

STRATEGI PENGEMBANGAN STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH DASAR (STUDI PADA SEKOLAH DASAR LAB SCHOOL FIP UMJ)

Margono Mitrohardjono¹, Didin Rosyidin²

¹Dosen Program Pasca Sarjana, MPI, Universitas Muhammadiyah Jakarta

²Program Doctoral, Prodi MPI, Universitas Muhammadiyah Jakarta

Email: margono.mitrohardjono@gmail.com

Diterima: 10 Agustus 2020

Direvisi: 4 September 2020

Disetujui: 5 Oktober 2020

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi pengembangan struktur organisasi dengan fokus pengembangan struktur organisasi satuan pendidikan dasar yaitu SD Lab School FIP UMJ. Dalam penelitian ini dideskripsikan bagaimana usaha kepala sekolah di SD Lab School FIP UMJ, dalam melakukan pengembangan organisasi, maka pendekatan kualitatif, yang digunakan adalah metode deskriptif- kualitatif. Dalam membuat strategi pengembangan struktur organisasi sekolah, kepala sekolah memiliki tim khusus yang disebut dengan Tim Pengembang. Tim ini terdiri dari guru tetap yayasan (GTY) yang merupakan guru senior yang bekerja berdasarkan SOP. Atas masukan-masukan yang akurat dan akuntabel dari Tim, kepala sekolah telah berhasil dalam menentukan kebijakan benar-benar menerapkan asas *right man on the right place* yaitu menempatkan seseorang sesuai dengan bidangnya atau profesional. Dapat di simpulkan bahwa kepala sekolah dapat memastikan bahwa warga sekolah dalam hal ini guru, siswa, orang tua, karyawan, dan komite dapat menjaga hubungan di antara mereka sehingga mereka punya rasa memiliki (*sense of belonging*) dan rasa tanggung jawab (*sense of responsibility*) terhadap organisasi dalam hal ini lembaga sekolah.

Kata kunci: Kerja Tim, Tanggung jawab, Profesional, Rasa Memiliki

ABSTRACT

The purpose of this study was to describe the organizational structure development strategy with a focus on the development of the basic education unit organizational structure, namely SD Lab School FIP UMJ. In this study, it describes how the principal's efforts at the SD Lab School FIP UMJ, in carrying out organizational development, the qualitative approach used is the descriptive-qualitative method. In making the school organizational structure development strategy, the principal has a special team called the Development Team. This team consists of permanent foundation teachers (GTY) who are senior teachers who work based on SOPs. Due to accurate and accountable input from the Team, the principal has succeeded in determining the policy to actually apply the principle of right man on the right place, namely placing someone according to their field or professional. It can be concluded that the principal can ensure that school members, in this case teachers, students, parents, employees, and the committee can maintain relationships between them so that they have a sense of belonging and a sense of responsibility. to the organization, in this case the school institution.

Keywords: Teamwork, Responsibility, Professional, Ownership

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Empire Company Limited adalah satu perusahaan retail besar di Kanada dengan jumlah karyawan 123.000 orang dan 450 cabang. Salah satu kesuksesan yang didapat karena manajemen memiliki struktur yang sederhana dan jelas (Robbins:2015). CEO perusahaan memiliki keluesan atau fleksibilitas dalam menentukan struktur perusahaan. Salah satu faktor kesuksesan sebuah perusahaan adalah bagaimana perusahaan tersebut memiliki strategi dalam mengembangkan dan mendesain strukturnya agar efektif dan efisien. Mendesain organisasi sangat penting untuk mempertimbangkan strategi pengembangan organisasi. Desain organisasi sebagai hasil keputusan pihak manajemen akan berujung pada pembentukan struktur itu sendiri (Bagus Riyono:2006). Dengan demikian sebelum membuat struktur organisasi, perlu ditentukan terlebih dahulu seperti strategi apa yang diperlukan dalam desain organisasi yang diinginkan.

Dalam membuat strategi pengembangan organisasi tentu saja harus disesuaikan dengan kebutuhan sebuah lembaga. Lembaga yang besar dengan kompleksitas masalah yang tinggi tentu diperlukan desain organisasi yang lebih kompleks juga. Berbeda dengan lembaga yang tidak terlalu besar, cukup diperlukan desain yang lebih sederhana. Pada kajian ini peneliti akan mendeskripsikan strategi pengembangan struktur organisasi dengan fokus pengembangan struktur organisasi satuan pendidikan dasar yaitu SD Lab School FIP UMJ.

Pengertian Organisasi

Sebelum peneliti menjelaskan pengembangan struktur organisasi, perlu dijelaskan terlebih dahulu pengertian struktur organisasi sebagai landasan untuk memahami strategi pengembangan organisasi. Robbins (2015) menjelaskan bahwa struktur organisasi adalah bagaimana tugas-tugas pekerjaan secara formal dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan. Ketika seorang manager mengembangkan atau

merubah struktur, tentu saja dia harus mendesain organisasi.

Menurut Rifa'i (2015) ada lima fakta umum yang terdapat pada setiap organisasi, yaitu: 1. Organisasi selalu berisi orang-orang, 2. Orang-orang tersebut saling terlibat dan melalui cara-cara tertentu mereka itu saling berinteraksi, 3. Interaksi-interaksi tersebut selalu dilakukan secara teratur atau ditentukan oleh sejenis struktur, 4. Semua orang dalam organisasi mempunyai tujuan-tujuan pribadi dan beberapa diantaranya itulah mendasari tindakan-tindakan mereka. Setiap orang mengharapkan bahwa partisipasi mereka dalam organisasi akan membantu mencapai tujuan-tujuan individual, 5. Interaksi-interaksi tersebut dapat juga membantu mencapai tujuan-tujuan yang memiliki keterkaitan yang mungkin berbeda tetapi berhubungan dengan tujuan-tujuan pribadi.

Organisasi secara umum dibedakan menjadi dua yaitu organisasi mekanik dan organisasi organik. Organisasi mekanik adalah organisasi yang sifatnya rigid dan strukturnya bersifat mengikat. Ciri-cirinya adalah spesialisasi tugas yang tinggi, departemen yang kaku, rantai perintah yang jelas, mempersempit rentang kontrol ke pimpinan yang lebih tinggi, sentralisasi dan formalisasi yang tinggi. Adapun organisasi organik adalah organisasi strukturnya lebih adaptif dan fleksibel. Ciri-cirinya adalah tugas-tugas yang adaptif, peraturan yang sedikit, komunikasi informal, desentralisasi keputusan dan kewenangan, memperluas rentang kontrol secara horizontal.

Berkaitan dengan struktur organisasi Riyono (2006) membagi struktur organisasi menjadi lima bagian berdasarkan perspektif tugas dan fungsinya, yaitu (1) *strategic apex* yang berfungsi sebagai koordinator keseluruhan aktivitas organisasi, (2) *operating core* yang bertugas untuk melakukan pekerjaan pokok dari organisasi, (3) *middle line* yang menjembatani *strategic apex* dan *operating core*, (4) *technostructure* yang berfungsi sebagai analis dan penyusun standar serta (5) *support staff* yang berfungsi sebagai pendukung kehidupan organisasi. .

Dalam membuat strategi pengembangan struktur organisasi, tentu saja harus mempertimbangkan segala kemungkinan, kemudian diputuskan. Terdapat empat macam keputusan yang harus diambil ketika manajemen akan melakukan desain organisasi (Riyono: 2006). Keempat keputusan tersebut pada akhirnya akan membentuk suatu struktur organisasi. Pertama, manajemen perlu memutuskan bagaimana membagi pekerjaan yang kompleks menjadi pekerjaan-pekerjaan yang lebih simpel dan kecil (*division of labour*). Ke dua, membagi kewenangan dalam jabatan-jabatanyang telah dibentuk. Istilah yang sering dipakai *authority delegation*. Ke tiga, cara mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan tersebut. Hal ini merupakan klasifikasi pekerjaan yang dapat menghasilkan kelompok pekerjaan yang homogen atau sebaliknya bisa memunculkan kelompok pekerjaan yang heterogen. Aktivitas ini biasa disebut *departementalization*. Ke empat, besarnya satu kelompok kerja yang diinginkan atau banyaknya anggota proporsional untuk dikelola oleh seorang *supervisor*. Hal ini biasa disebut *span of control*. Robbins (2015) menambahkan tiga hal penting lainnya dalam mendesain organisasi yaitu rantai komando, sentralisasi dan desentralisasi, juga formalisasi. Rantai komando adalah garis kewenangan yang terdiri dari pimpinan tertinggi organisasi sampai ke level terendah. Hal itu akan membantu pekerja kepada siapa mereka bertanggung jawab. Sentralisasi menggambarkan tingkat keputusan yang dibuat secara terpusat. Apabila pucuk pimpinan membuat keputusan, maka kecil dan sedikit kemungkinan akan ada masukan dari bawahan. Sebaliknya desentralisasi memberikan ruang karyawan untuk memberikan masukan saat pengambilan keputusan. Formalisasi mengacu kepada prosedur dan aturan-aturan yang diterapkan dalam organisasi untuk mengarahkan perilaku pekerja sehingga organisasi memiliki tingkat standar yang jelas.

Menurut Robbins (2010) membagi desain organisasi menjadi dua kategori yaitu desain

organisasi tradisional dan desain organisasi kontemporer. Desain tradisional strukturnya sederhana, strukturnya bersifat fungsional, departemen yang ada dalam struktur sangat terbatas. Sedangkan desain organisasi kontemporer strukturnya lebih kompleks yang terdiri dari kelompok-kelompok kerja yang berfungsi sebagai kerja organisasi. Kelebihan adalah karyawan lebih terlibat dalam memperkuat organisasi. Di samping itu desain organisasi kontemporer memiliki struktur proyek dan matriks. Struktur organisasi mempekerjakan para spesialis dari departemen fungsional yang berbeda pada satu atau lebih proyek yang dipimpin oleh seorang manajer. Setelah satu proyek selesai mereka kembali ke departemen fungsional mereka. Para pekerja dalam model ini memiliki dua manajer yakni manajer departemen fungsional dan manajer proyek. Organisasi kontemporer juga organisasi tanpa ada skat atau gap yang memisahkan pelanggan, penyedia barang dan *stakeholder* lainnya. Mereka diberikan peran untuk mengevaluasi pelayanan, memberikan umpan balik kepada karyawan. Organisasi kontemporer juga bentuknya banyak yang sudah virtual dimana para karyawan tidak perlu *full time* bekerja, mereka bisa bekerja dari rumah dengan menggunakan teknologi. Adapun ciri terakhir dari organisasi kontemporer adalah *outsourcing*. Organisasi membuat kontrak dengan karyawan sehingga para karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.

Mendesain organisasi perlu didasarkan pada strategi. Strategi itu pula yang menentukan struktur. Gurianova (2015) dikutip dari Vikhansky mengembangkan empat strategi dasar dalam menentukan struktur organisasi. Pertama, strategi yang berfokus pada pertumbuhan. Perusahaan harus meningkatkan produk atau memulai produk baru tanpa perubahan *brand*. Perusahaan harus meningkatkan posisinya di pasar dan mencari kemungkinan pangsa pasar baru. Perusahaan yang menerapkan strategi ini harus mencari pasar baru untuk produk yang sudah dibuat. Ke dua, strategi pertumbuhan yang terintegrasi. Strategi ini dilakukan oleh salah satu perusahaan yang memarger perusahaan lain untuk mengekspansi

perusahaannya. Ke tiga, strategi pertumbuhan yang beragam. Dalam hal ini divisi dari struktur organisasi terlibat dalam merilis produk tertentu. Ke empat, strategi pengurangan tujuan bisnis. Ketika prospek dari sebuah bisnis berkurang, maka strategi ini cukup tepat dengan mengurangi biaya perawatan dan meningkatkan pendapatan penjualan produk yang sudah diproduksi.

Purhantara (2012) menjelaskan bahwa upaya pengembangan organisasi lebih dititikberatkan pada kemampuan mengolah informasi atas pengaruh lingkungan internal dan eksternal, mendiagnosa penyakit organisasi, dan kemampuan memberikan treatment dengan mengacu pada potensi yang dimiliki organisasi. Oleh karenanya, seseorang yang memusatkan perhatian dalam menciptakan pengembangan organisasi harus memperhatikan elemen-elemen kreativitas individu yang dimiliki oleh organisasi. Pekerjaan ini dipusatkan pada proses pemikiran cerdas yang meliputi tingkatan atau taraf-taraf seperti: gambaran terhadap masalah, pengumpulan informasi, pemikiran yang intensif, berbagai hambatan, kesantiaian dan penerangan. Suatu cara untuk menciptakan kreativitas haruslah menghasilkan gagasan cerdas bagi organisasi. Gagasan cerdas ini dapat memungkinkan organisasi mengemukakan tujuan strategisnya yang lebih efisien, atau untuk meningkatkan tujuan baru yang memberikan suatu hubungan yang lebih aktif dengan lingkungan.

Literatur Review

1. Judul: Sekolah Sebagai Organisasi Formal, Jurnal Pendidikan Agama Islam, 2015, author = (Norlena, Ida). Sekolah merupakan organisasi formal yang bergerak di bidang edukatif. Sekolah memiliki struktur yang mempunyai kedudukan tertentu, saling berinteraksi dan menjalankan peranan seperti yang diharapkan sesuai dengan kedudukannya. Struktur organisasi sekolah mendasari keputusan para pembina atau pendiri sekolah untuk proses perencanaan sekolah yang

strategis. Sebuah sekolah harus diorganisasi sebagai lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan institusional yang difokuskan untuk membantu perkembangan potensi yang dimiliki anak-anak secara maksimal, agar berguna bagi dirinya sendiri dan masyarakatnya. Organisasi sekolah adalah sistem yang bergerak dan berperan dalam merumuskan tujuan pendewasaan manusia sebagai makhluk sosial agar mampu berinteraksi dengan lingkungan. Struktur sosial sekolah yaitu kepala sekolah, guru, pegawai administrasi, petugas kebersihan dan keamanan, murid laki-laki maupun murid perempuan yang masing-masing memiliki kedudukan dan peranan yang berbeda, dan saling berinteraksi satu sama lain

2. Judul: Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan Islam, journal = {Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2017}, author = {Syafar, Djunawir}, issn = (2442-8280). Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan pencapaian visi, misi dan tujuan dari suatu lembaga atau organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, komponen yang menjadi motor penggerak kepemimpinan tersebut adalah kepala sekolah/madrasah, guru, staf dan seluruh elemen pendidikan. Dalam tulisan ini, penulis menemukan ada sembilan teori kepemimpinan yang ada relevansinya dengan tipe kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam yaitu; teori otokratis dan kepemimpinan otokratis, teori psikologis, teori sosiologis, teori suportif, teori laissez faire, teori kelakuan pribadi, teori sifat orang-orang besar (traits of great man), teori situasi dan teori humanistik/populistik. Teori tersebut dapat dijadikan tolak ukur untuk mengetahui, mengidentifikasi dan mengevaluasi sikap, perilaku,

kebijakan, hingga gaya kepemimpinan seseorang. Biasanya, kebijakan seorang pemimpin dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti perilaku, pengetahuan, situasi dan kepentingan.

METODE PENELITIAN

Pada kajian ini peneliti akan mendeskripsikan strategi pengembangan struktur organisasi dengan fokus pengembangan struktur organisasi satuan pendidikan dasar yaitu SD Lab School FIP UMJ. Dalam penelitian ini dideskripsikan bagaimana usaha kepala sekolah di SD Lab School FIP UMJ, dalam melakukan pengembangan organisasi, maka pendekatan kualitatif, yang digunakan adalah metode deskriptif- kualitatif. Untuk memperoleh data yang lengkap, tepat, dan valid, maka di dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa teknik, yaitu: (1) Wawancara / interview, (2) Observasi, (3) Dokumentasi. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan analisis data

HASIL DAN PEMBAHASAN

Definisi Konseptual

Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan di atas, dapat dikemukakan definisi konseptual dari masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Struktur organisasi adalah bagian-bagian yang ada dalam sebuah organisasi yang merupakan komponen saling terkait satu sama lain dimana masing-masing komponen tersebut memiliki tugas pokok dan fungsi untuk mencapai tujuan organisasi sehingga terciptanya sistem kerja yang baik.
2. Pengembangan struktur organisasi adalah upaya untuk merespon perubahan internal dan eksternal organisasi yang berujung pada pengembangan struktur-struktur yang ada dalam sebuah organisasi.
3. Pengembangan struktur organisasi SD Lab School FIP UMJ adalah upaya pengembangan struktur yang

ada (sesuai dengan permendikbud no. 6 Tahun 2019) menjadi struktur yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah.

Strategi Pengembangan Organisasi SD Lab School FIP UMJ

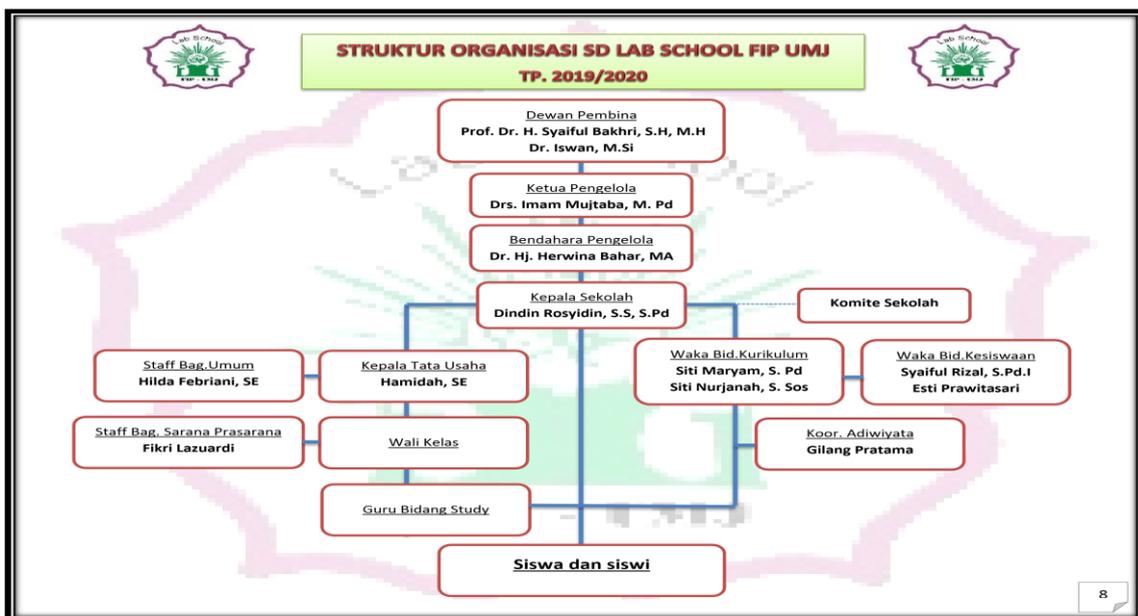
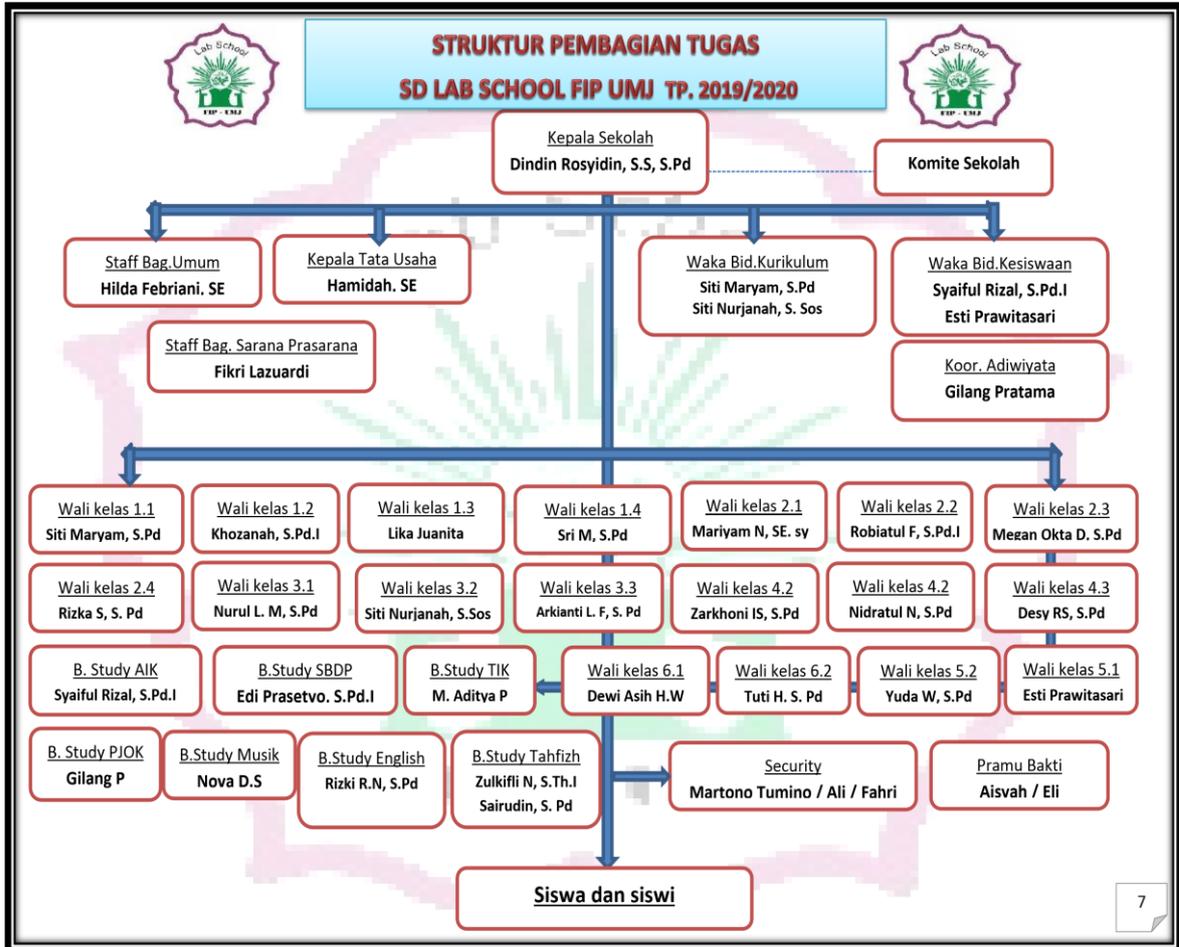
Sekolah dasar yang selanjutnya disingkat SD, adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum pada jenjang pendidikan dasar. Desain organisasi sekolah dasar sebenarnya sudah diatur dalam Permendikbud No. 6 tahun 2019. Dalam Bab III pasal 11 tentang struktur organisasi SD dinyatakan bahwa susunan organisasi SD terdiri atas Kepala, kelompok jabatan fungsional, dan kelompok jabatan pelaksana. Kepala adalah pemimpin satuan pendidikan yang mempunyai tugas melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Kelompok jabatan fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Kelompok fungsional yang dimaksud adalah guru dan pustakawan. Sedangkan kelompok jabatan pelaksana adalah kelompok pegawai yang bertanggung jawab untuk pelaksanaan administrasi pada satuan pendidikan sesuai dengan bidang keahliannya. Kelompok jabatan pelaksana dimaksud adalah tata usaha.

Desain struktur sekolah negeri dan swasta berbeda-beda sesuai dengan kondisi sekolahnya. Desain struktur di sekolah negeri umumnya sangat berpedoman kepada Permendikbud di atas. Secara hirarki sekolah hanya dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap pelaksanaan pendidikan yang berkaitan dengan urusan perencanaan, pengembangan, penjaminan mutu, supervisi, pembelajaran, pembimbingan, dan konseling. Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti Kepada Kepala sekolah negeri yang berada di wilayah kecamatan Ciputat Timur, Kepala Sekolah tidak memiliki wakil kepala sekolah dan bagian-bagian lain seperti kurikulum,

keisiwaan, sarana, hubungan masyarakat. Kepala sekolah berperan sebagai *top leader* dan penentu kebijakan tunggal. Dari sisi ini, peneliti berpendapat bahwa desain struktur organisasi di SD Negeri menggunakan desain organisasi sederhana seperti yang diungkapkan Mintzberg di atas. Kepemimpinannya bersifat sentralistik. Tidak ada pembagian kewenangan kepada divisi-divisi atau bagian-bagian di dalam organisasi karena garis komando dari kepala sekolah langsung ke wali kelas. Kepala sekolah sepenuhnya memiliki tanggung jawab langsung terhadap urusan kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, humas, dan lain-lain. Secara struktural tidak ada bagian yang membantu kepala sekolah kecuali staf administrasi atau TU. Walaupun secara struktur tidak ada pendelegasian tugas, namun prakteknya di lapangan, kepala sekolah memiliki salah seorang guru kepercayaan yang dibina dan diarahkan untuk membantu tugas-tugas kepala sekolah terutama dalam hal kurikulum dan kesiswaan. Bagi sekolah negeri yang memiliki jumlah siswa kurang dari 200 mungkin hal ini tidak menjadi masalah karena kepala sekolah dapat mengatasi tugas-tugas kesiswaan dan kurikulum. Namun bagi sekolah negeri yang memiliki siswa di atas 300 bahkan mencapai 1000 siswa, hal di atas tentu akan menimbulkan suatu masalah. Inilah yang peneliti anggap sebagai dilema kepala sekolah. Di satu pihak kepala sekolah tidak diperbolehkan mengangkat wakilnya dan mengangkat guru-guru terbaiknya untuk menempati pos kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas karena jika itu dilakukan akan menyalahi aturan yang ada, namun di pihak lain keberadaan wakil kepala sekolah, bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, humas sangat diperlukan untuk membantu tugas-tugas pokok kepala sekolah dan yang terjadi adalah tugas-tugas kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, humas dibebankan kepada guru-guru baik guru kelas maupun guru bidang studi sehingga pelaksanaannya tidak maksimal.

Berbeda dengan sekolah dasar swasta yang diberikan kewenangan penuh oleh pemerintah untuk melaksanakan pelayanan pendidikan secara mandiri, sekolah dasar swasta dapat mendesain struktur organisasinya secara kreatif dan inovatif sesuai dengan kebutuhan sekolah. Jika ditinjau berdasarkan teori yang dikembangkan Mintzberg, maka desain sekolah swasta umumnya masuk dalam kategori *the machine bureaucracy* dimana di samping kepala sekolah, sudah ada pembagian-pembagian tugas yang didelegasikan kepada divisi-divisi yang ada di struktur organisasi. Peneliti paling tidak telah melakukan wawancara dengan dua kepala sekolah SD Swasta di wilayah kecamatan Ciputat Timur yaitu Kepala SD Islam Ruhama dan Kepala SDS Dua Mei. Struktur organisasi sekolah di SD Ruhama di samping Kepala Sekolah, Struktur di bawahnya terdapat Kepala Tata Usaha, Operator, Wakil Kepala sekolah urusan Kesiswaan, Wakil Kepala sekolah urusan sarana prasarana, dan wakil kepala sekolah urusan Humas. Adapun di SD Dua Mei Kepala sekolah dibantu oleh Wakil Kepala Sekolah, Operator, Tata Usaha, Kepala Perpustakaan, dan wali kelas. Wakil Kepala Sekolah secara bersamaan mengurus kurikulum dan kesiswaan. SD Lab School FIP UMJ yang merupakan Laboratorium Fakultas Ilmu Pendidikan UMJ memiliki empat Wakil Kepala Sekolah yaitu Wakasek Urusan Kurikulum, Wakasek Urusan Kesiswaan, dan Wakasek Urusan Humas. Di samping adanya Wakil Kepala Sekolah, Kepala sekolah dibantu oleh koordinator-koordinator antara lain koordinator Hizbul Wathon, koordinator Bimbingan Belajar, Koordinator Adiwiyata, dan Koordinator Eskul.

Secara hirarki, struktur sekolah SD Lab School FIP UMJ dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Buku Panduan SD Lab School FIP UMJ Tahun 2020

Setiap divisi organisasi di sekolah SD Lab School FIP UMJ mengemban tugas dan peranan masing-masing dalam rangka menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk kemajuan dan perkembangan sekolah yang dituangkan ke dalam tugas, pokok dan fungsi pekerja divisi masing-masing. Adapun tugas, pokok, dan fungsi divisi atau bagian-bagian struktur organisasi SD Lab School FIP UMJ sebagai berikut.

1. Kepala Sekolah
Kepala sekolah memiliki tugas, pokok dan fungsi sebagai pimpinan, administrator, dan supervisor memiliki tugas antara lain:
 - a. Sebagai pimpinan, kepala sekolah memiliki tugas:
 - 1) Menyusun perencanaan
 - 2) Mengorganisasikan kegiatan
 - 3) Mengarahkan kegiatan
 - 4) Melaksanakan pengawasan
 - 5) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan
 - 6) Menentukan kebijaksanaan
 - 7) Memimpin rapat
 - 8) Mengambil keputusan
 - 9) Mengatur proses belajar
 - 10) Membina dan mengatur pengurus Kesiswaan
 - 11) Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait
 - b. Kepala Sekolah sebagai Administrator
Selaku Administrator, Kepala Sekolah bertugas menyelenggarakan administrasi: Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, Pengkoordinasian, Pengawasan, Kurikulum, Kesiswaan, Kantor, Kepegawaian, Perlengkapan, Keuangan, Perpustakaan, Laboratorium, Konduite secara keseluruhan.
 - c. Kepala Sekolah sebagai Supervisor.
Selaku Supervisor, Kepala Sekolah bertugas menyelenggarakan superviser mengenai:
 - 1) Kegiatan belajar mengajar
 - 2) Bimbingan dan penyuluhan
 - 3) Kegiatan Intrakurikuler
 - 4) Kegiatan Ekstrakurikuler
- 5) Kegiatan ketata usahaan
- 6) Mengadakan pendekatan teknis dan laboratoris kepada guru
2. Wakasek Kurikulum
 - a. Mempersiapkan rapat-rapat guru
 - b. Menelaah, mempelajari dan menguasai kurikulum yang sedang berlaku
 - c. Menangani berbagai bentuk pelanggaran peraturan sekolah oleh guru
 - d. Menegakkan terwujudnya dan terlaksananya Tata Tertib guru
 - e. Memberi arahan pembuatan program-program
 - f. Merencanakan dan melaksanakan ulangan harian, UTS, UAS, pembagian raport dan kenaikan kelas
 - g. Menyusun jadwal pelajaran, mengevaluasi hasil belajar, melaksanakan kegiatan ulangan harian, ulangan akhir semester dan UAN
 - h. Mengusahakan peningkatan mutu pelajaran
 - i. Mengumpulkan dan memeriksa buku persiapan mengajar, silabus/RPP, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan guru mata pelajaran sejenis di sekolah (MGMP), menyiapkan Legger, mengkoordinir tambahan pelajaran untuk siswa kelas, dll.
 - j. Mengkoordinir kegiatan bimbingan belajar & bina prestasi.
 - k. Bertanggung jawab atas kordinator kelas, perpustakaan, tim pengembang, koordinator adiwiyata dan kordinator bidang study
 1. Memberikan laporan rutin kepada kepala sekolah
3. Wakasek Kesiswaan
 - a. Merencanakan, mempersiapkan dan melaksanakan kegiatan penerimaan siswa baru
 - b. Mempersiapkan Masa sosialisasi siswa,
 - c. Membina dan memantau kegiatan siswa, merencanakan dan mengadakan pembentukan wadah kreasi siswa
 - d. Menyiapkan pembinaan siswa

- e. Meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler
- f. Mempersiapkan dan melaksanakan upacara bendera
- g. Menegakkan terwujudnya dan terlaksananya Tata Tertib Sekolah
- h. Menangani berbagai bentuk pelanggaran peraturan sekolah oleh siswa
- i. Memberi jalan keluar bagi siswa yang bermasalah
- j. Memberi penyuluhan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar
- k. Merencanakan dan menyelenggarakan kegiatan pembiasaan, memasyarakatkan hidup disiplin dan bertanggungjawab.
- l. Bertanggung jawab atas kordinator hizbulwathan, gerakan disiplin siswa, usaha kesehatan sekolah dan keputrian
- m. Memberikan laporan rutin kepada kepala sekolah
4. Kepala Tata Usaha
 - a. Penyusunan program tata usaha sekolah
 - b. Penyusunan administrasi keuangan
 - c. Penyusunan administrasi kepegawaian
 - d. Penyusunan administrasi perlengkapan
 - e. Pelaksanaan administrasi siswa
 - f. Pelaksanaan administrasi sarana dan prasaran
 - g. Pelaksanaan administrasi kurikulum
 - h. Penyajian Data/Statistik Sekolah
 - i. Penyiapan Papan Daftar Guru dan Tata Usaha sesuai DUK
 - j. Penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketatausahaan secara berkala
5. Tugas Wali Kelas
 - a. Mengenal siswa dikelasnya
 - b. Mengerjakan administasi guru dan sejenisnya
 - c. Menjadi tempat pengaduan siswa dan orangtua siswa
 - d. Menjadi motivator bagi siswa
 - e. Memilih pengurus kelas
 - f. Membuat denah dan peta kelas
 - g. Menyiapkan dan mengatur daftar piket kelas
 - h. Membuat jadwal kegiatan khusus kelas
 - i. Mengisi daftar pribadi siswa
 - j. Berperan sebagai orang tua siswa saat di sekolah
 - k. Mencatat hasil belajar siswa
 - l. Membuat laporan hasil belajar
 - m. Membuat laporan periodik mengenai kelasnya
 - n. Bekerjasama dengan guru bidang studi dalam hal daya serap
 - o. Bekerjasama dengan guru BK dalam mengatasi masalah siswa
 - p. Mengadakan hubungan dengan orangtua siswa dalam pembinaan siswa
 - q. Mengunjungi orangtua/wali siswa bila perlu
 - r. Mengikuti kegiatan kelas bila akan diadakan di luar sekolah
1. Tugas Komite Sekolah
 - a. Bekerjasama dengan sekolah untuk membina dan meningkatkan mutu pendidikansekolah
 - b. Bekerjasama dengan sekolah untuk merencanakan, mengadakan dan melaksanakan perbaikan sarana, prasarana, alat pembelajaran untuk mendukung kelancaran pendidikan
 - c. Mengkoordinasi dan memimpin orangtua/wali siswa berkenaan dengan kemajuan sekolah
 - d. Menghadiri rapat-rapat dengan guru maupun pengurus yayasan demi kemajuan sekolah
 - e. Ikut merencanakan, memikirkan dan mengatasi masalah yang dapat menghambat kelancaran pendidikan sekolah
 - f. Mendorong orangtua/wali siswa agar senantiasa memantau perkembangan belajar parasiswa
 - g. Menjalin hubungan dengan masyarakat sekitar atau instansi terkait demi nama baik sekolah
 - h. Membina hubungan dengan pemerintah setempat untuk kemajuan sekolah
 - i. Memberikan informasi tentang hasil rapat kepada orangtua/wali siswa

- berkenaan dengan rapat-rapat yang dihadiri oleh Komite Sekolah baik didalam maupun di luar lingkungan sekolah
- j. Bekerjasama dengan guru memantau perkembangan belajar siswa
 - k. Bekerjasama dengan sekolah berkenaan dengan kegiatan-kegiatan sekolah
 - l. Membuat anggaran dan kegiatan Komite.
 - m. Memberikan laporan Pertanggung jawaban kegiatan dan Keuangan Komite Sekolah kepada kepala sekolah secara periodik sebulan sekali dan setiap akhir tahun
 - n. Memberikan laporan pertanggungjawaban kegiatan dan keuangan kepada Kepala Sekolah, Pengurus Komite dan seluruh orang tua siswa.
2. Tugas Koordinator Hizbul Wathon
 - a. Melaksanakan tugas pokok, memberikan pendidikan dan pengajaran sesuai kurikulum yang berlaku
 - b. Membantu pembantu kepala sekolah bidang kesiswaan dalam melaksanakan program pembinaan kesiswaan dalam bidang hizbulwathan
 - c. Mengadakan kegiatan latihan hizbulwathan secara rutin
 - d. Pelaksanaan perkemahan hizbulwathan
 - e. Mengusahakan tenaga pengajar hizbulwathan dari kwaran/kwarcab dikordinasikan pada pembantu kepala sekolah bidang kesiswaan
 - f. Mengkordinasikan penyelenggaraan upacara hizbulwathan
 - g. Mengondisikan pemakaian seragam hizbulwathan pada hari sekolah
 - h. Membuat laporan secara periodik mengenai pelaksanaan kegiatan program hizbulwathan
 3. Tugas Wakasek bidang Humas
 - a. Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan dewan sekolah
 - b. Membina hubungan antara sekolah dengan wali siswa
 - c. Membina pengembangan antar sekolah dengan lembaga pemerintah, dunia usaha, dan lembaga sosial lainnya
 - d. Membuat dan menyusun program semua kebutuhan sekolah
 - e. Koordinasi dengan semua staf untuk kelancaran kegiatan sekolah
 - f. Menciptakan hubungan yang kondusif diantara warga sekolah
 - g. Melakukan koordinasi dengan semua staf dan bertanggung jawab untuk mewujudkan 9 K
 - h. Menyusun program kegiatan bakti sosial, karya wisata, dan pameran hasil pendidikan (gebyar pendidikan)
 - i. Mewakili Kepala Sekolah apabila berhalangan untuk menghadiri rapat masalah-masalah yang bersifat umum
 - j. Menyusun laporan secara berkala
 4. Tugas Koordinator Keputrian;
 - a. Membuat perencanaan-perencanaan kegiatan dan menyusun strategi pelaksanaan kegiatan keputrian.
 - b. Melakukan upaya untuk mempererat ukhuwah Islamiyah antar anggota dan pengurus keputrian.
 - c. Memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada pengurus dan anggota keputrian.
 - d. Melaksanakan program kerja keputrian yang telah direncanakan.
 - e. Melaporkan kegiatan keputrian secara periodik kepada pembantu kepala sekolah bidang kesiswaan

Kepala sekolah di SD Lab School FIP UMJ diberikan kewenangan oleh pengelola untuk melaksanakan layanan pendidikan sesuai tupoksi yang sudah ditentukan. Sebagaimana telah diatur oleh Permendikbud No.6 tahun 2018 pasal 15 bahwa beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Hal tersebut dilakukan untuk mengembangkan sekolah

dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan.

Dalam membuat strategi pengembangan struktur organisasi sekolah, kepala sekolah memiliki tim khusus yang disebut dengan Tim Pengembang. Tim Pengembang ditetapkan oleh kepala sekolah dengan surat keputusan kepala sekolah. Tim pengembang terdiri dari guru tetap yayasan (GTY) yang merupakan guru senior yang sudah diangkat melalui tahapan-tahapan berdasarkan SOP pengangkatan guru tetap yayasan (GTY). Dalam menyusun struktur dan menempatkan personil untuk mengisi jabatan-jabatan pada struktur itu, Kepala Sekolah meminta pertimbangan kepada Tim Pengembang untuk mendapatkan masukan-masukan yang akurat dan akuntabel sehingga kepala sekolah dalam menentukan kebijakan benar-benar menerapkan asas *right man on the right place* yaitu menempatkan seseorang sesuai dengan bidangnya.

KESIMPULAN

Pengembangan struktur organisasi sekolah dasar pada prinsipnya mengacu kepada Permendikbud No. 6 Tahun 2019. Bagi sekolah negeri peraturan tersebut wajib hukumnya untuk dipatuhi dan dilaksanakan. Tidak dengan sekolah swasta, bahwa Permendikbud tersebut menjadi pedoman standar minimal. Sebagai sekolah yang diselenggarakan oleh masyarakat, sekolah swasta dapat mengembangkan struktur organisasinya sesuai dengan kondisi dan kebutuhan sekolah. Robbins mengingatkan tidak ada masalah dengan desain sekolah yang dipilih oleh seorang manajer untuk mendesain organisasinya, yang perlu diperhatikan adalah bagaimana struktur yang dibuat dapat membantu para karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien yang memungkinkan tercapainya tujuan sebuah organisasi.

Peneliti berpendapat bahwa dalam membuat strategi pengembangan struktur organisasi sekolah, kepala sekolah harus memastikan bahwa warga sekolah dalam hal ini guru, siswa, orang tua, karyawan, dan komite dapat menjaga hubungan di antara mereka

sehingga mereka memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*) dan rasa tanggung jawab (*sense of responsibility*) terhadap organisasi dalam hal ini lembaga sekolah. Selanjutnya kepala sekolah harus membangun organisasi pembelajar. Dalam organisasi pembelajar, seluruh warga sekolah harus saling berbagi informasi dan berkolaborasi dalam menjalankan program sekolah. Sekolah dan orang tua sebagai *end-user* harus bekerja sama dalam memecahkan permasalahan-permasalahan sekolah. Dalam mendesain organisasi sekolah yang modern, kepala sekolah harus memperhatikan pertimbangan guru sebagai tim dalam pengambilan keputusan. Kepala sekolah tidak hanya sebagai penguasa, penentu kebijakan, dan pengawas, akan tetapi kepala sekolah harus menjadi fasilitator, supporter dan pelayan sebagaimana yang disampaikan Mendikbud Nadiem Makarim pada simposium internasional kepala sekolah dan pengawas sekolah, 27 November 2019 di Jakarta bahwa kepala sekolah harus dapat merubah paradigma kepemimpinannya dari pemimpin penguasa, menjadi pemimpin yang melayani.

DAFTAR PUSTAKA

- Buku Panduan SD Lab School FIP UMJ Tahun Ajaran 2019-2020*
- Buku Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah SD Lab School FIP UMJ Tahun Ajaran 2019-2020*
- Empire's Family of Brands Rolls out Sensory Friendly Shopping to More than 450 stores across the Country, 4 Desember 2019*
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah*
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor 6 Tahun 2019 Tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.*
- Purhantara, W. (2012). Organizational Development Based Change Management. Jurnal Ekonomi Dan*

- Pendidikan.*<https://doi.org/10.21831/jep.v6i2.582>
- Qibtiah. 2018. Manajemen Sekolah Alam dalam Pengembangan Karakter pada Jenjang Sekolah Dasar di School of Universe. Jurnal Manajemen Pendidikan. Volume 6, NO.02: 626-635*
- Rahayu, Mugi. 2015. Pelaksanaan Standar Pengelolaan Pendidikan di Sekolah Dasar Kecamatan Ngemplak Kabupaten Sleman. Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan. Volume 8, No.1: 62-79*
- Robbins, 2010. Organizational Structure and Design, halaman 105-127*
- Royono, Bagus. 2006. Konsep Dasar Dalam Mendesain Organisasi. Buletin Psikologi. Volume 14, No.1: 43-56*
- Syafaruddin. 2015. Manajemen Organisasi Pendidikan. Medan: Perdana Publishing*