

APLIKASI KONSEP SISTEM DALAM PENGELOLAAN SEKOLAH

Oleh :
Muhyadi
FISE UNY

muhyadi@uny.ac.id

Pendahuluan

Lembaga pendidikan (sekolah) merupakan organisasi yang lebih berorientasi pada layanan sosial kemasyarakatan. Sebagai sebuah organisasi, sekolah melibatkan banyak komponen (baik internal maupun eksternal), sehingga setiap sekolah memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi. Kondisi seperti itu menuntut diterapkannya model pengelolaan yang komprehensif. Sekolah tidak saja dituntut mampu menjadikan dirinya sebagai sebuah lembaga yang sehat tetapi juga harus mampu mengakomodasi semua kepentingan *stakeholder*. Kecuali itu di era kompetisi bebas seperti sekarang ini, sekolah juga dituntut memiliki kemampuan 'membaca' masa depan sehingga dapat melakukan tindakan antisipasi secara tepat. Paradigma lama yang menyatakan bahwa bagi sebuah organisasi yang terpenting adalah kualitas produk yang dihasilkan, saatnya ditinjau kembali untuk disesuaikan

kan dengan tuntutan masyarakat. Bahwa kualitas produk sebuah organisasi harus tinggi, adalah benar adanya. Tetapi itu saja tidak cukup. Kualitas produk yang tinggi hanyalah salah satu indikator dari sebuah organisasi yang berhasil. Melihat keberhasilan sebuah organisasi haruslah menggunakan banyak indikator. Diperlukan pendekatan multivariabel untuk melihat keefektifan sebuah organisasi -termasuk sekolah-.

Untuk mencapai kondisi sebagaimana disebutkan di atas, setiap organisasi harus memiliki kapasitas dan kemampuan serta keleluasan mengelola diri sendiri dengan mengoptimalkan semua sumber daya yang ada, baik internal maupun eksternal. Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah Indonesia tampaknya mulai menyadari betapa pentingnya mengelola sekolah sebagai sebuah organisasi modern dengan segala konsekuensi

nya. Lembaga pendidikan, mulai dari tingkat dasar sampai dengan perguruan tinggi, diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengelola organisasinya secara lebih mandiri setelah sekian puluh tahun dikelola secara sentralistik. Kebijakan desentralisasi pendidikan sebenarnya sudah mulai digulirkan sejak awal tahun 90-an yang dikenal dengan konsep manajemen berbasis sekolah (MBS). Terjadinya reformasi pada akhir tahun 90-an semakin mempercepat proses desentralisasi pada hampir seluruh bidang termasuk bidang pendidikan. Kebijakan paling akhir yang dikeluarkan pemerintah terkait bidang pendidikan adalah diundangkannya model pengelolaan lembaga pendidikan dalam bentuk badan hukum pendidikan (BHP) pada tahun 2008. Kebijakan ini seolah mempertegas tekad pemerintah untuk memberlakukan konsep otonomi pendidikan sebab prinsip dasar penerapan BHP adalah konsep manajemen berbasis sekolah. Sebagai pola yang relatif baru, kebijakan otonomi pendidikan tentu membawa konsekuensi tersendiri, baik persoalan-persoalan yang bersifat positif maupun negatif. Untuk itu diperlukan wawasan dan pemahaman yang lebih baik tentang pengelolaan organisasi (khususnya sekolah) dengan pendekatan yang sesuai yaitu pendekatan yang bersifat komprehensif dengan memanfaatkan semua potensi yang ada baik internal maupun eksternal. Pendekatan se-

perti itu dikenal dengan pendekatan sistemik.

Konsep Sistem

Istilah *sistem* memiliki makna berbeda dengan *sistim* yang selama ini banyak digunakan di Indonesia. Istilah yang disebutkan terakhir (*sistim*) lebih berarti cara atau prosedur dalam melakukan suatu kegiatan, misalnya *sistim controng* dalam pemilu atau *steno-grafi sistim* karundeng. Sementara itu istilah *sistem* (dari kata *systema* dalam bahasa Yunani) berarti keseluruhan yang terdiri dari sejumlah bagian atau komponen. Dari pengertian dasar tersebut, kini dijumpai berbagai definisi *sistem* yang berbeda-beda tetapi memiliki makna yang kurang lebih sama. Shrode dan Voich (1974) misalnya, mengartikan *sistem* sebagai berikut.

The term system has two important connotation which are implicit, if not explicit, in almost any discussion of systems. The first is the notion of system: as an entity or thing which has a particular order or structural arrangement of its parts. The second is the notion of system as a plan, method, device, or procedure for accomplishing something. As we shall see, these two notions are not markedly different, since order to

structure is fundamental to each.

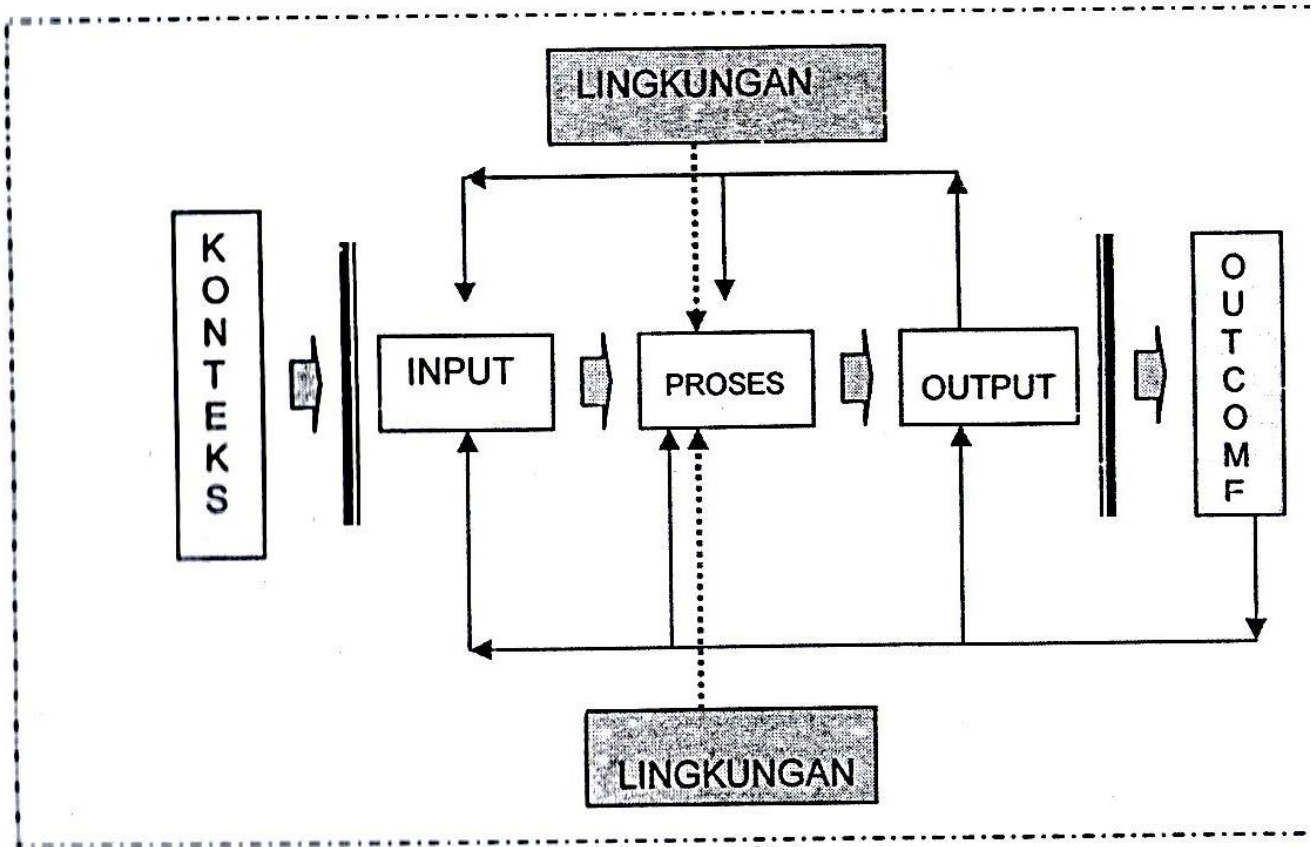
Dalam pengertian yang pertama sistem diartikan sebagai suatu entitas atau sesuatu yang memiliki keteraturan atau struktur pengaturan terhadap bagian-bagiannya, sedangkan yang kedua diartikan sebagai rencana, alat, metode, atau prosedur yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan. Prinsip yang dianggap penting dalam hal ini adalah adanya keteraturan. Secara agak teknis, Murdick dan Ross (1982) mendefinisikan sistem sebagai '*a set of elements forming an activity or a processing procedure/scheme seeking a common goals by operating on data and/or energy and/or matter in a time reference to yield information and/or energy and/or matter*' (sekumpulan elemen yang membentuk kegiatan atau proses dalam rangka mencapai tujuan dengan mengoperasikan data, energi, atau barang dalam kurun waktu tertentu untuk menghasilkan informasi dan/atau energi dan/atau barang tertentu).

Dengan cara yang simpel namun lebih komprehensif, Wagiono Ismangil (1984) memberikan definisi kerja tentang sistem sebagai suatu 'kesatuan usaha yang terdiri dari bagian-bagian yang berkaitan (*interrelated*) satu sama lain yang

berusaha mencapai suatu tujuan, dalam suatu lingkungan yang kompleks'. Pengertian tersebut setidaknya mengandung empat hal yang merupakan bagian penting dari sebuah sistem, yaitu: (1) adanya bagian-bagian dan hubungan antar bagian, (2) adanya tujuan yang hendak dicapai, (3) adanya dinamika dan perubahan yang terus menerus dilakukan, dan (4) adanya keterkaitan antara sistem dengan lingkungan.

Meskipun berbagai definisi di atas belum/tidak menunjukkan adanya kesatuan konsep namun setidaknya sudah memberikan gambaran tentang cakupan sebuah sistem yaitu bahwa sistem bukanlah sesuatu yang sederhana melainkan sesuatu yang kompleks, melibatkan banyak aspek dan karenanya memerlukan pola pemikiran yang utuh. Pemikiran tentang sistem muncul disebabkan oleh adanya kenyataan bahwa fenomena hidup bermasyarakat tidaklah sederhana tetapi rumit sehingga memerlukan pola pikir yang juga kompleks namun utuh. Secara skematik, ilustrasi tentang sebuah sistem dapat dikemukakan sebagai berikut.

:



Gambar 1 Ilustrasi Sistem

Dari ilustrasi di atas tampak bahwa mekanisme sebuah sistem tidaklah sesederhana yang sering dibayangkan orang. Selain proses internal dalam rangka transformasi input menjadi output, mekanisme sebuah sistem juga melibatkan faktor-faktor eksternal, berupa konteks, *outcome*, dan lingkungan. Lingkungan sebuah sistem berfungsi sebagai peluang tetapi sekaligus juga bias menjadi ancaman bagi keberhasilan sebuah sistem.

Karakteristik Sistem

Sistem memiliki sejumlah karakteristik yang membedakannya dari entitas lain, yaitu: (1) memiliki tujuan,

(2) merupakan satu kesatuan yang utuh (*wholism*), (3) memiliki sejumlah komponen (subsistem) yang saling terkait satu sama lain, (4) memiliki batas (*boundary*) yang memisahkannya' dari sistem atau entitas lain, (5) berproses mengolah input menjadi output tertentu, (6) memiliki mekanisme kontrol dengan memanfaatkan umpan balik sehingga memungkinkan sistem tetap berfungsi secara optimal, (7) memiliki kecenderungan *entropi*, yaitu kondisi dari tidak ada menjadi ada, kemudian tumbuh berkembang, akhirnya sampai pada titik tertentu akan mengalami kemunduran, kekacauan yang luar biasa, dan pada saatnya

akan hilang atau tidak ada lagi, (8) bersifat terbuka terhadap lingkungan (dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungan), dan (9) *equifinality*, yaitu bahwa keadaan final (tujuan yang sama) dapat dicapai melalui cara yang berbeda.

Sebuah sistem memiliki makna yang utuh manakala bagian-bagian yang ada membentuk sebuah himpunan secara sinergis yang menjadikan sistem tersebut memiliki nilai tertentu melebihi jumlah nilai dari bagian-bagiannya. Bagian-bagian sebuah sistem saling berinteraksi satu sama lain dan secara simultan bergerak ke arah tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan. Pergerakan sistem ke arah tercapainya tujuan tersebut berupa proses pengolahan (transformasi) input menjadi output tertentu baik berupa barang yang nampak maupun bukan barang misalnya energi, kompetensi, informasi, dan sebagainya. Sifat keterbukaan sistem terhadap lingkungan bermakna bahwa setiap sistem berinteraksi dengan lingkungan. Di dalam praktik, keterbukaan sebuah sistem terhadap lingkungannya bersifat relatif, ada sistem yang benar-benar terbuka, dalam arti sangat responsif terhadap lingkungan, tetapi ada sistem yang baru bereaksi terhadap lingkungan manakala pengaruh lingkungan tersebut benar-benar signifikan. Itulah sebabnya ada orang yang mengolongkan sistem jenis ini sebagai sistem tertutup. Mirip dengan sifat

keterbukaan, kecenderungan entropi sebuah sistem juga berbeda-beda. Ada sistem yang dapat berfungsi dengan baik dalam jangka waktu sangat sangat panjang bahkan kadang orang tidak tahu kapan menjadi rusak atau berakhir, misalnya sistem tata surya, tetapi ada pula sistem yang dalam waktu singkat sudah mengalami kekacauan luar biasa, bahkan mati.

Sekolah Sebagai Sebuah Sistem

Berangkat dari pengertian sistem sebagaimana dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa sekolah (lembaga pendidikan) adalah sebuah sistem karena memenuhi berbagai karakteristik sebagaimana disebutkan di atas. Sekolah (mulai dari tingkat dasar sampai dengan perguruan tinggi) adalah organisasi yang kompleks, di dalamnya terdapat banyak bagian yang saling terkait, saling berinteraksi satu sama lain, dan secara bersama-sama berproses ke arah tercapai tujuan (visi dan misi) yang sudah ditentukan. Di samping itu, setiap sekolah berhadapan dengan lingkungan, publik, *stakeholder*, atau apapun namanya, yang berada di luar sekolah tetapi memiliki kepentingan dengan sekolah yang bersangkutan. Secara internal setiap sekolah dituntut melakukan proses pengelolaan organisasi (utamanya proses pembelajaran) secara efisien, dan secara eksternal harus

mampu memanfaatkan lingkungan untuk mendukung keberhasilan sekolah. Output sebuah sekolah (dalam hal ini adalah lulusan) pada akhirnya akan masuk ke sistem lain (sekolah yang lebih tinggi atau pasar kerja) dan akan menunjukkan kinerjanya (*outcome*). Dalam pengertian seperti itulah maka pengelolaan setiap sekolah harus menerapkan pola pikir sistemik.

Aplikasi Konsep Sistem Dalam Pengelolaan Sekolah

Agar sekolah dapat berfungsi sebagai sebuah organisasi yang berhasil atau dikategorikan sebagai sekolah efektif, maka penerapan konsep sistem dalam pengelolaan sekolah menjadi suatu keharusan. Sekolah yang efektif adalah sekolah yang memenuhi sejumlah kriteria, antara lain: proses belajar mengajar berlangsung secara efektif, memiliki kepemimpinan yang kuat, lingkungan sekolah aman dan tertib, pengelolaan sumber daya manusia efektif, memiliki budaya mutu, memiliki kemandirian, partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat, ada keterbukaan manajemen, memiliki kemauan untuk maju, melakukan evaluasi & perbaikan secara berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, komunikasi berlangsung dengan baik, memiliki akuntabilitas, dan memiliki kemampuan menjaga sustainabilitas.

Secara sederhana, aplikasi konsep sistem dalam pengelolaan sekolah dapat dijelaskan sebagai berikut. *Pertama*, diperlukan kesadaran dari manajemen atau pengelola bahwa sekolah adalah organisasi sosial yang kompleks, banyak faktor yang terlibat di dalamnya, baik internal maupun eksternal. Kesadaran seperti itu berimplikasi pada tuntutan diterapkannya pengelolaan sekolah secara profesional dan komprehensif, perlunya memperhitungkan berbagai variabel yang mempengaruhi sekolah, pentingnya mengupayakan efisiensi proses internal, dan perlunya memperhitungkan tuntutan lingkungan. Dengan kata lain diperlukan kesadaran akan pentingnya penerapan pola pendekatan sistemik (*system approach*).

Kedua, dilakukan kajian mendalam terhadap konteks sekolah, yaitu segala sesuatu yang ada di luar sekolah tetapi mempengaruhi sekolah khususnya kaitannya dengan rekrutmen input berupa peserta didik baru. Berbagai faktor yang termasuk dalam kategori konteks sekolah antara lain: kondisi sosial ekonomi masyarakat sekitar dan masyarakat dari mana peserta didik baru berasal, budaya masyarakat, kebijakan pemerintah, dukungan pemerintah, kemajuan ipteks, dan tuntutan masyarakat. Hasil kajian terhadap konteks dimanfaatkan sebagai bahan per-

timbangan dan strategi dalam perekrutan peserta didik baru. Pemahaman terhadap konteks juga berguna di dalam menentukan strategi pembelajaran, misalnya terkait dengan banyaknya rombongan belajar dan jumlah anggota untuk setiap rombongan belajar, waktu pelaksanaan proses pembelajaran (pagi, siang, sore), dan bentuk partisipasi yang dituntut dari orang tua peserta didik.

Ketiga, dilakukan kajian terhadap input sekolah yang mencakup: (a) *raw input* atau input yang diolah, dan (b) instrumental input atau input yang digunakan untuk mengolah. *Raw input* sekolah adalah peserta didik baru. Untuk memperoleh hasil optimal berupa lulusan yang memiliki kompetensi tertentu, perlu dilakukan kajian terhadap karakteristik peserta didik baru terutama menyangkut kemampuan awal baik dari aspek akademik maupun non-akademik. Hal ini diperlukan untuk menentukan strategi pembelajaran yang sesuai. Instrumental input berupa segala sesuatu yang diperlukan untuk memproses peserta didik baru menjadi lulusan yang memiliki kompetensi tertentu. Secara garis besar instrumental input dapat dikelompokkan menjadi dua: (1) sumberdaya manusia (manajemen, guru, staf administrasi), dan (2) sumberdaya non manusia antara lain: kurikulum, sarana prasarana, bahan ajar, dan berbagai peraturan yang diperlukan.

Untuk mendapatkan hasil yang optimal maka instrumen apapun yang diperlukan dalam proses pembelajaran harus tersedia dan memenuhi standar minimal, baik kuantitas maupun kualitas.

Keempat, proses pengolahan input menjadi output (dalam hal ini berupa proses pembelajaran dalam rangka menghasilkan lulusan) harus dilaksanakan secara efisien. Agak berbeda dengan proses yang berlangsung pada sebuah perusahaan misalnya, proses pembelajaran membutuhkan kemampuan inovasi, improvisasi, dan kreativitas yang tinggi dari manajemen dan juga dari para guru/instruktur. Proses pembelajaran bukanlah sesuatu yang mekanistik karena yang 'diolah' adalah manusia dengan segala karakteristiknya. Bagi kepala sekolah diperlukan kualifikasi akademik dan sejumlah kompetensi yang mencakup kompetensi: manajerial, sosial, kepribadian, profesional, dan kewirausahaan sedangkan bagi guru selain dituntut memiliki kualifikasi akademik tertentu juga harus memiliki sejumlah kompetensi yaitu: pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesional. Demikian juga halnya dengan tenaga administrasi, mereka dituntut memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi tertentu. Di luar itu semua, untuk melaksanakan proses pembelajaran, dituntut pula dipenuhinya standar proses yang

sudah ditetapkan. Berbagai standar sebagaimana disebutkan di atas, saat ini sudah disusun dan diberlakukan.

Kelima, out put (lulusan) yang hendak dihasilkan harus ditetapkan kualifikasinya mengacu kepada standar kompetensi lulusan yang sudah ditetapkan. Penetapan standar kompetensi lulusan akan memberikan pedoman bagi semua pihak khususnya dalam pelaksanaan proses pembelajaran.

Keenam, sekolah harus responsif terhadap lingkungan sehingga mampu memanfaatkan lingkungan sebagai peluang untuk memajukan sekolah, bukannya ancaman terhadap kelangsungan hidup sekolah. Lingkungan sekolah harus diberdayakan secara optimal dengan cara meningkatkan partisipasi lingkungan dalam pengambilan kebijakan dan pelaksanaan berbagai kegiatan. Kecuali itu, sekolah harus proaktif menjalin hubungan dengan lingkungan, pasar kerja, dan alumninya untuk mendapatkan informasi tentang kinerja output/lulusan. Informasi ini merupakan umpan balik yang berharga dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kinerja sekolah.

Penutup

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sekolah harus dilihat dari berbagai dimensi sekaligus. Orang tidak bisa menilai keberhasilan sekolah hanya dari

salah satu sisi saja misalnya tingginya produktivitas atau tingginya capaian nilai ujian lulusannya. Nilai tinggi tidak banyak berarti jika kompetensi lulusan tidak relevan dengan tuntutan 'pasar'. Demikian juga tingginya produktivitas tidak banyak berarti jika lulusan tidak terserap pasar sehingga sustainability sekolah terancam. Sejalan dengan konsep sistem, sekolah dianggap berhasil apabila mampu memberikan perhatian seimbang terhadap berbagai faktor penentu. Secara sederhana dapat dikemukakan bahwa sekolah yang berhasil adalah sekolah yang mampu mengelola dengan baik komponen-komponen system berupa: konteks, input, proses, output, dan outcome sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- McLeod, Raymond Jr. 1983. *Management Information Systems*. 2nd Edition. Chicago: Science Research Associates, Inc.
- Murdick, R.G. & J.E. Ross. 1982. *Information Systems for Modern Management*. New Delhi: Prentice Hall of India.
- Shrode, W.A. & Dan Voich Jr. *Organization and Management: Basic System Concepts*. Irwin Book Company.
- Simatupang, T.M. 1995. *Teori Sistem: Suatu Perspektif Teknik Industri*. Yogyakarta:

Andi Offset.

Ninardi, J. 2005. *Pemikiran Sistemik dalam Bidang Organisasi dan Manajemen*. Jakarta:

Raja Grafindo Persada.

Wagiono Ismangil. 1984. *Pendekatan Sistem Dalam Management Organisasi*. Jakarta:

FE UI

Biodata Penulis, Prof. Dr. Muhyadi adalah salah satu staf pengajar pada Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, FISE UNY