

## MENGELOLA ORGANISASI INFORMAL DI SEKOLAH

**Reni Herawati**

Pengawas SMA, Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta

herawatireni@yahoo.com, 081802655325

### **Abstract**

*School organization can be viewed from two dimensions: formal and informal. These two kinds of organization have different structures. School principals and teachers are aware of and able to accept the existence of formal structure within a school, but few of them understand that there are informal structures in a school. Informal structure is a kind of 'hidden energy' that must be realized, managed and mobilized in order to provide a positive role in providing good education management. School principals should understand how to manage the informal structures in order to be empowered positively and support the implementation of a formal organization.*

**Key words:** *formal organization, informal organization, formal structure, informal structure, management*

### **Pendahuluan**

Sekolah adalah organisasi kompleks yang terdiri dari sub-sub sistem yang berinteraksi. Pertimbangan personal dan sosial bercampur dalam penyelenggaraan persekolahan hari demi hari. Interaksi ini diikat dalam berbagai aturan, peran, praktik-praktik dan teknis yang membentuk sekolah sebagai organisasi formal.

Sekolah sebagai organisasi pendidikan mencakup struktur, tujuan, dan apa yang benar-benar terjadi dalam sekolah. Secara organisasi, sekolah dibagi ke dalam kelas-kelas, hari efektif yang dibagi menjadi jam-jam pembelajaran, guru-guru yang dibagi sesuai latar belakang mata pelajaran dan tingkatan mereka, dan siswa yang dibagi menjadi kelompok-kelompok sesuai dengan jenjang kelas atau prestasi belajar. Seperti organisasi formal lainnya, sekolah mempunyai keanggotaan yang terdiri dari individu-individu yang memegang posisi

yang berbeda yang melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi dan tujuan. Setiap posisi memegang peran-peran tertentu seperti administrasi, pengajaran, pembelajaran, dan penyediaan fungsi pendukung seperti pengemudi dan penyaji minum dan makan. Aktivitas ini adalah proses persekolahan dan bertujuan untuk mencapai tujuan (Hurn, 1993; Parson, 1959).

Dibalik aturan-aturan, kelas-kelas, struktur, dan tujuan formal sekolah, ada suatu lapisan yang perlu dieksplorasi yaitu struktur informal. Struktur informal secara sederhana dapat dijelaskan dengan kalimat '**apa yang sebenarnya terjadi dalam sekolah**'. Ketika kita memasuki sekolah, ketika kita memasuki kelas, ketika kita berinteraksi dengan teman-teman guru, atau ketika kita mempertimbangkan apa yang akan dilakukan di kelas, kita sebenarnya sedang berkaitan dengan sistem informal (Hurn, 1993; Parson, 1959).

Menurut Philip Jackson (1968) siswa mempelajari baik sistem formal maupun sistem informal, masing-masing sangat penting untuk mengerti bagaimana sekolah berjalan. Kesuksesan sekolah memerlukan penguasaan dua sistem tersebut meskipun dua hal tersebut kontradiksi. Siswa yang mengalami masalah di sekolah sebagian adalah siswa yang tidak belajar menyeimbangkan ke dua sistem tersebut. Snyder (1971) menyebut *the hidden curriculum* ini sebagai *implicit demand* yang ditemukan dalam setiap institusi belajar dimana siswa harus menemukan dan meresponnya agar dapat *survive*. Aturan-aturan tidak tertulis dan konsekwensi yang tidak diharapkan merupakan pendidikan bagi siswa untuk belajar mengatasi segala sesuatu yang tidak diharapkan dalam hidupnya.

Budaya dan iklim sekolah yang bergabung menjadi satu dalam sistem informal, mengacu pada beberapa pengalaman sekolah: interaksi yang dihasilkan dari pengelompokan siswa, resistansi siswa terhadap sekolah, harapan guru terhadap siswa yang mempengaruhi tingkat prestasi siswa. Faktor-faktor di dalam dan di luar sekolah mempengaruhi iklim sekolah (Ballantine & Hammack, 2012).

Dewasa ini perubahan zaman telah menyebabkan perubahan paradigma pendidikan. Masyarakat semakin cerdas, akibatnya mereka menuntut perubahan pengelolaan sekolah menjadi akuntabilitas dan efektif. Dengan demikian kepala sekolah harus mampu melaksanakan fungsinya sebagai *manager* dan *leader* yang baik. Sebagai pemimpin yang baik pada satuan pendidikan, kepala sekolah diharapkan mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan penyelenggaraan pendidikan secara efektif di sekolah.

Efektivitas penyelenggaraan pendidikan tidak lepas dari berbagai faktor. Salah satu

faktor yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah adalah struktur organisasi. Organisasi sekolah dapat ditinjau dari dua dimensi struktur. *Pertama*, setiap organisasi sekolah memiliki struktur formal yang mencerminkan alur kerja dan hierarki rantai komando dimana suatu organisasi diatur dengan garis kewenangan dan garis komunikasi. Struktur organisasi menentukan cara dan luasnya peran, kewenangan, tanggung jawab didelegasikan, dikoordinasikan, dan bagaimana informasi mengalir antar level manajemen di dalam sekolah. Struktur ini merupakan kerangka tubuh yang nampak secara eksplisit yang menjadi identitas organisasi sekolah. Struktur formal di sekolah meliputi garis komando kepala sekolah kepada para wakil kepala sekolah, para coordinator, guru dan siswa, serta garis koordinasi kepala sekolah dengan komite sekolah dan instansi atau lembaga lain. Selain struktur organisasi formal sekolah, ada organisasi formal kelas yang meliputi, guru, siswa dan kurikulum dan pengurus kelas.

*Kedua*, struktur informal yang merupakan energi yang tersembunyi atau implisit. Struktur informal bersifat fleksibel dan adaptif dan senantiasa berubah mengikuti kondisi lingkungan organisasi. Struktur informal ini terbangun diatas jejaring hubungan sosial antar pegawai dan antar siswa yang mampu melintasi batas-batas divisi, fungsi dan jenjang hierarki.

## **Pembahasan**

### **Keberadaan Organisasi Formal dan Informal**

Organisasi formal dibentuk secara sengaja dan mencerminkan pembagian kerja. Organisasi semacam ini merupakan posisi-posisi yang ditetapkan secara formal, dan interaksi-interaksi antara posisi-posisi

tersebut ditentukan keterkaitan peranan dari masing-masing posisi. Organisasi ini secara spesifik disebut birokrasi (Weber, 1978).

Organisasi informal muncul sebagai akibat dari adanya kepentingan yang saling menguntungkan diantara anggota organisasi. Keikutsertaan anggota organisasi informal adalah untuk memenuhi kebutuhan anggota misalnya keamanan, pengakuan, kekeluargaan dan interaksi sosial. Menurut Blau(1963) organisasi informal terbentuk sebagai indikasi adanya kebutuhan pegawai yang tidak terpenuhi oleh organisasi formal. Organisasi ini aktif jika keadaan membutuhkannya (Stevenson and Gilly, 1993). Struktur informal terbentuk dari jalinan berbagai hubungan sosial di kalangan pegawai dan antara pegawai dengan orang-orang di sekitarnya. Kelompok informal ini dibentuk secara tidak sengaja (Wenger and Snyder, 2000).

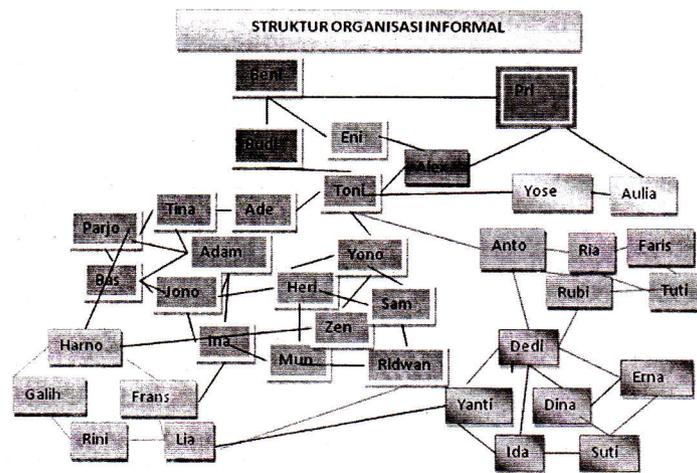
Dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah, sebagian besar kepala sekolah memberikan perhatian hanya pada organisasi formal saja. Pengembangan organisasi formal dilaksanakan secara terencana, namun kepala sekolah tidak menyadari bahwa dibalik organisasi formal tersebut terdapat organisasi informal yang dibentuk tanpa sengaja namun sangat berpengaruh pada kinerja guru dan karyawan serta prestasi siswa. Organisasi informal adalah jaringan organisasi yang merupakan energi tersembunyi dan menciptakan struktur informal.

Organisasi informal dapat dikatakan masih terabaikan karena belum mendapat perhatian dari praktisi dan akademisi. Kesadaran praktisi akan keberadaan dan manfaat organisasi informal masih belum muncul. Hal ini dikarenakan organisasi informal bersifat implisit dan tersembunyi, bahkan mereka yang terlibat di dalamnya sering juga tidak menyadari. Di sisi lain,

prinsip legalitas formal dalam budaya birokrasi telah menggiring kepala sekolah untuk hanya memperhatikan hal-hal kasat mata dan rasional. Andaikan menyadari adanya organisasi informal, kepala sekolah juga enggan membicarakan karena ini bersifat implisit dan rumit.

Struktur informal bagaikan pisau bermata dua. Jika pimpinan tidak mengetahui cara mengidentifikasi dan mengarahkannya, maka ia berpotensi melumpuhkan organisasi. Sebaliknya, jika pimpinan belajar memupuknya maka kekuatan tersembunyi ini bisa dibangkitkan untuk mendukung efektivitas penyelenggaraan fungsi dan tugas organisasi (Krackhardt and Hanson, 1993). Para kepala sekolah banyak yang mencurahkan perhatian pada struktur formal, namun seharusnya perhatian juga diarahkan pada struktur informal. Kepala sekolah perlu mengidentifikasi hubungan antara struktur formal dan informal.

Masyarakat Indonesia mempunyai ciri bersifat komunal, sehingga dimungkinkan banyak organisasi informal terbentuk. Oleh karena itu kepala sekolah di Indonesia memiliki peluang besar untuk memanfaatkan kekuatan dari organisasi informal yang beragam yang mengakar pada tradisi dan budaya daerah maupun nasional. Seperti yang dikatakan MacAndrew (1986), dibalik struktur birokrasi di Indonesia terdapat hubungan personal yang kompleks yang berperan banyak dalam pengambilan keputusan, namun demikian potensi organisasi informal belum dimanfaatkan secara baik. Oleh karena itu struktur informal dalam sekolah merupakan *'the hidden energy'* yang dapat memberikan peran penting dalam penyelenggaraan organisasi pendidikan. Contoh struktur organisasi informal dapat dilihat pada tabel 1.



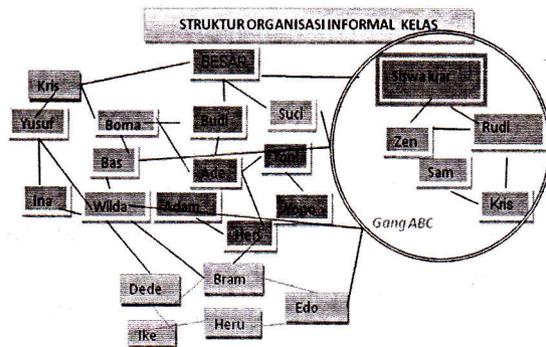
Gambar 1.  
Contoh Struktur Organisasi Informal Sekolah

Dalam contoh struktur informal diatas menunjukkan adanya struktur informal di sekolah. Guru-guru secara tidak sengaja membentuk kelompok-kelompok informal. Ada empat kelompok informal yang terlihat pada struktur informal diatas dengan jumlah anggota bervariasi. Terbentuknya kelompok-kelompok informal tersebut disebabkan karena interaksi-interaksi sehingga menemukan minat yang sama. Berbeda dengan organisasi formal yang memfokuskan hubungan sesuai dengan posisi pada organisasi, organisasi informal memfokuskan pada hubungan individu satu sama lain tanpa melihat posisi pada organisasi formal.

Struktur formal di kelas melibatkan hubungan hierarkhis guru dan siswa serta kurikulum formal yang berlaku. Namun dibalik itu sebenarnya ada lapisan tersembunyi yaitu struktur informal. Interaksi antar individu maupun kelompok siswa, perilaku siswa dan atmosfer kelas merupakan *hidden curriculum* (Snyder, 1978) yang merupakan *implicit demand* yang tidak diperoleh dari *visible curriculum*. Oleh karenanya siswa sebenarnya belajar dalam dua sistem yaitu formal dan informal. Menurut Jackson

(1968), kesuksesan sekolah memerlukan penguasaan keduanya. Siswa yang mempunyai masalah di sekolah biasanya yang tidak mempelajari bagaimana menyeimbangkan dua sistem itu.

Contoh struktur informal kelas dapat dilihat pada tabel 2.



Gambar 2.  
Contoh Struktur Informal Kelas

### Permasalahan di Sekolah

Kepala sekolah dan guru menyadari dan dapat menerima adanya struktur formal di sekolah dan di kelas, namun hanya sedikit dari mereka yang mengerti akan adanya struktur informal di sekolah maupun di kelas. Struktur informal sebagai *'the hidden energy'* haruslah disadari dan dimobilisasi

agar dapat memberikan peran positif dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah pada umumnya dan di kelas pada khususnya. Ketidakpahaman kepala sekolah dan guru akan keberadaan struktur informal dalam sekolah dan kelas akan dapat menghambat jalannya organisasi formal sekolah dan pembelajaran di kelas.

Sekolah di Indonesia mempunyai banyak potensi untuk tumbuhnya struktur informal. Contoh efek negatif dari adanya struktur informal dikalangan guru atau karyawan adalah sekompok kecil guru atau karyawan yang ingin mempertahankan eksistensi dengan cara melakukan hal yang bertentangan dengan kebijakan sekolah. Sangat sering dijumpai bahwa suatu program sekolah tidak jalan dengan baik hanya karena segelintir guru atau karyawan yang selalu menentang untuk bekerjasama. Hal yang sangat negatif sering terjadi ketika mereka justru memprovokasi siswa untuk ikut menentang kebijakan sekolah dengan cara yang tidak terhormat.

Dikalangan siswa, efek buruk struktur informal adalah tumbuhnya kelompok sosial dari siswa yang mempunyai energi lebih namun penyalurannya kurang positif. Secara eksplisit perlu dijelaskan bahwa kelompok sosial tersebut akhirnya tumbuh sebagai geng-geng pelajar. Tidak dapat dipungkiri bahwa geng-geng pelajar di Yogyakarta yang notebene kota pendidikan ini sangatlah banyak, bahkan hampir di semua sekolah terdapat kelompok semacam itu.

Kecenderungan tumbuhnya struktur informal sampai saat ini belum mendapatkan perhatian yang cukup dari kepala sekolah, karena hal-hal sebagai berikut.

1. Kepala sekolah dan guru belum sepenuhnya menyadari adanya struktur informal dalam sekolah dan kelas karena organisasi informal bersifat implisit.
2. Kepala sekolah dan guru belum men-

getahui cara memberdayakan struktur informal dalam sekolah dan kelas.

3. Kepala sekolah dan guru belum menyadari dampak dari struktur informal.
4. Kepala sekolah dan guru cenderung memperhatikan yang legal dan kasat mata

Keberadaan struktur informal pada sekolah menengah di kota Yogyakarta selalu terbentuk akibat pengaruh sistem masyarakat yang komunal, budaya serta tradisi yang mengakar. Keberadaan struktur informal ini harus disikapi dengan persepsi dan strategi yang baik oleh kepala sekolah dan guru agar dampak negatif bisa dieliminasi sehingga dampak positif dapat dimanfaatkan untuk mendukung struktur formal.

### **Mengelola Organisasi Informal di Sekolah**

Struktur informal berpengaruh terhadap cara organisasi berjalan seperti halnya pada organisasi formal. Struktur informal perlu dipahami oleh kepala sekolah agar dapat memprediksi bagaimana pegawai akan bereaksi terhadap sesuatu, dan bagaimana mengelola mereka dengan baik.

Kepala sekolah sebaiknya dapat memberdayakan organisasi informal untuk pengelolaan organisasi formal yang efektif. Gunakan struktur informal sebagai jalur komunikasi yang sangat bermanfaat karena komunikasi informal dapat dilaksanakan secara cepat sehingga memberi dukungan pada organisasi formal secara efektif ketika organisasi informal dapat menyatu. Kepala sekolah harus mencoba mengisi kesenjangan yang ada di antara pegawai dan karyawan. Apabila organisasi informal dapat dikelola secara positif maka akan memberikan kepuasan psikologis pada anggota. Mereka mendapatkan panggung untuk mengekspresikan perasaan mereka. Kehadiran organisasi informal mendorong

kepala sekolah untuk membuat rencana dan bertindak dengan cermat. Dengan demikian organisasi informal mendukung dan memberikan suplemen pada organisasi formal.

Dalam pengelolaan siswa, kepala sekolah dan guru diseyogyakan untuk pandai mengidentifikasi adanya struktur informal di kalangan siswa. Di dalam kelas juga terdapat kelompok-kelompok informal yang terbentuk secara tidak sengaja. Ada kelompok yang terdiri dari siswa yang mencintai kegiatan kerohanian. Kelompok yang lain adalah kelompok belajar dan sebagainya. Sekolah sebaiknya memberikan kesempatan bagi siswa mengembangkan ketrampilan sosial sehingga mereka lakan tumbuh menjadi insan yang bisa menyesuaikan dengan keadaan dan tangguh menghadapi masalah. Kebersamaan mereka akan mendorong menuju kedewasaan dan untuk hidup secara mandiri.

Ada juga kelompok bermain yang mempunyai program-program khusus melancarkan aksi ketidak jujur dalam ulangan. Ada juga kelompok ekstrim yang mempunyai hubungan dengan siswa kelas lain atau bahkan siswa di luar sekolah. Kelompok terakhir inilah yang sering terlibat dalam tindak pelanggaran tata tertib bahkan terlibat dalam berbagai permasalahan siswa. Struktur informal tidaklah mudah diidentifikasi, oleh karenanya guru harus benar-benar jeli dalam memperhatikan keberadaan struktur informal kelas.

Yang sangat perlu diperhatikan adalah kelompok-kelompok sosial pelajar negatif atau yang sering disebut sebagai geng. Menurut Malcom Klein (1970) sebuah geng remaja adalah kelompok remaja apa pun yang dapat ditengarai, yang (a) secara umum dipersepsi sebagai sebuah agregasi yang khas oleh orag lain di lingkungannya; (b) mengakui dirinya sendiri sebagai sebuah kelompok yang dapat ditengarai (hampir

semua mempunyai nama kelompok), dan (c) pernah terlihat dalam insiden dengan jumlah yang cukup untuk mengundang respons negatif dari warga lingkungannya dan/atau lembaga penegak hukum.

Untuk dapat mencegah efek buruk geng kepala sekolah perlu memahami sebab terbentuknya geng. Geng merupakan salah satu dari kelompok sosial yang dapat tercipta dalam lingkungan sekolah yang dapat disebabkan karena pada dasarnya manusia merupakan makhluk sosial yang tidak mungkin dapat hidup sendiri di dunia. Siswa sekolah menengah merupakan remaja yang secara psikologi kemampuan berpikir mereka sedang berkembang, memperluas pergaulan sesama siswa dan berpaling kepada teman sebaya yang lebih mengerti kondisi emosi kita, sehingga tidak menerima lagi masukan orang tua secara mentah-mentah. Sebagian besar aktivitas geng sama sekali tidak mencerminkan manfaat positif bagi pelakunya dan kegiatan-kegiatan geng dimana-mana sama yakni menjurus ke hal-hal yang bersifat destruktif.

Hal-hal negatif akibat dari adanya geng sebenarnya tidak dapat langsung dihilangkan, namun dapat dikurangi secara perlahan. Karena karakteristik remaja yang masih dalam proses pencarian jati diri. Jika di berikan hukuman akan berdampak buruk pada perkembangan. Pemberian hukuman atau labeling pada siswa yang telah melakukan kekerasan atau perkelahian bukan solusi yang efektif namun justru menyinggung siswa.

Dalam hal ini kepala sekolah yang seharusnya memberdayakan peran dan tugas para orang tua, guru, maupun pihak yang bertanggung jawab untuk memberikan pencegahan. Sekolah merupakan tempat kedua mereka setelah dirumah karena sebagian waktu mereka dalam sehari mereka habiskan di sekolah, jadi sangat memung-

kinkan sekolah menjadi sarana untuk hal tersebut. Sekolah memberikan fasilitas untuk menyalurkan bakat dan kreativitas siswa, sinergitas antara masyarakat, sekolah, dan orang tua mutlak diperlukan. Guru tidak boleh memberikan hukuman yang keras terhadap siswa yang melakukan kenakalan remaja. Sebab selain bisa menimbulkan dampak psikologis, anak yang pada awalnya ingin berubah, karena tidak diberi kesempatan justru menjadi semakin terjerumus. Persoalan itu semakin bertambah rumit karena orangtua, sekolah dan masyarakat tidak memiliki cara atau fasilitas yang mendukung, sementara remaja sekarang semakin kreatif.

Guru harus memberikan teladan bagi anak didiknya, menjadi sumber solusi yang tepat, melakukan tindakan antisipatif terhadap anak-anaknya, melihat perkembangan emosional, intelektual, ataupun spiritual anak, melakukan komunikasi, sebab komunikasi adalah jembatan untuk melakukan pengontrolan terhadap anak.

Alangkah baiknya jika memberikan tempat bagi anak didik untuk mengasah minat atau bakat yang mereka miliki, misalnya pada kegiatan ekstrakurikuler, pramuka, out-bond, atau kegiatan yang bermanfaat lainnya. Kegiatan-kegiatan untuk mengasah *soft-skill* sangat positif bagi siswa sehingga tidak menimbulkan kebosanan disekolah dan dapat mengantisipasi bolos sekolah, atau membuat onar serta tindakan-tindakan yang memicu konflik, atau tawuran dan diarahkan untuk menggapai prestasi yang gemilang.

Kegiatan kesiswaan terutama Masa Orientasi Peserta Didik Baru (MOPD), perkemahan, rekrutmen anggota peleton inti harus benar-benar direncanakan, dilaksanakan, dan dievaluasi dengan baik. Kegiatan semacam ini sering dijadikan celah bagi rekrutmen anggota geng. Di beberapa

sekolah kegiatan-kegiatan resmi Osis banyak yang disusupi oleh kepentingan geng. Untuk itu kepala sekolah harus benar-benar mengontrol dan menjamin bahwa *run down* acara tidak ada yang bertentangan dengan tujuan sekolah.

Dari berbagai kegiatan kesiswaan yang perlu diwaspadai adalah Masa Orientasi Peserta Didik Baru (MOPD). Masih terngiang di telinga kita tentang berita jalannya Masa Orientasi Peserta Didik Baru (MOPD) atau yang dulu disebut Masa Orientasi Siswa Baru (MOS) diberbagai kota yang setiap tahunnya masih menorehkan kepahitan dan duka. Tak heran jika setiap tahun ajaran baru, masyarakat dan berbagai media ramai menyoroti jalannya MOPD. Untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan hampir semua Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota telah membuat rambu-rambu pelaksanaan MOPD yang diedarkan ke semua sekolah-sekolah. Kegiatan MOPD sudah ada sejak dahulu, dan sampai sekarang hampir semua sekolah masih melakukannya. Namun meskipun rambu-rambu dari Dinas Pendidikan sudah ada pada praktiknya masing-masing sekolah menyelenggarakan dengan cara yang berbeda-beda.

Dalam beberapa tahun terakhir ini, sebagian besar sekolah telah menyelenggarakan MOPD dengan memanfaatkan masa orientasi dengan berbagai kegiatan positif. Sesuai dengan tujuannya, kegiatan MOPD adalah pengenalan sekolah dan lingkungannya kepada peserta didik baru. Hal-hal penting yang perlu dikenalkan pada peserta didik meliputi wawasan wiyata mandala, lingkungan sekolah, peraturan akademik, peraturan tata-tertib, program ekstra kurikuler dan kegiatan kesiswaan, fasilitas sekolah, OSIS, dan budaya sekolah. Selain itu berbagai kegiatan positif yang dilakukan seperti melakukan gerakan penghijauan,

pembersihan vandalisme, kegiatan penanaman kedisiplinan, penanaman budaya dan karakter dan sebagainya. Namun sangat disayangkan masih banyak sekolah yang masih menerapkan tradisi berupa pemberian tugas kepada peserta didik yang bersifat memberatkan dan tidak humanis, atau dengan kata lain penggojlokkan, perplonconan atau apapun istilahnya, yang tentu saja menyimpang dari tujuan diselenggarakannya MOPD.

Permasalahan yang muncul dalam MOPD hampir selalu terjadi setiap tahunnya. Permasalahan ini bukanlah sesuatu yang muncul dengan tiba-tiba oleh karena itu hendaknya semua sekolah dapat mengantisipasi permasalahan dengan melakukan refleksi dan perbaikan pelaksanaan. Kerawanan MOPD terjadi umumnya karena adanya senioritas dalam pelaksanaan kegiatan ini. Kakak kelas mengambil peran yang lebih daripada yang dilakukan guru. Kakak kelas dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan sebagian besar mengadopsi praktik lama yang mereka alami ketika menjadi peserta didik baru. MOPD dilakukan setiap tahun untuk menyambut peserta didik baru, dengan tujuan memberikan pembekalan, baik materi maupun pengenalan lingkungan sekolah serta menanamkan rasa kekeluargaan. Akan tetapi kegiatan ini sering dijadikan ajang para senior untuk menunjukkan kekuasaan dan senioritasnya. Dengan berdalih untuk melatih kekuatan fisik dan mental senior memberikan tugas yang berat yang tidak mendidik dan tidak relevan dengan tujuan MOPD. Bahkan banyak orang tua mengeluhkan bahwa MOPD di beberapa sekolah telah merepotkan para orang tua yang harus menyediakan berbagai atribut atau bahan yang harus dibawa oleh peserta didik baru. Instruksi yang diberikan dengan cara amat cepat, kurang jelas, atau bahkan melalui radio tentu saja menyulitkan dan berpeluang

pada kesalahan. Ujung-ujungnya adalah kesalahan peserta didik baru yang akan menjadi alasan senior melakukan tindakan bentak-bentakan dan kekerasan.

Terjadinya penyimpangan dan kekerasan dalam MOPD antara lain disebabkan pengelolaan MOPD yang tidak baik oleh sekolah. Sekolah seharusnya benar-benar memantau MOPD mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan diakhiri dengan evaluasi. Dalam perencanaan, run-down acara harus benar-benar dicermati agar jangan sampai terdapat acara yang memungkinkan terjadinya penyimpangan. Dalam pelaksanaan, sekolah harus benar-benar memantau agar pelaksanaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sehingga hal-hal yang dikhawatirkan tidak terjadi. Evaluasi dan refleksi tentu saja perlu dilakukan agar tidak terjadi tradisi yang tidak baik akan terulang lagi pada waktu yang akan datang.

MOPD harus menekankan pada pentingnya pemberian cinta dan kasih sayang dan menciptakan rasa kekeluargaan. Peserta didik baru harus diterima dengan baik agar merasakan sebagai anggota keluarga yang bahagia sehingga dapat tumbuh dan berkembang dengan alami menjadi manusia utuh dengan keseimbangan intelektual, fisik, emosional, moral, etika, serta agama.

Dalam pelaksanaan MOPD hendaknya berprinsip pada peserta didik sebagai pusat pembelajaran (*student-centered learning*), guru dan kakak kelas harus melibatkan peserta didik agar aktif melakukan kegiatan secara demokratis dan kooperatif. Tugas yang diberikan bersifat melatih kemandirian siswa sesuai dengan tingkat kemampuannya. Aktifitas pembelajaran dapat berfokus pada pemecahan masalah yang merupakan bagian dari kehidupan. Ciptakan iklim yang demokratis dan kooperatif dalam pemecahan masalah tersebut dengan mengembang-

kan creative thinking.

Sekolah hendaknya melakukan pemantauan dengan baik. Hal negatif yang sering terjadi dalam MOPD adalah usaha yang dilakukan oleh kakak kelas atau alumni untuk mengenalkan suatu komunitas kelompok sosial yang menyimpang dari OSIS. Sekolah harus menekankan bahwa satu-satunya organisasi siswa di sekolah adalah OSIS. Semua kegiatan kesiswaan ada dalam naungan OSIS yang dibimbing oleh Pembina OSIS. Perlu diwaspadai pula setelah selesainya MOPD ada kegiatan-kegiatan kesiswaan yang rawan dengan praktik bentak-bentakan dan kekerasan, misalnya dalam rekrutmen pleton inti baris-berbaris, kegiatan pecinta alam, bahkan kegiatan kepramukaan apabila tidak dikelola dengan benar dapat memberikan peluang kekerasan.

MOPD mempunyai tujuan yang mulia. Sekolah hendaknya memantau agar segala bentuk kegiatan harus sesuai dengan tujuan dan prinsip mendidik. Kunci utama suksesnya kegiatan MOPD dan kegiatan kesiswaan lain adalah perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan yang benar. Dalam hal ini kepala sekolah memegang peranan yang amat penting demi suksesnya MOPD. Diharapkan MOPD dapat berjalan dengan baik, bersifat mendidik, dan dilaksanakan secara humanis dan menyenangkan untuk membentuk peserta didik baru yang mencakup aspek intelektual, fisik, emosional, moral, etika, serta agama.

Selepas dari MOPD beberapa kegiatan kesiswaan masih menjadi tradisi sekolah, misalnya rekrutmen pleton inti, latihan dasar kepemimpinan, pecinta alam dsb. Sekolah harus benar-benar memantau kegiatan kesiswaan agar tidak sekalipun ada muatan kekerasan atau yang bersifat tidak mendidik. Sekolah harus melindungi peserta didik baru dari kemungkinan direkrut oleh

kelompok sosial yang tidak bertanggung jawab. Semua hal ini dapat dilakukan sekolah dengan bekerjasama dengan orangtua. Hal yang terjadi di sekolah dan rencana sekolah dalam pengelolaan siswa sebaiknya selalu dikomunikasikan dengan orang tua.

Pengelolaan organisasi informal di sekolah akan lebih berhasil jika dilakukan melalui kerjasama di antara sekolah. Sebagai contoh, Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta telah memprakarsai pembentukan Forum Wakil Kepala Sekolah Urusan Kesiswaan SMA dan SMK Kota Yogyakarta. Forum ini telah bekerja keras melakukan berbagai macam program untuk mengarahkan siswa-siswa yang tergabung dalam organisasi informal. Terbentuknya forum ini merupakan *breakthrough* yang sangat efektif. Pembinaan psikologis siswa dilakukan dengan bekerjasama dengan Universitas Gajah Mada. Pembinaan tidak hanya berupa diklat, namun ditindaklanjuti dengan pendampingan. Forum ini juga memprakarsai kegiatan yang merangkul perwakilan siswa dari semua SMA dan SMK se Kota Yogyakarta dalam rangka penghapusan corat-coret vandal. Forum ini bersama-sama memecahkan permasalahan yang terjadi seperti konflik atau tawuran diantara kelompok organisasi informal sekolah. Alhasil tingkat konflik dan tawuran telah menurun dalam kurun waktu 2 tahun ini. Namun yang menjadi permasalahan yang belum selesai adalah mengatasi kegiatan vandalism. Tentu hal ini membutuhkan kerjasama antara sekolah melalui Forum Waka Kesiswaan, Dinas Pendidikan, dan Dinas Ketertiban.

### **Penutup**

Dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah, sebagian besar kepala sekolah dan guru memberikan perhatian hanya pada organisasi formal saja. Organisasi informal dapat

dikatakan masih terabaikan. Kesadaran kepala sekolah dan guru akan keberadaan dan manfaat organisasi informal masih belum muncul. Hal ini dikarenakan organisasi informal bersifat implisit dan tersembunyi, bahkan mereka yang terlibat di dalamnya sering juga tidak menyadari.

Struktur informal mempunyai energi tersembunyi yang sangat kuat. Struktur informal tidak hanya ada diantara siswa namun juga ada diantara guru dan karyawan. Jika kepala sekolah dan guru tidak mampu mengidentifikasi dan mengarahkannya, maka struktur informal berpotensi melumpuhkan organisasi sekolah dan mengganggu proses pembelajaran. Sebaliknya, jika kepala sekolah mampu mengidentifikasi dan memobilisasi serta mengolah kekuatan yang tersembunyi ini maka ia akan mendukung efektivitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Kerjasama antara sekolah dan orang tua harus dijalin agar visi dalam menciptakan generasi penerus yang cerdas dan berkarakter dapat tercapai. Kerjasama antar instansi terkait juga sangat mendukung berhasilnya pengelolaan organisasi informal sekolah.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

*Ballantine, J., & Hammack, F. (2012). The sociology of Education, A systematic approach (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.*

*Blau P. Michael. (1963). Informal Organization, California: Stanford University Press.*

*Firdaus, M. (2006). Struktur Informal: Potensi organisasi yang terabaikan. Jurnal Administrasi Negara*

*Goodlad, J. I. (1984). A place called school: Prospects for the future. New York: McGraw-Hill*

*Hurn, C. J. (1993). The limits and possibilities of schooling: An introduction to sociology of education (3rd ed.). Boston: Allyn & Bacon.*

*Jackson, P. E. (1968). Life in Classrooms. New York: Holt, Rinehart and Winston.*

*Krackhardt, D. & Hanson, J. R. (1993). Informal networks: The company behind the chart. Harvard Business Review: 104-111.*

*Krackhardt, D. & Stern, R. N. (1988). Informal networks and organizational crisis. Social Psychology Quarterly 51(2): 123-140.*

*Malcom W. Klein. (1970). Street Gang Pattern and Policies, oxford University Press, USA New York: Oxford University Press.*

*Parsons, T. (1959). The school class as a social system: Some of its functions in American society. Harvard Educational Review, 29(4), 297-318.*

*Stevenson, W. B. & Gilly, M. C. (1993). Problem-solving networks in organisations: International design and emergent structure. Social Science Research 22: 92-113.*

*Snyder, Benson R. (1970) ,The Hidden Curriculum. New York: Knopf, edition, ISBN 0-394-42842.*

*Soerjono Soekanto. (1988). Sosiologi Penyimpangan, Rajawali, Jakarta.*

*Stevenson, Gilly. (1993) Formal Structure and Network, Journal International Business Study.*

*Weber, M. (1978). Economy and Society. Berkeley: University of California Press.*

*Wenger, E. & Snyder, W. (2000). Learning in Communitie. New York: Knopf.*