

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN KAPASITAS
PADA SEKOLAH UNGGULAN
(Studi kasus di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1
Tulungagung)**

Imam Junaris

*Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung
Jl. Mayor Sujadi Timur No. 46 Tulungagung
ijunaris@yahoo.co.id*

Abstract: *Management of capacity development refers to a process in which individual, group, organization, institutional, and society develop their potential both individually and collectively to implement their function, solve their problem, achieve their targets individually in the effort of establishing excellent schools. By the of a program coherence dimension in the context of school capacity development, this qualitative study is conducted at the State Junior High School 1 Tulungagung. The research results reveal that both of the schools have formulated the planning of institutional capacity development as a reference in actuating and evaluating of the school capacity development to perform excellent school profile. The planning of capacity development at excellent schools is just a dream and together with the schools' stakeholdersthe built planning for school institutional development is formulated. The formulation is in the forms of school's work planning, annual work planning, or activity program planning and school budgeting. The implementation of the capacity development at excellent schools is initiated by preparing human resource quality and school infrastructure. Meanwhile, the evaluation of the capacity development at excellent schools is done by conducting a supervision to observe the appropriateness between both planning*

and the action and between planning and the achieved results. If the predetermined of standard indicators have been achieved and even they exceed to the indicators, it can be stated that the development of school institutional capacity must be achieved as well.

Keywords: *Management, Development Capacity, Excellent Schools*

Pendahuluan

Saat ini dunia pendidikan sedang diguncang oleh berbagai perubahan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat, serta ditantang untuk dapat menjawab berbagai permasalahan lokal dan perubahan global yang terjadi begitu pesat. Perubahan dan permasalahan tersebut meliputi pasar bebas (*free trade*), tenaga kerja bebas (*free labour*), perkembangan informasi, serta perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang dahsyat.¹ Bersamaan dengan itu, bangsa Indonesia dihadapkan pada fenomena yang dramatis, yakni rendahnya daya saing sebagai salah satu indikator bahwa pendidikan belum sepenuhnya menghasilkan sumber daya manusia (SDM) berkualitas. Ini merupakan tantangan agar seluruh komponen stakeholders pendidikan lebih meningkatkan kinerjanya. Upaya menciptakan sistem pendidikan yang bagus sebagai wahana untuk mewujudkan tujuan pendidikan dapat dilakukan dengan memperbaharui visi, misi, dan strategi pendidikan nasional serta mengimplementasikannya dalam lapangan. Semua itu diperlukan dengan diadakannya pengembangan kapasitas disegala aspek kehidupan menuju pemerintahan (organisasi/kelembagaan) yang baik secara berkelanjutan (*sustainable*).

¹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 3

Apabila kita mempelajari literatur manajemen maka akan nampak bahwa istilah manajemen mengandung tiga pengertian yang mendasar, yaitu manajemen sebagai suatu proses, manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen, dan manajemen sebagai suatu seni dan ilmu.² Menurut Stoner, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.³

Luther Gullick, mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama yang lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen telah berkembang menjadi bidang yang semakin profesional melalui perkembangan yang mencolok pada program latihan manajemen di berbagai lembaga, universitas, dan bahkan di perusahaan.⁴

Pengembangan kapasitas mengacu kepada proses di mana individu, kelompok, organisasi, kelembagaan, dan masyarakat mengembangkan kemampuannya baik secara individual maupun kolektif untuk melaksanakan fungsi mereka, menyelesaikan masalah mereka, mencapai

² Manajemen sebagai proses, yang dalam *encyclopedia of social science* dikatakan bahwa manajemen adalah di mana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi. Sementara itu Haimann mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama. Lihat Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), hal. 15-17

³ James A.F. Stoner, *Management*, dalam T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003), hal. 8

⁴ Luther Gulick, *Management is A Science*, *Academy of Management Journal*, Vol. 8, No. 1., Maret 1985, hal. 7-13

tujuan-tujuan mereka secara mandiri. Dengan demikian yang dimaksud pengembangan kapasitas pada sekolah unggulan di sini mengacu kepada proses pengembangan kapasitas di lembaga pendidikan unggulan khususnya di Sekolah Menengah Pertama Negeri dalam menjalankan fungsi, menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan-tujuan organisasinya atau dengan kata lain kemampuan lembaga dalam menghadirkan sekolah unggulan.

Konsep pengembangan kapasitas juga bisa sejalan dengan konsep pengembangan kelembagaan (*organizational development*). Karena pada dasarnya memiliki kesamaan dalam kata peningkatan kemampuan organisasi.⁵ Dalam elaborasi tentang pengembangan kapasitas ini, menurut Douglas bahwa dalam mengembangkan sebuah organisasi/kelembagaan sesungguhnya tak lepas dari elemen-elemen di dalamnya (*resources; staff members, infrastructure, technology, financial, dan management: strategic leadership, program, process management, networking, linkage*).⁶ Secara sederhana, sekolah yang tidak mempunyai kapasitas atau kemampuan yang cukup jelas akan kesulitan melakukan berbagai upaya perbaikan yang berkelanjutan secara efektif. Namun bila dipertanyakan, seperti apakah arti kapasitas secara operasional sehingga bisa dijelaskan dengan baik dan dapat dipetakan.

Upaya peningkatan kapasitas sekolah terdiri dari tiga komponen inti, komponen tersebut berasal dari kapasitas organisasi sekolah. Komponen tersebut adalah *Pertama*, Pengetahuan dan keterampilan dari individu staf. *Kedua*, Komunitas belajar profesional, di mana staf bekerja

⁵ Nugraha, *Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah*, (UPI: Jurnal Ilmu Administrasi, 2004), hal. 187

⁶ Douglas Norton et.al, *Evaluating Capacity Development*, (Netherland: ISNAR, 2003), hal. 24

sama untuk menetapkan tujuan yang jelas untuk siswa belajar, menilai seberapa baik siswa melakukannya, mengembangkan rencana aksi untuk meningkatkan prestasi siswa, melalui keterlibatan dalam penyelidikan dan pemecahan masalah. *Ketiga*, adanya koherensi program. Maksudnya adalah sejauh mana program-program sekolah tersebut dapat dikoordinasikan dengan baik dan terfokus pada tujuan pembelajaran yang jelas serta berkelanjutan.⁷

Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung merupakan lembaga pendidikan yang melaksanakan pengembangan kapasitas dengan mengacu pada pemenuhan delapan standar nasional pendidikan Indonesia. Sekolah tersebut dari tahun ke tahun mengalami kemajuan dan masing-masing juga mempunyai prestasi yang membanggakan dalam bidangnya baik pada tingkat kabupaten, regional, bahkan nasional. Hal ini menjadi salah satu bukti bahwa pengembangan kelembagaan memang sangat diperlukan dalam rangka untuk mencapai sekolah yang bermutu dan unggul. Tujuan penelitian ini untuk menelaah secara empiris tentang pengembangan kapasitas pada sekolah unggulan, yang secara rinci adalah mendeskripsikan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pengembangan kapasitas pada sekolah unggulan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan *kualitatif naturalistic*. Penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Taylor sebagaimana dikutip oleh

⁷ Hopkins D & Jackson D, *Building The Capacity for Leading and Learning*. In Harris, A., Day, C, Hadfield, M., Hopkins, D., Hargreaves, A. And Chapman, C. *Effective Leadership for School Improvement*, (New York: Routledge Falmer, 2003), hal. 88

Moleong adalah “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”⁸. Data dikumpulkan dari latar yang alami (*natural setting*) Sebagai sumber data langsung. Pemaknaan terhadap data tersebut hanya dapat dilakukan apabila diperoleh kedalaman atas fakta yang diperoleh. Ditinjau dari segi pendekatan, maka penelitian ini adalah penelitian kualitatif yaitu suatu penelitian yang dimaksudkan untuk mengungkapkan secara *holistic* (menyeluruh) *kontekstual* (apa adanya) melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci.⁹

Lokasi penelitian yang dipilih adalah Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung tepatnya beralamatkan di Jalan Jenderal Basuki Rahmad No. 96 Tulungagung.

Kehadiran peneliti sebagai instrumen utama, secara psikologis harus memahami latar norma, nilai, aturan, budaya yang ada di lokasi penelitian. Hal ini untuk menghindari adanya konflik yang tidak diharapkan, sesuai dengan pendapat para ahli seperti Adler & Adler, Spradley, Erikson, Norman & Yvonna, bahwa peneliti harus memperhatikan etika penelitan¹⁰.

Sumber data adalah subyek dari mana data diperoleh.¹¹ Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan

⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 4

⁹ A. Safi'i, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: Elkap, 2005), hal. 38

¹⁰ Hamid Patilima, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 67-68

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hal. 102

kunci (*key informan*). Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan atau tulisan-tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian. Sumber data diidentifikasi menjadi tiga yaitu person, place paper.

1. *Person*, dalam penelitian ini personnya adalah Kepala Sekolah, guru dan siswa di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung.
2. *Place*, berupa fasilitas gedung, kondisi lokasi, kegiatan belajar-mengajar, kinerja, aktifitas dan sebagainya yang ada di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung.
3. *Paper*, berupa buku-buku arsip, catatan-catatan, dokumen yang ada di Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung.

Teknik pengumpulan data secara holistik dan integratif harus memperhatikan relevansi data dengan berfokus pada tujuan. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada kondisi yang alamiah, sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*), dan dokumentasi (*study documents*). Dalam penelitian ini akan menggunakan dua analisis data, yaitu analisis data dalam situs dan analisis data lintas situs.

Hasil dan Pembahasan

Perencanaan Pengembangan Kapasitas pada Sekolah Unggulan

Kebijakan pengembangan kapasitas sekolah yang berpedoman pada upaya untuk mewujudkan sekolah unggul prestasi, iman, taqwa, berakhlak mulia yang berbudaya peduli lingkungan dan berdaya saing global. Serta berkomitmen untuk menerapkan sistem manajemen mutu

secara konsisten dan berkelanjutan. Sistem dan model pengembangan kapasitas sekolah unggulan SMP Negeri 1 Tulungagung antara lain :

- Berfokus pada kebutuhan, kepentingan pendidikan, persyaratan dan harapan untuk mewujudkan sekolah unggul
- Kepala Sekolah selalu berusaha memelihara lingkungan internal
- Melibatkan seluruh warga sekolah dalam setiap program
- Mengelola sumberdaya dan aktifitas dengan semaksimal mungkin
- Mengelola suatu system yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan
- Mengupayakan peningkatan dan perbaikan yang berkelanjutan
- Mengambil keputusan berdasarkan fakta (analisa data dan informasi)
- Memelihara hubungan yang saling menguntungkan untuk mencapai tujuan

Dalam perencanaan pengembangan kapasitas sekolah, kita SMP Negeri 1 Tulungagung sebagai sekolah unggulan mengacu program nasional untuk mensukseskan wajib belajar pendidikan 9 (sembilan) tahun. Dalam perencanaan tersebut kita menggunakan empat pilar pendidikan yaitu *learning to know, learning to do, learning to live together, and learning to be* yang merupakan patokan berharga untuk menyelaraskan praktik-praktik penyelenggaraan pendidikan di SMP Negeri 1 Tulungagung, mulai dari kurikulum, guru, proses belajar mengajar, sarana dan prasarana, hingga sampai proses penilaian. Untuk itu SMP Negeri 1 Tulungagung membuat tim pengembangan sekolah yang telah menetapkan sebuah perencanaan pengembangan kelembagaan sekolah melalui rencana kerja sekolah dan rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKS dan RKAS) atau semacam sebuah renstra pengembangan sekolah. RKS tersebut selalu kita jadikan acuan dalam penyelenggaraan

pendidikan dalam rangka pemenuhan standarisasi pendidikan nasional, maka untuk itu kita bentuk teamwork supervisi, monitoring dan pengawasan pelaksanaan masing-masing standarisasi tersebut dan sekaligus kita tunjuk penanggung jawabnya.

Berdasarkan data penelitian, diketahui bahwa perencanaan pengembangan kapasitas di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung selalu berpedoman pada visi misi sekolah, yaitu upaya mengembangkan untuk mewujudkan sekolah unggul prestasi, iman, taqwa, berakhlak mulia yang berbudaya peduli lingkungan dan berdaya saing global. Serta mengacu pada RKS yang senantiasa berkomitmen untuk menerapkan sistem manajemen mutu secara konsisten dan berkelanjutan. Perencanaan pengembangan kapasitas pada sekolah unggulan diupayakan melalui penyusunan program kerja atau rencana kerja sekolah. Program jangka menengah (PJM) Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung berlandaskan pada Undang-Undang Dasar 1945. Di dalam pengembangan kapasitas sekolah untuk menjadi sekolah unggulan adalah merupakan sebuah keniscayaan yang harus *diplanning* dan direncanakan sedemikian rapinya. SMP Negeri 1 Tulungagung yang telah menetapkan sebuah perencanaan pengembangan kelembagaan sekolah melalui rencana kerja sekolah dan rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKS dan RKAS). RKS dan RKAS tersebut dijadikan acuan dalam penyelenggaraan pendidikan, terutama dalam pemenuhan standarisasi pendidikan nasional.

Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung, dengan merumuskan sebuah perencanaan dalam bentuk RKT yaitu rencana kerja tahunan, perencanaan dalam pengembangan kapasitas suatu lembaga sekolah. Dan juga ada lagi yang dinamakan SPP, standar pelayanan

publik, yaitu sebuah pedoman di dalam memberikan pelayanan kepada publik di SMPN 1 Tulungagung. Juga mengacu pada pedoman yang sudah disusun dalam standar pelayanan publik. Standar Pelayanan Publik (SPP) adalah suatu ukuran baku dan tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggara pelayanan dan sebagai komitmen atau janji dari penyelenggara pelayanan kepada masyarakat untuk memberikan pelayanan yang berkualitas.

Perencanaan pengembangan kelembagaan merupakan sesuatu yang mutlak harus dirumuskan, semua pihak di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung telah bersepakat untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan sekolah masing-masing. Kedua sekolah tersebut telah membuat rumusan perencanaan dalam bentuk yang berbeda namun secara substansi adalah sama, semangat pengembangan selalu mengacu pada rumusan perencanaan yang telah mereka susun dalam rangka menjadikan lembaganya memiliki kapasitas sebagai sekolah yang unggul yang menjadi kebanggaan masyarakat.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, perencanaan pengembangan kelembagaan merupakan sesuatu yang mutlak harus dirumuskan, semua pihak di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung telah bersepakat untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan sekolah masing-masing. Kedua sekolah tersebut telah membuat rumusan perencanaan dalam bentuk yang berbeda namun secara substansi adalah sama, semangat pengembangan selalu mengacu pada rumusan perencanaan yang telah mereka susun dalam rangka menjadikan lembaganya memiliki kapasitas sebagai sekolah yang unggul yang menjadi kebanggaan masyarakat.

Pelaksanaan Pengembangan Kapasitas pada Sekolah Unggulan.

Upaya pengembangan kapasitas sekolah di SMP Negeri 1 Tulungagung mengacu kepada pemenuhan standard nasional pendidikan sesuai dengan PP Nomor 19 tahun 2005, dan selalu berusaha memenuhi standard-standard tersebut, misalnya dalam hal pemenuhan standard sarana prasarana kita senantiasa memenuhi sarana dan prasarana yang ada di kelas infokus, laptop, screen, almari siswa, perpustakaan mini kelas, AC dll., pemenuhan sarana dan prasarana lainnya yang disesuaikan dengan master plan usulan rehap gedung SMP Negeri 1 Tulungagung, pemenuhan fasilitas pembelajaran dan penilaian dengan adanya laboratorium komputer, laboratorium IPA, laboratorium bahasa, laboratorium multi media, laboratorium keterampilan, studio radio, studio musik, galeri seni, kantin sehat sekolah, koperasi siswa, kamar mandi, WC dan sistem komputerisasi nilai. Pokoknya delapan standard pendidikan nasional itu semuanya terpenuhi bahkan melebihi.

Sebagai stakeholders dan civitas sekolah, maka kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa harus mampu mewujudkan pelaksanaan pengembangan kapasitas sekolah terutama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan. Pengembangan kapasitas sekolah itu hakikatnya pemenuhan sarana prasarana sekolah, apalagi ketika sudah ada cap sebagai sekolah unggulan, sekolah yang pernah menerapkan RSBI, jadi pemenuhan sarana pembelajaran di dalam kelas mutlak harus menjadi prioritas. Misalnya kelas harus ber AC, semua kelas harus ada LCD, kelas harus ada seperangkat komputer lengkap. Itu yang berkaitan dengan proses pembelajaran di kelas. Bahkan sarana prasarana penunjang yang lainpun juga kita perhatikan lebih, misalnya sarana olah raga, sarana kegiatan

ekstra kurikuler, ada laboratorium IPA, laboratorium komputer, perpustakaan e-library. Semuanya itu kita penuhi sesuai dengan skala prioritas kelembagaan. Tetapi yang paling prinsip adalah terpenuhinya sarana prasarana pembelajaran yang nyaman dan berstandar. Secara fisik pengembangan kapasitas kelembagaan sekolah sudah bisa kita lihat dan kita saksikan sudah sangat mumpuni, bahkan secara non fisikpun yaitu secara psikhis pengembangan kapasitas kelembagaan sekolah juga dilaksanakan, misalnya kegiatan kerohanian, istighotsah, shalat dhuha, dan sebagainya.

Seluruh siswa sudah bekal dengan pendidikan yang berkualitas, kalau pendidikannya berkualitas maka siswa kita menjadi siswa yang unggul, kalau siswanya sudah unggul maka sekolah bakal menjadi unggulan. Untuk membekali siswa menjadi unggul, ada beberapa kegiatan ekstra yang kita tawarkan kepada mereka, seperti olahraga basket dan karate, kegiatan pramuka, jurnalistik, dan sebagainya yang kesemuanya pernah dan selalu meraih predikat juara bahkan juara umum. Bahkan untuk kegiatan jurnalistik SMPN 1 menjadi juara umum tingkat kabupaten Tulungagung dan juara ke-1 tingkat provinsi Jawa Timur. Itu adalah prestasi yang membanggakan, prestasinya siswa unggul dan sekolah unggulan, semua ini berkat kekompakan para pembina, para guru, para pengelola yang sudah ber ISO 9001-2008, yaitu standar pengelolaan.

Berdasarkan data penelitian yang ada, diketahui bahwa pelaksanaan pengembangan kapasitas pada sekolah unggulan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung melalui penguatan institusi itu sendiri seperti pemenuhan sarana prasarana, kurikulum, proses pembelajaran yang bagus, sumber daya manusia, tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas dan seluruh siswa mempunyai prestasi secara akademik

maupun non akademik, serta menjadikan target peningkatan mutu sebagai sarana pelatihan yang dapat memberikan kompetensi dan pemahaman kepada seluruh sivitas dalam mewujudkan kebijakan dan komitmen yang dikontribusikan pada penerapan sistem manajemen mutu di SMP Negeri 1 Tulungagung. Untuk mengembangkan lembaga secara optimal dapat dilakukan dengan melaksanakan program strategis yang telah dirumuskan. Program strategis tersebut harus diwujudkan secara nyata dengan proses pentahapan yang jelas. Proses pentahapan untuk merealisasikan program diperlukan cara, metode yang mampu mempercepat terwujudnya pengembangan SMP Negeri 1 Tulungagung sebagai lembaga pendidikan yang unggul.

Agar sumberdaya manusia yang ada di sekolah menjadi sumber daya manusia yang unggul, maka *mindset* orang-orang yang ada dalam sekolah unggul.¹² Itulah sebabnya lembaga yang memiliki pemimpin yang hebat, maka lembaga tersebut akan tumbuh dan berkembang dengan baik walaupun secara manajerial kurang baik. Namun, jika sebuah sekolah memiliki pemimpin yang baik sekaligus pemimpin tersebut memiliki kemampuan manajerial yang andal dapat dipastikan bahwa perkembangan sekolah tersebut akan sangat cepat untuk mencapai keunggulan.

Actuating artinya menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dikehendaki secara efektif. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah kepemimpinan. Untuk melaksanakan secara fisik kegiatan dari aktivitas tersebut, maka manajer mengambil tindakan-

¹² Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), hal. 36

tindakannya kearah itu.¹³ Dalam konteks al-Qur'an Allah swt. telah menegaskan bahwa: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan." (At Taubah 105).¹⁴ Hal ini menunjukkan bahwa kita sebenarnya disuruh untuk bekerja dan melaksanakan sesuatu sesuai dengan sunnatullah.

Sejalan dengan pendapat-pendapat tersebut diatas dan dengan melihat apa yang telah dilakukan Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung dalam mengembangkan kapasitas sekolah dapat dipahami bahwa pelaksanaan pengembangan kapasitas sekolah adalah dengan berusaha memenuhi kapasitas lembaga itu sendiri, baik berupa kapasitas sarana prasarana, sarana gedung, sarana pembelajaran yang dilengkapi dengan LCD, komputer, ruang ber-AC, kapasitas tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten, kapasitas proses, pelayanan, kapasitas lulusan yang berprestasi, yang semua itu dilakukan dalam rangka mewujudkan sekolah unggulan, karena indikator sebagai sekolah unggulan adalah terpenuhinya standar pendidikan itu sendiri, yaitu baik standar nasional maupun standar internasional.

Evaluasi Pengembangan Kapasitas pada Sekolah Unggulan.

Evaluasi terhadap pengembangan kapasitas sekolah yaitu dengan melihat capaian dari pengembangan kelembagaan sekolah dengan mengacu kepada pemenuhan standard nasional pendidikan. Kalau standard tersebut sudah tercapai bahkan terlampaui maka indikator cap

¹³ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hal. 14

¹⁴ Depatemen Agama, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, Toha Putra Semarang

sekolah unggulan pasti akan tercapai pula. Untuk itu dalam hal ini kita senantiasa ingin menciptakan suasana sekolah yang kondusif, familier, akrab antar semua warga sekolah di sini. SMP Negeri 1 Tulungagung telah menetapkan, mengendalikan dan memelihara Pedoman Mutu, yang akan ditinjau ulang secara periodik oleh Kepala SMP Negeri 1 Tulungagung. Ruang lingkup sistem pengendalian mutu kami implementasikan pada seluruh bagian di SMP Negeri 1 Tulungagung, sedangkan prosedur untuk pengendalian mutu terdokumentasi berdasarkan proses-proses yang terkait dengan menerapkan sistem manajemen mutu pada ruang lingkup yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mampu memberikan penilaian terhadap pengembangan kapasitas kelembagaan sekolah terutama guru dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Sebenarnya banyak cara untuk mengevaluasi dan memberikan pengawasan dari pengembangan kapasitas sekolah, bisa kita lakukan dengan mengecek pelaksanaannya dan mengecek hasilnya. Apakah pelaksanaan dari pengembangan itu sudah sesuai dengan perencanaan atautkah belum, kalau belum sesuai dengan perencanaan maka segera diadakan perbaikan dan pembenahan, ini yang evaluasi pelaksanaan. Sedangkan evaluasi hasil bisa dilihat dari hasil pengembangan itu, apakah sudah sesuai dengan harapan, tujuan dan target yang ingin dicapai, kalau belum sesuai dengan harapan maka kita bisa evaluasi apakah ketidaksesuaiannya itu dari sisi perencanaan atautkah dari sisi pelaksanaan.

Untuk menjaga mutu suatu produk maka harus ada sistem penjaminan mutu yang baku. Sistem manajemen mutu akademik di SMP Negeri 1 Tulungagung mencakup kebijakan dan sasaran mutu, komitmen manajemen, organisasi sekolah serta uraian singkat proses-proses yang

dijalankan sekolah. Dalam penerapannya dengan menyusun sistem dan prosedur baku yang dibentuk baik secara internal maupun eksternal untuk mendukung pengelolaan pelayanan yang efektif dan efisien sekaligus memberikan kepuasan kepada masyarakat pengguna pelayanan maka terdapat beberapa Standar Operating Prosedur (SOP). Sistem Manajemen Mutu ditetapkan dan dijalankan pada SMP Negeri 1 Tulungagung mengikuti persyaratan ISO 9001:2008, yang merupakan serangkaian proses yang saling terkait satu dengan lainnya.

Berdasarkan data penelitian, diketahui bahwa pengawasan/ evaluasi pengembangan kapasitas pada sekolah unggulan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung dengan melihat capaian dari pengembangan kelembagaan sekolah yang mengacu kepada pemenuhan standard nasional pendidikan. Kalau standard tersebut sudah tercapai bahkan terlampaui maka indikator atau cap sebagai sekolah unggulan pasti akan tercapai pula. Untuk itu senantiasa menciptakan suasana sekolah yang kondusif, familier, akrab antar semua warga sekolah. Juga dengan cara menciptakan suasana yang kondusif, guyub rukun dan saling pengertian sehingga guru dan stakeholders yang lain nyaman untuk melaksanakan tugas, menyediakan fasilitas, sarana dan prasarana yang menunjang pelaksanaan tugas guru sehingga guru bersemangat untuk melaksanakan tugas, memberikan penjelasan dan mengkomunikasikan dulu tugas-tugas yang akan diberikan kepada guru, serta dengan memberi reward/penghargaan. Penghargaan yang diberikan yaitu memberikan kedudukan jabatan yang lebih tinggi dan tambahan tugas, yang disertai dengan imbalan materi yaitu dana tunjangan untuk jabatan yang diberikan dan juga honor khusus untuk guru yang mempunyai tambahan tugas.

Pengawasan/evaluasi pengembangan kapasitas pada sekolah unggulan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung dilakukan dengan mengecek pelaksanaannya dan mengecek hasilnya. Apakah pelaksanaan dari pengembangan itu sudah sesuai dengan perencanaan ataukah belum, kalau belum sesuai dengan perencanaan maka segera diadakan perbaikan dan pembenahan, ini yang evaluasi pelaksanaan. Sedangkan evaluasi hasil bisa dilihat dari hasil pengembangan itu, apakah sudah sesuai dengan harapan, tujuan dan target yang ingin dicapai, kalau belum sesuai dengan harapan maka kita bisa evaluasi apakah ketidakesuaiannya itu dari sisi perencanaan ataukah dari sisi pelaksanaan.

Harold Koontz and Cyrill O'Donnell (1964), *controlling is the measuring and correcting of activities of subordinates to assure the events conform to plans*, mengartikan bahwa pengendalian atau pengawasan adalah pengukuran atau perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan organisasi dapat terselenggara dengan baik. Dalam uraian tersebut menggambarkan bahwa pengendalian atau pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang akan dicapai, yaitu standar apa yang sedang dilakukan berupa; pelaksanaan, dan bila mana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

George R. Terry, menyatakan bahwa pengawasan adalah proses penentuan apa yang akan dicapai, yaitu standar, apa yang sedang dihasilkan, yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, yaitu sesuai standar. Juga merumuskan pengendalian

(controlling) sebagai suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah akan dilaksanakan.

Sejalan dengan pendapat-pendapat tersebut, maka evaluasi pengembangan kapasitas kelembagaan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung adalah pengawasan dengan melihat kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan dan kesesuaian perencanaan dengan hasil yang dicapai. Kalau indikator standard yang ditetapkan sudah tercapai bahkan terlampaui maka dapat dikatakan pengembangan kapasitas kelembagaan sekolah pasti tercapai pula.

Simpulan

Berdasarkan hasil pemaparan data dan temuan penelitian serta pembahasan temuan penelitian sebagaimana tersebut di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Perencanaan pengembangan kapasitas pada sekolah unggulan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung, adalah sebuah mimpi dan rencana yang dibangun untuk pengembangan kelembagaan sekolah yang dirumuskan secara bersama oleh stakeholders sekolah. Rumusan tersebut berupa rencana kerja sekolah, rencana kerja tahunan, ataupun rencana kegiatan dan anggaran sekolah. Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung sudah merumuskan perencanaan pengembangan kapasitas kelembagaan sebagai kerangka acuan dalam pelaksanaan dan pengawasan dari pengembangan kapasitas sekolah untuk mewujudkan profil sekolah yang unggulan
- b. Pelaksanaan pengembangan kapasitas pada sekolah unggulan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung, diawali dengan

mempersiapkan kualitas sumberdaya manusia dan sarana dan prasarana sekolah, hal ini dalam rangka memenuhi kapasitas lembaga itu sendiri, baik berupa kapasitas sarana prasarana gedung, ruang pembelajaran yang dilengkapi dengan LCD, komputer, ruang ber-AC, kapasitas tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki kualifikasi dan kompetensi, kapasitas proses, kapasitas pelayanan, kapasitas lulusan yang berprestasi, yang semua itu dilakukan untuk mewujudkan sekolah unggulan, karena indikator sebagai sekolah unggulan adalah terpenuhinya standar pendidikan itu sendiri, baik standar nasional maupun standar internasional. Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung senantiasa melaksanakan pengembangan kapasitas untuk terwujudnya sekolah yang unggul.

- c. Evaluasi pengembangan kapasitas pada sekolah unggulan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Tulungagung dilakukan dengan mengadakan pengawasan untuk memantau kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan dan kesesuaian antara perencanaan dengan hasil yang dicapai. Kalau indikator standard yang ditetapkan sudah tercapai bahkan terlampaui maka dapat dikatakan pengembangan kapasitas kelembagaan sekolah pasti tercapai pula.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Departemen Agama. *al-Qur'an dan Terjemahannya*. Semarang: Toha Putra, 1989.
- Gulick, Luther. "Management is A Science". *Academy of Management Jurnal*, Vol. 8 No. 1 (1985): 7-13.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Hopkins D & Jackson D. *Building The Capacity for Leading and Learning*. In Harris, A., Day, C, Hadfield, M., Hopkins, D., Hargreaves, A. And Chapman, C. *Effective Leadership for School Improvement*. New York: Routledge Falmer, 2003.
- Horton, Douglas et.al. *Evaluating Capacity Development*. Netherland: ISNAR, 2003.
- Manullang. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Muhaimin. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Mulyasa, E. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009
- Mulyono. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Nugraha. *Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah*. UPI: Jurnal Ilmu Administrasi, 2004.
- Patilima, Hamid. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Safi'i, A. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Elka, 2005.