
Model Manajemen Sekolah Berbasis Modal Sosial untuk Meningkatkan Kinerja Sekolah di Era Revolusi 4.0

Erwin Erlangga¹⁾, Sugiyo²⁾, Haryono³⁾, Titi Prihatin⁴⁾

Universitas Negeri Semarang¹⁾²⁾³⁾

* Alamat Surel:

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menghasilkan suatu produk berupa model yang digunakan untuk meningkatkan kinerja sekolah. Lokasi penelitian ini di MI Annur Losari Brebes. Subjek terdiri dari kasus yang dipilih secara purposive. Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan Research and Development (R&D) dengan menggunakan desain pengembangan Dick and Carey. Produk akhir penelitian ini berupa model manajemen sekolah berbasis modal sosial yang telah dievaluasi oleh ahli manajemen pendidikan dan praktisi manajemen pendidikan serta uji terbatas. Penelitian pengembangan ini menghasilkan produk untuk meningkatkan kinerja sekolah. Produk manajemen sekolah berbasis modal sosial layak digunakan sebagai model manajemen sekolah di Kabupaten Brebes Jawa Tengah Indonesia karena model manajemen sekolah berbasis modal sosial secara statistik terbukti efektif untuk meningkatkan kinerja sekolah.

Kata kunci:

Manajemen sekolah, modal sosial, era revolusi 4.0

© 2019 Dipublikasikan oleh Universitas Negeri Semarang

1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan kebutuhan manusia yang bersifat universal. Pendidikan juga dipandang sebagai salah satu aspek yang memegang peranan sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia (Scholtens, 2010). Apabila peningkatan kualitas sumber daya manusia diukur dari HDI—digunakan untuk mengklasifikasikan apakah sebuah negara adalah negara maju, negara berkembang atau negara terbelakang yang indikatornya meliputi 3 dimensi dasar pembangunan manusia: (1) Hidup yang sehat dan panjang umur yang diukur dengan harapan hidup saat kelahiran; (2) Pengetahuan yang diukur dengan angka tingkat baca tulis pada orang dewasa (bobotnya dua per tiga) dan kombinasi pendidikan dasar, menengah, atas *gross enrollment ratio* (bobot satu per tiga); (3) Standard kehidupan yang layak diukur dengan GDP per kapita dalam paritas kekuatan beli dalam dolar AS (dalam artikel *Human Development Index* (HDI) Indonesia, maka pencapaian kualitas sumber daya manusia di Indonesia harus bisa bersaing dengan bangsa lainnya (Ferruz, Muñoz, & Vargas, 2012).

Untuk menjawab tantangan di atas, pemerintah Indonesia tentunya berusaha tetap melakukan langkah-langkah strategis guna pencapaian pembangunan manusia yang lebih baik (Egbert & Pérez-Mercader, 2016). Langkah strategis yang diambil oleh pemerintah Indonesia adalah dengan terus memfokuskan diri pada pembangunan dibidang pendidikan. Mengingat, salah satu indikator tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas dihasilkan dari kualitas pelaksanaan pendidikan yang lebih baik (Altinkurt & Yılmaz, 2011). Upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan khususnya pada pendidikan dasar merupakan tanggungjawab bersama antara orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Hal ini sejalan dengan ketentuan yang secara tegas dituangkan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional di pasal

To cite this article:

Erlangga, E., Sugiyo, Haryono, Titi Prihatin. (Error! Unknown document property name.). Model Manajemen Sekolah Berbasis Modal Sosial Untuk Meningkatkan Kinerja Sekolah di Era Revolusi 4.0. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana UNNES*

delapan dan sembilan, yang menyatakan bahwa "...masyarakat berhak untuk berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan ... dan masyarakat wajib memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan..."(UU 20, 2003).

Bahkan dalam konsep tri pusat pendidikan, pendidikan berlangsung pada tiga institusi yaitu keluarga, sekolah, dan masyarakat (Eres, 2011). Oleh sebab itu, ke tiga pusat pendidikan tersebut harus berfungsi dengan baik agar mutu pendidikan dapat meningkat. Dengan demikian persoalan pendidikan menuntut sebuah konsep manajemen yang menjembatani semua komponen supra sistem, sistem dan subsistem pendidikan yang diterapkan juga di negara-negara maju (Eneume & Ekwunyenga, 2008). Indonesia sendiri juga telah mengadopsi konsep-konsep manajemen yang aspiratif dan akomodatif, dan mulai terus dikembangkan seperti manajemen pendidikan berbasis sekolah dan manajemen pendidikan berbasis masyarakat sesuai dengan asas desentralisasi pendidikan yang didasarkan pada UU No 22 Tahun 1999, UU No. 25 Tahun 1999 dan UU No. 20 Tahun 2003 (UU 20, 2003). Harapannya sebagaimana yang terjadi di negara-negara maju, terutama yang menganut sistem desentralisasi maka sekolah nantinya akan dikreasikan dan dipertahankan oleh masyarakat. Kesadaran masyarakat akan kepemilikan dan pertanggungjawaban atas lembaga pendidikan yang ada, juga semakin tinggi. Dengan demikian partisipasi masyarakat semakin bertambah besar, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun dalam melakukan kontrol. Dan masyarakat akhirnya benar-benar merasa memiliki, sebab sumbangan moral dan material bertambah besar sehingga cukup untuk kelangsungan hidup lembaga pendidikan. Hal ini berarti masyarakat yakin sekali bahwa pendidikan merupakan modal utama bagi peningkatan kehidupan keluarga, masyarakat, dan bangsa. Masyarakat memandang sekolah sebagai cara yang meyakinkan dalam membina perkembangan para siswa, karena itu masyarakat berpartisipasi dan setia kepadanya (Troena, 2013).

Berkebalikan dengan apa yang terjadi di negara maju, di Indonesia—meski telah mulai menerapkan konsep-konsep yang sama dengan mereka—masih banyak dijumpai bahwa kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan dan partisipasi masyarakat terhadap sekolah kurang begitu menggembirakan (Balyer, 2012). Muncul dugaan jikalau hal ini disebabkan oleh masih banyak warga masyarakat yang belum paham akan makna lembaga pendidikan (Riswan, 2014). Terlebih lagi apabila kondisi sosial ekonomi masyarakat sangat rendah, maka mereka dapat dipastikan tidak menghiraukan lagi akan peran penting lembaga pendidikan. Karena yang menjadi pusat perhatian masyarakat hanya tertuju pada bagaimana dapat mencukupi kebutuhan dasar hidup sehari-hari. Sehingga akhirnya masyarakat menyerahkan sepenuhnya masalah pendidikan anak-anaknya kepada sekolah dan pemerintah (Hallinger, 2011).

Sedangkan untuk menerapkan konsep manajemen pendidikan yang aspiratif dan akomodatif di Indonesia, sekarang ini pemerintah Indonesia memang memerlukan dukungan dan peran serta dari masyarakat guna meningkatkan kualitas pendidikan. Karena partisipasi masyarakat sebenarnya merupakan manifestasi kesungguhan masyarakat sebagai mitra pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan nasional (Kementerian & Pendidikan, 2017). Akan tetapi peranan masyarakat terhadap sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan masih perlu ditingkatkan. Tentunya untuk menjawab permasalahan tersebut penulis ingin mengetahui bagaimana model manajemen yang tepat untuk menghasilkan kinerja sekolah yang baik. Kinerja sekolah berkaitan dengan derajat kebaikan, kehandalan, keunggulan sehingga menjadi kepuasan seluruh pemangku kepentingan akibat dari meningkatnya mutu lulusan. Oleh karena itu seluruh usaha sekolah pada prinsipnya diarahkan untuk mewujudkan mutu lulusan sekolah sesuai kriteria (Yuniarto, n.d.)

Sekolah disebut memiliki kinerja yang baik jika sekolah tersebut memiliki keunggulan pada indikator tertentu dibandingkan dengan sekolah lain yang sejenis. Jadi poros kinerja sekolah ada pada mutu lulusan. Karena itu, sekolah yang berkinerja berarti yang dapat menghasilkan mutu lulusan yang lebih unggul daripada lulusan dari sekolah lain yang sejenis. Sebab mutu lulusan yang bermutu datang dari proses yang bermutu pula yang didukung dengan sumber daya input yang terjaga mutunya (Perbandingan & Pendidikan, 2017). Membicarakan mutu sekolah, menggunakan istilah Sekolah berpenampilan unggul. Baginya sekolah berpenampilan unggul menjadi alternatif baru dalam pendidikan yang menekankan pada kemandirian dan

kreatifitas sekolah yang memfokuskan pada perbaikan proses pendidikan. Fattah (2010) mengadopsi teori yang dikemukakan oleh Edward di tahun 1979 yang dikenal dengan teori *Effective School* yang didalamnya menekankan pada pentingnya pemimpin yang tangguh dalam mengelola sekolah. Sekolah yang demikian nantinya akan menggunakan strategi peningkatan budaya mutu, strategi pengembangan kesempatan belajar, strategi memelihara kendali mutu (quality control), strategi penggunaan kekuasaan, pengetahuan dan informasi secara lebih efisien (Scholtens, 2010). Sekolah berpenampilan unggul pada hakekatnya memerlukan upaya pemberdayaan sekolah untuk itu perlu didukung oleh sumber-sumber informasi, pengetahuan dan ketrampilan dalam memperbaiki *perform*-nya. Setiap input yang masuk seharusnya terdata dengan baik dalam suatu Sistem Informasi Sekolah (SIS) yang dikelola dengan baik (Erkutlu & Chafra, 2016).

Sedangkan (Miao, n.d.) memahami kinerja sekolah dalam kaitannya dengan efektifitas. Baginya gerakan sekolah efektif (*Effective School Movement*) dimulai akhir tahun 1970-an dan awal tahun 1980-an, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lin. Lin mendefinisikan sekolah efektif adalah sekolah yang menggunakan modal sosial untuk meningkatkan kinerja. Edmons juga berpendapat bahwa ada lima karakteristik sekolah yaitu: kepala sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat (Barman-adhikari, Begun, Rice, Yoshioka-maxwell, & Perez-portillo, 2016), harapan yang tinggi terhadap prestasi pelajar, menekankan pada keterampilan dasar, keteraturan dan atmosfer terkendali karena memiliki modal sosial.

Ini berarti kepemimpinan sekolah merupakan suatu aspek penting bagi efektifitas sekolah. Kekuasaan seringkali terpusat kepada kepala sekolah yang memberi pelayanan sebagai pemimpin pengajaran bagi sekolah, tetapi kepemimpinan juga dapat mencakup peran guru dan warga sekolah dalam skema modal sosial. Seseorang yang berperan dalam mengkomunikasikan sasaran, seperti skor tes prestasi bagi kinerja pelajar, atau staf mengidentifikasi masalah yang ada di sekolah dan memotivasi para guru dan pelajar juga masuk dalam ranah kepemimpinan sekolah dalam mengelola modal sosial. Dengan demikian sekolah efektif juga menunjukkan lingkungan kerja profesional dengan mengembangkan staf, perencanaan kolaboratif (bekerja sama), pengajaran unggul dan rendahnya tingkat berhenti sekolah, iklim sekolah efektif juga membagi sasaran dan tingginya harapan terhadap pelajaran (Scholtens, 2010).

Temuan yang menarik justru diungkapkan oleh penelitian yang dilakukan Fukuyama, bahwa sekolah efektif dalam perspektif pengorganisasian sekolah, menerapkan keseimbangan pemberdayaan, rendahnya tingkat hukuman fisik, kepala sekolah mengembangkan kekuasaan, hubungan sekolah dengan orang tua terbuka, staf dengan harapan positif terhadap siswa, dan bentuk organisasi yang melibatkan siswa secara akademik dan secara sosial bekerja sama dengan siswa dengan menggunakan modal sosial. Efektivitas sekolah yang tinggi merupakan kerja sama dengan siswa daripada memaksa dengan menggunakan modal sosial (Ofojebe & Ezugoh, 2010). Sehingga kebijakan yang dibuat untuk pengembangan sekolah sangat ditentukan oleh modal sosial dan kepemimpinan sekolah. Pengembangan sekolah diarahkan kepada pencapaian kualitas sekolah efektif berbasis modal sosial. Selanjutnya penelitian Lin menemukan beberapa karakteristik sekolah efektif, diantaranya: kepemimpinan bermakna terhadap staf oleh kepala sekolah berbasis modal sosial. Kejadian ini menggambarkan kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah, aktivitasnya dilibatkan di dalam sekolah dengan pembagian kekuasaan yang baik kepada staf (Scholtens, 2010). Kepala sekolah tidak menggunakan pengawasan total terhadap guru karena berbasis modal sosial, seperti dalam hal perencanaan dan membuat rambu-rambu kurikulum, melibatkan wakil kepala sekolah. Wakil kepala sekolah dapat berperan penting dalam mencapai efektifitas sekolah atau tidak. Adapun wakil kepala sekolah biasanya dilibatkan dalam pengambilan kebijakan dan peningkatan kemajuan siswa, melibatkan guru (Erkutlu & Chafra, 2016). Dalam sekolah yang berhasil, guru dilibatkan dalam perencanaan kurikulum dan memainkan peran utama dalam pengembangan panduan kurikulum. Sebagai wakil kepala sekolah, keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan kelas mereka dalam mengajar sangat penting. Seperti halnya, konsultasi dengan guru tentang keputusan menempati fungsi penting, iklim positif. Suatu sekolah efektif memiliki etos positif. Seluruh atmosfer lebih menyenangkan dalam sekolah efektif, bagi keragaman pemikiran. Ada penekanan yang kurang atas hukuman dan kristisme serta menekankan pada pemberia

imbalan kepada murid. Manajemen kelas tampak kesatuan dan keadilan dalam sekolah efektif (Miao, n.d.)

Apa pun kebijakan sekolah yang berfokus pada kepentingan jangka panjang dan perubahan sekolah dapat dipastikan bermuara kepada sekolah efektif, sekolah yang berhasil, atau sekolah unggul. Kebijakan pengembangan sekolah dapat menerapkan manajemen berbasis sekolah, manajemen peningkatan mutu atau manajemen kolaboratif sebga pilihan kepala sekolah untuk mengarahkan perubahan sekolah yang diinginkan sesuai dengan sumber daya sekolah dan budaya sekolah (Erkutlu, 2011). Di sini dipahami budaya sekolah adalah refleksi dari norma dan nilai dari warga sekolah, Dengan cara itu mereka bersikap dan berperilaku dalam interaksi. Hal yang penting adalah kepala sekolah memiliki visi, mau berubah dan menyiapkan personel dan lingkungan terkait sekolah untuk berubah dengan komunikasi dan strategi untuk kemajuan penataan budaya sekolah (Altinkurt & Yılmaz, 2011)

Dapat disimpulkan bahwa sekolah berkinerja baik adalah sekolah yang memiliki hasil guna melalui input, proses, dan output yang baik berbasis modal sosial. Di dalamnya dijumpai manajemen dan kepemimpinan yang mampu mengarahkan semua sumber daya sekolah untuk kepentingan pencapaian tujuan sekolah, ada kepuasan kerja para personel, dan lulusan berkualitas serta mengarahkan perubahan sekolah secara antisipatif dan produktif (Cullen et al., 1999).

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Penelitian Lin berjudul *Social Capital: a Theory of Social Structure and Action* ini memberikan informasi tentang pemanfaatan modal sosial dalam konteks stratifikasi sekolah. Melalui penelitian yang cukup lama, tujuh tahun, Lin memberikan petunjuk bahwa pendidikan persekolahan yang memanfaatkan modal sosial melahirkan sekolah dengan kinerja yang efektif dan efisien. Namun pada penelitian Lin ini belum secara spesifik menggambarkan bagaimana implementasinya dalam pembelajaran yang memanfaatkan modal sosial semenjak dari persiapan, pelaksanaan dan evaluasinya. Dalam kaitannya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, penulis menyimpulkan bahwa modal sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja sekolah sehingga penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk melanjutkan penelitian tentang modal sosial.

Penelitian tersebut juga memberikan nasehat kepada para pendidik, politisi, orang tua dan bahkan para siswa yang selama ini menganggap tujuan pendidikan adalah agar siswa lulus ujian dan memperoleh nilai baik. Namun hal ini tidak benar bahwa sekolah-sekolah terus berfokus pada nilai, sehingga mengabaikan sekolah yang baik. Untuk menjadi sekolah yang baik, menurut Armstrong, seorang guru harus meninggalkan definisi sempit tentang pendidikan dengan menghadirkan wacana perkembangan manusia.

Ini sesuai dengan penelitian Hwan (2015) yang berjudul *Coping Through Social Capital in Educational Stratification: Relational Elignment and Complementary Ties*. Hwan memfokuskan pada pemanfaatan modal sosial untuk membangun pendidikan dalam keluarga. Hasil penelitian Hwan ini dimuat dalam jurnal *Development and Society*, 34, 147-167 yang diakses oleh para ahli dan mendapat sambutan positif terhadap pendahulunya yang mengembangkan modal sosial dalam dunia pendidikan. Pemanfaatan modal sosial dalam membangun pendidikan dalam keluarga mendapatkan respon positif. Hal ini belum cukup, karena pendidikan dalam keluargamemiliki dimensi lain dalam lingkungan masyarakat. Huwan menyebut istilah “modal sosial” untuk menyatakan ikatan sosial antar manusia di dalam sebuah masyarakat untuk membentuk kohesivitas sosial dalam mencapai tujuan bermasyarakat. Bagaimana dengan masyarakat sekolah, tentu penelitian ini belum banyak menyinggung tentang lingkungan sekolah.

Modal sosial dibentuk dari kehidupan masyarakat tradisional, dan dibentuk setiap hari oleh warga dan organisasi organisasi dalam masyarakat kapitalis modern. Modal sosial akan lebih berkembang ketika teknologi semakin berkembang, organisasi - organisasi struktur hierarki semakin bersifat merata (*horizontal*), dan hirarki dari sistem usaha digantikan oleh jaringan Fukuyama, (2005). Modal sosial merupakan seperangkat norma norma atau nilai nilai yang terbentuk secara informal. Umumnya norma norma yang terbentuk secara informal, yakni tidak tertulis dan diumumkan. Sedangkan norma yang dibentuk melalui

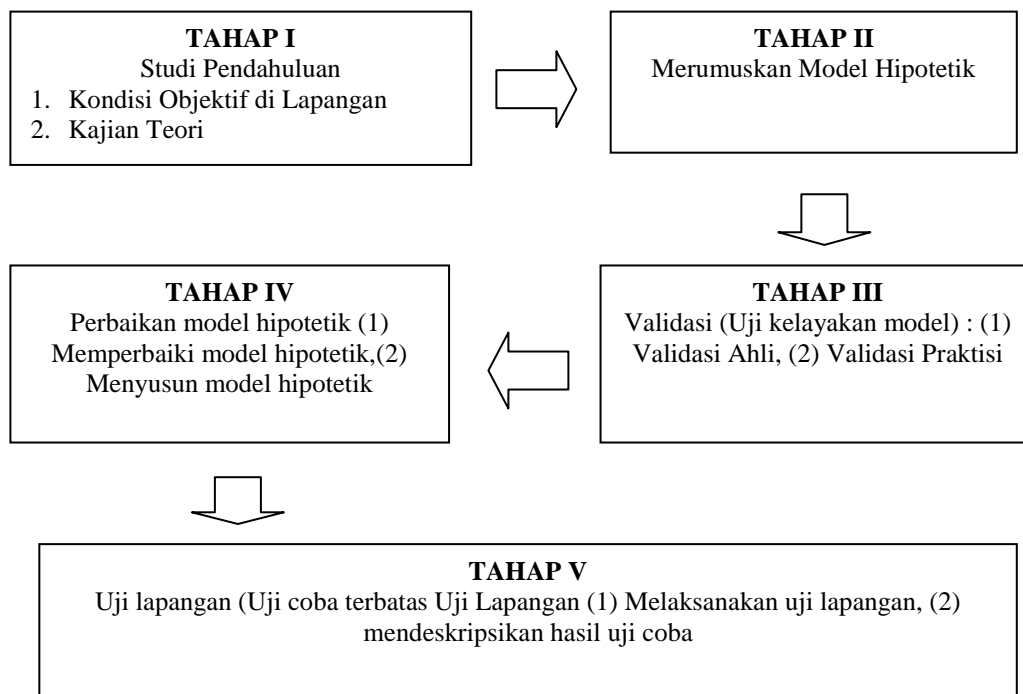
wewenang hierarkis

Modal sosial sebagai hubungan yang tercipta dari norma sosial yang menjadikan hal ini sebagai perekat sosial, yaitu terciptanya sebuah kesatuan dalam anggota kelompok secara bersama-sama. Modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma yang diwujudkan dalam perilaku yang dapat mendorong kemampuan dan kapabilitas untuk bekerjasama dan berkoordinasi untuk menghasilkan kontribusi besar terhadap keberlanjutan produktivitas.

Modal sosial adalah sebagai setiap hubungan hubungan yang terjadi dan himpun oleh suatu kepercayaan, kesaling pengertian, dan nilai-nilai bersama yang mengikat anggota kelompok untuk membuat kemungkinan aksi bersama dapat dilakukan secara efisien dan efektif, Cohen dan Prusak L (2001). Senada dengan Cohen dan Prusak L, (2006) menjelaskan, modal sosial merupakan segala sesuatu dimana dalam masyarakat tersebut bersama sama menuju kepada kemajuan dan perubahan yang pada dasarnya ditopang oleh norma – norma seperti kepercayaan.

Desain penelitian dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan penelitian dan pengembangan (research and development). Metode penelitian dan pengembangan merupakan metode yang digunakan untuk menghasilkan produk tertentu, dan menguji keefektifan produk tersebut Sugiyono (2011). Tujuan akhir dari penelitian ini adalah tersusunnya rumusan model manajemen sekolah berbasis modal sosial MI di Brebes. Kerangka model disusun berdasarkan kajian teoritis, empiris, dan kondisi objektif pelaksanaan manajemen sekolah berbasis modal sosial MI di Brebes. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode dan desain penelitian pengembangan (*research and development*) yang didasarkan pada prinsip-prinsip dan langkah-langkah dari Borg & Gall.

Borg & Gall (1983:775) langkah-langkah yang harus ditempuh dalam penelitian dan pengembangan, antara lain: (a) studi pendahuluan, (b) perencanaan, (c) pengembangan model hipotetik, (d) penelaahan model hipotetik, (e) revisi, (f) uji coba terbatas, (g) revisi hasil uji coba, (h) uji coba lebih luas, (i) revisi model akhir, dan (j) diseminasi dan sosialisasi. Namun, dalam penelitian ini kesepuluh langkah tersebut akan dimodifikasi menjadi enam langkah yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Enam langkah yang tersebut adalah sebagai berikut:





Tahap VI
 Hasil Akhir Produk
 “Pengembangan Model Manajemen Sekolah Berbasis Modal Sosial Untuk
 Meningkatkan Kinerja Sekolah “

Data proses pengembangan produk manajemen sekolah berbasis modal sosial berupa data deskriptif, yaitu tinjauan dan saran dari ahli manajemen pendidikan sesuai dengan prosedur pengembangan yang dilakukan. Tahap awal penelitian pengembangan dilakukan dengan pengumpulan referensi mengenai manajemen pendidikan, tahap selanjutnya yaitu penyusunan instrumen penelitian dan pengembangan model.

Tahap terakhir adalah penilaian. Media ini divalidasi oleh ahli manajemen pendidikan dan ahli bahasa. Setelah divalidasi oleh ahli manajemen pendidikan dan ahli bahasa kemudian direvisi sehingga diperoleh media revisi tahap I. Manajemen sekolah berbasis modal sosial revisi tahap I kemudian diujicobakan dengan cara digunakan oleh sekolah. Modal yang telah melalui proses ujicoba akan direvisi kembali. Berdasarkan tahap-tahap tersebut, maka akan dihasilkan produk akhir modal manajemen modal sosial untuk meningkatkan modal sosial.

Tahap validasi model merupakan gabungan *final product revision* dan *disemination and implementation*. Tahap validasi awal dilakukan dengan teknik Delphi, (Miles, M.B. & Huberman, A. M. 1992). yaitu dengan cara mengunpulkan pendapat dari pakar pendidikan. Pakar pendidikan yang dimaksud disarankan adalah pakar pendidikan aktif dengan tingkat pendidikan S3. Tujuan penggunaan teknik Delphi adalah untuk meningkatkan mutu pengambilan keputusan agar model hipotetik agar lebih *applicable*. Meskipun dalam teknik Delphi tidak memerlukan pertemuan langsung (*face to face*), tetapi guru sebagai peneliti dapat juga melakukan pertemuan langsung untuk mengumpulkan pendapat para pakar pendidikan tersebut.

Validasi dilakukan melalui diskusi dan obeservasi terhadap sistem serta menelaah teori yang relevan dan hasil-hasil yang relevan. Setelah model direvisi, dilakukan uji coba terbatas dalam satu sekolah. Berdasarkan hasil uji coba terbatas itu dilakukan revisi. Tujuan revisi adalah menyempurnakan model sebelum dilakukan uji coba lebih luas. Uji coba lebih luas dilakukan pada beberapa sekolah. Tahap validasi ini menghasilkan model produk akhir yang akan dilaksanakan dan disebarluaskan di berbagai sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara kuantitatif peningkatan kinerja sekolah bisa dilihat dari perbandingan nilai evaluasi awal dan evaluasi akhir yang diperoleh masing-masing sekolah. Berikut rincian perolehan evaluasi awal dan evaluasi akhir anggota kelompok.

Tabel 1.1 Perolehan Skor Total Evaluasi Awal dan Evaluasi Akhir

No	Nama Sekolah	Σ %	Eval. Awal	Kriteria	Eval. Akhir	Kriteria	Peningkatan
1	MI	Σ	134	K	187	T	53

		%	53.34		83.21		
2	SA	Σ	87	R	142	S	55
		%	40.31		71.24		
3	MW	Σ	56	S	178	S	122
		%	57.27		70.91		
4	MK	Σ	121	T	189	T	68
		%	85.00		95		
5	HJ	Σ	110	K	170	S	60
		%	40.15		32.82		
6	KN	Σ	170	T	200	T	30
		%	81.82		92.27		
7	WA	Σ	130	S	170	S	40
		%	67.27		80.45		
8	LL	Σ	90	R	160	S	70
		%	42.27		75		
9	NT	Σ	150	S	190	T	40
		%	69.09		87.73		
10	HD	Σ	130	K	170	T	40
		%	60.70		80.27		
Rata-rata		Σ	120.00	K	150.0	T	45
		%	51.11		82.05		20.00

Tingkat Kenaikan Kinerja Sekolah

Keterangan:

 Σ : jumlah skor kinerja

%: Persentase pencapaian kinerja

Berdasarkan grafik di atas terlihat bahwasanya kinerja pada semua sekolah yang menjadi tempat uji coba terbatas mengalami peningkatan (nilai evaluasi akhir lebih tinggi dari nilai evaluasi awal) ini menandakan manajemen sekolah berbasis modal sosial efektif meningkatkan kinerja sekolah. Ketercapaian hasil tersebut karena manajemen sekolah berbasis modal sosial dilaksanakan secara profesional sesuai dengan prosedur yang telah direncanakan, walaupun terjadi beberapa hambatan saat kegiatan berlangsung.

Melihat betapa pentingnya peran serta masyarakat dalam pendidikan sudah seharusnya dibutuhkan strategi khusus guna meningkatkan peran serta tersebut. Tetapi pada kenyataannya, sampai saat ini, peran serta masyarakat masih sangat kecil. Walaupun sekarang semua sekolah telah membentuk Komite Sekolah yang pada prinsipnya merupakan wakil masyarakat dalam membantu sekolah, namun belum berfungsi dan berperan sebagaimana yang diharapkan. Beberapa sekolah memang telah mendapatkan dukungan dari masyarakat. Tentunya untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan kerja keras dari banyak pihak terutama dari semua unsur masyarakat. Karena itu dalam tiap individu anggota masyarakat sendiri perlu dipahami arti penting mereka dalam usaha peningkatan pembangunan pendidikan (Hwan, K.D. 2005). Sebagai anggota masyarakat, tiap individu hendaknya menyadari bahwa masyarakat merupakan sumber belajar. Ini berarti akan ada banyak hal yang dapat diambil dari masyarakat untuk kepentingan pendidikan, baik ilmunya,

kebudayaannya, dan sebagainya. Masyarakat dari berbagai tingkat maupun golongan dengan berbagai profesi dan keahlian, dengan berbagai suku, bangsa, adat istiadat dan agama, keberadaan dan aktivitas kehidupannya merupakan fenomena yang unik dan kompleks penuh dengan persoalan menarik yang dapat menjadi sumber atau obyek pembelajaran bagi siapa saja yang mau mempelajarinya (Ishler, Margaret, 1995).

Tiap individu juga harus mengetahui bahwa dirinya adalah pelaku pendidikan. Artinya sebagai perorangan atau kelompok masyarakat bertindak selaku pembelajar. Pendidikan memang ditujukan kepada masyarakat sejak seorang manusia mulai dapat belajar sampai akhir hayatnya. Bentuk pendidikan yang dapat ditempuh oleh masyarakat dapat berupa pendidikan formal, nonformal, atau informal. Hal ini mereka lakukan karena mereka memiliki rasa ingin tahu, sikap disiplin, dan memiliki daya juang yang tinggi. Pendidikan formal yang mereka tempuh mulai dari TK sampai perguruan tinggi. Dan pendidikan non-informal yang dapat mereka tempuh seperti dalam bentuk, kursus-kursus, lembaga pelatihan, majelis taklim, dan sebagainya. Sedangkan lembaga informal yang dapat ditempuh oleh masyarakat dapat berupa pendidikan dalam keluarga dan lingkungan masyarakatnya (Dewey, J. 1964).

Penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, dimana masyarakat yang terdiri dari orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, usahawan, dsb., didorong untuk terlibat secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan (Kindsvatter, Richard, Wilen, William & Ishler, Margaret 1995). Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan dalam penyelenggaraan pendidikan, maka yang bersangkutan akan mempunyai "rasa memiliki" terhadap sekolah (Lin, N 2004)., sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggung jawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah. Singkatnya makin besar tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki; makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab; dan makin besar rasa tanggung jawab, makin besar pula dedikasinya (Kneller, G.F. 1971).

Tentu saja pelibatan masyarakat dalam penyelenggaraan sekolah harus mempertimbangkan keahlian, batas kewenangan, dan relevansinya dengan tujuan partisipasi (Miller, John P. 1976). Peningkatan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan sekolah akan mampu menciptakan keterbukaan, kerjasama yang kuat, akuntabilitas, dan demokrasi pendidikan. Keterbukaan yang dimaksud adalah keterbukaan dalam program dan keuangan (Miles, M.B. & Huberman, A. M. 1992). Sedangkan kerjasama yang dimaksud adalah adanya sikap dan perbuatan lahiriah kebersamaan/kolektif untuk meningkatkan mutu sekolah. Kerjasama sekolah dapat dikatakan baik apabila hubungan sekolah dan masyarakat erat, dan adanya kesadaran bersama bahwa *output* sekolah merupakan hasil kolektif *teamwork* yang kuat dan cerdas (Goodlad, J.I. 1984). Demikian juga dengan akuntabilitas sekolah yang dimaksudkan di sini, bukan hanya berbicara tentang pertanggungjawaban sekolah kepada warga sekolahnya saja. Akan tetapi juga berbicara tentang pertanggungjawaban sekolah kepada masyarakat dan terlebih lagi kepada pemerintah melalui pelaporan dan pertemuan yang dilakukan secara terbuka. Sedangkan demokrasi pendidikan menyangkut persoalan kebebasan yang sudah terlembagakan dengan baik melalui musyawarah dan mufakat dengan menghargai perbedaan, hak azazi manusia serta kewajiban dalam rangka untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Penutup

Kepala sekolah hendaknya selalu memotivasi guru dan siswa untuk senantiasa berupaya meningkatkan pelaksanaan tugas masing-masing, sehingga proses belajar mengajar yang dikelolanya dapat terus berkembang dengan baik, serta selalu berupaya mencari jalan untuk melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran seperti melengkapi laboratorium dan perlengkapannya, media pembelajaran serta buku penunjang pendidikan lainnya dan sebagainya. Kepala sekolah hendaknya selalu berusaha menciptakan iklim organisasi sekolah yang nyaman, sehat dan kondusif. Hal ini akan mampu menciptakan rasa nyaman bagi para peserta didik, sehingga meningkatkan motivasi belajar dan mendapatkan hasil belajar yang maksimal. Sebagai seorang kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah harus melebihi

kompetensi seorang guru biasa. Seorang kepala sekolah harus memiliki dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Kepada dewan guru hendaknya jangan cepat puas dengan hasil yang telah dicapai siswa, tetapi hendaklah senantiasa berupaya meningkatkan profesionalitasnya dengan cara banyak membaca dan menerapkan ilmu yang dimiliki dengan jelas kepada siswa serta diharapkan agar senantiasa memotivasi siswa agar dapat belajar dengan baik. Sehingga untuk mencapai tujuan pokok pendidikan hendaklah peran pendidik tidak hanya berorientasi pada nilai akademik yang bersifat pemenuhan aspek kognitif saja, melainkan juga berorientasi pada bagaimana seorang anak didik bisa belajar dari lingkungan dari pengalaman dan kehebatan orang lain, dari kekayaan luasnya hamparan alam, sehingga dengan pementapan adanya tugas dan peran guru dalam dunia pendidikan khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar diharapkan guru dapat mengetahui tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik dan diharapkan terjalinnya hubungan yang harmonis dengan para peserta didiknya sehingga harapan tercapainya tujuan pendidikan bisa dengan mudah terwujud.

Bagi orang tua atau wali murid beserta masyarakat kiranya dapat meningkatkan kerja sama dengan pihak sekolah dalam usaha meningkatkan proses belajar mengajar yang lebih efektif dan efisien, terutama kerja sama dalam memotivasi belajar siswa, kerja sama dalam mengadakan atau memenuhi dan kelengkapan sarana dan prasarana kebutuhan belajar mengajar siswa, baik sarana belajar di rumah maupun yang dibutuhkan di sekolah.

Untuk pihak pemerintah terutama pihak Departemen Pendidikan Nasional hendaknya dapat meningkatkan bantuan semaksimal mungkin kepada pihak sekolah-sekolah swasta dalam memenuhi kebutuhan perlengkapan pendidikan yang memadai sehingga kualitas pendidikan akan meningkat. Berbagai upaya untuk memperbaiki mutu pendidikan seakan tidak pernah berhenti dilakukan. Banyak agenda reformasi yang telah, sedang dan akan dilaksanakan. Bahkan beragam program inovatif pun ikut serta memeriahkan reformasi pendidikan. Namun, reformasi tersebut tidak akan efektif tanpa adanya restrukturisasi pendidikan, yakni perbaikan pola hubungan antara sekolah dengan lingkungannya dan pemerintah, pola pengembangan perencanaan serta pola pengembangan manajerial, pemberdayaan guru dan restrukturisasi model-model pembelajaran.

Daftar Pustaka

- Altinkurt, Y., & Yilmaz, K. (2011). Relationship Between The School Administrators' Power Sources And Teachers' Organizational Trust Levels In Turkey. *Journal of Management Development*, 31(1), 58–70. <https://doi.org/10.1108/02621711211191005>
- Balyer, A. (2012). Transformational Leadership Behaviors of School Principals: A Qualitative Research Based on Teachers' Perceptions. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(3), 581–591. Retrieved from http://www.iojes.net/userfiles/article/iojes_949.pdf
- Barman-adhikari, A., Begun, S., Rice, E., Yoshioka-maxwell, A., & Perez-portillo, A. (2016). Correspondence Concerning This Article Should Be Addressed To Anamika Barman-, 26(2016). <https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2016.01.004>.This
- Cullen, K. W., Baranowski, T., Baranowski, J., Hebert, D., DeMoor, C., Hearn, M. D., & Resnicow, K. (1999). Influence of School Organizational Characteristics on the Outcomes of a School Health Promotion Program. *Journal of School Health*, 69(9), 376–380. <https://doi.org/10.1111/j.1746-1561.1999.tb06433.x>
- Dewey, J. (1964). *Democracy and education: An introduction to the philosophy of education*. New York: The Macmillan Company.

- Egbert, M. D., & Pérez-Mercader, J. (2016). Adapting to Adaptations: Behavioural Strategies that are Robust to Mutations and Other Organisational-Transformations. *Scientific Reports*, 6(January), 1–10. <https://doi.org/10.1038/srep18963>
- Enueme, C. P., & Egwunyenga, E. J. (2008). Principals' Instructional Leadership Roles and Effect on Teachers' Job Performance: A Case Study of Secondary Schools in Asaba Metropolis, Delta State, Nigeria, *16*(1), 13–17.
- Eres, F. (2011). Relationship between Teacher Motivation and Transformational Leadership Characteristics of School Principals. *International Journal of Education*, 3(2), 1–17. <https://doi.org/10.5296/ije.v3i2.798>
- Erkutlu, H. (2011). The Moderating Role Of Organizational Culture In The Relationship Between Organizational Justice And Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(6), 532–554. <https://doi.org/10.1108/01437731111161058>
- Erkutlu, H., & Chafra, J. of behavioral integrity on organizational identification. (2016). Impact Of Behavioral Integrity On Organizational Identification. *Management Research Review*, 39(6), 672–691. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2015-0011>
- Hwan, K.D. (2005). “Coping through social capital in educational stratification: Relational alignment and complementary ties”. dalam *Development and Society*
- Ferruz, L., Muñoz, F., & Vargas, M. (2012). Managerial Abilities: Evidence from Religious Mutual Fund Managers. *Journal of Business Ethics*, 105(4), 503–517. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0982-y>
- Goodlad, J.I. (1984). *A place called school: Prospects for the future*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Hallinger, P. (2011). Leadership For Learning: Lessons From 40 Years Of Empirical Research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Kementerian, & Pendidikan. Permendikbud Nomor 8 Tahun 2017, Permendikbud Nomor 8 Tahun 2017 § (2017).
- Kindsvatter, Richard, Wilen, William & Ishler, Margaret (1995). *Dynamics of Effective Teaching*. USA: Longman Publishers.
- Kneller, G.F. (1971). *Introduction to the philosophy of education*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Lin, N (2004). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. New York: Cambridge University Press.
- Miao, R.-T. (n.d.). Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior in China, (2004), 105–128.
- Miller, John P. (1976). *Humanizing The Classroom: Models of Teaching in Affective Education*. New York: Praeger Publisher.
- Miles, M.B. & Huberman, A. M. (1992). *Analisis data kualitatif. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi*. Jakarta: UIPress
- Mortimore, P., Sammons, P., Stoll, L., et al. (1988). *School matters: The*
- Ofojebe, W. ., & Ezugoh, C. (2010). Teachers' Motivation And Its Influence On Quality Assurance In The Nigerian Educational System. *African Research Review*, 4(2), 398–417. <https://doi.org/10.4314/afrev.v4i2.58352>
- Perbandingan, S., & Pendidikan, K. (2017). Studi Perbandingan Kurikulum Pendidikan Dasar Negara Federasi Rusia dan Indonesia, 3, 123–141.
- Riswan. (2014). The Influence of Principal Leadership, Organization Culture, Teacher Competency and Job Satisfaction to Job Performance of \nTeacher at Vocational Public School of Medan\n. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 19(3), 50–53. Retrieved from <http://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol19-issue3/Version-5/J019355053.pdf>
- Scholtens, B. (2010). He Environmental Performance Of Dutch Government Bond Funds. *Journal of Business Ethics*, 92(SUPPL 1), 117–130. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0637-4>

Troena, E. A. (2013). Organizational Culture , Leadership Style Influence on Organizational Commitment and Performance of Teachers, 3(10), 54–65.

UU 20. Sistem Pendidikan Nasional (2003).

Yuniarto, S. R. (n.d.). Saiful Rahman Yuniarto, S.Sos, MAB.