 2005. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Winardi, J. 2009. *Teori Organisasi & Pengorganisasian*, Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Wardhani1,Novida; Martini, Rizky S."Faktor Yang Berhubungan Dengan Pengetahuan Tentang Stroke Pada Pekerja Institusi Pendidikan Tinggi" *Jurnal Berkala Epidemiologi*, Vol. 2, No.1: 13-23