



# Plagiarism Checker X Originality Report

**Similarity Found: 14%**

Date: Saturday, September 04, 2021

Statistics: 10926 words Plagiarized / 80463 Total words

Remarks: Low Plagiarism Detected - Your Document needs Optional Improvement.

---

MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS KEARIFAN LOKAL BUDAYA BALI MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS KEARIFAN LOKAL BUDAYA BALI Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. Prof. Dr. Phil. I Gusti Putu Sudiarta, M.Si. Drs. I Ketut Donder, M.Ag., Ph.D Penerbit Pàramita Surabaya Katalog Dalam Terbitan (KDT) MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS KEARIFAN LOKAL BUDAYA BALI Oleh : Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. Prof. Dr. Phil. I Gusti Putu Sudiarta, M.Si. Drs. I Ketut Donder, M.Ag., Ph.D Surabaya Pàramita 2020 x+438 hal : 14.8 x 21 mm ISBN : 978-602-204-689-9 MANAJEMEN SEKOLAH BERBASIS KEARIFAN LOKAL BUDAYA BALI Oleh : Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. Prof. Dr. Phil. I Gusti Putu Sudiarta, M.Si. Drs. I Ketut Donder, M.Ag., Ph.D

layout & sampul : Muzaki S Penerbit & Percetakan : "PÀRAMITA" Email :

penerbitparamita@gmail.com info@penerbitparamita.com

<http://www.penerbitparamita.com> Jl. Menanggal III No. 32 Telp. : (031) 8295555,

8295500 Surabaya 60234 Fax : (031) 8295555 Pemasaran "PÀRAMITA" Jl. Letda Made

Putra No.16 Telp. : (0361) 226445 Denpasar Fax : (0361) 226445 Cetakan 2020 vii

PRAKATA Buku teks berjudul **Manajemen Sekolah Berbasis Kearifan Lokal Budaya Bali** ini

disusun berdasarkan hasil penelitian berjudul " Pengembangan dan Penerapan Model

**Manajemen Sekolah Berbasis Kearifan Lokal** demi Membangun Budaya Sekolah

Berkarakter dan Harmonis pada SMP di Provinsi Bali " yang dilaksanakan selama dua

tahun (2017-2018).

Selain itu juga hasil kajian-kajian teori manajemen modern yang terkait secara **langsung**

**maupun tidak langsung dengan** manajemen sekolah. Ada banyak definisi tentang

manajemen sekolah, di antaranya ada sumber menyatakan bahwa 'manajemen sekolah

adalah proses **serangkaian kegiatan yang diupayakan kepala sekolah** demi kepentingan

sekolahnya'. Dapat juga dinyatakan bahwa manajemen sekolah adalah **segala proses**

pendayagunaan semua komponen, baik komponen manusia maupun non-manusia, yang dimiliki dalam mencapai secara Tujuan manajemen sekolah adalah membantu pencapaian visi, misi, tujuan tahunan dan program yang dibuat oleh sekolah.

Manajemen sekolah adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara dan untuk kinerja dalam pencapaian tujuan pendidikan baik tujuan nasional dan tujuan kelembagaan yang hasilnya bisa dilihat dari beberapa faktor sebagai indikator kinerja yang berhasil dicapai oleh sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola berbagai komponen <sup>viii</sup> sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang dirumuskan. Kepala sekolah menunjukkan fungsinya sebagai dua peran besar yaitu peran sebagai manajer dan peran sebagai pemimpin. Manajemen sekolah merupakan tindakan pengelolaan dan pengadministrasian sekolah.

Manajemen sekolah berarti memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan sekolah. Manajemen sekolah memiliki dua aspek, yaitu aspek manajemen eksternal dan manajemen internal. Manajemen internal sekolah meliputi perpustakaan, laboratorium, dan fisik sumber pelaksanaan evaluasi pendidikan, dan hubungan antar guru, murid. Sedangkan manajemen eksternal meliputi hubungan dengan pihak luar sekolah seperti masyarakat, dewan pendidikan, dinas pendidikan maupun pihak lain yang terkait dengan fungsi sekolah ([https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen\\_sekolah](https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_sekolah))

Walau buku ini disusun setelah melakukan kajian dan analisis teori serta hasil-hasil penelitian telah diupayakan sedemikian rupa secara maksimal sesuai dengan kaidah-kaidah ilmu pengetahuan ilmiah, namun disadari bahwa di sana-sini isi buku teks ini masih sangat jauh dari kategori lengkap apalagi kategori sempurna. Oleh karena itu, urun pemikiran berupa kritik dan saran yang bersifat konstruktif para pembaca sangat diharapkan demi penyempurnaan buku teks ini untuk penerbitan pada edisi berikutnya.

Atas segala sumbang saran pemikiran yang datang dari berbagai pihak, penulis haturkan terima kasih. Singaraja, 20 September 2019 Penulis, ix DAFTAR ISI Halaman Judul ..... iv Prakata

.....	v	Daftar Isi
.....	vii	BAB I PENDAHULUAN
.....	1	BAB II HAKIKAT MANAJEMEN ..... 9
Konsep Manajemen .....	9	2.1
.....	9	2.2 Fungsi-fungsi Manajemen
.....	12	2.3 Jenis-jenis Manajemen .....
16	2.4	Prinsip-prinsip Manajemen .....
20	BAB III HAKIKAT	
PENDIDIKAN .....	33	3.1 Konsep Pendidikan .....
		33

.....	36	3.3 Tujuan Pendidikan .....	42	3.4
Fungsi Pendidikan .....	45	3.5 Jalur dan Jenjang Pendidikan .....	47	3.6 Prinsip-prinsip Penyelenggaraan Pendidikan .....
.....	47	3.6 Prinsip-prinsip Penyelenggaraan Pendidikan .....	49	BAB IV HAKIKAT MANAJEMEN PENDIDIKAN .....
.....	51	4.1 Konsep Manajemen Pendidikan .....	51	4.2 Manajemen Satu Kesatuan dalam Sistem Pendidikan .....
.....	51	4.2 Manajemen Satu Kesatuan dalam Sistem Pendidikan .....	52	4.3
Manajemen dan Efektivitas Pemanfaatan Sumber .....	53	4.4 Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan .....	53	4.5 Manajemen Pendidikan dan Pengambilan Keputusan .....
.....	53	4.5 Manajemen Pendidikan dan Pengambilan Keputusan .....	54	4.6 Manajemen Pendidikan dan Komunikasi .....
.....	54	4.6 Manajemen Pendidikan dan Komunikasi .....	55	4.7 Tujuan Manajemen Pendidikan .....
.....	57	4.8 Fungsi Manajemen Pendidikan .....	58	4.9 Fungsi Perencanaan .....
.....	58	4.9 Fungsi Perencanaan .....	58	4.10 Perencanaan Pendidikan .....
.....	61	4.11 Model Perencanaan Pendidikan .....	62	4.12 Fungsi Pengorganisasian .....
.....	63	4.13 Fungsi Pelaksanaan .....	64	4.14 Fungsi Pengendalian .....
.....	64	4.14 Fungsi Pengendalian .....	65	4.15 Manajemen Pendidikan Landasan Peradaban .....
.....	65	4.15 Manajemen Pendidikan Landasan Peradaban .....		
66	BAB V KOMPONEN-KOMPONEN MANAJEMEN PENDIDIKAN DI SEKOLAH.....	69	5.1 Hakikat Siswa dan Manajemen Kesiswaan .....	69
.....	69	5.2 Komponen Manajemen Kesiswaan .....	73	5.3 Manajemen Kurikulum .....
.....	92	5.4 Komponen Kurikulum .....	93	5.5 Manajemen Pendidikan dan Tenaga Kependidikan .....
.....	93	5.5 Manajemen Pendidikan dan Tenaga Kependidikan .....	96	5.6 Tenaga Kependidikan .....
.....	152	5.7 <b>Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan</b> .....	183	5.8 Pemutusan Hubungan Kerja .....
.....	202	5.8 Pemutusan Hubungan Kerja .....	203	5.9 <b>Manajemen Sarana dan Prasarana</b> .....
.....	203	5.9 <b>Manajemen Sarana dan Prasarana</b> .....	206	5.10 Manajemen Keuangan (Biaya) Pendidikan .....
.....	206	5.10 Manajemen Keuangan (Biaya) Pendidikan .....	211	5.11 Pengadaan/Penerimaan Anggaran Keuangan Sekolah .....
.....	211	5.11 Pengadaan/Penerimaan Anggaran Keuangan Sekolah .....	212	5.12 Pengeluaran Anggaran Keuangan Sekolah .....
.....	212	5.12 Pengeluaran Anggaran Keuangan Sekolah .....	213	5.13 Pembukuan Keuangan Sekolah .....
.....	213	5.13 Pembukuan Keuangan Sekolah .....	213	5.14 Pertanggungjawaban Keuangan Sekolah .....
.....	213	5.14 Pertanggungjawaban Keuangan Sekolah .....	214	5.15 Pengendalian dan Pengawasan Keuangan Sekolah .....
.....	214	5.15 Pengendalian dan Pengawasan Keuangan Sekolah .....	215	5.16 Manajemen Hubungan Masyarakat (Humas) .....
.....	215	5.16 Manajemen Hubungan Masyarakat (Humas) .....	220	BAB VI <b>NILAI-NILAI KEARIFAN LOKAL BALI YANG RELEVAN DIIMPLEMENTASIKAN DI SEKOLAH</b> ...
.....	229	6.1 Kebangkitan Nilai-nilai Kearifan Lokal di Seluruh Dunia .....	229	xi
.....	229	xi	231	6.2 Nilai-nilai Trikarya Parisudha .....
.....	231	6.2 Nilai-nilai Trikarya Parisudha .....	232	6.4
.....	232	6.4	253	6.5
.....	253	6.5		
Nilai-nilai Tattvam Asi dan Vasudaiva Kutumbakam ....	257	6.5.1 Nilai-nilai paras-paros, sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka .....	257	6.5.2 Nilai-nilai Subhasita Saling Asah, Asih, Asuh; .....
.....	257	6.5.1 Nilai-nilai paras-paros, sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka .....	259	6.5.3 Nilai-nilai Subhasita Nawang
.....	259	6.5.2 Nilai-nilai Subhasita Saling Asah, Asih, Asuh; .....		
.....	259	6.5.3 Nilai-nilai Subhasita Nawang		

Tegeh-ende, Anggah-ungguh .....	260	6.6 Nilai-nilai Subhasita Antagonis .....	264	6.7 Nilai-nilai Tri Hita Karana .....	272
6.8 Nilai-nilai Teologi Pendidikan Hindu .....	285	6.9 Jagat Bali Sebuah Kosmos yang Berjiwa .....	298	6.10 Butir-butir Nilai Kearifan Lokal Bali yang Terkristalisasi pada Masyarakat .....	

303 BAB VII IMPLEMENTASI NILAI-NILAI KEARIFAN LOKAL BALI DALAM MEMBANGUN BUDAYA SEKOLAH BERKARAKTER DAN HARMONIS ..	341	7.1 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen Kesiswaan di Sekolah .....	342	7.2 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen Kurikulum di Sekolah .....	380
7.3 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen SDM (Pendidik dan Tenaga Kependidikan) di Sekolah .....	401	7.4 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen Sarana dan Prasarana di Sekolah .....	414	7.5 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen Keuangan di Sekolah .....	418
xii	7.6				

Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen Hubungan Masyarakat (Humas) di Sekolah .....	425	7.7 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen Layanan Khusus di Sekolah .....	429	BAB VIII PENUTUP .....	431
DAFTAR RUJUKAN .....	435	1 BAB I PENDAHULUAN Seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, dunia mendapat yang signifikan karena kemajuan teknologi kerap lebih cepat dibandingkan dengan apa yang diajarkan di dalam dunia pendidikan.			

Sehingga, lembaga- lembaga atau institusi-institusi pendidikan, mau atau tidak mau harus menyesuaikan kecepatannya dengan kemajuan tersebut. Dewasa ini yang sedang trend dengan istilah industri 4.0 ( four point zero ) yang dikenal sebagai era idustri yang menghasilkan "pabrik cerdas" di dalamnya terdapat struktur moduler, sistem siber-fisik proses menciptakan dunia fisik virtual, membuat yang terpusat. Berkomunikasi lewat Internet untuk segala (IoT), menggunakan sistem dalam dan antara satu dengan lainnya secara bersamaan. Lewat komputasi awan, layanan internal dan lintas organisasi disediakan dan dimanfaatkan oleh berbagai pihak di dalam ranatai nilai.

Jadi dewasa ini manusia dalam dunia yang sangat berbeda dengan dunia sebelumnya. Manusia yang ingin hidup survival pada era industry 4.0, maka ia harus mampu menyesuaikan diri atau mencari solusi lainnya yang lebih arif guna mengangkat eksistensi manusia sebagai makhluk yang selalu berpikir. Agar masyarakat mampu hidup survival di tengah trend industry 4.0, maka ada empat prinsip rancangan dalam Industri

4.0 yang perlu dipahami sehingga penyesuaian yang dilaksanakan 2 menghasilkan manfaat sebesar-besarnya demi kebaikan untuk masyarakat. Empat prinsip yang digunakan dalam industri 4.0

adalah perusahaan dan mentasikan skenario-skenario Industri 4.0, sebagaimana dapat dibaca dalam sumber [https://id.wikipedia.org/wiki/ Industri\\_4.0](https://id.wikipedia.org/wiki/Industri_4.0) , akses 20-12-2019, sebagai berikut: 1. Interoperabilitas (kesesuaian): Kemampuan mesin, perangkat, sensor, dan manusia untuk berhubungan dan berkomunikasi dengan satu sama lain lewat Internet untuk segala (IoT) atau Internet untuk khalayak (IoP). IoT akan mengotomatisasikan proses ini secara besar-besaran 2. Transparansi informasi: Kemampuan sistem informasi untuk menciptakan salinan dunia secara dengan model pabrik digital dengan data sensor.

Prinsip ini membutuhkan pengumpulan data sensor mentah agar menghasilkan informasi konteks bernilai tinggi. 3. Bantuan teknis: Pertama, kemampuan sistem bantuan untuk membantu manusia dengan mengumpulkan dan membuat visualisasi informasi secara menyeluruh agar bisa membuat keputusan bijak dan menyelesaikan masalah genting yang mendadak. Kedua, sistem untuk manusia fisik melakukan tugas yang tidak menyenangkan, terlalu berat, atau tidak aman bagi manusia. 3 4. Keputusan mandiri: Kemampuan siber-fisik membuat sendiri dan melakukan tugas semandiri mungkin.

Bila terjadi pengecualian, gangguan, atau ada tujuan yang berseberangan, tugas didelegasikan ke atasan. Berdasarkan atas realitas yang dialami oleh masyarakat dewasa ini yang sedang hidup dengan gaya hidup sesuai dengan prinsip industri 4.0, maka hal itu memaksa para pengambil kebijakan dalam bidang pendidikan untuk senantiasa tanggap dan waspada untuk menyesuaikan alam pendidikan tanpa membuang prinsip-prinsip kearifan yang telah diwariskan oleh para leluhur agar masyarakat tidak tercabut dari akar kearifannya. Karena itu manajemen pendidikan mesti berorientasi kepada masa depan dengan modal pengalaman masa lalu.

Manajemen pendidikan merupakan proses pemberdayaan seluruh komponen pendidikan dalam membangun iklim belajar yang memungkinkan setiap anak didik dapat mengembangkan dan mengejawantahkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan oleh setiap orang, keluarga, masyarakat, bangsa, dan negara. Selaras dengan kerangka pengertian ini, keterlibatan dan kerja sama antarpribadi dari berbagai pihak dalam upaya mencapai tujuan pendidikan merupakan syarat dan karakteristik utama manajemen pendidikan.

Terkait dengan manajemen pendidikan dikenal dua macam mekanisme pengaturannya, yaitu pertama sistem sentralisasi dan kedua desentralisasi. Sistem pengaturan yang bersifat sentralistik dimaksudkan untuk menjamin integritas, kesatuan, dan persatuan 4 bangsa. Hal ini sejalan dengan penegasan Tilaar (1991) bahwa pendekatan sentralistik memiliki posisi strategis dalam upaya mengembangkan kehidupan serta kohesi nasional karena peserta didiknya adalah kelompok umur yang secara pedagogik sangat peka terhadap pembentukan kepribadian.

Oleh karena itu pada tingkatan pendidikan ini dapat diletakkan pondasi konsep-konsep pendidikan ketahanan yang kokoh bagi terciptanya ketahanan nasional, apresiasi kebudayaan nasional dan daerah, serta nilai-nilai patriotisme dan cinta tanah air sebagai negara kesatuan. Sebaliknya, sistem pengaturan desentralistik mengandung makna sebagai pelimpahan wewenang oleh pusat kepada aparat pengelola pendidikan yang ada di daerah untuk meningkatkan efisiensi ekivaskjadala elanpidik i daerah. Hamijoyo (dalam Werang, 2009a), menguraikan bahwa ada beberapa persyaratan dasar yang harus dipenuhi dalam pemberlakuan desentralisasi pendidikan, yaitu: (a) pola dan pelaksanaan manajemen pendidikan harus bercorak demokratis; (b) peran serta masyarakat tidak hanya sebatas menjadi stake-holders tetapi sungguh menjadi bagian integral dari sistem pengelolaan pendidikan; (c) pemberdayaan masyarakat harus menjadi tujuan utama; (d) pelayanan kepada peserta didik dan masyarakat luas harus lebih cepat dan efektif, melebihi pelayanan yang terjadi pada era sentralisasi.

Pemerintah, melalui Undang-Undang nomor 25 tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000-2004, memasukkan 'Pembangunan Pendidikan' sebagai program yang harus terus dikembangkan dalam upaya menghadapi era globalisasi. Bab VII butir a dari Undang-Undang dimaksud mengatakan sebagai berikut. 5 Memasuki abad XXI dunia pendidikan menghadapi tiga tantangan besar, yaitu (1) krisis ekonomi yang melanda negeri ini menuntut agar dunia pendidikan mempertahankan hasil-hasil pembangunan pendidikan yang telah dicapai; (2) era globalisasi dunia yang penuh persaingan dan tantangan menuntut dunia pendidikan untuk menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten agar dapat bersaing dalam pasar kerja global; dan (3) pemberlakuan otonomi daerah menuntut perlu dilakukannya perubahan dan penyesuaian sistem pendidikan nasional sehingga dapat mewujudkan proses pendidikan yang lebih demokratis, memperhatikan keberagaman, kebutuhan atau keadaan setiap daerah dan peserta didik, serta mendorong partisipasi masyarakat.

Derasnya arus tuntutan dari berbagai kalangan bagi otonomisasi dan desentralisasi di bidang pendidikan antara lain dilatarbelakangi oleh kenyataan adanya kelemahan konseptual dan penyelenggaraan pendidikan nasional, yaitu (a) kebijakan pendidikan nasional yang sangat sentralistik dan uniform tidak memperhitungkan dan

mempertimbangkan keberagaman kondisi sosial, ekonomi, budaya dan karakteristik peserta didik di berbagai daerah; (b) kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang lebih berorientasi kepada pencapaian target tertentu telah mengabaikan proses pembelajaran yang efektif dan menjangkau seluruh ranah dan potensi yang dimiliki para anak didik.

Reformasi dalam bidang pendidikan sebagaimana dikemukakan di atas mengisyaratkan perlunya meninjau kembali prinsip-prinsip manajemen yang selama ini diberlakukan di berbagai lembaga pendidikan Indonesia. Pada dasarnya, manajemen pendidikan di Indonesia harus dirubah karena merupakan alternatif strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Perubahan ini diharapkan mampu 'mendongkrak' sikap dan tindakan masyarakat pendidikan dalam memproduksi jasa layanan pendidikan demi menghasilkan lulusan berkualitas yang mampu bersaing dalam pasar global.

Suatu aktivitas pasar yang efeknya demikian cepat dan luas meliputi berbagai aspek kehidupan karena didukung oleh spirit industri 4.0. Sumber website [https://id.wikipedia.org/wiki/ Industri\\_4.0](https://id.wikipedia.org/wiki/Industri_4.0) , akses 20-12-2019 di atas tadi menyatakan bahwa Industri 4.0 mengklaim prinsip-prinsip yang digunakannya akan mempengaruhi kebijakan banyak bidang yang akan diambil oleh berbagai Negara, terutama Negara-negara sedang berkembang, antara lain meliputi bidang-bidang: 1. Model layanan dan bisnis, 2.

Keandalan dan produktivitas berkelanjutan, 3. Keamanan TI: Perusahaan seperti Symantec, Cisco, dan Penta Security sudah mulai membahas masalah keamanan IoT (Internet untuk segalanya), 4. Keamanan mesin, 5. Penjualan pabrik, 6. Siklus hidup produk, 7. Industri Manufaktur: Perubahan masal pabrik menggunakan IoT, Pencetakan 3D dan Pembelajaran Mesin, 8. Rantai nilai industry, 9. Pendidikan dan skill pekerja, 10. Faktor sosio-ekonomi, 11. Peragaan Industri: Untuk membantu industri memahami dampak Perindustrian 4.0, Cincinnati Wali kota John Cranley, menandatangani proklamasi untuk menyatakan "Cincinnati menjadi Kota Peragaan Industri 4.0" 7 12.

Sebuah artikel yang diterbitkan pada bulan Februari 2016 menunjukkan bahwa Industri 4.0 mungkin memiliki efek menguntungkan bagi negara berkembang seperti India. Masyarakat Bali sebagai bagian integral dari masyarakat NKRI yang memiliki budaya adhi luhung dan sangat terkenal di seantero dunia, maka budaya adhi luhung yang menjadi ciri atau identitas manusia Bali tidak boleh tercabut hanya karena kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Untuk itu, maka pemertahanan kearifan lokal budaya Bali dipandang sangat penting

sebagai filter atas ilmu dan Upaya kemajuan sains dan teknologi agar masyarakat tidak terjerumus pada kemajuan yang bersifat liar, maka ada konsep dan program yang dapat dilakukan, satu di antaranya adalah melalui manajemen sekolah berbasis kearifan lokal. Sesuai dengan konteks kebijakan Desentralisasi, maka manajemen sekolah berbasis kearifan lokal yang dimaksud dalam buku hasil analisis dan penelitian ini adalah budaya Bali. 89 BAB II HAKIKAT MANAJEMEN 1.1 Konsep Manajemen Secara etimologis kata 'manajemen' dalam bahasa Indonesia berasal dari bahasa Latin, yaitu dari kata *managiare* yang berarti menangani, mengatur, mengurus.

Kata *managiare* sebenarnya merupakan bentuk dari kata bahasa Latin, yaitu manus yang berarti 'tangan'. Sesuai pengertian etimologis yang bersifat mendasar ini, maka kata *manage* kemudian diartikan sebagai *house keeping* (rumah tangga), *to train a horse* (melatih seekor kuda) dan *to direct and control* (mengarahkan dan mengontrol). Di Indonesia ada banyak istilah yang disepadankan untuk menunjuk arti kata manajemen tersebut, tergantung kepada siapa atau lembaga mana yang menggunakannya.

Sebagai contoh: [a] Lembaga Administrasi Negara (LAN) menggunakan istilah 'kepemimpinan'; [b] Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (Depdikbud) menggunakan istilah 'pengelolaan'; [c] Universitas Indonesia (UI) menggunakan istilah 'ketatalaksanaan'; dan [d] Universitas Gajah Mada menggunakan istilah 'pengurusan'. Hadirnya berbagai istilah di atas menunjukkan betapa beragamnya pengertian manajemen dan tidak ada satu pun pengertian manajemen yang diterima secara universal. Em Zul Fajri dan Ratu Aprilia Senja, dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, mengartikan kata manajemen sebagai pemanfaatan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan atau sasaran yang dimaksudkan.

Ada juga pendapat lain, yaitu Mary Parker Follet (dalam Werang, 2007) mengartikan 'manajemen' sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Batasan ini mengisyaratkan kenyataan bahwa untuk mencapai berbagai tujuan organisasi, para manajer tidak harus melakukan sendiri berbagai tugas dan pekerjaan yang diperlukan. Hanya dengan mengatur orang-orang untuk mengerjakan berbagai pekerjaan tertentu yang diperlukan, para manajer dapat meraih apa yang menjadi tujuan dari organisasi yang dipimpinnya. Sedikit berbeda dengan pandangan Mary Parker Follet, John F.

Mee justru memandang manajemen sebagai seni untuk mendapatkan hasil yang maksimum melalui usaha yang minimum demi kesejahteraan dan kebahagiaan pengusaha dan pekerja dan demi memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat. John F. Mee (dalam Werang, 2007) menulis sebagai berikut. " Management is the art of securing maximum results with minimum effort and expense."



happiness for both employer and employee and give the public the best possible service". Siagian (dalam Werang, 2007) memadukan pandangan Marry Parker Follet dan John F. Mee. Menurut Siagian, manajemen adalah seni memperoleh hasil melalui berbagai kegiatan yang dilakukan oleh orang lain.

Manajemen sebagai seni merujuk pertama-tama kepada kemampuan, kemahiran, keahlian dan keterampilan individu untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan pekerjaan yang diperlukan dan menggunakan seluruh sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk mengelola suatu pekerjaan agar dapat memperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan 11 dibutuhkan suatu keahlian khusus, bukan hanya keahlian teknis tetapi juga keahlian dalam memimpin orang-orang yang ada dalam organisasi dimaksud (Herujito dalam Werang, 2007). Itulah seni menciptakan suatu kondisi organisasi yang kondusif bagi setiap anggota untuk bekerja dengan giat demi mencapai tujuan bersama. Selain sebagai seni, kata manajemen dapat juga diartikan sebagai ilmu.

Menurut Luther Gullick (dalam Werang, 2009b), manajemen adalah cabang ilmu pengetahuan yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia dapat bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistim kerja sama ini lebih bermanfaat bagi manusia. Manajemen sebagai ilmu artinya manajemen menggunakan kerangka berpikir ilmiah yang cenderung sangat sistematis. Dengan perkataan lain, manajemen memenuhi kriteria ilmu dan metode keilmuan yang mencakup teori-teori, konsep-konsep, prinsip-prinsip dan teknik- teknik pengelolaan yang cenderung benar untuk semua situasi manajerial (Herujito dan Handoko dalam Werang, 2009b). Selain sebagai seni dan ilmu, manajemen juga dapat diartikan sebagai proses. Menurut George R. Terry (Werang, 2009b), manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.

Sementara Haiman (dalam Werang, 2009b) mengartikan manajemen sebagai fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut John D. Millet (dalam Werang, 2009b), manajemen adalah proses mengarahkan dan memfasilitasi pekerjaan dari orang-orang yang terorganisir dalam suatu kelompok formal untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. 12 Berdasarkan berbagai pandangan tersebut di atas, penulis lebih cenderung mengartikan manajemen sebagai suatu proses pemberdayaan sumberdaya organisasi (manusia dan material) untuk mencapai tujuan tertentu yang sudah ditetapkan. 1.2

Fungsi-fungsi Manajemen Ada banyak fungsi manajemen. Tanpa bermaksud mendiskreditkan fungsi-fungsi lainnya, dalam buku penuntun perkuliahan ini kami

hanya menghadirkan empat fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keterangan singkat tentang ke empat fungsi utama manajemen sebagai berikut. 1.2.1 Perencanaan (Planning) Perencanaan adalah fungsi pertama dari manajemen karena sebelum semua kegiatan manajemen lainnya dilaksanakan perencanaan harus sudah dilakukan.

Setiap kegiatan organisasi pasti dimulai dengan fungsi perencanaan. Secara sederhana kata perencanaan dirumuskan sebagai penetapan tujuan serta tindakan yang harus diambil **untuk mencapai tujuan yang** sudah digariskan sebelumnya. Menurut Gibson, dkk. (dalam Werang, 2009b), perencanaan mencakup kegiatan menentukan sasaran dan alat **yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.** Sedangkan menurut Siagian (dalam Werang, 2009b), perencanaan merujuk kepada **keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.**

Proses perencanaan selalu melibatkan berbagai aspek yang mengitarinya. Mengingat bahwa setiap tindakan yang diambil **untuk mencapai tujuan itu** harus disesuaikan dengan garis 13 kebijakan (policy), program kerja, prosedur kerja dan anggaran (budgetting) organisasi, maka pihak manajemen organisasi harus memasukkan unsur-unsur tersebut ke dalam perencanaannya.

Artinya, pihak manajemen harus menetapkan berbagai **peraturan dan pedoman pelaksanaan yang harus** dipedomani atau yang harus dijadikan acuan dalam melakukan kegiatan; menetapkan jumlah biaya yang diperlukan selama kegiatan berlangsung dan jumlah pemasukan uang yang dapat diharapkan dari rangkaian kegiatan yang akan dilakukan. Perencanaan yang baik pasti memperhitungkan semua aspek internal dan eksternal, kekuatan dan kelemahan, peluang dan tantangan, sehingga tujuan organisasi bisa tercapai. Suhendra (dalam Werang, 2009b) merunut beberapa manfaat yang dapat diperoleh dalam suatu perencanaan, yaitu: (a) sebagai penerjemah kebijakan yang bersifat makro; (b) peramalan atas masa depan yang penuh dengan ketidakpastian; (c) sebagai alat pemersatu arah pelaksanaan operasional dari berbagai tingkatan dan divisi organas d)sai lat elakan si ngguan sumber daya organisasi; (e) untuk menjamin kepastian tujuan, walaupun selalu terbuka kemungkinan untuk berubah dalam keadaan yang darurat; (f) sebagai pedoman pelaksanaan dan indikator keberhasilan dalam pengawasan dan evaluasi; (g) untuk mengetahui siapa bertanggung jawab atas tugas apa dan kepada siapa **pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas** tersebut diberikan. 1.2.2

Pengorganisasian (Organizing) Proses manajemen suatu organisasi dilaksanakan oleh banyak orang. **Salah satu prinsip pengorganisasian** (organizing) adalah **terbaginya tugas**

dalam berbagai unsur organisasi. Gibson, dkk. 14 (dalam Werang, 2009b), merumuskan fungsi pengorganisasian sebagai semua kegiatan manajerial yang dilaksanakan untuk merealisasikan semua kegiatan yang telah direncanakan ke dalam suatu struktur tugas, wewenang dan menentukan siapa yang melaksanakan tugas apa untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi. Sementara Kontz, dkk. (dalam Werang, 2009b) memaknai fungsi pengorganisasian adalah penetapan struktur peranan internal dalam suatu lembaga yang terorganisasi secara formal.

Suatu pengorganisasi-an yang efektif dapat membagi secara merata dan menstrukturkan semua tugas ke dalam sub-sub komponen organisasi. Fungsi organizing memungkinkan semua kegiatan organisasi dapat terlaksana dengan baik. Secara sederhana organizing diartikan sebagai penetapan: (a) susunan organisasi; (b) tugas dan fungsi dari setiap bagian yang ada di dalam organisasi; (c) kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing bagian yang ada di dalam organisasi tersebut. Organizing dapat dirumuskan sebagai rangkaian kegiatan manajemen untuk mengelompokkan orang-orang ke dalam tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab masing-masing demi terciptanya kegiatan dan atau tindakan yang berdaya dan berhasil guna, untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Esensi dari fungsi organizing adalah pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab. 1.2.3 Pelaksanaan (Actuating) Pelaksanaan ( actuating) merupakan fungsi ketiga dari manajemen.

Pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang bersifat sangat umum karena mencakup fungsi manajemen lainnya, seperti pengorganisasian, personalia, kepemimpinan, pengarahan, 15 koordinasi, pemotivasian dan pengawasan. Pelaksanaan merujuk kepada upaya manajemen untuk mengerahkan dan memanfaatkan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Secara sederhana, pelaksanaan ( actuating) dapat diartikan sebagai upaya manajemen untuk mewujudkan segala rencana demi tercapainya tujuan organisasi melalui pengerahan dan pemanfaatan semua sumber daya organisasi yang ada. 1.2.4

Pengendalian (Controlling) Pengendalian merupakan bagian terakhir dari fungsi manajemen. Fungsi pengendalian dilaksanakan untuk memastikan bahwa semua program dan kegiatan sudah dan sedang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Kegiatan pengawasan dilaksanakan dengan tujuan: (a) perilaku personalia organisasi mengarah kepada tujuan organisasi dan bukan semata-mata kepada tujuan dan kepentingan individual anggota organisasi; dan (b) agar tidak terjadi penyimpangan yang berarti antara perencanaan dan pelaksanaan. Melalui pengawasan atau pengendalian yang efektif, roda organisasi, implementasi rencana, kebijakan dan upaya pengendalian mutu dapat terlaksana dengan lebih baik.

Massie (dalam Werang, 2009b) merumuskan prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan pengawasan sebagai berikut. 1. tertuju kepada strategi sebagai kunci sasaran yang menentukan keberhasilan; 2. pengawasan menjadi umpan balik untuk melakukan berbagai perbaikan atau revisi dalam rangka mencapai tujuan; 3. sesuai dengan lingkungan; 4. cocok dengan organisasi yang memiliki sistem terbuka; 5. merupakan kontrol diri sendiri; 6. bersifat langsung, yaitu pelaksanaan kontrol di tempat kerja; 7. memperhatikan hakikat manusia. Sebagaimana halnya dengan 'pelaksanaan' (actuating), fungsi manajemen ini pun bersifat sangat umum karena mencakup fungsi-fungsi manajemen lainnya.

Fungsi manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian itu sendiri. Pengendalian merujuk kepada fungsi manajemen untuk mengadakan pemantauan, penilaian dan koreksi terhadap semua kegiatan yang dilaksanakan oleh para bawahan. Fungsi ini dimaksudkan agar pekerjaan para bawahan itu selalu terarah kepada jalan yang benar, dalam arti sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, demi tercapainya tujuan organisasi. 1.3 Jenis-jenis Manajemen 1.3.1

Manajemen Bapak Dengan manajemen 'BAPAK' dimaksudkan bahwa hidup dan gerak sebuah institusi atau organisasi sangat tergantung kepada 'apa kata bapak' atau 'apa kemauan bapak' atau 'apa yang diteladankan oleh bapak'. Semua yang dikatakan dan atau dilakukan oleh 'bapak', itulah yang paling benar dan harus diikuti atau dicontoh. Semua anggota organisasi bekerja menurut kebiasaan 'bapak'. Terlepas dari berbagai keunggulan yang mungkin dimiliki oleh jenis manajemen ini, manajemen 'BAPAK' membawa dalam dirinya beberapa kelemahan sebagai berikut. a.

Kalau 'bapak' melakukan pekerjaan tercela, seperti melakukan tindakan korupsi, organisasi atau perusahaan itu pasti bangkrut karena tidak ada seorang anggota atau karyawan pun yang menegur perbuatan tercela dari 'bapak' tersebut. Para anggota atau karyawan, sebaliknya, akan mengikuti dan mencontohi perbuatan tercela sang 'bapak'. b. Jika para karyawan atau bawahan sudah sangat senang dan terpaut dengan sang 'bapak' yang sedang berkuasa, kesulitan besar akan timbul bagi 'bapak' atau pimpinan.

Para anggota atau karyawan tidak mau melaksanakan apa yang diperintahkan oleh 'bapak' atau pimpinan baru yang menggantikan posisi 'bapak' yang lengser. 1.3.2 Manajemen Tradisional Dengan manajemen tradisional dimaksudkan bahwa semua aktivitas, cara pandang, metode dan sistem kerja organisasi selalu mengikuti kebiasaan dan tradisi yang telah berlangsung selama beratus-ratus tahun. Kelemahan terbesar

dari jenis manajemen tradisional adalah tidak adanya kreasi baru. Semua hal yang dikerjakan selalu mengacu kepada tradisi yang dilangsungkan selama berabad-abad. Akibatnya, organisasi tidak pernah mengalami kemajuan apapun. 1.3.3

Manajemen Ilmiah Manajemen ilmiah merujuk kepada jenis manajemen yang menggunakan kerangka berpikir ilmiah yang sistematis. Jenis manajemen ini memenuhi berbagai tuntutan dan atau kriteria ilmu dan metode keilmuan yang mencakup teori-teori, konsep-konsep, 18 prinsip-prinsip dan teknik-teknik pengelolaan yang cenderung benar untuk semua situasi manajerial. Walaupun manajemen pertama-tama merupakan ilmu pengetahuan praktek, namun karena manajemen ilmiah memenuhi berbagai tuntutan dan atau kriteria ilmu dan metode keilmuan, maka jenis manajemen ini bisa dipelajari dan atau dikuliahkan di bangku-bangku sekolah menengah dan perguruan tinggi. Jika dalam manajemen tradisional institusi atau organisasi digerakkan dan dikendalikan oleh pemiliknya sendiri, dalam manajemen ilmiah institusi atau organisasi tidak harus dipimpin dan dikendalikan oleh pemiliknya.

Dalam bingkai pemikiran manajemen ilmiah, institusi atau organisasi harus dipimpin dan dikendalikan oleh orang yang memiliki kecakapan, kemampuan dan pengalaman yang cukup untuk menjamin bahwa perusahaan itu akan tetap exist. 1.3.4 Manajemen Sistematis Sistem merujuk kepada serangkaian unsur atau komponen berbeda yang satu sama lainnya saling berhubungan dalam mengemban tugasnya masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Werang, 2012b). Jenis manajemen sistem memiliki ciri khas adanya pengaturan yang sistematis (tertib dan teratur).

Dalam kerangka berpikir manajemen sistematis, sebelum suatu usaha organisasi dijalankan, segala sesuatu yang berkaitan dengan usaha itu sudah harus dipertimbangkan dengan sangat matang. Hal ini terutama dimaksudkan untuk menghindari terjadinya hal-hal yang tidak dikehendaki; dan supaya segala apa yang telah direncanakan sebelumnya dapat dilaksanakan dengan baik, supaya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya pun dapat dicapai tanpa hambatan yang berarti. 19 1.3.5

Manajemen Terbuka Dengan manajemen terbuka ( open management ) terutama dimaksudkan bahwa sebelum suatu keputusan ditetapkan, manajer atau pimpinan harus terlebih dahulu memberi kesempatan kepada bawahan atau staf yang dipimpinnya untuk memberikan saran- saran, ide-ide dan atau masukan ( input); sehingga tidak ada kesan bahwa keputusan itu diambil sendiri oleh pimpinan institusi atau organisasi. Istilah open management terkadang disalahartikan sebagai bawahan atau karyawan ikut mengetahui dan mengontrol segala sesuatu yang dikerjakan atau dilakukan oleh pimpinan institusi atau organisasi.

Dikatakan 'disalahartikan' karena 'manajemen terbuka' tidak harus diartikan sebagai buka-bukaan sampai semuanya kelihatan atau telanjang. Dalam setiap institusi atau organisasi, apa pun bentuknya, pasti ada hal-hal yang bersifat rahasia yang tidak boleh diketahui oleh bawahan ataupun karyawan, seperti rahasia jabatan atau rahasia negara. Keunggulan dari jenis manajemen ini adalah bahwa para bawahan atau karyawan ikut berpartisipasi dalam memikirkan berbagai kesulitan yang dihadapi oleh institusi ataupun organisasinya dan ikut berjuang memecahkan berbagai persoalan yang dihadapi institusi ataupun organisasi itu. Dalam bingkai pikir ini, pimpinan dan semua karyawan sama-sama bertanggung jawab atas maju-mundurnya institusi atau organisasi dimaksud. 1.3.6

Manajemen Demokratis Secara sepintas, manajemen demokratis tidak berbeda jauh dengan manajemen terbuka karena kedua-duanya menekankan partisipasi anggota institusi atau organisasi. Semua anggota atau 20 karyawan diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan tentang organisasi atau perusahaan. Perbedaan kedua jenis manajemen ini akan lebih nampak dalam implementasi atau praktik. Dalam manajemen terbuka para anggota atau karyawan memang diberikan kesempatan untuk memberikan saran, pendapat dan masukan (input); tetapi keputusan akhir ( fi decio ) tetap berada di tangan atau bergantung kepada manajer atau pimpinan.

Sedangkan dalam manajemen demokratis, para karyawan atau bawahan tidak hanya sekedar memberikan sumbangan pikiran atau pertimbangan semata-mata, tetapi juga ikut menentukan keputusan akhir ( fialdecion ) atas dasar musyawarah untuk mufakat. 1.4 Prinsip-prinsip Manajemen Berbicara tentang 'prinsip-prinsip manajemen', satu hal yang harus dicatat bahwa belum ada satupun batasan tentang manajemen dan prinsip-prinsip manajemen yang dicetuskan oleh pelopor manajemen yang dapat diterima dan atau diakui secara universal.

Walaupun belum ada pandangan yang mutlak harus diacu, namun yang dimaksudkan prinsip-prinsip manajemen dalam buku ini adalah ke-14 (empat belas) prinsip manajemen yang dikemukakan oleh seorang pakar manajemen, yaitu Henry Fayol (1841-1925) sebagaimana uraian-uraian berikut. 1.4.1 Prinsip Pembagian Kerja (Division of work) Soner(la ang,2009b enik rni manajemen sebagai division of work atau sebagai pembagian tugas kerja sebagai pembagian seluruh beban pekerjaan menjadi sejumlah tugas yang dapat dilaksanakan secara wajar dan 21 nyaman oleh individu atau kelompok yang diberikan tugas tersebut.

Pembagian tugas kerja yang jelas tersebut secara teknis dituangkan dalam bentuk job description suatu deskripsi yang di dalamnya terdapat tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh setiap orang sesuai dengan jabatannya. Pembagian kerja itu sangat

penting karena tidak ada seorang pun anggota suatu organisasi di duniakan mpsecara sik psikuntuk auk an menanggung beban semua tugas institusi atau organisasi. Pembagian kerja dalam prinsip manajemen division of work pada institusi atau organisasi dapat dilaksanakan dalam tiga cara, yaitu: (a) pekerjaan dapat dibagi berdasarkan bidang keahlian para anggota; (b) pekerjaan dapat dibagi ke dalam aktivitas yang berbeda berdasarkan pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi; dan (c) pekerjaan dapat dibagi berdasarkan garis wewenang, mulai dari pimpinan yang paling bawah sampai kepada pimpinan yang paling tinggi.

Berdasarkan prinsip division of work , setiap anggota atau karyawan sedapat mungkin ditempatkan pada bidang pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan atau keterampilan yang dimilikinya. Hal ini sebagaimana ungkapan yang sangat terkenal, yaitu **the right man on the right place** atau **the right man on the right job**. Adanya spesialisasi dalam pekerjaan diyakini akan megkk sipsaanpekjaa usir 1.4.2 Prinsip Wewenang (Authority) Wewenang merupakan **hak yang melekat pada manajer untuk** memberikan perintah dan harus dipatuhi oleh semua bawahannya.

Gibson (dalam Werang, 2009b), menyatakan bahwa **wewenang adalah hak untuk membuat keputusan dan** **22 membutuhkan kepatuhan dari pihak** lain. Sedangkan menurut Kossen (dalam Werang, 2009b), wewenang adalah hak atau delegasi kekuasaan kepada individu dalam organisasi dalam membuat keputusan, bertindak, atau arahan lainnya untuk bertindak. Sementara menurut Sutisna (dalam Werang, 2009b), kewenangan adalah hak dan kekuasaan melakukan sesuatu atas dasar kedudukan yang ditempati oleh seseorang.

Penulis lebih cenderung mengartikan wewenang sebagai **hak yang melekat pada** pemimpin atau orang yang diberi kekuasaan tertentu untuk membuat keputusan tentang hal-hal yang harus dilaksanakan dan hal-hal yang tidak boleh dilaksanakan oleh **orang-orang yang berada di** bawah kewenangan atau kekuasaannya. Berdasarkan prinsip authority, para manajer atau atasan berhak untuk memerintah dan menuntut dari para anggota atau karyawan tentang ketaatan dan kepatuhannya untuk melaksanakan perintah. Ketaatan dan kepatuhan itu mempersyaratkan dua hal penting, yaitu kebenaran dan keteladanan. Dengan kebenaran dimaksudkan bahwa apa yang diperintahkan oleh atasan atau manajer itu benar secara objektif, dalam artian diterima oleh umum.

Sedangkan dengan sikap keteladanan yang dimiliki oleh manajer atau pimpinan dimaksudkan bahwa manajer sungguh-sungguh memiliki wawasan, keahlian kerja dan perilaku hidup yang melebihi para anggota atau karyawan, sikap keteladanan seorang manajer itu membuat para anggota dan atau karyawan lebih mudah untuk

melaksanakan perintahnya. 1.4.3 Prinsip Disiplin (Discipline) Kata 'disiplin' dalam bahasa Indonesia berasal dari bahasa Inggris, yaitu discipline merupakan bentukan dari kata disciple yang berarti 'murid'. Seorang murid selalu taat kepada gurunya dan selalu setia menjalankan apa yang diperintahkan gurunya.

Berpijak pada pengertian di atas, maka prinsip 'discipline' mengisyaratkan adanya rasa hormat dan taat atau ketundukkan kepada berbagai peraturan, tujuan, dan peran institusi atau organisasi. Kedisiplinan dapat lahir dari kepemimpinan yang menghargai setiap keberhasilan yang dicapai oleh karyawan atau bawahan (reward) dan dengan tegas memberi ganjaran setiap pelanggaran yang dilakukan (punishment). Masyarakat Bali memiliki banyak nilai-nilai kearifan lokal terkait dengan aturan kedisiplinan seorang siswa (siswa) terhadap acarya (guru) yang tertuang dalam berbagai lontar, seperti lontar Siswa Sasana, lontar Putra Sasana, lontar Aguron-guron, dan lontar lainnya, juga dalam bentuk buku-buku, seperti Geguritan Dharma Prawrti, Geguritan Sucita, dll. Itu artinya bahwa umat Hindu di Bali memiliki nilai-nilai kearifan lokal yang terkait dengan kedisiplinan. 1.4.4

Prinsip Kesatuan Perintah (Unity of Command) Prinsip kesatuan perintah mengisyaratkan bahwa setiap pekerja, karyawan atau pegawai hanya menerima perintah atau instruksi dari satu atasan saja, hal mana kerap disebut sebagai atasan langsung. Kemudian pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan perintah itu dipertanggungjawabkan kepada atasan yang memberikan perintah. Hal ini pada umumnya dalam tradisi manajemen di Indonesia dikenal istilah pertanggungjawaban kepada atasan langsung. Prinsip manajemen Unity of Command ini dimaksudkan untuk menghindari terjadinya kekacauan atau kinkdamorgaaskarena manajemen. Robins 24 (dalam Werang, 2009b) menegaskan bahwa anggota hanya boleh mempunyai satu atasan dan kepadanya setiap bawahan harus mempertanggungjawabkan semua tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Manajemen Unity of Command yang mengharuskan setiap orang memiliki tugas yang jelas dan menerima perintah dari seorang yang jelas dari orang yang memiliki kedudukan yang jelas, relevan dengan istilah yang secara umum kerap didengar, istilah, yaitu "siapa melakukan apa, dipertanggungjawabkan kepada siapa untuk apa". Manajemen Unity of Command secara tidak langsung membuat seseorang menjadi profesional. 1.4.5 Prinsip Kesatuan Arah (Unity of Direction) Manajemen Unity of Direction adalah manajemen yang memiliki satu kesatuan arah yang jelas. Alat atau sarana yang digunakan dalam menetapkan Unity of Direction adalah visi dan misi organisasi atau institusi.

Melalui prinsip satu kesatuan pengarahan, semua kegiatan dalam institusi atau



organisasi yang memiliki kesamaan sifat dan tujuan harus diarahkan hanya oleh seorang manajer (atasan) dengan menggunakan rencana tunggal. Prinsip Unity of Direction ini dimaksudkan untuk menghindari terjadinya overlapping dan kesimpangsiuran dalam pelaksanaan kegiatan. Manajemen Unity of Direction sebagai manajemen modern secara umum telah dilaksanakan oleh institusi-institusi pendidikan di Indonesia baik di tingkat persekolahan maupun tingkat perguruan tinggi melalui pembidangan tugas.

Jika dilihat pada tingkat sekolah akan ditemukan pembagian tugas sebagai Wakil Kepala Sekolah I, II, III, dst., dan pada tingkat perguruan tinggi terdapat Wakil Rektor I, II, III, dst., sesuai kebutuhan. Selain itu masih ada Fakultas yang dipimpin oleh Dekan 25 yang dibantu oleh Wakil Dekan I, II, III dst. Semuan institusi pendidikan itu menetapkan visi dan misinya dan untuk mencapai misi dan visinya dilaksanakan dengan prinsip manajemen Unity of Direction. Pada tingkat sekolah, maka prinsip manajemen Unity of Direction digunakan untuk mencapai visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan.

Sedangkan pada tingkat insitut, universitas, manajemen Unity of Direction itu digunakan untuk mencapai visi dan misi institut atau universitas. Selanjutnya pada level fakultas, maka manajemen Unity of Direction digunakan untuk merealisasikan visi dan misi fakultas. 1.4.6 Prinsip Penggajian/Kompensasi (Remuneration) Setiap pekerja berhak atas upah yang pantas dan adil. Berdasarkan prinsip ini, kompensasi untuk setiap pekerjaan yang dilaksanakan harus adil, baik bagi anggota dan pimpinan maupun bagi pemilik institusi atau organisasi.

Kompensasi dapat berupa: ( a) langsung yang biasa disebut dengan 'tunjangan', yang meliputi gaji pokok dan tunjangan-tunjangan lainnya yang langsung dibayarkan kepada pekerja. ( b) tidak langsung yang meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan tunjangan-tunjangan lainnya yang dibayarkan oleh perusahaan kepada pekerja. Kompensasi yang lebih dikenal dengan 'kepuasan' yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan kerjanya. Tipe kompensasi yang tidak berwujud uang ini meliputi antara lain kepuasan yang diperoleh dari pelaksanaan tugas-tugas bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan.

Dalam merancang sistem kompensasi, pihak manajemen institusi atau organisasi perlu memperhatikan prinsip keadilan 26 dan prinsip kelayakan. Dengan prinsip keadilan dimaksudkan keterhubungan antara pengorbanan yang dikeluarkan dan penghasilan yang diperoleh. Sehubungan dengan prinsip keadilan, hal pertama yang harus dinilai oleh pihak manajemen institusi atau organisasi adalah seberapa besar pengorbanan diperlukan untuk suatu pekerjaan atau jabatan. Semakin tinggi pengorbanan atau persyaratan yang harus dipenuhi, semakin tinggi penghasilan yang diharapkan.

Sedangkan prinsip kelayakan mengharuskan pihak manajemen institusi atau organisasi untuk menerapkan peraturan pemerintah tentang upah minimum; atau dengan cara memperhatikan sistem pengupahan yang ada pada institusi atau organisasi lain. Prinsip manajemen Remuneration memungkinkan adanya kompetisi positif di antara para karyawan untuk mendapatkan penghargaan yang layak sesuai apa yang telah dikerjakannya. 1.4.7 Prinsip Kepentingan Umum Ada salah satu prinsip manajemen yang memiliki nilai universal anantara lain yang mempersyaratkan terlaksananya nilai-nilai keadilan social, adalah manajemen yang mensyaratkan kepada manajer atau pemimpin agar mendahulukan kepentingan umum di atas kepentingan individu ( **Subordination of Individual Interest to General Interest**). Berdasarkan prinsip ini, setiap kepentingan perseorangan atau kelompok tidak boleh mengatasi kepentingan institusi atau organisasi secara keseluruhan.

Ketika kepentingan pribadi dan atau kelompok ditempatkan di atas kepentingan lembaga, institusi atau organisasi secara keseluruhan, maka mustahil bagi institusi atau organisasi tersebut **untuk mencapai tujuan yang telah** digariskan sebelumnya. 27 Penerapan prinsip manajemen **Subordination of Individual Interest to General Interest** ini akan menumbuhkan nilai-nilai keutamaan pada diri manusia yang telah ada secara laten pada diri setiap orang, yaitu nilai-nilai kebajikan tattvam asi yang melihat semua orang sebagai satu kesatuan dengan seluruh umat manusia, sehingga manajemen **Subordination of Individual Interest to General Interest** senantiasa mempertimbangkan kepentingan umum **di atas kepentingan pribadi** atau golongan. 1.4.8

Prinsip Sentralisasi (Centralitation) Prinsip manajemen sentralisasi mempersyaratkan kepada setiap anggota atau karyawan berkewajiban memberikan laporan pertanggungjawaban kepada organisasi sebagai sentral tujuan bersama. Berdasarkan kewenangan yang diberikan kepadanya oleh institusi atau organisasi tertentu, seorang manajer berhak memberikan perintah kepada para anggota atau karyawan untuk ditaati dan dipatuhi. Sebaliknya, para karyawan juga diberikan kewenangan yang cukup nyaman untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Adanya hak **manajer untuk memberi perintah dan** kewenangan bawahan untuk melaksanakan kewajibannya itu mengisyaratkan adanya keseimbangan **antara sentralisasi dan desentralisasi**. Sentralisasi yang dimaksud **di sini adalah bahwa** semua pegawai, bawahan atau anggota dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara aman dan nyaman sesuai dengan tugas yang dibebankan serta melaporkan hasilnya kepada pimpinan organisasi atau institusi. 1.4.9 Prinsip Hirarki atau Rantai Skalar Manajemen yang menggunakan prinsip hirarki ( Hierarchy /Schalar Chain yaitu prinsip manajemen yang pertama-tama 28 merujuk kepada garis kewenangan di dalam sebuah institusi atau organisasi, mulai dari manajer atau pimpinan puncak sampai pada karyawan yang

berada pada level organisasi paling bawah. Prinsip ini terutama dimaksudkan untuk menciptakan suatu garis kewenangan dan perintah yang jelas tidak tumpang tindih dan tidak melampaui kewenangan.

Prinsip manajemen Hierarchy/Scholar Chain ini selaras dengan teori Fungsional Struktur dan juga teori sistem yang mempersyaratkan setiap komponen struktur dan atau komponen sistem melaksanakan fungsinya secara baik, benar serta tepat. Overlap, sabotase dari satu fungsi pada salah satu komponen sistem akan dapat mempengaruhi keseluruhan sistem. Karena itu pimpinan senantiasa harus mengontrol sistem dan sub-sistem. 1.4.10 Prinsip Ketertiban atau Keteraturan (Order) Prinsip order menuntut agar semua sumber daya yang ada dalam sebuah institusi atau organisasi (baik manusia maupun materi) harus diatur dan ditata sedemikian rupa sehingga selalu siap pada waktu dan tempat yang diperlukan.

Dengan perkataan lain, prinsip order menuntut agar: (a) setiap karyawan ditempatkan pada bagian atau unit kerja yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya; (b) barang ditempatkan pada tempat yang disiapkan kemudian dipergunakan sesuai dengan fungsi dan peruntukannya. 1.4.11 Prinsip Persamaan (Equality) Prinsip equality mengharuskan manajer atau pimpinan institusi atau organisasi untuk selalu fair dalam memperlakukan para karyawan dan para karyawan secara bersahabat. Prinsip equality tidak mengizinkan para manajer untuk 'pilih kasih' 29 kepada karyawan yang satu dan 'pilih benci' kepada karyawan yang lain.

Artinya bahwa, prinsip equality tidak membenarkan adanya kondisi diskriminatif seperti istilah 'karyawan emas', 'karyawan perak', 'karyawan perunggu', atau 'karyawan kayu lapuk' dalam suatu institusi atau organisasi. Prinsip manajemen equality ini adalah prinsip pemberian penghargaan sesuai dengan kualitas tugas yang dikerjakan oleh siapapun. Siapapun yang berprestasi harus dihargai, jadi kualitas kerja menjadi ukuran prestasi, walaupun demikian terhadap bawahan yang belum tuntas melaksanakan tugas tidak harus segera disingkirkan, tetapi mesti dicari tahu akan masalahnya.

Sebab setiap manusia memiliki kekurangan masing-masing. 1.4.12 Prinsip Stabilitas Staf (Stability of Staff) Prinsip manajemen Stability of Staff atau manajemen kestabilan staf tidak membenarkan sistem mutasi atau perputaran tenaga kerja dalam waktu singkat. Tidak jarang didengar seorang pegawai atau karyawan suatu institusi merasa stress jika ia tiba-tiba harus dipindah dan **sama sekali tidak boleh** menolaknya. Apalagi dimutasi pada tempat yang sangat jauh dengan sanak saudaranya. Stress akan membawa dampak dan yang berakibat kualitas kerjanya.

Karena itu, prinsip manajemen kestabilan staf meyakini kenyataan bahwa sistem mutasi

tenaga kerja yang tinggi sangat tidak baik bagi suatu institusi atau organisasi, karena hal itu akan mengganggu pelaksanaan fungsi-fungsi institusi atau organisasi itu sendiri. 30

1.4.13 Prinsip Inisiatif (Initiative) Prinsip manajemen initiative mengisyaratkan adanya kebebasan yang cukup bagi para karyawan untuk berinisiatif dan untuk melakukan pekerjaan sesuai rencananya. Prinsip initiative membuka peluang bagi para karyawan untuk memikirkan dan mencoba kemungkinan-kemungkinan lain tanpa harus merasa takut bersalah.

Melalui penerapan prinsip ini, selubung potensi **tersembunyi yang dimiliki oleh** para anggota atau karyawan dapat terbuka untuk kepentingan pengembangan institusi atau organisasi tersebut. Seseuai era demokrasi dan keterbukaan, maka prinsip manajemen inisiatif ini akan memberikan kemungkinan seorang pimpinan dikagumi oleh para bawahannya.

1.4.14 Prinsip Semangat Tim (Esprit de Corps) Ada dua pepatah tua yang, menurut penulis, dapat menggambarkan secara gamblang prinsip esprit de corps, yaitu (a) bersatu kita teguh, bercerai kita runtuh; dan (b) berat sama dipikul, ringan sama dijinjing .

Menurut prinsip ini, kesatuan adalah kekuatan. Rasa persatuan dan kebersamaan untuk bekerja secara tim harus terus didorong dan dipelihara. Selain itu, secara religius prinsip manajemen esprit de corps sesuai dengan pernyataan pustaka suci Rgveda X.191.1, mengamanatkan kepada umat manusia, untuk berjalan bersama- sama, berbicara bersama-sama **dan berpikir yang sama,** bersama- **sama membagi tugas-tugas mereka.** Juga dalam pustaka suci Atharveveda III.30.4 diamantkan **kepada umat manusia untuk** bersatu, sebab Tuhan memberikan hal yang sama kepada seluruh 31 manusia sehingga manusia harus mampu menciptakan persatuan di antara sesama manusia.

Persatuan dan kebersamaan hanya bisa dibangun kalau semua orang yang ada dalam sebuah institusi atau organisasi merasa senang dan bangga karena sama-sama memiliki dan atau menjadi bagian integral dari suatu institusi atau organisasi tersebut. Adalah tugas para manajer atau pimpinan untuk menciptakan suatu kondisi institusi atau organisasi yang kondusif, yang memungkinkan semua anggota atau karyawan dapat merasa dihargai dan berhak untuk bersama-sama berjuang mencapai tujuan.

32 33 BAB III HAKIKAT PENDIDIKAN 3.1 Sekilas tentang Riwayat Pendidikan di Timur Sebagaimana diketahui, pendidikan memiliki hakikat sangat esensial dalam kehidupan umat manusia.

Orang yang tidak memiliki pendidikan, maka ia tidak akan memiliki ilmu pengetahuan, **dan orang yang tidak** memiliki ilmu pengetahuan, dalam Hindu ia disebut sebagai orang avidya yang diartikan sama dengan orang 'bodoh', atau orang dalam 'kegelapan'. Karena itu, **sejak zaman dahulu kala** hingga saat ini semua bangsa telah menyelenggarakan suatu sistem pendidikan tidak terkecuali Indonesia dan

bangsa-bangsa Timur lainnya apapun bentuknya, seperti Gurukula atau lainnya. Karena hampir seluruh Negara di dunia ini pernah dijajah oleh bangsa Barat, maka bangsa Barat seakan-akan sebagai bangsa pencipta ilmu pengetahuan dan teknologi serta berabad-abad telah berhasil menghegemoni hampir seluruh bangsa di dunia untuk meyakinkan bahwa konsep pendidikan berasal dari Barat, sains juga berasal dari Barat, semua yang terkait dengan ilmu pengetahuan dan teknologi dicap sebagai hasil-hasil karya Barat semata.

Selama berabad-abad para intelektual Timur hanya dianggap hanya mempelajari dan bahkan dianggap hanya "meniru" ilmu-ilmu dari Barat. Melalui strategi program yang sistematis dan massif bangsa Barat telah meminggirkan bangsa Timur melalui lembaga riset yang dikenal Asiatic Society (Orientalism).<sup>34</sup> Tidak banyak orang mengetahui bahwa ilmu pengetahuan Timur sudah ada sezaman bahkan lebih tua daripada ilmu pengetahuan di Barat.

Terkait hal ini, Ngakan Putu Putra (2014) mengutip pendapat Stanley Wolpert dalam bukunya berjudul "India", yang diterbitkan Prentice Hall Inc, New Jersey, juga buku karya Fatima Meernisi berjudul Islam dan Antopologi Ketakutan Demokrasi yang diterbitkan oleh LKIS dan Pustaka Pelajar, menguraikan: Pada abad ke-2 Masehi, India telah memiliki buku teks tentang ilmu kedokteran. Dua abad kemudian India telah memiliki buku teks tentang ilmu bedah. Di Eropa bedah mayat masih dianggap tabu hingga abad pertengahan. Dalam bidang metalurgi, India adalah pemimpin dunia.

Pilar-pilar baja Maharauli membuktikan bahwa setelah ribuan tahun diserang angin dan hujan, ia sama sekali tidak berkarat atau bernoda sedikit pun. Astronomi juga dianggap berasal dan berkembang pesat di India. Pada abad ketiga masehi, Kautilya menulis: "Arthashastra" sebuah buku teks klasik yang sangat lengkap tentang ekonomi, politik, dan pemerintahan. Seorang sarjana Barat, yaitu Lyne White mengatakan peradaban barat berhutang budi pada India. Konsep Hindu tentang "gerakan abadi" tidak saja telah membantu ahli-ahli teknik barat untuk menggeneralisasi konsep mereka tentang kekuatan mekanikal, tetapi juga telah merangsang proses berpikir secara analogi yang secara mendalam mempengaruhi pandangan-pandangan ilmiah barat.<sup>35</sup> Sumbangan India (Hindu) terhadap perkembangan ilmu pengetahuan terus berlanjut pada abad ke-9. Kalifah Al Makmun mendirikan sebuah sekolah penerjemah yang dipimpin oleh Hunain bin Ishak (873 M) yang beragama Kristen.

Sekolah ini merekrut stafnya dari kalangan intelektual yang paling brilian di Badgad dan seluruh negeri untuk menerjemahkan warisan ilmu pengetahuan Hellenis (Yunani), India, dan Persia. Terkait dengan uraian di atas dapat dibaca dalam buku karya Swami Prakashnand Saraswati (rept.2010) berjudul The True History and The Religion of India

yang diterbitkan oleh penerbit sangat terkenal, yaitu Penerbit Oxford. Selain itu, juga dapat dibaca sejarah Takshasila University sebagai universitas tertua dan terbesar yang pernah ada di dunia.

Hanya sayangnya seluruh perpustakaanannya dirampok oleh para penjajah India dan sisanya dibakar karena para penjajah tidak bisa membawa semuanya. Untunglah, sistem pembelajaran Veda dilaksanakan secara oral, sehingga pembelajaran ilmu pengetahuan Veda tetap terpelihara walaupun bukunya dihancurkan. Veda tetap sebagai sumber segala sumber ilmu pengetahuan, hal ini juga diungkapkan oleh Swami Sivananda (rpt.

1999) dalam bukunya berjudul All About Hinduism , dan masih banyak buku-buku lainnya yang memberikan informasi tentang bagaimana ketidakjujuran Barat dan bangsa penjajah lainnya terhadap ilmu pengetahuan Hindu. Uraian sekilas riwayat pendidikan di Timur sebagaimana uraian di atas dipandang sangat penting disampaikan dalam buku ini atas pertimbangan bahwa buku ini secara praktis akan digunakan sebagai pedoman oleh para guru dan para pengelola 36 pendidikan, bahan bacaan para mahasiswa dan masyarakat luas dalam memahami manajemen persekolahan dan kesiswaan di lingkungan masyarakat Bali.

Melalui pemahaman yang benar tentang kondisi kesejarahan Hindu yang banyak ditulis secara tidak benar oleh orang Barat karena adanya unsur kepentingan penjajah, maka orang Bali akan memahami tentang mengapa ilmu-ilmu Hindu seakan terkubur. Karena itu adalah kewajiban suci bagi para intelektual Hindu untuk mengungkap kembali kebenaran ajaran Hindu dan berbagai kearifan lokal Bali yang pada hakikatnya berbasis pada ajaran Hindu. Ada definisi pendidikan, buku sesuai dengan judulnya, yaitu pendidikan yang berbasis pada kearifan lokal Bali, sedangkan dasar kearifan lokal Bali adalah ajaran Hindu, maka dipandang penting juga untuk mengungkap definisi dinyatakan sumber-sumber ditulis orang dan atau lembaga Hindu. Secara konseptual, masyarakat Bali memiliki banyak sumber dalam bentuk lontar tentang esensi pendidikan, terutama lontar-lontar yang judulnya berisi kata sasana, seperti Sisya Sasana, Putra Sasana, Siwa Sasana, dll.

Tim World Hindu Parisad dalam buku berjudul Pandangan Sekilas Pendidikan Berbasis Hindu Dharma menguraikan bahwa: Berbicara tentang esensi pendidikan akan ditemukan ada banyak sekali dari ahli Setiap tersebut lazimnya dengan (terutama pendidikan), karena definisi-definisi akan tergantung dengan pendidikan yang Pada ini akan dimulai dengan pandangan Swami Vivekananda tentang 37 pendidikan yang ditulis oleh Swami Prabhananda yang kemudian dikompilasi oleh Dr. Kiran Walia. Swami Vivekananda sebagai salah seorang murid Rama Krishna Paramahansa yang terbesar mendefinisikan sebagai " Education is the manifestation of the perfection already in man

" (Pendidikan adalah manifestasi kesempurnaan yang telah ada pada diri setiap orang). Sebagai atas yang oleh Vivekananda Walia menjabarkan pendidikan itu sebagai salah satu wawasan luar biasa.

Pertama, adalah kata 'manifestasi' yang mengisyaratkan makna tentang sesuatu yang sudah ada di dalam diri setiap orang dan menunggu untuk diungkapkan. Sehingga fokus utama dalam belajar adalah untuk membuat setiap orang mampu memanisfestasikan sesuatu yang tersembunyi pada diri setiap pelajar, yaitu kesadaran atma atau kesadaran diri. Sebagaimana Swami Vivekananda katakan, bahwa 'apa yang seseorang "pelajari" adalah benar-benar apa yang ia "temukan" dalam dirinya dengan membuka penutup jiwanya sendiri.

Setelah selubung jiwanya tersingkap, maka ia akan menemukan tambang ilmu pengetahuan yang tidak terbatas. Hal ini sesuai dengan teori Vedanta bahwa pengetahuan melekat dalam diri manusia, seperti percikan api dalam sepotong batu api, dan semua yang diperlukan adalah upaya untuk membawanya keluar agar terlihat nyata (ed. Donder, 2016:70-71). Education without self-control is no education at all. True education should make a person compassionate and humane. It should not make himself centered and narrow minded.

Spontaneous sympathy and regard for all beings should be keen to serve society rather than be preoccupied with his own acquisitive aspirations. This should be the real purpose of education in its true sense. 'Pendidikan tanpa (adanya unsur pembelajaran hal pengendalian diri) bukanlah pendidikan. Pendidikan sejati harus dapat menjadikan manusia menjadi lebih tabah dan manusiawi. Pendidikan jangan sampai membuat manusia menjadi egois dan berpikiran sempit. Rasa simpati yang spontan dan penghargaan terhadap seluruh makhluk harus menjadi landasan dalam melayani masyarakat daripada hanya bergelut dengan keinginan dan kesenangan pribadi.

Pada intinya hal (yang esensial) inilah yang harus menjadi tujuan sebenarnya dari pendidikan itu sendiri' (ed. Donder, 2016:10-11) . Pembangunan karakter merupakan bagian terpenting dari esensi pendidikan, sebagaimana dinyatakan oleh Bhagawan Sri Sathya Sai Baba menyatakan character is the most precious gift of education 'Karakter adalah hadiah yang paling berharga dari pendidikan'. Ia juga menambahkan The end of education is character. And character consist of eagerness to renounce one's selfish greed 'Akhir dari pendidikan adalah karakter. Dan karakter mengandung keinginan untuk merenungkan ketamakan diri sendiri.

Together with worldly education, you have to cultivate the human values and undertake spiritual disxcipline 'Bersama sama dengan pendidikan duniawi, engkau harus

mengembangkan nilai- nilai kemanusiaan dan melaksanakan disiplin spiritual'.Tidak dapat dipungkiri bahwa out-put pendidikan dewasa ini yang telah melahirkan para intelektual dengan kecerdasan yang luar biasa memang jauh dari nilai-nilai kemanusiaan (ed. Donder, 2016:11). 39 Berdasarkan uraian esensi pendidikan di atas, maka dapat diketahui bahwa pendidikan adalah unsur penting menyebabkan manusia dapat menyingkap atau mengungkapkan kesejatiannya.

Pendidikan harus memanusiakan manusia, pendidikan yang benar dan diajarkan secara benar oleh orang yang benar akan menjadi unsur paling utama yang memungkinkan manusia dapat menemukan kemanusiaannya. Karena itu dapat dikatakan bahwa pendidikan yang benar merupakan kebutuhan utama bagi umat manusia. Sebagaimana dinyatakan dalam pustaka Manava Dharma Sastra, Adbhira gatrani suddhyanti mana satyena suddhyati, vidyatapobhya? bhutatma buddhir jñanena suddhyati ( Manava Dharmasastra V.109) 'Tubuh dibersihkan dengan air, pikiran disucikan dengan kebenaran, jiwa manusia dengan pelajaran suci dan tapa brata, kecerdasan dengan pengetahuan yang benar'. Ada empat hal penting yang dicantumkan dalam sloka Manava V.109 di atas, yaitu tentang kebutuhan esensial umat manusia meliputi kebutuhan jasmani dan rohani. Jika keempat hal penting dalam sloka Manava V.109 diprosentase, maka jasmani hanya membutuhkan 25% saja dan 70% adalah kebutuhan rohani, sebagaimana uraian berikut: 1. Tubuh (jasmani) dibersihkan dengan air; 2. Pikiran (rohani) disucikan dengan kebenaran, 3.

Jiwa (rohani) disucikan dengan pelajaran suci, 4. Kecerdasan (rohani) disucikan oleh pengetahuan yang benar 40 Setelah mengajukan definisi pendidikan sesuai pandangan religious-education sebagaimana uraian di atas, maka berikut ini juga akan dikutip pandangan lain. Sebagaimana para pakar dalam bidang pendidikan yang pada umumnya lebih suka mengutip pandangan-pandangan para pakar Barat, maka berikut ini juga dikutip a pendidikan pandangan atau yang cenderung pada pedagogik Barat, di antaranya adalah sebagaimana uraian Werang, B. R. ( 2012) sebagai berikut: 1. John Dewey, menyatakan bahwa pendidikan adalah proses pembaruan pengalaman.

Proses ini bisa terjadi dalam suatu pergaulan orang dewasa dengan anak-anak yang berlangsung secara sengaja dan dilembagakan untuk menghasilkan suatu kesinambungan sosial. 2. Brubacher, menguraikan bahwa pendidikan adalah suatu proses pengembangan potensi dasar manusia yang berkaitan dengan moral, intelektual, dan jasmaninya untuk mencapai tujuan hidup dalam kerangka sistem sosial. 3. Langeveld, menguraikan bahwa pendidikan adalah hubungan mendidik yang terjadi antara orang dewasa dengan anak-anak. 4. J. J. Rousseau, menyatakan bahwa pendidikan adalah pembekalan yang tidak ada pada saat anak-anak tetapi dibutuhkan pada saat dewasa.



5. Edgar Dale, Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan oleh keluarga, masyarakat, dan pemerintah melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan latihan yang berlangsung di sekolah dan di luar sekolah sepanjang hayat untuk mempersiapkan peserta didik agar dapat memainkan 41 peranan dalam berbagai lingkungan hidup secara tetap untuk masa yang akan datang. 6. Ki Hajar Dewantara, Pendidikan adalah daya upaya untuk memajukan budi pekerti, pikiran, serta jasmani anak agar dapat mencapai kesempurnaan hidup.

7. Hartono, Pendidikan adalah usaha sadar, terencana, sistematis, dan terus menerus dalam upaya memanusiakan manusia. 8. Ivan Illic, Pendidikan adalah pengalaman belajar yang berlangsung dalam berbagai lingkungan dan sepanjang hayat. 9. Kamus Besar Bahasa Indonesia, Pendidikan merupakan proses pembelajaran individu untuk mencapai pengetahuan dan pemahaman yang lebih tinggi tentang objek-objek ttudansesk 10. Noor Syam, Pendidikan merujuk kepada aktivitas atau usaha manusia untuk meningkatkan kepribadiannya dengan jalan membina potensi-potensi pribadinya, yaitu rohani (pikir, karsa, rasa, cipta, dan budinurani) dan jasmani (pancaindera dan berbagai keterampilan).

11. Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. 42 Pisle eungpa nis ngdik oleh Noor Syam yang menekankan anak didik sebagai subjek ua poe pniia. Selain definisi Syam dekat dengan pandangan para suci Hindu, bahkan dapat dikatakan bahwa sebagian esensi pendidikan menurut Hindu telah diungkap oleh Noor Syam.

Bedanya adalah pada esensi realisasi diri (self- realization) hal mana adanya sedikit perbedaan itu disebabkan karena adanya perbedaan perspektif teologis yang masing-masing dapat diakui kebenarannya. Namun karena buku ini ditulis dalam kerangka pikir kearifan lokal Bali yang nafas kearifannya adalah ajaran Hindu, maka adalah sangat wajar jika nilai-nilai Hindu mesti diangkat secara proporsional. Menurut penulis, pendidikan adalah proses pembelajaran yang dengan sadar dilakukan oleh seseorang dengan tujuan untuk mengubah cara berpikir, bersikap, dan berperilaku demi pendewasaan dirinya dan/atau orang lain.

Pendidikan adalah sebuah proses sadar yang dilakukan seseorang yang mau belajar mendewasakan dirinya dan/atau orang lain. Kedewasaan seseorang biasanya terungkap

melalui perubahan pola atau cara berpikir, bersikap, dan berperilaku tentang sesuatu dan/atau terhadap orang lain. 3.3 Tujuan Pendidikan Tujuan pendidikan adalah sama dengan tujuan hidup manusia yang dalam Hindu tujuan hidup itu dirumuskan dalam satu ungkapan subhasita, yaitu: mokshartham jagadhita **ya ca iti dharma** yang artinya mencapai kebahagiaan lahir dan bathin baik semasih hidup di dunia dan setelah kematian kelak.

Ungkapan subhasita secara umum selaras dengan tujuan hidup manusia pada umumnya, yaitu pendidikan dilaksanakan agar 43 terjadi pertumbuhan ke arah yang lebih baik, peningkatan kepada sesuatu yang lebih berkualitas, dan pengembangan cara berpikir, bersikap, dan berperilaku, hal ini juga dekat dengan prinsip pendidikan behaviouris yang mengupayakan adanya perubahan perilaku (change to behavior) melalui pendidikan. Langeveld mengelompokkan tujuan pendidikan ke dalam enam jenis sebagaimana uraian berikut. 3.3.1 Tujuan Umum Tujuan umum **merupakan keseluruhan atau kebulatan tujuan yang hendak dicapai.** Tujuan umum sering disebut dengan tujuan akhir. Misalnya, membentuk manusia Indonesia seutuhnya. 3.3.2

Tujuan Khusus Tujuan khusus **merupakan penjabaran dari tujuan** umum. Tujuan khusus merujuk kepada **tujuan yang hendak dicapai** melalui **setiap mata pelajaran yang** termaktub di dalam kurikulum sekolah. 3.3.3 Tujuan Tidak Lengkap, Dikatakan sebagai tujuan 'tidak lengkap' karena hanya merujuk kepada aspek tertentu. Misalnya, aspek kognitif atau aspek psikomotor. Artinya pendidikan tidak lengkap hanya bertujuan untuk mengetahui, memahami dan atau mendalami hanya suatu hal. 3.3.4 Tujuan Sementara, Sesuai namanya, tujuan ini hanya bersifat sementara.

Ketika apa yang hendak dicapai sudah terpenuhi, maka tujuan sementara itu akan segera ditinggalkan. Misalnya, seorang anak disekolahkan ke seminari hanya supaya anak itu lebih disiplin. 44 Ketika tujuan tersebut sudah tercapai, orang tua anak tersebut pasti akan segera 'mengeluarkannya' dari seminari. 3.3.5 Tujuan Intermedier, Yang dimaksudkan adalah 'tujuan antara'. Misalnya, seorang anak dimasukan dalam Pusat Latihan Kerja. Tujuan antara yang hendak dicapai adalah supaya anak tersebut memiliki keterampilan tertentu.

Penguasaan keterampilan tertentu tersebut pada gilirannya akan membuat anak tersebut mampu bekerja secara mandiri untuk mendatangkan penghasilan demi menghidupi seluruh anggota keluarganya. 3.3.6 Tujuan Insidental, Tujuan incidental adalah **tujuan yang ingin dicapai** pada saat-saat tertentu ( incident) saja. Misalnya, mengajarkan anak- anak tentang kesantunan dalam 'perjamuan resmi kenegaraan'. **Tujuan pendidikan memuat gambaran tentang nilai-nilai yang baik, luhur, dan indah** demi kehidupan. Menurut UU No.20 **Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan** Nasional,

menyatakan bahwa pendidikan bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Secara akademik, pendidikan memiliki beberapa tujuan sebagai berikut (Danim, 2011): 1. Mengoptimalkan potensi kognitif, afektif, dan psikomotor yang dimiliki anak didik; 2.

Mewariskan nilai-nilai budaya untuk menghindarkan anak didik dari kemungkinan 'tercabut' dari akar budaya suku dan bangsanya; 3. Mengembangkan daya adaptabilitas anak didik untuk menghadapi situasi masa depan yang terus berubah; 4. Meningkatkan dan mengembangkan tanggung jawab moral anak didik berupa kemampuan membedakan mana yang benar dan mana yang salah; 5. Mendorong dan membantu anak didik dalam upaya mengembangkan sikap bertanggung jawab terhadap kehidupan pribadi dan sosialnya; 6. Mendorong dan membantu anak didik membangun pemahaman yang seimbang antara hukum dan kebebasan pribadi dan sosial; 7.

Mendorong dan mengembangkan kemandirian hidup, kejujuran dalam bekerja, dan integritas anak didik; 8. Mendorong dan mengembangkan kemampuan anak didik untuk melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi; 9. Mengembangkan disiplin dan sikap mental anak didik untuk menghadapi dinamika kerja yang selalu menuntut disiplin dan semangat kerja keras; 10. Mengembangkan proses berpikir teratur dalam diri anak didik; 11. Mengembangkan kesadaran insani dalam diri anak didik terhadap keilahian dan kemahakuasaan Tuhan yang tidak terbantahkan. 3.4 Fungsi Pendidikan Pendidikan mengandung banyak aspek dan sifatnya sangat kompleks.

Kekompleksan sifat pendidikan menyebabkan tidak ada pu batanaunis y nda medaiuk menjelaskan secara tuntas arti pendidikan. Berikut ini adalah beberapa batasan pendidikan berdasarkan fungsinya , 3.4.1 Pendidikan Sebagai Proses Pewarisan Budaya Pendidikan adalah proses pewarisan nilai-nilai budaya dari satu generasi ke generasi berikutnya. Nilai-nilai tersebut mengalami proses transformasi dari generasi tua ke generasi muda. Ada tiga bentuk transformasi, yaitu: (a) nilai-nilai budaya yang masih cocok diteruskan.

Contoh nilai-nilai budaya yang diteruskan adalah seperti nilai kejujuran, rasa tanggung jawab, dan gotong royong; (b) nilai-nilai budaya yang dirasa kurang cocok diperbaiki. Contohnya adalah tata cara perkawinan yang terlalu 'ribet' dan menghabiskan banyak biaya; dan (c) nilai-nilai budaya yang sudah tidak cocok diganti. Contohnya, pendidikan seks yang dahulu sangat ditabukan saat ini diganti dengan memberikan pendidikan seks melalui pendidikan formal di sekolah. 3.4.2

Pendidikan Sebagai Pembentukan Pribadi Pendidikan merupakan suatu kegiatan yang sistematis dan terarah kepada terbentuknya kepribadian anak didik. Proses pembentukan pribadi memiliki dua sasaran, yaitu: (a) pembentukan pribadi bagi mereka yang belum dewasa oleh mereka yang sudah dewasa; dan (b) pembentukan pribadi bagi mereka yang sudah dewasa atas usaha sendiri. 3.4.3 Pendidikan Sebagai Proses Penyiapan Warga Negara Pendidikan merupakan kegiatan yang terencana untuk membekali anak didik dengan nilai-nilai luhur kebangsaan agar menjadi warga negara yang baik. 47 3.4.4

Pendidikan Sebagai Penyiapan Tenaga Kerja Pendidikan merupakan proses membimbing anak didik agar memiliki bekal dasar untuk bekerja. Bekal dasar yang dimaksudkan di sini tidak terbatas pada penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, tetapi juga memiliki sikap dan kepribadian yang terpuji. 3.5 Jalur dan Jenjang Pendidikan 3.5.1 Jalur Pendidikan Sehubungan dengan jalur pendidikan, Undang-Undang No.

20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pada asal 13 mengatakan sebagai berikut: "Jalur pendidikan terdiri atas pendidikan formal, nonformal, dan informal yang dapat saling melengkapi dan memperkaya". Pendidikan nonformal adalah pendidikan yang dilaksanakan secara sengaja dengan tujuan dan bahan ajar yang dirumuskan dandikifiasansar e elas nt dian formal adalah pendidikan sekolah pada jenjang pendidikan TK/ RA, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK, dan Perguruan Tinggi. Sementara pendidikan nonformal adalah pendidikan yang dilaksanakan secara sengaja dengan tujuan tertentu tetapi tidak memenuhi syarat untuk dikategorikan ke dalam pendidikan formal.

Contoh pendidikan nonformal adalah kursus mengemudi kendaraan bermotor, kursus perbengkelan, kursus menjahit, kursus memasak, kursus piano, kursus bahasa asing, dan kursus komputer. Sedangkan pendidikan informal adalah pendidikan yang relatif tidak disadari tetapi yang kemudian menjadi kecakapan dan sikap hidup sehari-hari. Contoh pendidikan informal adalah pendidikan di rumah, di tempat ibadah, di pasar, di lapangan, di televisi, dan di radio. 48 3.5.2 Jenjang Pendidikan Tentang jenjang pendidikan, Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 14 mengatakan sebagai berikut.

"Jenjang pendidikan formal terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi". Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah. Pendidikan dasar terdiri atas satuan [a] Sekolah Dasar (SD) aau Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat; dan [b] Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau bentuk lain yang

sederajat [Pasal 17 Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003]. Pendidikan menengah merupakan lanjutan pendidikan dasar dan melandasi jenjang pendidikan tinggi.

Pendidikan menengah terdiri atas satuan pendidikan menengah atas (SMA) atau Madrasah Aliyah (MA), dan pendidikan menengah kejuruan (SMK) atau Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat [Pasal 18 Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003]. Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Perguruan tinggi dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, dan universitas [Pasal 19 dan 20 Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003]. 49 3.6

Prinsip-prinsip Penyelenggaraan Pendidikan Sehubungan dengan prinsip penyelenggaraan pendidikan, Pasal 4 Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 mengatakan sebagai berikut. 1. Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa. 2. Pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multi makna. 3. Pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. 4.

Pendidikan diselenggarakan melalui keteladanan dan membangun kemauan, serta mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran. 5. Pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya membaca, menulis, dan berhitung bagi segenap warga masyarakat. 6. Pendidikan dilakukan dengan memberdayakan semua komponen dan atau elemen masyarakat melalui peran- sertanya dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. 3.7

Kearifan Lokal dan Realitas Pendidikan Modern Kearifan lokal belakangan ini kembali menjadi pertimbangan dalam kembali pendidikan. disebabkan oleh hasil pendidikan selama ini yang lebih didorong oleh emosi (keinginan) untuk mengejar kemajuan sains dan teknologi Barat karena merasa tertinggal jauh dengan pendidikan Barat. Padahal 50 setiap Negara memiliki kelebihan dan juga kekurangan masing- masing, walaupun banyak orang menganggap kualitas pendidikan Indonesia masih kurang mungkin dilihat dari perspektif sains dan teknologi, tetapi Negara-negara maju juga merasa haus dan kering dari hal spiritual atau intisari dari religiusitas. Oleh sebab itu, dewasa ini para pakar Barat banyak mengambil berburu ke Timur memburu nilai-nali kearifan lokal hasil kristalisasi religiusitas yang menjadi pedoman praktik kehidupan masyarakat.

Kearifan lokal Bali berbasis pada nilai-nilai agama Hindu yang berpondasi pada ajaran *rwabhineda* (oposisi biner) yang memandang secara proporsional antara material dan spiritual atau jasmani dan rohani dan pengetahuan rohani (spiritual) dipandang sebagai pendidikan sejati mesti dimiliki oleh setiap orang yang ingin hidup bahagia. Sebab kebahagiaan tidak berhubungan dengan sains dan teknologi, kebahagiaan hanya berhubungan dengan spiritual, sedangkan sains dan teknologi hanya berhubungan pada kesenangan sementara.

Menyadari hal di atas, maka Indonesia walaupun masih tetap ingin mengejar ketinggalannya dengan Negara Barat atau Negara-negara maju, namun bersamaan dengan upaya tersebut juga digali kearifan-kearifan lokal. Sebab, Barat sendiri sedang memburu *local genius* atau *local wisdom* (kearifan-kearifan lokal) yang ada di berbagai Negara belahan Timur. Itu artinya bahwa sistem pendidikan modern belum sepenuhnya dapat menjadikan setiap orang khususnya peserta didik menjadi baik. Sebaliknya, realitas menunjukkan banyak orang berpendidikan tinggi dengan jabatan tinggi tetapi hidup menderita.

Karena itu sistem pendidikan Hindu kuno yang berlaku pada masa lalu yang sebagian masih eksis juga dalam wujud lembaga *ashram* dan dalam bentuk kearifan lokal Bali menjadi harapan baru dalam penyelenggaraan pendidikan. 51 BAB IV MANAJEMEN PENDIDIKAN 4.1 Konsep Manajemen Pendidikan Sesudah membahas secara terpisah konsep 'manajemen' dan 'pendidikan', dalam sub-bagian ini dibahas 'manajemen pendidikan' sebagai satu kesatuan konsep. Sebagaimana kata 'manajemen' dan 'pendidikan', rangkaian kata 'manajemen pendidikan' pun memiliki arti sangat beragam, tergantung kepada siapa yang memandang dan dari perspektif apa istilah tersebut dan makna pendidikan' dalam tiga batasan berikut: 1.

Manajemen pendidikan adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. 2. Manajemen pendidikan adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. 3. Manajemen pendidikan merujuk kepada proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Berbeda dengan uraian di atas, Suryosubroto (2010) mengartikan 'manajemen pendidikan' dalam beberapa sudut pandang. Ia menguraikan manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai proses kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan.

Proses kerja sama tersebut melibatkan beberapa fungsi manajerial seperti: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, dan pengendalian. Dalam 'perencanaan' orang bekerja sama untuk menetapkan tujuan yang hendak dicapai, bagaimana mencapainya, **berapa lama, berapa orang** dibutuhkan, **dan berapa banyak biaya** yang diperlukan. Dalam 'pengorganisasian' orang bekerja sama dalam mengatur 'siapa akan melakukan pekerjaan apa' karena pekerjaan institusi atau organisasi tidak pernah bisa diselesaikan oleh satu orang.

Dalam 'pelaksanaan' orang bekerja sama dalam mengerjakan semua tugas dan pekerjaan yang telah dibagi untuk diselesaikan. Monitoring diperlukan untuk memastikan apakah proses kerja sama sudah berlangsung dengan baik atau tidak. Jika tidak, apa kendalanya supaya bisa dicarikan solusinya. Selain monitoring, proses kerja sama juga membutuhkan kontrol atau pengendalian. Kontrol terutama dimaksudkan untuk memastikan apakah pelaksanaan dan pembiayaan kegiatan institusi atau organisasi sesuai dengan rencana. 4.2

Manajemen Satu Kesatuan dalam Sistem Pendidikan Sistem **pendidikan dapat diartikan sebagai** saling terkaitnya berbagai komponen pendidikan dalam mengemban tugasnya masing-masing **untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan** (Werang, 2012b). Manajemen pendidikan sebagai sebuah sistem mencakup berbagai komponen, seperti: masukan (siswa), instrumen (kurikulum, tenaga pendidik atau guru, sarana dan prasarana, keuangan, humas), dan proses pembelajaran itu sendiri. Semua komponen tersebut saling berhubungan dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas. Dalam kerangka pikir ini, berkualitas-tidaknya sangat bergantung kepada mutu masukan, mutu instrumen, dan mutu proses pembelajaran itu sendiri. 4.3

Manajemen dan Efektivitas Pemanfaatan Sumber Ada banyak sumber belajar yang dapat diberdayagunakan, seperti tenaga pendidik, buku-buku, lingkungan dan lain-lainnya. Permasalahannya adalah apakah berbagai sumber belajar itu sudah dimanfaatkan secara berdayaguna dan optimal atau tidak. Sangat memprihatinkan apabila terdapat kepala sekolah yang dengan 'sangat bangga' memperlihatkan rak-rak perpustakaan yang di dalamnya tersusun rapi berbagai jenis buku yang tidak pernah terjamah atau dianalisis oleh tangan-tangan guru dan siswa di sekolahnya.

Alangkah lebih bermanfaat apabila buku-buku itu kumal dan rusak karena sering "diobrak-abrik" oleh para guru dan siswa yang hendak membaca daripada tersimpan rapih dan pada akhirnya rusak termakan usia. 4.4 Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan Kepemimpinan **yang dimaksudkan di sini** lebih merujuk kepada kemampuan para administrator pendidikan dalam menggerakkan dan memberdayagunakan berbagai komponen pendidikan untuk mencapai tujuan

pendidikan, yaitu ketuntasan belajar para anak didik. Berhasil atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan cukup banyak tergantung kepada pemimpin atau administrator lembaga pendidikan tersebut.

Ketika administrator pendidikan pada sebuah lembaga mampu mengejawantahkan **ing ngarso sung tulodo, ing** madya mangun karso, dan tut wuri handayani maka sudah dapat dipastikan bahwa lembaga pendidikan tersebut akan mampu mengantarkan para anak didiknya menuju pintu gerbang kesuksesan. 4.5 Manajemen Pendidikan dan Pengambilan Keputusan Salah satu tugas utama pemimpin atau administrator dalam manajemen pendidikan adalah mengambil keputusan tentang apa yang harus dilakukan demi mencapai tujuan. Semua orang tahu bahwa 'mengambil keputusan' bukanlah sebuah pekerjaan mudah karena sangat berpengaruh terhadap 'jatuh' atau 'berdiri tegaknya' sebuah lembaga, tidak terkecuali lembaga pendidikan.

Pemimpin atau administrator manajemen pendidikan seringkali diperhadapkan dengan berbagai permasalahan pelik yang 'menuntut' untuk segera dicarikan solusi. Misalnya, guru matematika selaku pemimpin pembelajaran matematika di dalam kelas dihadapkan dengan kondisi ketidakberdayaan sebagian besar siswanya dalam memahami materi 'bangun dan ruang' dituntut untuk segera mencobakan 'metode' dan 'media' pembelajaran baru yang dapat membantu para siswanya memahami materi 'bangun dan ruang'.

Keputusan mencobakan metode dan media yang baru **ini bukanlah hal yang mudah karena** guru dituntut untuk belajar dan bekerja ekstra keras dalam mempersiapkan metode dan media baru tersebut. Karena itu seorang kepala sekolah sebagai manajer persekolahan harus memiliki pengetahuan komprehensif dalam mengambil segala keputusan yang terkait jabatannya sebagai kepala sekolah. Kepala Sekolah adalah simbol yang mewakili sekolah baik yang bersifat kedalam maupun keluar.

Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai manajer atau pemimpin komunitas sekolah tidak cukup hanya cerdas dalam bidang ilmu pengetahuan (IQ), tetapi juga harus cerdas dalam mengelola emosi (EQ), serta cerdas secara spiritual (SQ). Kepala sekolah adalah panutan baik di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah, karena itu pengambilan keputusannya akan berdampak baik secara internal maupun eksternal. Konsep yang menekankan bahwa seorang pimpinan atau manajer itu harus selalu sadar sebagai panutan juga tercantum dalam pustaka suci Bhagavadgita, menyatakan: "Apapun juga kebiasaan yang baik itu dilakukan, orang lain akan mengikutinya.

Teladan apapun **dilakukannya, dunia akan mengikutinya"** ( Bhagavad Gita III.21). Konsep pemimpin dan ajaran keteladanan inilah yang dituangkan dalam kearifan lokal Bali



sehingga pemimpin organisasi (sekehe) sekecil apapun sekehe itu disebut dengan istilah kelian yang berarti tertua, paling tua, yang dituakan atau yang tertua sehingga layak dihormati. Karena kelian adalah simbol orang yang dituakan, tetua, yang dipertuan atau yang dihormati, maka ia harus dipatuhi. 4.6

Manajemen Pendidikan dan Komunikasi Manajemen pada hakikatnya adalah seni berkomunikasi antara seorang organisator atau manajer dan yang dimanaj atau yang diorganisir. Kesuksesan seorang pemimpin atau manajer dalam mengorganisir bawahannya tergantung sejauh mana seorang pemimpin mampu berkomunikasi. Komunikasi dapat diartikan sebagai dimengertinya suatu tanda atau kode oleh seseorang atau sekelompok orang. Supaya bisa dimengerti dengan jelas dan akurat, tanda ataupun kode harus memenuhi dua persyaratan berikut: (a) tanda ataupun kode harus mampu menandakan apa yang hendak disampaikan oleh yang memberi tanda atau kode; dan (b) pemberi dan penerima tanda atau kode harus memiliki pemahaman yang sama tentang tanda atau kode tertentu. Misalnya, masyarakat Merauke biasanya mengikatkan sehelai kain putih pada sebilah kayu yang ditusukkan pada potongan batang pisang dan kemudian ditempatkan di tengah jalan.

Semua pengguna jalan yang melewati tempat itu pasti mengerti bahwa di sekitar tempat itu ada orang yang meninggal dunia karena tanda tersebut selalu dihubungkan dengan kematian. Akan sangat aneh apabila keluarga yang berduka menempatkan 'rangkainan janur kuning' di tengah jalan karena 'rangkainan janur kuning' sama sekali tidak 'menandakan' kedukaan. Demikian pula halnya dengan 'tanda' ataupun 'kode' yang digunakan dalam lembaga pendidikan. 'Roda' lembaga pendidikan akan terus bergerak dan berputar apabila semua anggotanya saling mengerti apa yang dibicarakan (kode) dan apa yang ditandakan (tanda).

Ketika semua atau bahkan sebagian anggota tidak saling mengerti, maka sudah bisa dipastikan bahwa lembaga tersebut akan segera 'merangkak' menuju kesudahannya. Berdasarkan berbagai sudut pandang di atas dan merujuk kepada arti kata 'manajemen' dan 'pendidikan', penulis cenderung mengartikan manajemen pendidikan sebagai proses pemberdayaan seluruh komponen pendidikan dalam membangun iklim belajar yang memungkinkan setiap anak didik dapat mengembangkan dan menjejawantahkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Komponen pendidikan dimaksud antara lain siswa, tenaga pengajar, sarana dan prasarana, keuangan, dan proses pembelajaran. Ulasan terinci tentang masing-masing komponen pendidikan ini dapat dibaca dalam bab berikutnya. 57 4.7

Tujuan Manajemen Pendidikan Usman (2008) mengemukakan bahwa ada beberapa tujuan dan manfaat manajemen pendidikan sebagai berikut. 1. Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, menyenangkan, bermakna, dan berbobot (Pakemnabot). 2. Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. 3.

Terpenuhinya salah satu dari 5 kompetensi tenaga kependidikan (terutama kompetensi manajerial tenaga kependidikan sebagai manajer). 4. Terciptanya sarana efektif. 5. Terbekalnya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan (tertunjangnya profesi sebagai manajer atau konsultan manajemen pendidikan). 6. Teratasinya masalah mutu pendidikan karena 80% masalah mutu pendidikan disebabkan oleh manajemennya. Pada prinsipnya penulis sangat sepekat dengan tujuan dan manfaat manajemen pendidikan yang dikemukakan Usman (2008) di atas.

Namun untuk lebih menekankan nilai 'proses' di dalam upaya pencapaian 'tujuan', penulis cenderung merumuskan tujuan manajemen pendidikan sebagai berikut: 1. Mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan, bermakna, dan berbobot (Paikemnabot); 58 2. Menciptakan peserta didik yang aktif dan kreatif dalam mengembangkan seluruh potensi dirinya; 3. Menunjang tercapainya tujuan pendidikan secara efektif, efisien, paransf, dakun 4. Membekali tenaga kependidikan dengan berbagai ilmu dan keterampilan proses pembelajaran dan administrasi pendidikan; 5.

Mengentaskan berbagai permasalahan 'mutu' yang terus melanda dunia pendidikan Indonesia pada beberapa tahun terakhir. 4.8 Fungsi Manajemen Pendidikan Sebagaimana manajemen pada umumnya memiliki fungsi utama dan fungsi-fungsi lainnya, maka manajemen pendidikan memiliki empat fungsi utama, yang akan diuraikan pada sub- bab (4.9) fungsi perencanaan, (4.10) pengorganisasian, (4.11) pelaksanaan, dan (4.12) pengendalian. Keterangan singkat tentang masing-masing fungsi sebagai berikut. 4.9 Fungsi Perencanaan 4.9.1

Konsep Perencanaan Perencanaan merupakan fungsi dasar atau inti manajemen karena semua kegiatan organisasi bermula dari suatu perencanaan (Hasibuan, 2005). Perencanaan terutama dimaksudkan untuk membantu mengurangi ketidakpastian pada masa yang akan datang. Perencanaan memungkinkan pihak manajemen selaku 'pemangku keputusan' untuk mendayagunakan semua sumber daya secara efektif dan efisien untuk tujuan yang hendak dicapai benar-benar dapat diwujudkan. Kata 'perencanaan'

mendapatkan arti yang berbeda-beda. Beberapa di antaranya sebagai berikut. 59 1. Menurut Harold Kontz dan Cyril O'Donnel (1972) Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang mencakup pemilihan atau penetapan tujuan, kebijakan, prosedur, dan program dari berbagai alternatif yang ada. 2.

Menurut Louis A. Allen (1975) Perencanaan adalah penetapan serangkaian kegiatan untuk mencapai hasil yang dikehendaki. 3. Menurut G. R. Terry (1978) Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta-fakta serta membuat dan menggunakan asumsi-asumsi tentang masa melalui visualisasi dan formulasi kegiatan-kegiatan yang sungguh diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki. 4. Menurut Burhanuddin (1990) Perencanaan adalah suatu proses kegiatan pemikiran yang sistematis mengenai apa yang hendak dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode, pelaksana yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pencapaian tujuan. 5. Menurut B. R. Werang (2011) Perencanaan adalah proses penetapan tujuan, kegiatan, kebijakan, dan prosedur kerja organisasional demi mencapai tujuan yang dikehendaki.

Seperti halnya 'perencanaan' pada umumnya, tidak ada satu pun batasan 'perencanaan pendidikan' yang berlaku universal. Merujuk kepada berbagai arti kata 'perencanaan' di atas, penulis cenderung mengartikan 'perencanaan pendidikan' sebagai proses pengambilan keputusan tentang tujuan pendidikan yang hendak dicapai, kegiatan yang akan dilaksanakan, standar dan prosedur pelaksanaan kegiatan, orang-orang yang akan melaksanakan kegiatan, target waktu penyelesaian kegiatan, besaran biaya, dan sarana-prasarana yang digunakan selama pelaksanaan kegiatan. 60 4.9.2

Tujuan Perencanaan Setiap peristiwa terjadi untuk sebuah alasan, demikian kata pepatah. Pepatah ini sebenarnya mau mengungkapkan bahwa tidak ada satu pun kegiatan manusia, termasuk kegiatan 'perencanaan', yang terjadi begitu saja. Pasti ada sesuatu yang mendorong, dan sesuatu itu biasanya termaktub di dalam 'tujuan' dan 'manfaat' yang hendak dicapai melalui kegiatan tersebut. Hasibuan (2005) merumuskan beberapa tujuan yang hendak dicapai melalui kegiatan 'perencanaan', yaitu: 1. menetapkan tujuan, kebijakan, prosedur, dan program serta memberikan pedoman tentang cara-cara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan; 2.

menjadikan semua tindakan ekonomis, karena semua potensi yang dimiliki terarah dengan baik kepada tujuan; 3. memperkecil resiko yang akan dihadapi pada masa yang akan datang; 4. menyebabkan kegiatan-kegiatan dilakukan secara teratur; 5. memberikan gambaran yang jelas dan lengkap tentang seluruh pekerjaan; 6. membantu penggunaan suatu alat pengukuran hasil kerja; 7. memberikan landasan atau dasar bagi tindakan pengendalian atau kontrol; 8. menghindari mismanagement dalam

penempatan pegawai atau karyawan; 9. membantu meningkatkan daya guna dan hasil guna organisasi bagi masyarakat pelanggan. Berbeda dengan itu, Basuswasta (1993) merumuskan beberapa tujuan kegiatan 'perencanaan' sebagai berikut.

61 1. Mengurangi ketidakpastian dan kemungkinan perubahan pada waktu yang akan datang. Hal ini tidak berarti bahwa semua hal yang sudah direncanakan harus dilaksanakan karena dalam kenyataannya selalu terbuka kemungkinan penyesuaian dan perubahan di sana-sini demi memenuhi tuntutan masa mendatang. 2. Mengarahkan perhatian pada tujuan. Perencanaan yang sudah dibuat dapat menjadi penentu arah setiap gerak dan perjuangan institusi atau organisasi menuju tujuan. 3. Menghemat biaya.

Perencanaan yang dilakukan secara matang dapat menekan pengeluaran biaya yang berlebihan untuk kegiatan-kegiatan institusional atau organisasional yang tidak perlu. 4. Menjadi sarana pengendalian. Tingkat keberhasilan dan kegagalan setiap gerak dan perjuangan institusi atau organisasi menuju tujuan menjadi sesuatu yang sulit diukur dan dikendalikan apabila tidak didahului oleh sebuah perencanaan yang matang. 4.10 Perencanaan Pendidikan Seperti halnya 'perencanaan' pada umumnya, tidak ada satu pun batasan 'perencanaan pendidikan' yang berlaku universal.

Merujuk kepada berbagai arti kata 'perencanaan' di atas, penulis cenderung mengartikan 'perencanaan pendidikan' sebagai proses pengambilan keputusan tentang tujuan pendidikan yang hendak dicapai, kegiatan yang akan dilaksanakan, prosedur pelaksanaan kegiatan, orang-orang yang akan melaksanakan kegiatan, target waktu penyelesaian kegiatan, dan besaran biaya yang digunakan selama pelaksanaan kegiatan. 62 Dalam merencanakan pendidikan, para perencana dan pelaku pendidikan perlu memperhatikan secara serius beberapa pokok permasalahan pendidikan sebagai berikut. 1.

bagaimana menetapkan prioritas tujuan pendidikan, fungsi sistem dan subsistem pendidikan; 2. langkah-langkah terbaik mana yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan, sistem dan sub-sistem pendidikan; 3. bagaimana menetapkan besaran biaya pendidikan; 4. bagaimana mendistribusikan pembiayaan pendidikan tersebut kepada masyarakat dan siapa saja yang akan membiayai pendidikan; 5. bagaimana melakukan pembiayaan pendidikan; 6. bagaimana mengalokasikan sumber daya yang dimiliki masyarakat untuk kepentingan pendidikan dan kepentingan lainnya; 7. bagaimana mengalokasikan keseluruhan dana pendidikan ke masing-masing komponen pendidikan (Tim UMS, 2010). 4.11 Model Perencanaan Pendidikan Ada banyak model perencanaan pendidikan. Usman (2008) menyebutkan beberapa di antaranya sebagai berikut: (a) model komprehensif; (b) model pembiayaan dan keefektifan biaya; (c) model PPBS; dan

(d) model latar target.

Berikut keterangan singkat tentang masing-masing model. 4.11.1 Model Komprehensif Model ini digunakan untuk menganalisis secara menyeluruh berbagai ragam perubahan yang terjadi di dalam sistem pendidikan. Model ini berfungsi sebagai pedoman dalam menguraikan rencana-rencana yang lebih khusus ke arah tujuan yang lebih luas. 63 4.11.2 Model Pembiayaan dan Keefektifan Biaya Model ini terutama digunakan untuk menganalisis proyek dengan kriteria efisiensi dan efektivitas. Model ini dapat diketahui proyek mana yang paling layak atau terbaik dibandingkan dengan proyek lainnya.

Model ini mirip dengan pendekatan untung-rugi. 4.11.3 Model PPBS (Planning, Programming, and Budgeting System) Model PPBS banyak digunakan dalam lembaga pendidikan tinggi negeri. PPBS merupakan sebuah pendekatan sistematis dan komprehensif yang berusaha menentukan tujuan pendidikan dan mengembangkan berbagai jenis program dan aktivitas yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan dengan anggaran yang efektif. Model ini mampu menggambarkan aktivitas program jangka panjang. 4.11.4 Model Latar Target Model 'latar target' terutama digunakan untuk memperkirakan atau memroyeksi tingkat perkembangan dalam kurun waktu tertentu.

Model ini antara lain digunakan untuk: (a) mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja pada kurun waktu tertentu; dan (c) memroyeksi jumlah siswa yang akan melakukan enrollment pada suatu sekolah. 4.12 Fungsi Pengorganisasian Pengorganisasian merujuk kepada bagaimana komponen-komponen institusi atau organisasi diatur sedemikian rupa agar dapat saling berhubungan satu dengan yang lainnya dalam mengembangkan dan melaksanakan berbagai kegiatan organisasional demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hal ini terutama dilandasi oleh sekurang-kurangnya dua keyakinan berikut: (a) mustahil apabila pekerjaan institusi atau organisasi pendidikan yang begitu banyak dapat dikerjakan dan diselesaikan sendiri oleh satu orang; dan (b) semua anggota institusi atau organisasi pendidikan dapat berkontribusi positif dalam memajukan dan menjayakan institusi atau organisasi pendidikan tempatnya bekerja. Menurut Handoko (1997), pengorganisasian yang baik selalu tercermin dari struktur organisasi yang mencakup beberapa aspek berikut: (a) pembagian kerja; (b) ada departementalisasi; (c) ada bagan organisasi formal; (d) ada rantai perintah; (e) ada kesatuan perintah; (f) ada tingkat hierarki manajemen; (g) ada saluran komunikasi; dan (h) ada rentang manajemen dan kelompok-kelompok informal. 4.13 Fungsi Pelaksanaan Pelaksanaan merupakan upaya manajemen untuk mengerahkan dan memanfaatkan semua sumber daya pendidikan yang ada demi tercapainya tujuan pendidikan.

Pelaksanaan merupakan kegiatan mewujudkan 'rencana' ke dalam 'tindakan nyata' supaya tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai. Rencana pendidikan yang sudah disusun hanya akan bernilai dan berguna apabila dilaksanakan. Penegakan tersebut mengisyaratkan bahwa berkualitas-tidaknya sebuah pekerjaan atau kegiatan pendidikan tidak pertama-tama terletak pada kualitas perencanaan tetapi pada kualitas pelaksanaan kegiatan yang prosesnya sudah dimulai sejak perencanaan.

65 Pelaksanaan selalu melibatkan fungsi-fungsi manajemen lainnya, seperti pengorganisasian, personalia, kepemimpinan, pengarahan, koordinasi, pemotivasian dan pengawasan.

Dalam kerangka pikir keterkaitan antarfungsi manajemen ini, pelaksanaan kegiatan pendidikan hanya dapat terlaksana dengan efektif dan efisien apabila: 1. ada pengaturan kerja yang jelas 'siapa kerja apa'; 2. ada pemimpin yang mampu menggerakkan dan mengarahkan personil untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mengarah kepada tujuan; 3. ada garis koordinasi yang jelas antarpribadi dan antarbagian sehingga tidak terjadi tumpang tindih pelaksanaan dan kegiatan; 4.

ada motivasi kerja yang kuat dalam diri pelaksana sehingga proses pencapaian tujuan tidak dikuburkan dan "dikuburkan" oleh ketidakberdayaan dan hambatan lainnya; 5. ada pengawas yang tidak hanya berfungsi mengawasi proses berlangsungnya kegiatan pendidikan tetapi juga mampu memberikan masukan dan solusi perbaikan bagi permasalahan pendidikan yang terjadi di lapangan.

4.14 Fungsi Pengendalian Fungsi pengendalian dilaksanakan untuk memastikan bahwa semua program dan kegiatan pendidikan sudah dan sedang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Dengan perkataan lain, pengendalian merupakan salah satu upaya yang dilakukan pihak manajemen untuk mengamankan dan sekaligus mengukur bahwa semua program dan aktivitas pendidikan sudah terlaksana dengan efektif dan efisien secara tuntas dan telah ditetapkan sebelumnya (Werang, 2009b).

66 Proses pengendalian mencakup tiga tahap berikut: (a) menetapkan standar pelaksanaan program dan aktivitas pendidikan; (b) mengukur pelaksanaan program dan aktivitas pendidikan berdasarkan standar yang telah ditetapkan; dan (c) menentukan kesenjangan pelaksanaan program dan aktivitas pendidikan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya (Fattah, 2008). Fungsi pengendalian dilaksanakan dengan tujuan sebagai berikut.

- (a) perilaku personalia organisasi mengarah kepada tujuan institusi pendidikan dan bukan semata-mata kepada tujuan dan kepentingan individual tenaga kependidikan;
- dan (b) agar tidak terjadi penyimpangan yang berarti antara perencanaan dan

pelaksanaan program pendidikan. Apabila pihak manajemen meyakini bahwa pelaksanaan program dan aktivitas pendidikan tidak sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan, maka langkah-langkah korektif perlu segera dilakukan untuk mengamankan program dan aktivitas pendidikan tersebut agar tujuan institusi pendidikan dapat tercapai (Werang, 2009b). 4.15 Manajemen Pendidikan Landasan Peradaban Tidak dapat dipungkiri oleh siapapun bahwa suatu Negara dikenal sebagai Negara dengan peradaban tinggi atau pernah memiliki peradaban yang tinggi apabila Negara itu memiliki catatan sejarah tentang bagaimana bangsa itu pernah dikelola dan teknologi macam apa yang pernah di miliki. Pengelolaan Negara dan teknologi yang pernah dimiliki terkait dengan lembaga pendidikan seperti apa dengan manajemen pendidikan seperti apa yang diterapkan.

67 India sebagai asal mula agama Hindu sejak dahulu kala telah memiliki lembaga pendidikan yang berwibawa yang dapat dilihat melalui peran sentra para guru. Agama Hindu menyebar ke berbagai negeri termasuk ke Nusantara atau Indonesia juga ke Bali sejak zaman dahulu dengan membaca berbagai jenis ilmu dan budaya yang kemudian diadaptasikan dengan kearifan lokal yang kemudian terajdi sinkritis. Karena itu kemanapun atau di Negara manapun agama Hindu berkembang mudah dikenali melalui berbagai macam peninggalan, seperti bahasa, sastra, dan teknologi yang kemudian menjadi gambaran tentang peradaban macam apa yang telah dibangun.

Peradaban Hindu di Nusantara yang pernah mencapai puncak kejayaannya pada masa Kerajaan Majapahit yang tumbang pada abad ke-15 namun tetap meninggalkan sisa-sisa kejayaannya dalam bentuk system pendidikan yang disebut pesantrian (menjadi pesantren saat ini), karya-karya sastra, ilmu pengetahuan, dan teknologi candi, dsb. Sampai saat ini masih dapat ditemukan monument-monumen teknologi Hindu dalam bentuk candi, di India, Kamboja, Bangkok, apalagi di Indonesia, Candi Prambanan merupakan monument Hindu paling monumental.

Itu membuktika bahwa sejak dahulu Hindu telah memiliki sistem manajemen pendidikan yang perlu digali. 68 69 BAB V KOMPONEN MANAJEMEN PENDIDIKAN MEMUDAHKAN GURU DAN TENAGA ADMINISTRASI LAINNYA MENCARI DATA SIWA 5.1 Hakikat Siswa dan Manajemen Kesiswaan 5.1.1 Hakikat Siswa Kata 'siswa' yang digunakan di dalam Bahasa Indonesia sesungguhnya berasal dari bahasa Sanskerta, yaitu dari kata ' si?ya si?ya (m) a pupil, a disciple, an elève or follower; a person attached to another to serve him, and to receive instruction from him in some science, accomplishment, or art, an apprentice. ( ). Berdasarkan arti kata 'siswa' tersebut, maka tampaknya kata 'siswa' itu lebih cenderung memiliki makna ke arah spiritual.

Hal itu selaras dengan uraian Donder (2004) dalam buku Siswa Sista 'Pedoman Menjadi

Siswa Mulia ' menguraikan bahwa: "Kata siswa, siswa atau biasa ditulis juga dengan siswa berarti; 'ia yang selalu bersama, bersatu, menyatu, atau menunggal dengan Tuhan'. Itulah sesungguhnya seorang siswa itu dituntut oleh maknanya sendiri untuk selalu mengusahakan dirinya agar selalu menghubungkan diri atau menyatukan dirinya dengan Tuhan. Itu juga berarti bahwa seorang siswa akan selalu diharapkan agar bertingkah laku yang mencerminkan sifat-sifat kedewataan atau keke-Tuhan-an. Inilah tuntutan makna dari kata "siswa" itu.

Berdasarkan makna yang luhur, indah, agung dari kata siswa, siswa atau "siswa" itu, maka betapa bangga dan bahagianya setiap orang tua, bahkan negara juga akan sangat bangga jika setiap siswa mampu mengemplementasikan makna kata "siswa" itu. Walaupun demikian agung makna dari kata 'siswa' itu, namun realitas perilaku para siswa dewasa ini sangat jauh dari makna yang dikandung oleh kata siswa itu. Hal ini disebabkan oleh banyak faktor baik faktor eksternal maupun faktor internal. Sebagai upaya untuk mengembalikan citra keagungan atau kemuliaan siswa itu, maka harus diupayakan suatu program yang direncanakan secara matang oleh berbagai pihak terutama sekali oleh pihak lembaga- lembaga pendidikan agar para siswa dapat menemukan kembali pedoman-pedoman luhur yang tersimpan dalam sastra-sastra suci keagamaan ataupun ajaran-ajaran spiritual atau kearifan-kearifan lokal.

Sebab para siswa yang hidup di era sains dan teknologi yang pesat tidak cukup banyak membonceng nilai-nilai kemanusiaan, sehingga para siswa banyak sukses menjadi sarjana cerdas yang kering dengan kemanusiaan. Kata siswa atau saat ini lebih populer disebut dengan 'peserta didik' dalam sistem pendidikan Indonesia adalah subjek dari sebuah proses pendidikan dan, karena itu, menjadi pokok permasalahan dari seluruh proses pendidikan yang berlangsung di sekolah. Menurut Undang-Undang No.

20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, peserta didik diartikan sebagai anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan dirinya melalui proses pendidikan pada jalur jenjang dan jenis pendidikan tertentu (Pasal 1 ayat 4).<sup>71</sup> Berdasarkan sudut pandang psikologis, siswa adalah individu yang sedang berada dalam proses pertumbuhan dan pematangan, kognitif, emosional, sosial, dan fisik yang masing-masing. Sebagai individu yang sedang tumbuh dan berkembang, para siswa membutuhkan bimbingan dan arahan yang konsisten dan berkelanjutan menuju ke titik optimal. Selain itu, jika dilihat dari perspektif pedagogik, siswa adalah makhluk yang menghajatkan pendidikan ( homo educandum ). Artinya, bahwa pendidikan merupakan bagian dari kehidupan manusia dan, karena itu, pendidikan mutlak diperlukan bagi setiap orang atau siswa. Potensi siswa yang bersifat laten perlu diaktualisasikan.

Pengertian ini mengisyaratkan bahwa anak didik memiliki potensi atau kemampuan



untuk dididik dan dibina agar dapat menjadi manusia yang cerdas. Setiap siswa memiliki suatu potensi yang unik, hal tersebut dapat diperhatikan ketika anak-anak berada di dalam kelas atau saat mereka belajar baik di dalam maupun di luar kelas. Melalui pengamatan akan dapat disaksikan betapa anak-anak itu sangat berbeda dalam penampilan, sikap, watak, minat, dan kemampuan.

Masalah individu ini mendapat perhatian yang sangat serius dalam kajian psikologi, sehingga memunculkan suatu cabang psikologi yang secara khusus meneliti tentang perbedaan individu, yaitu individual psychology atau diffl pch . 5.1.2 Manajemen Kesiswaan Manajemen Kesiswaan bertujuan untuk memudahkan para guru dan tenaga administrasi lainnya mencari data (nomor siswa dan sebagainya), sehingga pelayanan kepada siswa dilaksanakan 72 Dalam buku ini penulis hanya enampilkan beberapa di antaranya sebagai berikut.

Menurut Ary Gunawan (1996), manajemen kesiswaan adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinyu terhadap seluruh peserta didik agar dapat mengikuti proses belajar mengajar secara effnsenu dar erm eradikhnga keluarnya peserta didik dari suatu sekolah. Menurut Willem Mantja (2007), manajemen kesiswaan merupakan proses pengurusan segala hal yang berkaitan dengan siswa, pembinaan sekolah mulai dari perencanaan penerimaan siswa, pembinaan selama siswa berada di sekolah, sampai dengan siswa menamatkan pendidikannya melalui penciptaan suasana yang kondusif terhadap berlangsungnya proses belajar mengajar yang efektif Menurut Mulyono (2008) manajemen kesiswaan adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinyu terhadap seluruh siswa (dalam lembaga pendidikan yang bersangkutan) agar dapat mengikuti proes PBngefef di.

Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2011), manajemen peserta didik adalah layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas. Adanya manajemen peserta didik memungkinkan pihak sekolah untuk memberikan layanan sebaik mungkin kepada peserta didik semenjak dari proses penerimaan sampai saat peserta didik meninggalkan sekolah karena sudah tamat/lulus mengikuti pendidikan pada sekolah tersebut.

73 Bdar eba niidiatasd smlka bahwa manajemen kesiswaan berkaitan erat dengan keputusan manajemen sekolah tentang perencanaan, penetapan persyaratan, dan tata cara penerimaan siswa baru pada setiap tahun pelajaran beserta seluruh konsekuensi pendidikan dan pembinaan yang harus diberikan selama siswa tersebut terdaftar dan terlibat aktif di dalam seluruh rangkaian kegiatan sekolah, baik yang kurikuler maupun ko-kurikuler dan ekstra kurikuler. 5.2 Komponen **Manajemen Kesiswaan Siswa**

merupakan salah satu sub-sistem yang penting dalam sistem pengelolaan pendidikan. Manajemen kesiswaan dilakukan agar transformasi siswa menjadi lulusan yang dikehendaki oleh tujuan pendidikan.

Tugas kepala sekolah dan para guru adalah memberikan layanan kepada siswa dengan memenuhi kebutuhan mereka sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Administrasi siswa merupakan proses pengurusan segala hal yang berkaitan dengan siswa di suatu sekolah mulai dari perencanaan jumlah siswa, penerimaan siswa, bimbingan dan pembinaan selama siswa berada di sekolah, sampai dengan siswa menamatkan pendidikannya. Hal ini sangat sesuai dengan 4 pilar-pilar pendidikan universal yang dirumuskan oleh badan Pendidikan dunia, UNESCO, yaitu, belajar untuk mengetahui (learning to know), belajar untuk melakukan (learning to do), belajar menjadi (learning to be), belajar dengan berkerjasama (learning to live together) merupakan kebutuhan mendasar bagi setiap peserta didik (Geremeck dalam Pasaribu, 2019) (<http://maul15.blogspot.com/2019/02/learning-to-know-earning-to-do.html>) 74 5.2.1

Perencanaan Kesiswaan Komponen manajemen kesiswaan ini terutama dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan dan daya tampung sekolah dalam memberikan layanan jasa pendidikan kepada para pelanggan dan pemangku kepentingan pendidikan. Mantja (2007) merilis dua kegiatan pokok yang tercakup di dalam perencanaan kesiswaan, yaitu sensus sekolah dan penetapan jumlah siswa baru yang akan diterima. Sensus sekolah merujuk kepada kegiatan pendataan tentang jumlah an ii a endik n agadmis yang dimiliki sekolah, jumlah siswa yang lulus atau tamat sekolah, jumlah siswa yang masih tinggal dan mengulang di kelas I, serta jumlah dan keberfungsian sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah saat ini. Sensus sekolah akan mempengaruhi keputusan manajemen sekolah tentang jumlah siswa baru yang diterima.

Penetapan jumlah siswa baru yang akan diterima sangat bergantung kepada hasil sensus sekolah terutama yang berkaitan dengan ketenagaan dan ketersediaan dan keberfungsian sarana dan prasarana sekolah, walaupun tetap terbuka kemungkinan bagi pengadaan tenaga dan sarana dan prasarana baru. Suryosubroto (2010) menegaskan bahwa penetapan jumlah calon yang diterima pada tingkatan sekolah dasar (SD) pada umumnya lebih didasarkan pada daya tampung kelas. Penentuan daya tampung kelas dapat dihitung dengan menggunakan formula matematik berikut.

$DT = B \times M - TK$  Keterangan: DT = Daya tampung B = Banyaknya bangku di dalam kelas M = Muatan bangku TK = Jumlah murid yang tinggal kelas pada kelas I 75 Sedangkan untuk tingkatan sekolah menengah pertama (SMP) dan sekolah menengah atas (SMA), pertimbangan penetapan jumlah calon siswa baru yang diterima didasarkan pada

pertimbangan persyaratan calon, daya tampung, dan hasil seleksi masuk. 5.2.2  
Penerimaan Siswa Baru Penerimaan siswa baru harus dikelola sedemikian rupa supaya kegiatan belajar mengajar sudah dapat dimulai pada hari pertama setiap tahun pelajaran baru.

Rohiat (2008) menggariskan dua kegiatan pokok yang terkait langsung dengan penerimaan siswa baru, yaitu pembentukan panitia penerimaan siswa baru dan penetapan persyaratan siswa yang akan diterima. 1) Pembentukan Panitia Penerimaan Siswa Baru Panitia dibentuk oleh pimpinan sekolah dengan tugas utama sebagai berikut.  
a. melaksanakan penyaringan atau seleksi masuk berdasarkan acuan patokan dan acuan norma; b. mengadakan pengumuman penerimaan; c. mendaftar kembali calon yang sudah diterima; d. melaporkan hasil pekerjaannya kepada pimpinan sekolah. 2)  
Penentuan Persyaratan Pendaftaran Calon Siswa Baru a.

Persyaratan Usia TK A: 3-4 tahun TK B: 4-5 tahun TK C: 5-6 tahun SD : minimal 7 tahun dan maksimal 12 tahun. SMP : minimal 11 tahun dan maksimal 17 tahun SMA : minimal 14 dan maksimal 17 tahun b. Persyaratan Administratif - Membawa surat tanda tamat belajar. 76 - Membawa salinan raport kelas tertinggi. - Membawa salinan surat atau akter kelahiran. - Membawa surat kelakuan baik dari kepolisian. - Membawa surat keterangan sehat dari dokter. - Membayar uang pendaftaran. - Mengisi formulir yang sudah disiapkan. Contoh format formulir pendaftaran calon siswa sebagai berikut:  
Formulir Pendaftaran No. Nama Siswa Tempat & Tanggal Lahir Asal Sekolah Pekerjaan Orang Tua/Wali Alamat 1. 2. 3. 4. 5.

SISWA BARU SMA NEGERI Penerimaan siswa baru seyogyanya dilakukan berdasarkan aturan dan garis kebijakan penerimaan siswa baru. Kebijakan tersebut biasanya mewujudkan dalam peraturan teknis administratif dan teknis pelaksanaan seperti persyaratan penerimaan, pemberkasan, dan waktu pelaksanaan. Mantja (2007) menyebutkan dua jenis kriteria penerimaan siswa baru, yaitu kriteria acuan patokan dan kriteria acuan 77 norma.

Penerimaan siswa baru berdasarkan kriteria acuan patokan merujuk kepada jenis penerimaan yang didasarkan pada patokan-patokan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan penerimaan siswa baru berdasarkan kriteria acuan norma merujuk kepada jenis penerimaan yang didasarkan pada hasil seleksi masuk yang ditetapkan menurut urutan capaian nilai seluruh calon siswa yang mengikuti seleksi. c. Pencatatan Siswa Baru dalam Buku Induk Sekolah dan Buku Klaper Setelah penetapan jumlah calon siswa baru yang diterima, kegiatan selanjutnya adalah mendaftarkan nama-nama siswa baru ke dalam Buku Induk Sekolah 2.

Catatan dalam Buku Induk Sekolah harus bersih dan jelas serta memuat informasi tentang identitas diri siswa. Contoh format Buku Induk Sekolah sbb: Buku Induk SMA Negeri Pasfoto 3 X 4 cm Nama Siswa : Tempat Tanggal Lahir : Jenis Kelamin : Anak ke : Agama : Warga Negara : Alamat Rumah : No. Telp./HP : Asal Sekolah : Diterima Tanggal : Pada Kelas : Nama orang tua/wali : 78 Selain didaftar dalam Buku Induk Sekolah, data tentang siswa baru didaftar juga di dalam Buku Klaper. Buku Klaper berfungsi untuk membantu Buku Induk Sekolah.

Dalam Buku Klaper nama siswa disusun berdasarkan abjad sehingga lebih mudah memanfaatkan. Buku Induk merujuk kepada kumpulan data dan identitas lengkap semua siswa yang pernah dan sedang bersekolah di sekolah tersebut. Berbeda dengan Buku Induk Sekolah yang memuat secara lengkap data tentang siswa baru, Buku Klaper hanya memuat data-data penting setiap siswa, seperti: nomor induk dan nama siswa, jenis kelamin, kelas, tanggal masuk dan keluar. Contoh format Buku Klaper sebagai berikut. No Nama Siswa No Induk Siswa L/P Kelas Tanggal Masuk Tanggal Keluar Ket.

1 Abdullah Sindhu 8745 L IIIA 15-7- 2013 2 Adrianus Gebze 8760 L IIIB 11-7- 2011 3 Agata Mahuze 8832 P IIA 16-7- 2012 4 Agnes Kanakaimu 8883 P IIC 11-7- 2011 5 Anastasya Lelo 8925 P IA 11-7- 2011 6 Anggraini Fendar 8952 P IB 16-7- 2012 79 d.

Orientasi Siswa Baru Setiap memasuki lingkungan baru siswa cenderung mengalami banyak kesulitan, baik yang disebabkan oleh situasi setempat maupun oleh praktik dan prosedur yang berbeda. Apabila kesulitan tersebut tidak segera diatasi maka dapat menimbulkan ketegangan jiwa. Untuk mengeliminasi kemungkinan terjadinya ketegangan, administrator pendidikan sedapat mungkin memberikan penjelasan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sekolah.

Orientasi siswa baru merupakan salah satu kegiatan yang tidak terpisahkan dari proses penerimaan siswa baru dan, karena itu, ditangani langsung oleh panitia. Ada beragam istilah yang digunakan untuk kegiatan ini, seperti: masa orientasi siswa atau MOS, pekan orientasi siswa atau POS, dan masa orientasi peserta didik atau MOPD. Melalui kegiatan ini para siswa mengenal lingkungan fisik dan sosial lingkungan sekolah. Hal-hal berikut: jalan menuju sekolah, halaman sekolah, tempat olahraga, laboratorium, perpustakaan, kantor kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, ruang guru, kamar mandi dan wc.

Sedangkan lingkungan sosial sekolah lebih merujuk kepada: (a) sivitas sekolah: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru-guru, pegawai tata usaha, satpam sekolah, kakak-kakak kelas, dan teman-teman seangkatan; (b) segala peraturan dan tata tertib semua sivitas sekolah; (c) layanan-layanan sosial sekolah bagi para siswa seperti bimbingan dan konseling; dan (d) kegiatan dan organisasi kesiswaan seperti OSIS dan UKS. Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2011) merumuskan beberapa tujuan

dilaksanakannya kegiatan orientasi siswa baru sebagai berikut.

80 o para siswa dapat mengerti dan menaati semua peraturan yang berlaku di sekolah; o para siswa dapat berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan sekolah; o para siswa h isfisk ml dalam menghadapi dan menyesuaikan diri dengan lingkungannya yang baru sehingga dapat mengikuti proses pembelajaran dengan baik.

e. Pembagian Kelas Sebelum para siswa baru mengikuti seluruh rangkaian proses pembelajaran, mereka terlebih dahulu dikelompokkan dan ditempatkan dalam kelas-kelas yang sudah disiapkan. William A. Jeager (dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2011) mengemukakan dua dasar pengelompokan siswa sebagai berikut: (1) Fungsi Integrasi Menurut fungsi ini siswa dikelompokkan berdasarkan kesamaan-kesamaan yang ada pada mereka.

Misalnya: kesamaan jenis kelamin dan kesamaan usia. (2) Fungsi Perbedaan Menurut fungsi ini siswa dikelompokkan berdasarkan perbedaan-perbedaan yang ada pada mereka. Misalnya, perbedaan minat, bakat, dan kemampuan. Berbeda dengan itu, Soetopo dan Soemanto (Tanpa Tahun) mengemukakan lima dasar pengelompokan siswa sebagai berikut. (a) Pengelompokan Siswa Berdasarkan Pertemanan Dalam jenis pengelompokan ini para siswa diberikan kesempatan untuk memilih sendiri teman-temannya yang 81 akan menjadi anggota kelompoknya atau tergabung dalam satu kelas.

(b) Pengelompokan Siswa Berdasarkan Torehan Prestasi Dalam jenis pengelompokan ini para siswa dapat dikelompokkan menurut dua cara, yaitu: (a) para siswa yang cerdas akan dikelompokkan menjadi satu kelompok atau satu kelas dan begitu sebaliknya; dan (b) para siswa dikelompokkan secara bercampur mulai dari yang sangat cerdas sampai kepada yang sangat tidak cerdas. (c) Pengelompokan Siswa Berdasarkan Bakat dan Kemampuan Dalam jenis pengelompokan ini siswa dikelompokkan menurut bakat dan kemampuan yang dimilikinya. Misalnya, para siswa yang memiliki bakat menyanyi akan dikelompokkan menjadi kelompok atau kelas A sedangkan para siswa yang memiliki bakat di bidang olahraga dikelompokkan menjadi kelompok atau kelas B.

(d) Pengelompokan Siswa Berdasarkan Minat atau Ketertarikan Siswa Dalam jenis pengelompokan ini, para siswa yang memiliki minat atau tingkat ketertarikan yang sama dikelompokkan menjadi satu kelompok. Jenis pengelompokan ini harus dibedakan dari jenis pengelompokan berdasarkan bakat karena ada siswa yang memiliki bakat di bidang seni musik tetapi lebih berminat atau tertarik dengan kegiatan 'mendaki gunung' atau 'panjat tebing'. 82 (e) Pengelompokan Siswa Berdasarkan Hasil Tes Inteligensi Dalam jenis pengelompokan ini para siswa dikelompokkan menurut raihan tes inteligensi yang diberikan kepada mereka.

Di sini para siswa dapat dikelompokkan menurut dua cara, yaitu: (a) para siswa yang hasil tes inteligensinya tinggi akan dikelompokkan menjadi satu kelompok atau satu kelas dan begitu sebaliknya; dan (b) para siswa dikelompokkan secara bercampur mulai dari yang memperoleh nilai tes inteligensi tertinggi sampai yang memperoleh nilai tes inteligensi terendah. f. Presensi Siswa Kehadiran siswa **di sekolah dan di** dalam kelas merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perwujudan tujuan pendidikan melalui kegiatan atau proses pembelajaran di dalam dan di luar kelas.

Kehadiran siswa di dalam kelas biasanya ditunjukkan melalui daftar presensi siswa. Contoh format daftar presensi siswa sebagai berikut. DAFTAR PRESENSI SISWA Kelas : Jurusan : Mata Pelajaran : No. Nama Siswa Pertemuan Jumlah 1 2 3 4 5 6 S I A 1. 83 2. 3. 4. 5. 6. 7. Keterangan: S : Sakit I : Izin A : Alpa Kehadiran dan ketidakhadiran di sekolah dan terlebih di dalam kelas tidak hanya berdampak pada keberlangsungan proses pembelajaran, tetapi juga tingkat ketertiban suatu sekolah. Terkait hal ini, sekolah hendaknya mencermati secara seksama faktor-faktor penyebab ketidakhadiran siswa dan sumber-sumber penyebab ketidakhadiran tersebut. Adalah tuaspeeloapendi ekl ntu mintikas g.

Pembinaan Disiplin Siswa De Roche (1985: 105) menegaskan bahwa disiplin merupakan salah satu masalah paling serius dalam sekolah- sekolah negeri. Kata 'disiplin' hampir selalu dikaitkan dengan 'norma' atau 'aturan' yang diberlakukan pada suatu lembaga. Berdasarkan kerangka pikir ini, tidak heran kalau orang pada umumnya memandang masalah disiplin siswa sebagai kegagalan para siswa dalam mematuhi hukum atau aturan 84 yang diberlakukan di sekolah. Masalah disiplin siswa **dapat dikelompokkan ke dalam empat** kategori sebagai berikut.

(1) Perilaku buruk di dalam kelas, seperti: membentak guru, tidak memperhatikan ketika guru sedang menyampaikan materi pembelajaran, mengganggu siswa lain, berucap kotor, vandalisme, dan mencontek. (2) Perilaku buruk di luar kelas, seperti: tawuran, perkelahian, merokok, penyalahgunaan obat, pencurian, perjudian, dan corat-coret sembarangan. (3) Pembolosan, seperti: meninggalkan kelas ketika guru sedang mengajar, unjuk rasa, dan bolos sekolah. (4) Keterlambatan, seperti: **terlambat datang ke sekolah** dan terlambat masuk kelas.

Ada dua pertanyaan mendasar terkait permasalahan disiplin siswa, yaitu bagaimana kepala sekolah mengatasi siswa yang berperilaku buruk dan bagaimana mencegahnya supaya tidak terulang lagi pada masa mendatang? Terhadap dua pertanyaan tersebut, ada enam alternatif tindakan yang dapat ditempuh kepala sekolah untuk menanggulangi dan sekaligus mencegah kemungkinan terulangnya permasalahan

yang sama pada masa yang akan datang, yaitu: hukuman verbal berupa teguran, penahanan di sekolah, penugasan untuk bekerja di sekolah dan pemberhentian dari sekolah. Berikut keterangan singkat tentang masing-masing tindakan alternatif tersebut.

Hukuman Verbal Yang dimaksudkan di sini adalah hukuman berupa teguran dan peringatan lisan untuk tidak melakukan tindakan yang sama pada masa yang akan datang. 85 Penahanan di Sekolah Yang dimaksudkan di sini adalah menahan siswa berperilaku buruk untuk tetap tinggal di sekolah selama beberapa jam setelah jam sekolah usai dan teman-temannya dibolehkan pulang. Kemungkinan kegiatan yang dapat dikenakan kepada siswa berperilaku buruk antara lain: melakukan bimbingan dan konseling dengan guru BP, membersihkan halaman sekolah, membersihkan wc dan kamar mandi sekolah, atau duduk menunggu sampai diizinkan pulang.

Penugasan Bekerja di Sekolah Berdasarkan pengamatan penulis pada beberapa sekolah di kota Merauke dan sekitarnya, tindakan penugasan bekerja di sekolah merupakan kemungkinan tindakan yang paling sering ditempuh. Maksudnya adalah memerintahkan siswa berperilaku buruk untuk melakukan pekerjaan seperti membersihkan WC dan kamar mandi, menyapu ruangan guru, membersihkan halaman sekolah, dan membersihkan rumput di taman sekolah. Penugasan ini dilaksanakan pada waktu jam sekolah, biasanya sebelum kegiatan pembelajaran dimulai.

Hukuman Fisik Pada a n khii, uman ibag siswa berperilaku buruk sudah sangat dikurangi dan bahkan dihentikan karena dipandang tidak relevan dan tidak efektif dalam menanggulangi perilaku buruk siswa. Banyak penelitian menunjukkan bahwa jumlah dan ragam perilaku buruk siswa semakin meningkat pada sekolah-sekolah yang menerapkan hukuman fisik. pun emian, ala edpat mempmbkakemukin gan n i dengn belasn beria) huiberin 86 lebih dimaksudkan sebagai pembelajaran siswa bersangkutan dan siswa lainnya dan bukan karena pembalasan dendam atau kemarahan ap iwa ebut; ) kuman iya diberikan sesuai dengan beratnya pelanggaran yang dilakukan; ( ukm skyangdierka ang kdanpa dikenakan kepada siswa yang berperilaku buruk; dan (d) aturan hukfisk yang berlakudi ekolaa angrai Penskorsan Siswa yang berperilaku buruk dapat diberhentikan sementara dari sekolah selama periode tertentu. Lama waktu penskorsan bisa satu hari atau bahkan sampai dengan beberapa minggu, tergantung jenis dan beratnya pelanggaran yang dilakukan.

Persekorsan kepada siswa dilakukan apabila siswa selalu mengulangi pelanggaran dan perilaku buruk yang serius, seperti merokok di dalam kelas atau pembolosan. Pemberhentian Pemberhentian berarti memberhentikan siswa berperilaku buruk dari sekolah tempatnya belajar untuk periode waktu yang permanen. Tindakan pemberhentian biasanya dikenakan baik kepada siswa yang berperilaku buruk secara

berulang-ulang kali walaupun sudah selalu diperingatkan dan bahkan diskors dari sekolah atau kepada siswa yang perilaku buruknya sangat berdampak negatif kepada citra sekolah dan perilaku siswa lainnya seperti: memiliki senjata api, melakukan penyerangan terhadap guru atau orang lain yang ada di lingkungan, merusak dan mencuri alat-alat sekolah, menjual minuman berakohol dan obat-obat terlarang di sekolah, dan melakukan hubungan seksual sesama siswa di sekolah. 87 Dalam menanggulangi perilaku buruk siswa di sekolah, kepala sekolah dapat mengefektifkan peran para personalia program pelayanan siswa, seperti wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan konselor.

5.2.3 Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dapat mengerahkan dan mengarahkan siswa kepada kegiatan-kegiatan yang positif melalui program-program sekolah seperti berikut. Kunjungan ke Panti Anak-Anak Cacat Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dapat memprogramkan kunjungan ke panti anak-anak cacat dan melibatkan sebanyak mungkin siswa dalam program kunjungan tersebut. Kegiatan ini diharapkan dapat memberikan pembelajaran kepada para siswa untuk selalu mensyukuri berkatTuhaberupkondii iyang engap an aida buah ag kos fii sujaneri dar segala kemungkinan yang merusak.

Kunjungan ke Lembaga Pemasyarakatan (Penjara) Apabila memungkinkan, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dapat juga memprogramkan jadwal kunjungan ke lembaga pemasyarakatan atau penjara. Hal ini terutama dimaksudkan untuk memberikan pembelajaran kepada para siswa untuk selalu menyadari bahwa tindakan kriminal, sekecil apa pun, yang dilakukannya dapat berdampak kepada hukuman kurungan di dalam penjara, sebuah kondisi keterasingan yang memisahkan dia dari keluarga dan sanak famili yang menyayanginya .

88 Kunjungan ke Panti Asuhan Umum Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dapat memprogramkan jadwal kunjung ke panti-panti asuhan karena kegiatan tersebut dapat berdampak positif bagi perkembangan para siswa. Melalui kunjungan tersebut para siswa dapat diajak untuk selalu bersyukur karena diberikan orang tua dan keluarga yang selalu mau menjaga dan merawat mereka. Para siswa dapat disadarkan bahwa ketaatan dan kepatuhan para siswa kepada nasihat dan bimbingan positif orang tua dan keluarga merupakan aktualisasi rasa syukur mereka kepada Tuhan yang telah menghadirkan mereka di tengah-tengah orang tua dan keluarga yang begitu memperhatikan mereka. Bantuan Sosial Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dapat juga memprogramkan 'bantuan sosial' dengan meminta kepada siswa untuk mengumpulkan pakaian layak pakai atau pun barang lainnya untuk disumbangkan.

Melalui kegiatan ini para siswa dapat belajar untuk selalu solider dan cinta kepada



sesama makhluk ciptaan Tuhan. Kerja Bakti Sosial Sekolah adalah milik masyarakat dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat secara keseluruhan. Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dapat memprogramkan kegiatan bakti sosial, bukan hanya di seputar lingkungan sekolah, tetapi juga di tempat-tempat umum seperti pasar, rumah sakit, dan tempat-tempat ibadah. Kegiatan ini terutama dimaksudkan untuk membangun dan mengembangkan kesadaran dalam diri para siswa bahwa dirinya adalah bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat dan kehidupan pada umumnya.

89 5.2.4

Konselor adalah pengalih dari pelayanan bimbingan konseling sebagaimana guru adalah pengalih kurikulum. Tidak semua sekolah memiliki konselor dalam pengertian yang sebenarnya. Se jauh pengetahuan penulis, hampir semua sekolah di kota Merauke dan sekitarnya tidak memiliki tenaga konselor dan, karena itu, perannya dilaksanakan oleh guru yang ditugaskan khusus untuk membimbing dan memberikan konseling kepada para siswa. Tujuan dasar program bimbingan dan konseling adalah untuk membantu para siswa agar lebih memahami diri mereka sendiri dan merealisasikan berbagai potensi mereka secara optimal.

Melalui berbagai program dan kegiatan yang dirancang pihak sekolah, baik melalui wakil kepala sekolah bidang kesiswaan maupun konselor, tingkat kedisiplinan siswa dalam seluruh rangkaian kegiatan sekolah dan masyarakat diharapkan dapat lebih meningkat. 5.2.5 Organisasi Kesiswaan Organisasi siswa intra sekolah (OSIS) merupakan satu-satunya organisasi kesiswaan yang legalitas kelembagaannya diakui sebagai wadah penampung aspirasi siswa. Sesuai namanya, organisasi ini bersifat intra sekolah dan wajib ada pada setiap sekolah menengah. Keanggotaan OSIS mencakup seluruh siswa yang terdaftar dan aktif belajar pada sebuah sekolah.

OSIS otonomArtiya, aniai ni dak as dengan organisasi apapun di luar sekolah. Depdikbud (1983) merumuskan tujuan pendirian OSIS sebagai berikut. 90 a. mempersiapkan siswa menjadi warga negara yang berjiwa pancasila, berpengetahuan, berkecakapan, dan berketerampilan yang siap untuk diamalkan; b. mempersiapkan siswa menjadi warga negara yang mengabdikan kepada Tuhan Yang Esa, bangsa, dan tanah airnya; c. menggalang persatuan dan kesatuan yang akrab dan kokoh antarsiswa; d. menghindarkan siswa dari berbagai pengaruh negatif; e. mencegah siswa dijadikan sasaran perebutan pengaruh kepentingan suatu golongan dalam rangka meningkatkan ketahanan sekolah.

Sebagai organisasi kesiswaan, OSIS mengemban tugas dan tanggung jawab se bagai berikut. a. mempertinggi moral dan etik; b. memperdalam rasa kebangsaan dan cinta tanah air; c. mendorong d. menyelenggarakan kegiatan pelatihan persatuan dan

kesatuan bangsa; e. mengobarkan semangat dan tekad untuk belajar dan bekerja keras; f. memajukan olahraga dan kesenian; g. meningkatkan rasa kesetiakawanan sosial; h. memelihara keamanan dan ketertiban di lingkungan sekolah; i. membuat majalah sekolah; j. meningkatkan kesejahteraan siswa [Tim FKIP UMS, 2010). 91 5.2.6

Mutasi Siswa Dengan mutasi siswa dimaksudkan: (a) perpindahan siswa dari kelas/jurusan yang satu ke kelas/jurusan yang lain pada sekolah yang sama atau yang lebih dikenal dengan sebutan mutasi intern, dan (b) perpindahan siswa ke luar sekolah atau ke sekolah lain yang biasanya dikenal dengan sebutan mutasi ekstern. Mutasi intern terjadi apabila seorang anak didik mengalami perpindahan karena naik tingkat ataupun perpindahan yang disebabkan oleh faktor lain. Sedangkan mutasi ekstern terjadi apabila seorang anak didik mengalami perpindahan karena beberapa alasan berikut: (a) tamat sekolah; (b) pindah ke sekolah lain pada wilayah/daerah yang sama menurut pilihan sendiri ataupun kemauan orang tua; (c) pindah ke sekolah lain pada wilayah/daerah yang berbeda karena perpindahan tempat tugas orang tua atau karena sebab lain; (d) berhenti sekolah entah karena ketidakmampuan akademik ataupun ketidakmampuan ekonomi; dan (e) berhenti sekolah karena meninggal dunia.

5.2.7 Kelulusan dan Alumni Kelulusan dan alumni merupakan komponen paling terakhir dari manajemen kesiswaan. Kelulusan adalah pernyataan resmi sekolah tentang sejumlah peserta didik yang telah berhasil menyelesaikan seluruh rangkaian program pendidikan yang diharuskan bagi mereka. Kepada peserta didik yang dinyatakan berhasil ini diberikan surat keterangan lulus yang biasanya berwujud Surat Tanda Tamat Belajar (STTB).

92 Pernyataan resmi sekolah tentang kelulusan sekaligus menandai berakhirnya jalinan relasi formal antara para lulusan dengan sekolah yang bersangkutan. Untuk tetap menjalin ikatan silaturahmi para lulusan dengan sekolah (almamater), para lulusan biasanya menggabungkan diri dalam sebuah kelompok alumni yang berfungsi sebagai 'corong' informasi tentang sekolah kepada masyarakat dan sekaligus 'corong' informasi tentang tuntutan kebutuhan masyarakat kepada sekolah. 5.3 Manajemen Kurikulum 5.3.1 Hakikat Kurikulum Kata Bahasa Indonesia 'kurikulum' berasal dari kata Bahasa Latin currere yang berarti berlari.

Dari kata ini kemudian muncul kata curricula yang berarti 'jarak yang harus ditempuh dalam suatu perlombaan'. Secara implisit yang dimaksudkan adalah menetapkan suatu tujuan atau target yang harus dicapai dalam satu kurun waktu. Berdasarkan arti etimologis tersebut, kata kurikulum kemudian diartikan sebagai 'sejumlah mata pelajaran yang harus ditempuh (dipelajari) oleh siswa. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Bab 1 Pasal 1 Ayat 19) mengartikan

'kurikulum' sebagai seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Selanjutnya Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2011) merumuskan bahwa ada lima prinsip pengaplikasian manajemen kurikulum, yaitu produktivitas, demokrasi, kooperatif, efektivitas dan efisiensi, serta prinsip keterarahan, sebagaimana uraian berikut. 93

1. Prinsip Produktivitas Prinsip produktivitas mempersyaratkan hasil yang diperoleh melalui penerapan kurikulum, yaitu peserta didik dapat mencapai hasil belajar yang sesuai dengan tuntutan tujuan kurikulum.
2. Prinsip Demokratisasi Prinsip ini mengisyaratkan penerapan asas demokrasi dalam seluruh proses pelaksanaan kurikulum.
- 3.

Prinsip Kooperatif Prinsip ini mengisyaratkan adanya kerja sama berbagai komponen dalam penyusunan dan pelaksanaan kurikulum untuk mencapai hasil yang diharapkan.

4. Prinsip Efektif Prinsip ini mempersyaratkan perlunya pertimbangan efisiensi dalam manajemen kurikulum demi memberikan hasil yang optimal dengan biaya, tenaga, dan waktu yang relatif sedikit.
5. Prinsip Keterarahan Yang dimaksudkan di sini adalah keterarahan kepada visi, misi, sasaran, dan tujuan yang telah ditetapkan di dalam kurikulum.

Berdasarkan uraian rumusan Tim Dosen UPI di atas, maka ketepatan mengaplikasikan atau penerapan kurikulum tersebut menjadi indikasi tercapainya tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

#### 5.4 Komponen Kurikulum

Kurikulum merupakan sebuah sistem yang mencakup beberapa komponen yang saling berhubungan. Komponen-komponen dimaksud sebagai berikut: tujuan, isi, metode, dan evaluasi. Berikut uraian singkat masing-masing komponen.

##### 5.4.1 Komponen Tujuan

Tujuan kurikulum merujuk kepada hasil yang diperoleh peserta didik sesudah mengikuti kegiatan pembelajaran tertentu.

Tujuan kurikulum biasanya mewujudkan dalam standar kompetensi dan kompetensi dasar yang dikuasai peserta didik sesudah mengikuti pendidikan pada jenjang dan tingkat satuan pendidikan tertentu. Arikunto dan Yuliana (2012) menguraikan tentang tujuan kurikulum tingkat satuan pendidikan dasar dan menengah mengacu kepada tujuan umum pendidikan sebagai berikut:

1. Tujuan pendidikan dasar adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.
- 2.

Tujuan pendidikan menengah umum adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti

pendidikan lebih lanjut. 3. Tujuan pendidikan menengah kejuruan adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan kejuruannya. Sasaran pembentukan kurikulum adalah seperti yang dikemukakan oleh Bloom, yaitu: (a) kognitif: berupa pengetahuan yang dimiliki oleh para siswa setelah mereka mengikuti mata pelajaran tertentu; (b) afektif: berupa sikap dan nilai yang ditampilkan oleh para anak didik setelah mereka mengikuti mata pelajaran tertentu; dan (c) psikomotorik berupa keterampilan yang dimiliki oleh para siswa setelah mereka mengikuti mata pelajaran tertentu (Werang, 2011). 95 5.4.2

Komponen Isi **Komponen isi kurikulum lebih** merujuk kepada **pengalaman belajar yang harus dimiliki** anak didik dalam seluruh rangkaian kegiatan pembelajaran. Isi kurikulum hendaknya mencakup ketiga ranah pendidikan, yaitu **kognitif, afektif, dan psikomotor** yang biasanya termuat di dalam isi setiap mata pelajaran. Struktur dan isi kurikulum tingkat satuan pendidikan dasar dan menengah mencakup **lima kelompok mata pelajaran** sebagai berikut: (a) **kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia**; (b) **kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian**; (c) **kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi**; (d) **kelompok mata pelajaran estetika**; dan (e) **kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan** (Arikunto dan Yuliana, 2012). 5.4.3 **Komponen Metode** Metode umumnya diartikan sebagai cara melakukan sesuatu.

Dalam kerangka pengertian umum ini, komponen metode merujuk kepada cara guru menyajikan materi pembelajaran kepada para anak didiknya. Akurat-tidaknya penggunaan sebuah metode sangat tergantung kepada **kesesuaian antara metode yang digunakan dengan** materi ajar yang disampaikan dan tujuan kurikulum yang hendak dicapai. Penegasan terakhir di atas mengisyaratkan perlunya seorang guru menguasai berbagai metode pembelajaran yang ada karena tidak ada satu pun metode yang cocok ataupun sesuai dengan semua materi ajar yang hendak disampaikan kepada anak didik. 96 5.4.4

Komponen Evaluasi Kurikulum Oliva (1988) menegaskan bahwa pengembangan suatu **kurikulum merupakan proses yang tidak pernah selesai**. Perkembangan kebutuhan dan persaingan pasar global yang terus dipicu **oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi** menuntut perlunya pembaharuan yang terus menerus dalam kurikulum satuan pendidikan yang dilangsungkan di sebuah negara. Berubah-ubahnya Kurikulum Pendidikan Nasional di tanah air menjadi indikator adanya upaya yang terus menerus dari pemerintah untuk menemukan format pembelajaran yang lebih sesuai dengan budaya dan karakter manusia Indonesia yang sedang berproses menuju tuju an, yaitu masyarakat Indonesia yang cerdas dan sejahtera lahir-bathin (Werang, 2009a). 5.5

Manajemen Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Ada dua pengertian penting yang perlu dipaparkan pada bagian sub-bab ini, yakni (1) konsep Tenaga Pendidik (Guru), (2) Standar Kependidikan Kualifii Kompetensi Pendidik (Guru). 5.5.1 Hakikat Tenaga Pendidik dan Kependidikan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 6 mengartikan kata 'pendidik' sebagai teagkendikayberfikseggdos konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Tanpa bermaksud mendiskreditkan peran penting tenaga pendidik lainnya, dalam buku ini penulis lebih memfokuskan diri pada teaepedinangbkalikas ebaigr.

97 Dalam kehidupan sehari-hari, masyarakat selalu menghubungkan guru dengan pekerjaan yang terkait dengan pendidikan siswa di sekolah, seperti: (a) mempersiapkan berbagai administrasi pembelajaran yang diperlukan;(b) mengajar dan membimbing para siswa; (c) memberikan penilaian terhadap hasil belajar para siswa; dan (d) menganalisis tingkat keberhasilan siswa dalam menyerap semua materi pembelajaran (Werang, 2010). Guru adalah seorang arsitek yang membentuk watak dan jiwa anak didik. Pemahaman terhadap watak dan jiwa para anak didik sangat diperlukan agar guru dapat dengan mudah membentuk watak dan jiwa para siswanya.

Perkembangan pandangan tentang proses belajar mengajar berdampak kepada upaya peningkatan kemampuan (mengajar) guru karena proses belajar mengajar dan mutu lulusan para anak didik cukup banyak ditentukan oleh kemampuan guru. Seluruh proses pendidikan hanya dapat dilakukan secara benar dan tepat sasaran jika para guru memiliki kemampuan dan gambaran yang jelas dan menyeluruh tentang manusia yang dididiknya (Tirtarahardja dan La Sulo, 2005). Guru, dalam kerangka pikir ini, harus mampu menempatkan diri sebagai orang tua kedua bagi para siswa. Guru adalah mitra para anak didik dan mitra masyarakat dalam kebaikan.

Sebagai mitra para siswa, guru adalah spiritual father yang selalu berusaha mengarahkan para anak didiknya kepada kebaikan asali. Tidak seorang guru pun yang bermaksud menjerumuskan para siswanya ke dalam lembah kenistaan. Kemuliaan seorang guru justru terletak di dalam usahanya, yang pantang menyerah dan tidak mengenal lelah, untuk mengantarkan para siswa meraih kesuksesan. Guru mewariskan ilmu pengetahuan dan keterampilan kepada para siswanya. Para siswa, pada gilirannya, belajar memperoleh dan mengembangkan 98 keterampilan, serta berlatih untuk mengaplikasikannya demi mendatangkan suatu manfaat yang lebih besar dari para gurunya (Werang, 2010). 5.5.2

Standar kasi Pendidik (Gu) Pasal 1 Permendiknas No. 16 Tahun 2007 mewajibkan su u

ntu enu tandarkufikasiakademkdan kompetensi yang berlaku secara nasional sebagai berikut. 1. Stdar Kuaasnadidik (Gur No. Jabatan & Jenjang Sekolah Kalifiasiadkinial 1. Guru PAUD/TK/RA Diploma Empat (D4) atau Sarjana (s1) dalam bidang pendidikan anak usia dini atau S1 psikologi yang diperoleh dari program studi terakreditasi. 2. Guru SD/MI Diploma Empat (D4) atau Sarjana PGSD/ PGMI atau S1 psikologi yang diperoleh dari program studi terakreditasi. 3.

Guru SMP/MTs Diploma Empat (D4) atau Sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu dan diperoleh dari program studi terakreditasi. 4. Guru SMA/MA Diploma Empat (D4) atau Sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu dan diperoleh dari program studi terakreditasi. 99 5. Guru SDLB/ SMPLB/SMALB Diploma Empat (D4) atau Sarjana (S1) program pendidikan khusus atau Sarjana yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/ diampu dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi. 6.

Guru SMK/MAK Diploma Empat (D4) atau Sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu dan diperoleh dari program studi terakreditasi. Jika standar-standar di atas dipenuhi sesuai dengan tujuan peningkatan kualitas lulusan, maka niscaya pendidikan Indonesia akan dapat menyamai kualitas pendidikan Negara-negara maju dalam bidang pendidikan. Karena itu standar-standar tersebut tidak boleh menggunakan terminologi formalitas, tetapi suatu standar yang didasarkan pada pencapaian kualitas. 2. Standar Kompetensi Tenaga Pendidik (Guru) Permendiknas No.

16 Tahun 2007 membedakan standar kompetensi guru ke dalam beberapa kelompok berdasarkan jenjang pendidikan dan bidang keahlian masing-masing guru sebagai berikut. a. Standar Kompetensi Guru PAUD/TK/RA 100 No. Kompetensi Inti Guru Kompetensi Guru PAUD/TK/RA 1. Kompetensi Pedagogik a. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fismorasioal, kultural, emosional, dan intelektual. • Memahami karakteristik peserta didik usia TK/PAUD yang berkaitan defisik, intele sosial-emosional, moral, dan latar belakang sosial-budaya. • Mengidentifikasi pe didik usia TK/PAUD dalam berbagai bidang pengembangan.

• Mengidentifikasi n peserta didik usia TK/PAUD dalam berbagai bidang pengembangan. • kesulitan eserta didik usia TK/PAUD dalam berbagai bidang Pengembangan. b Menguasai teori belajar dan prinsip - prinsip pembelajaran yang mendidik • berbateori ajar dan prinsip-prinsip bermain sambil belajar yang mendidik yang terkait dengan berbagai bidang pengembangan di TK/PAUD. • Menerapkan agai atan, strategi, metode, dan teknik bermain sambil belajar yang bersifat holistik, otentik, dan bemakna, yang terkait dengan berbagai bidang pengembangan di TK/PAUD. c.

Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang • Memahami ip-prinsip pengembangan kurikulum. • tujukegiatan pengembangan yang mendidik. 101 pengembangan yang diampu • kegibermai sambil belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pengembangan. • Memilih materi k pengembangan yang mendidik yaitu kegiatan bermain sambil belajar sesuai dengan tujuan pengembangan. • perenseme mingguan dan harian dalam berbagai kegiatan pengembangan di TK/PAUD. • indikator an instrumen penilaian. d. Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik • Memahami prins perancangan kegiatan pengembangan yang mendidik dan menyenangkan. • komponen- komponen rancangan kegiatan pengembangan yang mendidik dan menyenangkan.

• rancakegiata pengembangan yang mendidik yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, maupun di luar kelas • kegibermai yang bersifat holistik, otentik, dan bermakna • suabermai yang menyenangkan, inklusif, dan demokratis 102 • mdan mber belajar yang sesuai dengan pendekatan bermain sambil belajar. • tahabermain dalam kegiatan pengembangan di TK/PAUD. • kepu transaksional dalam kegiatan pengembangan di TK/PAUD sesuai dengan situasi yang berkembang. e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik • te informasi dan komunikasi untuk meningkatkan kualitas kegiatan pengembangan yang mendidik. f.

Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktua- lisasikan berbagai potensi yang dimiliki • berkegiat bermain sambil belajar untuk mendorong peserta didik mengembangkan potensinya secara optimal termasuk kreativitasnya. g. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik • berbastrategi berkomunikasi yang efektif, empatik dan santun, baik secara lisan maupun tulisan. 103 • sefektif empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi pembelajaran yang terbangun secara siklikal dari (a) penyiapan kondisi psikologis peserta didik, (b) memberikan pertanyaan atau tugas sebagai undangan kepada peserta didik untuk merespons, (c) respons peserta didik, (d) reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya. h.

Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar • prins penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karak- teristik lima mata pelajaran SD/MI. • aspepro dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik lima mata pelajaran SD/MI • prospenilaian evaluasi proses dan hasil belajar. • Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. • Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen. • hapenilaian dan hasil

belajar untuk berbagai tujuan. 104 • evaluasi proses dan hasil belajar. i.

Memfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran • informasi penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar. • informasi penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan. • informasi penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan • informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. j. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran • refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan. • refleksi perbaikan dan pengembangan lima mata pelajaran SD/MI.

• peneltindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran lima mata pelajaran SD/MI. 2. Kompetensi Kepribadian a. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia • Menghargai dan membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender. 105 • Bersikap dengan norma agama yang dianut, hukum dan norma sosial yang berlaku dalam masyarakat, serta kebudayaan nasional b.

Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat • Berperilaku tegas, manusiawi. • Berperilaku mencerminkan ketakwaan, dan akhlak mulia. • Berperilaku dapat diacuh oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya. c. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa. • Menampilkan diri yang mantap dan stabil. • Menampilkan diri yang dewasa, arif, dan berwibawa. d. Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri • Menunjukkan sikap dan tanggung jawab yang tinggi. • Bangga guru terhadap diri sendiri.

• Bekerja secara profesional. e. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru • Memahami etik guru. • Menerapkan etik guru. • Berperilaku baik ketika guru. 106 3. Kompetensi Sosial a. Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi • Tidak diskriminatif terhadap peserta didik, teman sejawat, orang tua peserta didik dan lingkungan sekolah karena perbedaan agama, suku, jenis kelamin, latar belakang keluarga, dan status sosial-ekonomi. b.

Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat • Berkomunikasi dengan teman sejawat dan komunitas ilmiah lainnya secara santun, empatik dan efektif. • Berkomunikasi dengan orang tua peserta didik dan masyarakat secara santun, empatik, dan efektif tentang program pembelajaran dan kemajuan peserta didik. • Mengikuti sertifikasi peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar



peserta didik. c.

Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain • Berkomunikasi dengan n sejawat, profesi ilmiah, dan komunitas ilmiah lainnya melalui berbagai media dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. • Mengkomunikasikan hasil-h inovasi pembelajaran kepada komunitas profesi sendiri 107 4. Kompetensi Profesional/Keilmuan a. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. • Menguasai ep matematika, sains, bahasa, pengetahuan sosial, agama, seni, pendidikan jasmani, kesehatan dan gizi sebagai sarana pengembangan untuk setiap bidang pengembangan anak TK/PAUD.

• Menguasai gunaan berbagai alat permainan untuk mengembangkan fisik, kognitif, sosial-emosional, nilai moral, sosial budaya, dan bahasa anak TK/PAUD. • Menguasai gait an anak. b. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu. • Memahami mpuan TK/PAUD dalam setiap bidang pengembangan. • Memahami juan da setiap bidang pengembangan di TK/ PAUD. • Memahami n keg pengembangan. c. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif. • Memilih b pengembangan yang sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik. • Mengolah eri pengembangan secara kreatif sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik. 108 d.

Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan tif. • Melakukan si kinerja sendiri secara terus menerus. • Memanfaatkan sil dalam rangka peningkatan keprofesionalan. • Melakukan itian n untuk peningkatan keprofesionalan. • Mengikuti uan d belajar dari berbagai sumber. e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri. • Memanfaatkan knologi informasi dan komunikasi dalam berkomunikasi. • Memanfaatkan knologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri. b. Standar Kompetensi Guru Kelas SD/MI No. Kompetensi Inti Guru Kompetensi Guru Kelas SD/MI 1. Kompetensi Pedagogik a.

Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fismorasioal, kultural, emosional, dan intelektual • Memahami teristik erta didik usia sekolah dasar yang berkaitan dengan intelektual, sosial-emosional, moral, spiritual, dan latar belakang sosial- budaya. • Mengidentifikasi i a didik usia sekolah dasar dalam lima mata pelajaran SD/MI. 109 • Mengidentifikasi n peserta didik usia sekolah dasar dalam lima mata pelajaran SD/MI. • Mengidentifikasi n peserta didik usia sekolah dasar dalam lima mata pelajaran SD/MI. b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.

• Memahami gai bel dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan

lima mata pelajaran SD/MI. • Menerapkan agai atan, strategi, metode, dan Teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam lima mata pelajaran SD/MI. • Menerapkan ekatan pembelajaran tematis, khususnya di kelas-kelas awal SD/MI. c. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu • Memahami ip-prinsip pengembangan kurikulum. • Menentukan an mat pelajaran SD/MI. • Menentukan galaman jar yang sesuai untuk mencapai tujuan lima mata pelajaran SD/MI. • Memilih l mata lajaran SD/MI yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran.

• Menata pesecara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik usia SD/MI. 110 • Mengembangkan an instrumen penilaian. d. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik • Memahami prins perancangan pembelajaran yang mendidik. • Mengembangkan komponen rancangan pembelajaran. • Menyusun ngan ajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan. • Melaksanakan mbelajaran mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan. • Menggunakan majaran sesuai dengan karakteristik peserta didik dan lima mata pelajaran SD/MI untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh. • Mengambil keputusan transaksional dalam lima mata pelajaran SD/ MI sesuai dengan situasi yang berkembang. e.

Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran • Memanfaatkan knologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran. f. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki • Menyediakan bagai an pembelajaran untuk mendorong peserta didik mencapai prestasi belajar secara optimal. • Menyediakan bagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreativitasnya. 111 g.

Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik • Memahami berba berkomunikasi yang efektif, empatik dan santun, baik secara lisan maupun tulisan. • Berkomunikasi ecara , empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi pembelajaran yang terbangun secara siklikal dari (a) penyiapan kondisi psikologis peserta didik, (b) memberikan pertanyaan atau tugas sebagai undangan kepada peserta didik untuk merespons, (c) respons peserta didik, (d) reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya. h.

Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar • Memahami ip-prinsip enilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik lima mata pelajaran SD/MI. • Menentukan k-aspek ses hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik lima mata pelajaran SD/MI. • Menentukan edur an evaluasi proses dan hasil belajar. • Mengembangkan penilaian dan evaluasi

proses dan hasil belajar. • Mengadministrasikan proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai 112 • Menganalisis sil proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan. • Melakukan analisis hasil belajar. i.

Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran • Menggunakan informasi penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar. • Menggunakan informasi penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan. • Mengkomunikasikan penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan. • Memanfaatkan informasi penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. j. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran • Melakukan refleksi pembelajaran yang telah dilaksanakan. • Memanfaatkan informasi untuk perbaikan dan pengembangan lima mata pelajaran SD/MI.

• Melakukan tindakan di kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran lima mata pelajaran SD/MI. 2. Kompetensi Kepribadian a. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia • Menghargai perbedaan membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender. 113 • Bersikap dengan norma agama yang dianut, hukum dan norma sosial yang berlaku dalam masyarakat, serta kebudayaan nasional Indonesia yang beragam. b.

Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat • Berperilaku tegas, manusiawi. • Berperilaku mencerminkan ketakwaan dan akhlak mulia. • Berperilaku yang dapat diteladani oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya. c. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa • Menampilkan diri yang mantap dan stabil. • Menampilkan diri yang dewasa, arif, dan berwibawa. d. Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri • Menunjukkan sikap dan tanggung jawab yang tinggi. • Bangga sebagai guru pada diri sendiri.

• Bekerja secara profesional. e. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru • Memahami etik guru. • Menerapkan etik guru. • Berperilaku sesuai kode etik guru. 114 3. Kompetensi Sosial a. Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi • Bersikap terbuka terhadap peserta didik, teman sejawat dan lingkungan sekitar dalam melaksanakan pembelajaran. • Tidak bersikap tertutup terhadap peserta didik, teman sejawat, orang tua peserta didik b.

Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat • Berkomunikasi dengan orang tua peserta didik dan masyarakat secara santun, empatik, dan efektif tentang program pembelajaran dan

kemajuan peserta didik. • Mengikutsertakan orang tua peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar peserta didik. c. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya • Beradaptasi an an tempat bekerja dalam rangka meningkatkan efektivitas sebagai pendidik, termasuk memahami bahasa daerah setempat.

- Melaksanakan berbagai am dalam lingkungan kerja untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan d. Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain • Berkomunikasi engan n sejawat, profesi ilmiah, dan komunitas ilmiah lainnya melalui berbagai media dalam • Mengkomunikashasil-h inovasi pembelajaran kepada komunitas profesi sendiri secara lisan dan tulisan atau bentuk lain. 115 4. Kompetensi Profesional/Keilmuan a.

Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu BAHASA INDONESIA • Memahami at bahasa dan pemerolehan bahasa. • Memahami kedudukan, fungsi, dan ragam bahasa Indonesia. • Menguasai dasar-dasar dan kaidah bahasa Indonesia sebagai rujukan penggunaan bahasa Indonesia yang baik dan benar. • Memiliki mpilan berbahasa Indonesia (menyimak, berbicara, membaca, dan menulis) • Memahami teori dan genre sastra Indonesia. • Mampu mengapresiasi karya sastra Indonesia, secara reseptif dan produktif.

116 MATEMATIKA • Menguasai pengetahuan konseptual dan prosedural serta keterkaitan keduanya dalam konteks materi aritmatika, aljabar, geometri, rignonometri, pengukuran, statistika, dan logika matematika. • Mampu menggunakan matematisasi horizontal dan vertikal untuk menyelesaikan masalah matematika dan masalah dalam dunia nyata. • Mampu menggunakan pengetahuan konseptual, prosedural, dan keterkaitan keduanya dalam pemecahan masalah matematika, serta. penerapannya dalam kehidupan sehari-hari. • Mampu menggunakan alat peraga, alat ukur, alat hitung, dan piranti lunak komputer. 117 IPA • Menguasai i keilmuan yang meliputi dimensi pengetahuan, nilai, dan keterampilan IPS.

- Mengembangkan materi, struktur, dan konsep keilmuan IPS. • Memahami cita, nilai, konsep, dan prinsip-prinsip pokok ilmu-ilmu sosial dalam konteks kebhinnekaan masyarakat Indonesia dan dinamika kehidupan • Memahami fenomena interaksi perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, kehidupan agama, dan perkembangan masyarakat serta saling ketergantungan global.

118 PPKn • Menguasai i keilmuan yang meliputi dimensi pengetahuan, sikap, nilai, dan perilaku yang mendukung • Menguasai ep dan prinsip kepribadian nasional dan

demokrasi konstitusional Indonesia, semangat kebangsaan dan cinta tanah air serta bela negara. • Menguasai kons dan prinsip perlindungan, pemajuan HAM, serta penegakan hukum secara adil dan benar. • Menguasai ep, prinsip, nilai, moral, dan norma kewarganegaraan Indonesia yang demokratis dalam konteks kewargaan negara dan dunia. 119 b. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu. • Memahami ar kompetensi lima mata pelajaran SD/ MI. • Memahami kompetensi dasar lima mata pelajaran SD/MI.

• Memahami n pembelajaran lima mata pelajaran SD/ MI. c. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif • Memilih l mata pelajaran SD/ MI yang sesuai dengan tingkat • Mengolah lima mata pelajaran SD/MI secara integratif dan kreatif sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik. d. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan refleksi • Melakukan si terhadap kinerja sendiri secara terus menerus. • Memanfaatkan harefleksi rangka peningkatan keprofesionalan.

120 • Melakukan itian tindakan kelas untuk peningkatan keprofesionalan. • Mengikuti uan zaman dengan belajar dari berbagai sumber. e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri • teknologi informasi dan komunikasi dalam berkomunikasi. • teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri. c. Standar Kompetensi Guru Mata Pelajaran SD/MI, SMP/ MTs, SMA/MA, SMK/MAK No. Kompetensi Inti Guru Kompetensi Guru Kelas SD/ MI 1. Kompetensi Pedagogik a.

Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fiik, moral, os kultural, emosional, dan intelektual • Memahami teristik peserta didik usia sekolah dasar yang berkaitan dengan aspek intele sosial- emosional, moral, spiritual, dan latar belakang sosial- budaya. 121 • Mengidentifikasi peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu. • Mengidentifikasi awal peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu. • Mengidentifikasi belajar peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu. b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. • Memahami gai belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan mata pelajaran yang diampu.

• Menerapkan agai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang diampu. c. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu • Memahami ip-prinsip pengembangan kurikulum. • Menentukan tuju pembelajaran yang diampu. • Menentukan galaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diampu. • Memilih p yang diampu yang terkait dengan pengalaman

belajar dan tujuan pembelajaran.

122 • Menata pe secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik. • Mengembangkan d instrumen penilaian. d. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik • Memahami prins perancangan pembelajaran yang mendidik. • Mengembangkan komponen rancangan pembelajaran. • Menyusun ngan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan. • Melaksanakan mbelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan dengan memperhatikan standar keamanan yang dipersyaratkan.

- Menggunakan edia pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh. •Meamb ketan transaksional dalam mata pelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang. 123 e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran • Memanfaatkan knologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu. f.

Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki • Menyediakan bagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong peserta didik mencapai prestasi secara optimal. • Menyediakan bagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreativitasnya. g. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik •Memahami gai berkomunikasi yang efektif, empatik, dan santun secara lisan, tulisan, dan/atau bentuk lain.

- Berkomunikasi ecara , empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi pembelajaran yang terbangun secara siklikal dari (a) penyiapan kondisi psikologis peserta didik, (b) memberikan pertanyaan atau tugas sebagai undangan kepada peserta didik untuk merespons, (c) respons peserta didik, (d) reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya. 124 h. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar • Memahami prins penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.

- Menentukan k-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu. • Menentukan edur an dan evaluasi proses dan hasil belajar. • Mengembangkan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. • Mengadministrapenila proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen. • Menganalisis ha proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan. • Melakukan asi d hasil belajar. i. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran • Menggunakan ormasi hasil penilaian

dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar.

125 • Menggunakan ormasi l penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan. • Mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan. • Memanfaatkan in hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. j. Melakukan tindakan reflektif peningkatan kualitas pembelajaran • Melakukan sil pembelajaran yang telah dilaksanakan. • Memanfaatkan sil untuk perbaikan dan pengembangan lima mata pelajaran SD/MI. • Melakukan itian n kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pembelajaran yang diampu. 2. Kompetensi Kepribadian a.

Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia • Menghargai rta tan membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender. 126 • Bersikap dengan ma agama yang dianut, hukum dan norma sosial yang berlaku dalam masyarakat, serta kebudayaan nasional Indonesia yang beragam. b. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat • Berperilaku tegas, manusiawi. • Berperilaku mencerminkan ketakwaan dan akhlak mulia.

• Berperilaku dapat diteladani oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya. c. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa • Menampilkan i pribadi yang mantap dan stabil. • Menampilkan dir pribadi yang dewasa, arif, dan berwibawa. d. Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri • Menunjukkan s dan tanggung jawab yang tinggi. • Bangga menjadi percaya pada diri sendiri. • Bekerja secara profesional. e. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru • Memahami etik guru. • Menerapkan etik • Berperilaku ai kode etik guru. 127 3. Kompetensi Sosial a.

Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, raskondisfislatar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi • Bersikap f objektif terhadap peserta didik, teman sejawat dan lingkungan sekitar dalam melaksanakan pembelajaran. • Tidak di terhadap peserta didik, teman sejawat, orang tua peserta didik dan lingkungan sekolah karena perbedaan agama, suku, jenis kelamin, latar belakang keluarga, dan status sosial-ekonomi. b. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat • Berkomunikasi engan n sejawat dan komunitas ilmiah lainnya secara santun, empatik dan efektif.

• Berkomunikasi engan orang tua peserta didik dan masyarakat secara santun, empatik, dan efektif tentang program pembelajaran dan kemajuan peserta didik. •

Mengikutsertakan orang peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar peserta didik. c. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya • Beradaptasi di tempat bekerja dalam rangka meningkatkan efektivitas sebagai pendidik.

128 • Melaksanakan berbagai program dalam lingkungan kerja untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan di daerah yang bersangkutan. d. Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain • Berkomunikasi dengan sejawat, profesi ilmiah, dan komunitas ilmiah lainnya melalui berbagai media dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. • Mengkomunikasikan hasil-hasil inovasi pembelajaran kepada komunitas profesi sendiri secara lisan dan tulisan maupun bentuk lain. 4. Kompetensi Profesional/Keilmuan a.

Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu Pendidikan Agama Islam • Menginterpretasi materi, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Islam. • Menganalisis teori, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Islam. 129 Pendidikan Agama Kristen • Menginterpretasi materi, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Kristen.

• Menganalisis teori, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Kristen. Pendidikan Agama Katolik • Menginterpretasi materi, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Katolik. • Menganalisis teori, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Katolik.

Pendidikan Agama Hindu • Menginterpretasi materi, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Hindu. 130 • Menganalisis teori, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Hindu. Pendidikan Agama Budha • Menginterpretasi materi, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Budha.

• Menganalisis teori, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Budha. Pendidikan Agama Konghucu • Menginterpretasi materi, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Konghucu. • Menganalisis teori, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama



## Konghucu.

131 Pendidikan Kewarganegaraan • Memahami isi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan. • Memahami tansis Pendidikan Kewarganegaraan yang meliputi pengetahuan kewarganegaraan (civil knowledge), nilai dan sikap kewarganegaraan (civil disposition), dan keterampilan kewarganegaraan (civil skills). • Menunjukkan manfaat mata pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan.

Seni Budaya • Menguasai isi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan (mencakup materi yang bersifat konsepsi, apresiasi, dan kreasi/rekreasi) yang mendukung pelaksanaan pembelajaran seni budaya (seni rupa, musik, tari, teater) dan keterampilan. 132 • Menganalisis isi, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Seni Budaya. Pendidikan Jasmani, Olahraga & Kesehatan • Menjelaskan seni filosofipendidik jasmani termasuk etika sebagai aturan dan profesi. • Menjelaskan spektif sejarah pendidikan jasmani. • Menjelaskan seni anatomi manusia, secara struktur dan fungsinya • Menjelaskan ek kinesiologi dan kinerja fisik manusia. • Menjelaskan ek fisiologimanusia an efek dari kinerja latihan.

• Menjelaskan ek psikologi pada kinerja manusia, termasuk motivasi dan tujuan, kecemasan dan stress, serta persepsi diri. 133 • Menjelaskan ek sosiologi dalam kinerja diri, termasuk dinamika sosial, etika dan perilaku moral, dan budaya, suku, dan perbedaan jenis kelamin. • Menjelaskan i perkembangan gerak, termasuk aspek-aspek yang memengaruhinya. • Menjelaskan teor belajar gerak, termasuk keterampilan dasar dan kompleks dan hubungan timbal balik di antara domain kognitif, afektif dan psikomotorik MATEMATIKA SMP/MTs, SMA/MA & SMK/MAK • Menggunakan angan, hubungan di antara bilangan, berbagai sistem bilangan dan teori bilangan. • Menggunakan pengukuran dan penaksiran. • Menggunakan gika matematika. • Menggunakan nsep- konsep geometri. 134 • Menggunakan ko konsep statistika dan peluang. • Menggunakan la fungsi. • Menggunakan nsep- konsep aljabar.

• Menggunakan nsep- konsep kalkulus dan geometri analitik. • Menggunakan ko dan proses matematika diskrit. • Menggunakan trigonometri. • Menggunakan ktor dan matriks. • Menjelaskan rah filsmatema • Mampu nakan alat peraga, alat ukur, alat hitung, piranti lunak komputer, model matematika, dan model statistika. Teknologi Informasi Dan Komunikasi SMP/MTs, SMA/MA & SMK/MAK • Mengoperasikan komputer personal dan periferalnya. 135 • Merakit, stalasi, mensetup, memelihara dan melacak serta memecahkan masalah (troubleshooting) pada komputer personal. • Melakukan pemrograman komputer dengan salah satu bahasa pemrograman berorientasi objek.

• Mengolah (word processing) dengan komputer personal. • Mengolah kerja (spreadsheet) dan grafik dengan komputer personal. • Mengelola pangk data (data base) dengan computer personal atau komputer server. • Membuat asi interaktif yang memenuhi kaidah komunikasi visual dan interpersonal. • Membuat grafis dengan menggunakan perangkat lunak publikasi. 136 • Membuat memelihara jaringan komputer (kabel dan nirkabel). • Membuat memelihara situs laman (web). • Menggunakan rana telekomunikasi (telephone, mobilephone, faximile). • Membuat menggunakan media komunikasi, termasuk pemrosesan gambar, audio dan video.

• Menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dalam disiplin atau materi pembelajaran lain dan sebagai media komunikasi. • Mendesain dan mengelola lingkungan pembelajaran/ sumber daya dengan memperhatikan standar kesehatan dan keselamatan. • Mengoperasikan perangkat keras dan perangkat lunak pendukung pembelajaran. 137 • Meha A (End User Licence Agreement) dan keterbatasan serta keluasan penggunaan perangkat lunak secara legal. IPA (SMP/MTs) • Memahami ep-konsep, hukum-hukum, dan teori-teori IPA serta penerapannya secara fleks • Memahami s berpikir IPA dalam mempelajari proses dan gejala alam. • Menggunakan hasa simbolik dalam mendeskripsikan proses dan gejala alam.

• Memahami ngan antar berbagai cabang IPA, dan hubungan IPA dengan matematika dan teknologi. • Bernalar kualitatif maupun kuantitatif tentang proses dan hukum alam sederhana. • Menerapkan sep, hukum, dan teori IPA untuk menjelaskan berbagai fenomena alam. 138 • Menjelaskan erapan hukum-hukum IPA dalam teknologi terutama yang dapat ditemukan dalam kehidupan sehari-hari. • Memahami up kedalaman IPA sekolah. • Kreatif inova dalam penerapan dan pengembangan IPA. • Menguasai ip-prinsip dan teori-teori pengelolaan dan keselamatan kerja/ belajar di laboratorium IPA sekolah. • Menggunakan ala ukur, alat peraga, alat hitung, dan piranti lunak komputer untuk meningkatkan pembelajaran IPA di kelas, laboratorium.

• Merancang rimen IPA untuk keperluan pembelajaran atau penelitian • Melaksanakan eksperimen IPA dengan cara yang benar. 139 • Memahami ah perkembangan IPA dan pikiran- pikiran mendasari perkembangan tersebut. BIOLOGI SMA/MA & SMK/MAK • Memahami konsep, hukum-hukum, dan teori-teori biologi serta penerapannya secara • Memahami berpikir biologi dalam mempelajari proses dan gejala alam. • Menggunakan simbolik dalam mendeskripsikan proses dan gejala alam/biologi. • Memahami (termasuk hubungan fungsional antarkonsep) ilmu biologi dan ilmu- ilmu lain yang terkait. • Bernalar kualitatif dan kuantitatif tentang proses dan hukum biologi.

• Menerapkan hukum, fisika, kimia, dan matematika untuk menjelaskan / mendeskripsikan fenomena biologi. 140 • Menjelaskan hukum-hukum biologi dalam

teknologi yang terkait dengan biologi terutama yang dapat ditemukan dalam kehidupan sehari-hari. • Memahami dan kedalaman biologi sekolah. • Kreatif inovatif dalam penerapan dan pengembangan bidang ilmu biologi dan ilmu-ilmu yang terkait. • Menguasai prinsip dan teori-teori pengelolaan dan keselamatan kerja/ belajar di laboratorium biologi sekolah. • Menggunakan ukur, alat peraga, alat hitung, dan piranti lunak komputer untuk meningkatkan pembelajaran biologi di kelas, laboratorium, dan lapangan. • Merancang biologi untuk keperluan pembelajaran atau penelitian.

141 • Melaksanakan eksperimen biologi dengan cara yang benar. • Memahami perkembangan IPA pada umumnya khususnya biologi dan pikiran-pikiran yang mendasari perkembangan tersebut. FISIKA SMA/MA & MK/MAK • Memahami konsep, hukum-hukum, dan teori-teori fisika serta penerapannya secara fleksibel. • Memahami berpikir dalam mempelajari proses dan gejala alam. • Menggunakan simbolik dalam mendeskripsikan proses dan gejala alam/biologi. • Memahami (termasuk hubungan fungsional antarkonsep) ilmu dan ilmu lain yang terkait. • Bernalar kualitatif dan kuantitatif tentang proses dan hukum 142 • Menerapkan hukum, fisika untuk menjelaskan/ mendeskripsikan fenomena biologi dan kimia.

• Menjelaskan hukum-hukum dalam teknologi terutama yang dapat ditemukan dalam kehidupan sehari-hari. • Memahami dan fisika sekolah. • Kreatif inovatif dalam penerapan dan pengembangan bidang ilmu dan ilmu yang terkait. • Menguasai prinsip dan teori-teori pengelolaan dan keselamatan kerja/ belajar di laboratorium isika sekolah. • Menggunakan ukur, alat peraga, alat hitung, dan piranti lunak komputer untuk meningkatkan pembelajaran di kelas, laboratorium, dan lapangan. 143 • Merancang fisika untuk keperluan pembelajaran atau penelitian. • Melaksanakan eksperimen dengan cara yang benar. • Memahami perkembangan IPA pada umumnya khususnya fisika pikiran yang mendasari perkembangan tersebut.

KIMIA SMA/MA & SMK/MAK • Memahami konsep, hukum-hukum, dan teori-teori kimia yang struktur, dinamika, energetika, dan kinetika serta penerapannya secara fleksibel. • Memahami berpikir kimia dalam mempelajari proses dan gejala alam. • Menggunakan simbolik dalam mendeskripsikan proses dan gejala alam/kimia. • Memahami (termasuk hubungan fungsional antarkonsep) ilmu kimia dan ilmu-ilmu lain yang terkait. 144 • Bernalar kualitatif dan kuantitatif tentang proses dan hukum kimia. • Menerapkan hukum, dan teori fisika untuk menjelaskan/ mendeskripsikan fenomena biologi dan kimia. • Menjelaskan hukum-hukum kimia dalam teknologi yang terkait dengan kimia terutama yang dapat ditemukan dalam kehidupan sehari-hari.

• Memahami dan kedalaman kimia sekolah. • Kreatif inovatif dalam penerapan dan pengembangan bidang ilmu yang terkait dengan mata pelajaran kimia. • Menguasai

prinsip dan teori-teori pengelolaan dan keselamatan kerja/ belajar di laboratorium kimia sekolah. 145 • Menggunakan ukur, alat peraga, alat hitung, dan piranti lunak komputer untuk meningkatkan pembelajaran kimia di kelas, laboratorium, dan lapangan. • Merancang kimia untuk keperluan pembelajaran atau penelitian. • Melaksanakan eksperimen kimia dengan cara yang benar. • Memahami perkembangan IPA pada umumnya khususnya kimia dan pikiran-pikiran yang mendasari perkembangan tersebut.

IPS SMP/MTs • Menguasai i, struktur, konsep, dan pola pikir mata pelajaran IPS baik dalam lingkup lokal, nasional, maupun global. • Membedakan uktur keilmuan IPS dengan Ilmu-ilmu Sosial. 146 • Menguasai kons pola pikir keilmuan dalam bidang IPS. • Menunjukkan nfaat mata pelajaran IPS. EKONOMI SMA/MA & SMK/MAK • Memahami i, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran Ekonomi. • Membedakan pendekatan-pendekatan Ekonomi. • Menunjukkan nfaat mata pelajaran Ekonomi. SOSIOLOGI SMA/MA & SMK/MAK • Memahami i, struktur, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran Sosiologi. • Memahami ah- langkah kerja ilmuwan sosial. • Menunjukkan nfaat mata pelajaran Sosiologi.

ANTROPOLOGI SMA/MA & SMK/MAK • Memahami i, struktur, dan konsep pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran Antropologi. 147 • Membedakan is-jenis Antropologi. • Menunjukkan ma mata pelajaran Antropologi. GEOGRAFI SMA/MA & SMK/MAK • Menguasai at struktur keilmuan, ruang lingkup, dan obje • Membedakan pendekatan-pendekatan geo • Menguasai i geografi cara da mendalam. • Menunjukkan nfaat mata elajaran grafi. SEJARAH SMA/MA & SMK/MAK • Menguasai at struktur keilmuan, ruang lingkup, dan objek Sejarah. • Membedakan pendekatan-pendekatan Sejarah. • Menguasai i Sejarah secara luas dan mendalam. • Menunjukkan nfaat mata pelajaran Sejarah.

148 BAHASA INDONESIA SD/MI-SMP/ MTs- SMA/ MA-SMK/ MAK • Memahami kons teori, dan materi berbagai aliran linguistik yang terkait dengan pengembangan materi pembelajaran bahasa. • Memahami kat bahasa dan pemerolehan bahasa. • Memahami kedudukan, fungsi, dan ragam bahasa Indonesia. • Menguasai h bahasa Indonesia sebagai rujukan penggunaan bahasa Indonesia yang baik dan benar. • Memahami teori genre sastra Indonesia. • Mengapresiasi aya sastra secara reseptif dan produktif. BAHASA INGGRIS SD/MI-SMP/ MTs- SMA/ MA-SMK/ MAK • Memiliki ahuan tentang berbagai aspek kebahasaan dalam bahasa Inggris (linguistik, wacana, sosiolinguistik, dan strategis).

149 • Menguasai a Inggris lisan dan tulis, reseptif dan produktif dalam segala aspek komunikatifnya (linguistik, wacana, sosiolinguistik, dan strategis). BAHASA ARAB

SMA/MA & SMK/MAK • Memiliki ahuan tentang berbagai aspek kebahasaan dalam bahasa Arab (linguistik, wacana, sociolinguistik, dan strategis). • Menguasai a Arab lisan dan tulis, reseptif dan produktif dalam segala aspek komunikatifnya (linguistik, wacana, sociolinguistik, dan strategis).

BAHASA JERMAN SMA/MA & SMK/MAK • Memiliki ahuan tentang berbagai aspek kebahasaan dalam bahasa Jerman (linguistik, wacana, sociolinguistik, dan strategis). • Menguasai a Jerman lisan dan tulis, reseptif dan produktif dalam segala aspek komunikatifnya (linguistik, wacana, sociolinguistik, dan strategis).

150 BAHASA PERANCIS SMA/MA & SMK/MAK • Memiliki ahuan tentang berbagai aspek kebahasaan dalam bahasa Perancis (linguistik, wacana, sociolinguistik, dan strategis).

• Menguasai a Perancis lisan dan tulis, reseptif dan produktif dalam segala aspek komunikatifnya (linguistik, wacana, sociolinguistik, dan strategis).

BAHASA JEPANG SMA/MA & SMK/MAK • Memiliki ahuan tentang berbagai aspek kebahasaan dalam bahasa Jepang (linguistik, wacana, sociolinguistik, dan strategis). • Menguasai a Jepang lisan dan tulis, reseptif dan produktif dalam segala aspek komunikatifnya (linguistik, wacana, sociolinguistik, dan strategis).

151 BAHASA MANDARIN SMA/MA & MK/MAK • Memiliki ahuan tentang berbagai aspek kebahasaan dalam bahasa Mandarin (linguistik, wacana, sociolinguistik, dan strategis). • Menguasai a Mandarin lisan dan tulis, reseptif dan produktif dalam segala aspek komunikatifnya (linguistik, wacana, sociolinguistik, dan strategis). b. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu. • Memahami ar nsi pelajaran yang diampu. • Memahami komr mata pelajaran yang diampu. • Memahami n ran diampu. c. Mengembang- kan materi pem- belajaran yang diampu secara kreatif. • Memilih pyang diampu sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.

• Mengolah pembelajarayang diampu secara kreatif sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik. 152 d. Mengembang- kan keprofe- sionalan secara berkelanjutan dengan melaku- kan tindakan reflekti • Melakukan reflekkinerja sendiri secara terus menerus. • Memanfaatkan hadalam rangka peningkatan keprofesionalan. • Melakukan peneln kelas untuk peningkatan keprofesionalan. • Mengikuti uan d belajar dari berbagai sumber. e. Memanfaatkan teknologi infor- masi dan ko- munikasi untuk berkomunikasi dan mengem- bangkan diri. • Memanfaatkan knologi rmasi komunikasi dalam berkomunikasi. • Memanfaatkan knologi rmasi komunikasi untuk pengembangan diri.

5.6 Tenaga Kependidikan 5.6.1

Pengertian Tenaga Kependidikan Selain pendidik, komponen pendidikan lainnya yang

juga berperan aktif dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah adalah tenaga kependidikan. Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 5, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Walaupun kehadiran dan peran aktif tenaga kependidikan lebih bersifat 'menunjang', semua pihak tentu sepakat bahwa tenaga pendidik (guru) tidak akan pernah bisa menyelenggarakan keemulaan apabila tidak didukung oleh kehadiran dan kerja keras mereka. 153 Tenaga kependidikan yang dimaksudkan di dalam buku ini lebih merujuk kepada ketentuan Permendiknas No. 24 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah, yaitu: • Kepala • urusan; • as laan us. 5.6.2

adaKulifikasi n mpeeni nga Kependidikan S alikas kadi ankopeteitea kependidikan yang dipersyaratkan Permendiknas No. 24 Tahun 2008 dapat dilihat dalam matriks 'a', 'b1', 'b2', dan 'b3' berikut ini. a. StnKuaasaKedidik No. Jabatan/ Bidang Tugas Jenjang Sekolah Pendidikan Minimal Persyaratan Administratif Lain 1. Kepala Tenaga Administrasi SD/MI/ SDLB SMK atau Sederajat • Sekolah/Madrasah memiliki minimal 6 rombongan belajar. • Minimal bekerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah selama 4 tahun. • Memiliki at kepala tenaga administrasi dari lembaga yang ditunjuk pemerintah. 154 SMP/MTs/ SMPLB D3 atau Sederajat • Program studi relevan dengan tugas keadministrasian.

- Minimal bekerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah selama 4 tahun. • Memiliki at kepala tenaga administrasi dari lembaga yang ditunjuk pemerintah. SMA/MA SMALB/ MALB SMK/MAK D3 atau Sederajat • Program studi relevan dengan tugas keadministrasian. • Minimal bekerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah selama 8 tahun. • Memiliki at kepala tenaga administrasi dari lembaga yang ditunjuk pemerintah. S1 atau Sederajat • Program studi relevan dengan tugas keadministrasian. • Minimal bekerja sebagai tenaga administrasi sekolah/madrasah selama 4 tahun. 155 • Memiliki at kepala tenaga administrasi dari lembaga yang ditunjuk pemerintah. 2. Pelaksana Urusan Administrasi Kepegawaian .

Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMA/MA/ SMK/ MAK atau Sederajat Apabila jumlah pendidik dan tenaga kependidikan lebih dari 50 orang. 3. Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMK/MAK Program studi yang relevan dengan tugas yang diemban. SMA/MA Memiliki at yang relevan dengan tugas yang diemban. 4. Pelaksana Urusan Administrasi Sarana dan Prasarana Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMA/ MA/ SMK/ MAK atau Sederajat 5.

Pelaksana Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMA/MA/ SMK/ MAK Sekolah/Madrasah memiliki minimal 9

rombongan belajar. 6. Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan dan Pengarsipan Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMK/MAK Program Studi yang relevan dengan tugas yang diemban 156 7. Pelaksana Urusan Administrasi Kesiswaan Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMA/ MA/SMK/ MAK atau Sederajat Sekolah/Madrasah memiliki minimal 9 rombongan belajar 8.

Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMA/MA/ SMK/ MAK atau Sederajat Sekolah/Madrasah memiliki minimal 12 rombongan belajar 9. Pelaksana Urusan Administrasi Umum SD/MI/ SDLB SMK/ MAK/ SMA/ MA atau Sederajat 10. Petugas Layanan Khusus a. Penjaga Sekolah/ Madrasah Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMP/MTs atau Sederajat b. Tukang Kebun Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMP/MTs atau Sederajat Luas lahan sekolah/ madrasah minimal 500 m<sup>2</sup> c. Tenaga Kebersihan Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMP/ MTs atau Sederajat d. Pengemudi Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMP/ MTs atau Sederajat • Sekolah/Madrasah memiliki kendaraan roda empat. • Memiliki y sesuai. 157 e.

Pesuruh Semua Sekolah Dasar dan Menengah SMP/MTs atau Sederajat 5.6.3 Standar Kompetensi Tenaga Kependidikan Berbeda dengan pendidik (guru), tenaga kependidikan pada umumnya dipersyaratkan memiliki minimal tiga kompetensi dasar yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi teknis. Berikut penjenisan tenaga kependidikan dan persyaratan kompetensi yang harus dimilikinya (Permendiknas No. 24 Tahun 2008). 1. Kompetensi Kepala Tenaga Administrasi Sekolah Dimensi Kompetensi Sub-Kompetensi Kepribadian 1.

Memiliki integritas dan akhlak mulia a. Berperilaku sesuai dengan kode etik. b. Berindak konsisten dengan nilai dan keyakinan. c. Berperilaku jujur. d. Menunjukkan komitmen terhadap tugas. 2. Memiliki etos kerja a. Mengikuti prosedur kerja. b. Mengupayakan hasil kerja yang bermutu. c. Bertindak secara tepat. d. Fokus pada tugas yang diberikan. e. Meningkatkan kinerja. f. Melakukan evaluasi diri. 158 3. Mengendalikan diri a. Mengendalikan emosi. b. Bersikap tenang. c. Mengendalikan stress. d. Berpikir positif. 4. Memiliki rasa percaya diri a. Memahami diri sendiri. b. Mempercayai kemampuan sendiri. c. Bertanggung jawab. d. Belajar dari kesalahan. 5. Memiliki a. Mengupayakan keterbukaan. b. Menghargai pendapat orang lain. c.

Menerima diri sendiri dan orang lain. d. Menyesuaikan diri sendiri dengan orang lain. 6. Memiliki ketelitian a. Melaksanakan kaidah-kaidah yang terkait dengan tugasnya. b. Memperhatikan kejelasan tugas. c. Menyelesaikan tugas sesuai dengan pedoman kerja. 7. Memiliki Disiplin a. Mengatur waktu. b. Menaati aturan yang berlaku. c. Menaati asas yang berlaku. 8. Kreatif dan Inovatif a. Berpikir alternatif. b. Kaya ide/gagasan baru. c. Memanfaatkan peluang. 159 d. Mengikuti perkembangan ipteks. e. Melakukan

perubahan. 9. Memiliki tanggung jawab a. Melaksanakan tugas sesuai aturan. b. Berani mengambil risiko. c. Tidak melimpahkan kesalahan kepada orang lain. Sosial 1. Bekerja sama dalam tim a. Berpartisipasi dalam kelompok. b.

Menghargai pendapat orang lain. c. Membangun semangat dan kelangsungan hidup tim. 2. Memberikan layanan prima a. Memberikan kemudahan layanan kepada pelanggan. b. Menerapkan layanan sesuai dengan prosedur operasi standar. c. Berempati kepada pelanggan. d. Berpenampilan prima. e. Menepati janji. f. Bersikap ramah dan sopan. g. Mudah dihubungi. h. Komunikatif. 160 3. Memiliki kesadaran berorganisasi a. Memahami struktur organisasi sekolah/ madrasah. b. Mewujudkan iklim dan budaya organisasi yang kondusif. c. Menghargai dan menerima perbedaan antaranggota. d. Memiliki tanggungjawab mencapai tujuan organisasi. e. Mengaktifkan diri dalam organisasi profesi tenaga administrasi sekolah/ madrasah. 4. Berkomunikasi efektif a. Menjadi pendengar yang baik. b.

Memahami pesan orang lain. c. Menyampaikan pesan dengan jelas. d. Memahami bahasa verbal dan non-verbal. 5. Membangun hubungan kerja a. Melakukan hubungan kerja yang harmonis. b. Memosisikan diri sesuai dengan peranannya. c. Memelihara hubungan internal dan eksternal. 161 Teknis 1. Melaksanakan administrasi a. Memahami pokok-pokok peraturan kepegawaian. b. Membantu melaksanakan prosedur dan mekanisme kepegawaian. c. Membantu merencanakan kebutuhan pegawai. d. Menilai kinerja staf. 2. Melaksanakan administrasi keuangan a. Memahami peraturan keuangan yang berlaku. b. Membantu menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/Madrasah (RAPBS/M). c.

Membantu menyusun laporan pertanggungjawaban keuangan sekolah/madrasah. 3. Melaksanakan administrasi sarana dan prasarana a. Memahami peraturan administrasi sarana dan prasarana. b. Membantu menyusun rencana kebutuhan sarana dan prasarana. c. Membantu menyusun pemanfaatan operasional sarana sekolah/madrasah. d. Membantu menyusun rencana perawatan sarana dan prasarana sekolah. 162 4. Melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat a. Membantu kelancaran kegiatan komite sekolah/ madrasah. b. Membantu merencanakan program keterlibatan pemangku kepentingan (stakeholders). c. Membantu membina kerja sama dengan pemerintah dan lembaga masyarakat. d.

Membantu mempromosikan sekolah/madrasah dan mengkoordinasikan penelusuran tamatan. e. Melayani tamu sekolah/ madrasah. 5. Melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan a. Memahami peraturan kesekretariatan. b. Membantu melaksanakan program kesekretariatan. c. Membantu mengkoordinasikan program kebersihan, kesehatan, keindahan, ketertiban, keamanan, kekeluargaan, dan kerindangan (7K). d.



Menyusun laporan. 6. Melaksanakan administrasi kesiswaan a. Membantu kegiatan penerimaan siswa baru. b. Membantu pelaksanaan kegiatan orientasi siswa baru. 163 c. Membantu menyusun program pengembangan diri siswa. d. Membantu menyiapkan laporan perkembangan belajar siswa. 7. Melaksanakan administrasi kurikulum a.

Membantu menyiapkan administrasi pelaksanaan standar isi. b. Membantu menyiapkan administrasi pelaksanaan standar proses. c. Membantu menyiapkan administrasi pelaksanaan standar kompetensi lulusan. d. Membantu menyiapkan administrasi pelaksanaan standar penilaian pendidikan. 8. Melaksanakan administrasi layanan khusus a. Mengkoordinasikan petugas layanan khusus: penjaga sekolah/madrasah, tukang kebun, tenaga kebersihan, pengemudi, dan pesuruh. b. Membantu mengkoordinasikan program layanan khusus antara lain Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), layanan konseling, laboratorium/ bengkel, dan perpustakaan. 164 9. Menerapkan teknologi informasi dan komunikasi a.

Memanfaatkan TIK untuk kelancaran pelaksanaan administrasi sekolah/ madrasah b. Menggunakan TIK untuk mendokumentasikan administrasi sekolah/ madrasah Manajerial 1. Mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan a. Membantu merencanakan pendidikan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan. b. Membantu mengkoordinasikan pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan. c. Membantu mendokumentasikan hasil pemantauan pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan. 2. Menyusun program dan laporan kerja a. Menentukan prioritas. b. Melakukan penugasan. c. Merumuskan tujuan. d. Menetapkan sumber daya. e. Menentukan strategi penyelesaian pekerjaan. f. Menyusun laporan kerja. 3. Mengorganisasikan staf a.

Menyusun uraian tugas tenaga kependidikan. b. Memberikan pemahaman tupoksi. 165 c. Menyesuaikan rencana kerja dengan kemampuan organisasi. d. Menggunakan pendekatan persuasif untuk mengkoordinasikan staf. e. Berinisiatif dalam pertemuan. f. Meningkatkan keefektifan kerja. g. Mengakomodasi ide-ide staf. h. Menjabarkan kebijakan organisasi. 4. Mengembangkan staf a. Memberi arahan kerja. b. Memotivasi staf. c. Memberdayakan staf. 5. Mengambil keputusan a. si b. Merumuskan masalah. c. Menentukan tindakan yang tepat. d. Memperhitungkan resiko. e. Mengambil keputusan partisipatif. 6. Menciptakan iklim kerja yang kondusif a. Menciptakan hubungan kerja yang harmonis. b. Melakukan komunikasi interaktif. c. Menghargai pendapat rekan kerja.

166 7. Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya a. Memberdayakan aset organisasi berupa sumber daya manusia, sarana dan prasarana, dana, dan sumber daya alam. b. Mengadministrasikan aset organisasi berupa sumber daya manusia, sarana dan prasarana, dana, dan sumber daya alam. 8. Membina staf a. Memantau pekerjaan staf. b. Menilai proses dan hasil kerja. c. Memberikan umpan balik. d. Melaporkan hasil

pembinaan. 9. Melakoni a. si konflik b. asi penyelesaian. c. Menggali pendapat- pendapat. d. Memilih alternatif terbaik. 10. Menyusun laporan a. Mengkoordinasikan penyusunan laporan. b. Mengendalikan penyusunan laporan. 167 5.6.4 Kompetensi Pelaksana Urusan a.

Kompetensi kepribadian dan sosial semua pelaksana urusan tampak seperti pada matriks berikut. **Dimensi Kompetensi Sub Kompetensi** Kepribadian **1. Memiliki integritas dan akhlak mulia** a. Berperilaku sesuai dengan kode etik. b. Berindak konsisten dengan nilai dan keyakinan. c. Berperilaku jujur. d. Menunjukkan komitmen terhadap tugas. **2. Memiliki etos kerja** a. Mengikuti prosedur kerja. b. Mengupayakan hasil kerja yang bermutu. c. Bertindak secara tepat. d. Fokus pada tugas yang diberikan. e. Meningkatkan kinerja. f. Melakukan evaluasi diri. **3. Mengendalikan diri** a. Mengendalikan emosi. b. Bersikap tenang. c. Mengendalikan stress. d. Berpikir positif. **4. Memiliki rasa percaya diri** a. Memahami diri sendiri.

b. Mempercayai kemampuan sendiri. c. Bertanggung jawab. d. Belajar dari kesalahan. 168 5. Memiliki a. Mengupayakan keterbukaan. b. Menghargai pendapat orang lain. c. Menerima diri sendiri dan orang lain. d. Menyesuaikan diri sendiri dengan orang lain. 6. Memiliki ketelitian a. Melaksanakan kaidah- kaidah yang terkait dengan tugasnya. b. Memperhatikan kejelasan tugas. c. Menyelesaikan tugas sesuai dengan pedoman kerja. 7. Memiliki Disiplin a. Mengatur waktu. b. Menaati aturan yang berlaku. c. Menaati asas yang berlaku. 8. Kreatif dan Inovatif a. Berpikir alternatif. b. Kaya ide/gagasan baru. c. Memanfaatkan peluang. d. Mengikuti perkembangan ipteks. e. Melakukan perubahan. 9. Memiliki tanggung jawab a. Melaksanakan tugas sesuai aturan. b.

Berani mengambil risiko. c. Tidak melimpahkan kesalahan kepada orang lain. 169 Sosial **1. Bekerja sama dalam tim** a. Berpartisipasi dalam kelompok. b. Menghargai pendapat orang lain. c. Membangun semangat dan kelangsungan hidup tim. **2. Memberikan layanan prima** a. Memberikan kemudahan layanan kepada pelanggan. b. Menerapkan layanan sesuai dengan prosedur operasi standar. c. Berempati kepada pelanggan. d. Berpenampilan prima. e. Menepati janji. f. Bersikap ramah dan sopan. g. Mudah dihubungi. h. Komunikatif. **3. Memiliki kesadaran berorganisasi** a. Memahami struktur organisasi sekolah/ madrasah. b. Mewujudkan iklim dan budaya organisasi yang kondusif. c. Menghargai dan menerima perbedaan antaranggota. d.

Memiliki tanggungjawab mencapai tujuan organisasi. e. Mengaktifkan diri dalam organisasi profesi tenaga administrasi sekolah/ madrasah. 170 4. Berkomunikasi efektif a. Menjadi pendengar yang baik. b. Memahami pesan orang lain. c. Menyampaikan pesan dengan jelas. d. Memahami bahasa verbal dan non-verbal. **5. Membangun hubungan kerja** a. Melakukan hubungan kerja yang harmonis. b. Memosisikan diri sesuai

dengan peranannya. c. Memelihara hubungan internal dan eksternal. b. Kompetensi teknis masing-masing pelaksana urusan sebagai berikut. PELAKSANA URUSAN KOMPETENSI SUB-KOMPETENSI 1. Administrasi Kepegawaian a.

Mengadminis- trasikan kepegawaian • Memahami k-pokok peraturan kepegawaian berdasarkan standar **pendidik dan tenaga kependidikan**. • Membantu canakan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan. • Melaksanakan osedur mekanisme kepegawaian. • Mengelola idan administrasi Daftar Urut Kepangkatan (DUK) 171 • Melaksanakan gistrasi kearsipan kepegawaian. • Menyiapkan mat-format kepegawaian. • Memroses kepan mutasi, dan promosi pegawai. • Menyusun n kepegawaian. b. **Menggunakan teknologi informasi dan** komunikasi(TIK) • Menyusun m data/statistik kepegawaian. • Membuat layanan informasi dan pelaporan kepegawaian. • Memanfaatkan K mengadministrasikan kepegawaian. 2. Administrasi Keuangan a.

Mengadminis- trasikan keuangan sekolah/ madrasah. • Membantu hitung investasi, biaya operasional, dan biaya personal. • Membantu nan mengatur arus dana. b. **Menggunakan teknologi informasi dan** komunikasi(TIK) • Menyusun m data/statistik keuangan. • Membuat layana informasi dan pelaporan keuangan. • Memanfaatkan Tluntuk mengadministrasikan keuangan. 172 3. Admistrasi Sarana dan Prasarana a. Mengadminis- trasikan **standar sarana dan prasarana** • Mengidentifikasi sarana dan prasarana. • Membantu canakan **kebutuhan sarana dan prasarana**. • Mengadakan na prasarana. • Menginventaris prasarana. • Mendistribusika prasarana. • Memelihara sara prasarana. • Melaksanakan pe sarana dan prasarana.

• **Menyusun laporan sarana dan prasarana secara** berkala. b. **Menggunakan teknologi informasi dan** komunikasi(TIK) • Menyusun m data/statistik sarana dan prasarana • Menyusun an informasi dan pelaporan sarana dan prasarana. • Memanfaatkan K mengadministrasikan sarana dan prasarana. 4. **Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat** a. Melaksanakan **urusan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat** • Memfasilitasi giatan komite sekolah/madrasah. • Membantu canakan program keterlibatan pemangku kepentingan (stakeholders). 173 • Membina sdengan pemerintah dan lembaga- lembaga masyarakat. • Mempromosikan madrasah. • Mengkoordinasi penelusuran tamatan. • Melayani tamu s madrasah. b.

Menguasai penggunaan eknologi Informasi dan Komunikasi(TIK) • Membuat layana informasi dan pelaporan **hubungan sekolah dengan masyarakat**. • Memanfaatkan Tluntuk mengadministrasikan 5. **Administrasi Persuratan dan Pengarsipan** a. **Melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan** • Menerapkan uran kesekretariatan. • Melaksanakan ogram kesekretariatan. • Mengelola masuk keluar • Membuat surat. • Melaksanakan ke • Menyusutkan rat/dokume • Menyusun n

administrasi persuratan dan pengarsipan. 174 b. Menguasai penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi(TIK) • Membuat n informasi dan pelaporan administrasi persuratan dan pelaporan.

• Memanfaatkan Tluntuk mengadministrasikan persuratan dan pengarsipan. 6. Administrasi Kesiswaan a. Mengadminis- trasikan standar pengelolaan yang berkaitan dengan peserta didik. • Membantu an penerimaan peserta didik baru. • Membantu an orientasi. • Membantu atur peserta didik per kelas. • Mendokumentasiprestas akademik dan nonakademik. • Membuat st peserta didik. • Menginventarisir kerja pembinaan peserta didik secara berkala. • Mendokumentasi program kerja kesiswaan. • Mendokumentasi program pengembangan diri. b. Menguasai penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi(TIK) • Membuat n informasi dan pelaporan administrasi kesiswaan. • Memanfaatkan K mengadministrasikan urusan kesiswaan. 175 7.

Administrasi Kurikulum a. Mengadminis- trasikan standar isi • Mendokumentasistandar isi. • Mendokumentasi kurikulum yang berlaku. • Mendokumentasi. b. Mengadminis- trasikan standar proses • Menyiapkan for Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), dan penilaian hasil belajar. • Menyiapkan ngkat pengawasan proses Pembelajaran. c. Mengadminis- trasikan standar penilaian • Mendokumentasibahan ujian/ulangan. • Mendokumentasi penilaian hasil belajar oleh pendidik, satuan pendidikan, dan pemerintah. d. Mengadminis- trasikan standar kompetensi lulusan • Mendokumentasistandar kompetensi lulusan satuan pendidikan.

• Mendokumentasistandar kompetensi lulusan mata pelajaran. • Mendokumentasikriteria ketuntasan minimal. e. Mengadminis- trasikan kurikulum dan silabus • Membantu asilitasi pelaksanaan kurikulum dan silabus. • Mendokumentasi pemetaan kompetensi dasar tiap mata pelajaran per semester. 176 • Mendokumentasi kurikulum, silabus, dan RPP. • MendokumentasiDaftar Kumpulan Nilai (DKN) atau leger. • Membantu usun daya serap ketuntasan belajar per mata pelajaran. • Menyusun buku-buku wajib f. Menguasai penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi(TIK) • Membuat n informasi dan pelaporan administrasi kurikulum. • Memanfaatkan K mengadministrasikan kurikulum. 8. Administrasi Umum SD/ MI/SDLB a.

Melaksanakan administrasi sekolah/madrasah • Melaksanakan ministrasi kepegawaian. • Melaksanakan ministrasi keuangan. • Melaksanakan ad sarana dan prasarana. • Melaksanakan ministrasi hubungan sekolah dengan masyarakat. • Melaksanakan ministrasi persuratan dan pengarsipan. • Melaksanakan ministrasi kesiswaan. • Melaksanakan ministrasi kurikulum. 177 b. Menguasai penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi(TIK) • Mengoperasikan kantor/komputer. • Memanfaatkan K mengadministrasikan kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah

dengan masyarakat, persuratan dan pengarsipan, kesiswaan, dan kurikulum. c.

Kompetensi Petugas Layanan Khusus (1) Kompetensi kepribadian dan sosial semua petugas layanan khusus sebagai berikut. DIMENSI KOMPETENSI SUB-KOMPETENSI Kepribadian 1. Memiliki integritas dan akhlak mulia a. Berperilaku sesuai dengan kode etik. b. Berindak konsisten dengan nilai dan keyakinan. c. Berperilaku jujur. d. Menunjukkan komitmen terhadap tugas. 2. Memiliki etos kerja a. Mengikuti prosedur kerja. b. Mengupayakan hasil kerja yang bermutu. c. Bertindak secara tepat. d. Fokus pada tugas yang diberikan. e. Meningkatkan kinerja. f. Melakukan evaluasi diri. 178 3. Mengendalikan diri a. Mengendalikan emosi. b. Bersikap tenang. c. Mengendalikan stress. d. Berpikir positif. 4. Memiliki rasa percaya diri a. Memahami diri sendiri.

b. Mempercayai kemampuan sendiri. c. Bertanggung jawab. d. Belajar dari kesalahan. 5. Memiliki a. Mengupayakan keterbukaan. b. Menghargai pendapat orang lain. c. Menerima diri sendiri dan orang lain. d. Menyesuaikan diri sendiri dengan orang lain. 6. Memiliki ketelitian a. Melaksanakan kaidah-kaidah yang terkait dengan tugasnya. b. Memperhatikan kejelasan tugas. c. Menyelesaikan tugas sesuai dengan pedoman kerja. 7. Memiliki Disiplin a. Mengatur waktu. b. Menaati aturan yang berlaku. c. Menaati asas yang berlaku. 8. Kreatif dan Inovatif a. Berpikir alternatif. b. Kaya ide/gagasan baru. c. Memanfaatkan peluang. 179 d. Mengikuti perkembangan ipteks. e. Melakukan perubahan. 9. Memiliki tanggung jawab a. Melaksanakan tugas sesuai aturan.

b. Berani mengambil risiko. c. Tidak melimpahkan kesalahan kepada orang lain. Sosial 1. Bekerja sama dalam tim a. Berpartisipasi dalam kelompok. b. Menghargai pendapat orang lain. c. Membangun semangat dan kelangsungan hidup tim. 2. Memberikan layanan prima a. Memberikan kemudahan layanan kepada pelanggan. b. Menerapkan layanan sesuai dengan prosedur operasi standar. c. Berempati kepada pelanggan. d. Berpenampilan prima. e. Menepati janji. f. Bersikap ramah dan sopan. g. Mudah dihubungi. h. Komunikatif. 3. Memiliki kesadaran berorganisasi a. Memahami struktur organisasi sekolah/ madrasah. 180 b. Mewujudkan iklim dan budaya organisasi yang kondusif. c. Menghargai dan menerima perbedaan antaranggota. d.

Memiliki tanggungjawab mencapai tujuan organisasi. e. Mengaktifkan diri dalam organisasi profesi tenaga administrasi sekolah/ madrasah. 4. Berkomunikasi efektif a. Menjadi pendengar yang baik. b. Memahami pesan orang lain. c. Menyampaikan pesan dengan jelas. d. Memahami bahasa verbal dan non-verbal. 5. Membangun hubungan kerja a. Melakukan hubungan kerja yang harmonis. b. Memosisikan diri sesuai dengan perannya. c. Memelihara hubungan internal dan eksternal. 181 (2) Kompetensi teknis masing-masing petugas layanan khusus sebagai berikut. Petugas Layanan Khusus KOMPETENSI SUB-KOMPETENSI 1. Penjaga Sekolah/ Madrasah a. Menguasai

kondisi keamanan sekolah/madrasah • Mengenal w sekolah/madrasah dengan baik.

• Memanfaatkan ta wilayah b. Menguasai teknik pengamanan • Menguasai k diri. • Merespon wa dengan cepat dan tepat. c. Menerapkan prosedur operasi standar pengamanan sekolah/ madrasah • Membuat en/ catatan tentang keamanan sekolah/madrasah • Melakukan tindakan pengamanan • Menyampaikan aporan sesuai tugasnya 2. Tukang Kebun a. Menguasai penggunaan peralatan pertanian dan atau perkebunan • Menggunakan pe pertanian dan/atau perkebunan • Merawat n pertanian dan/atau perkebunan b. Menguasai pemeliharaan tanaman • Mengenal penanaman. • Merawat n. 182 3. Tenaga Kebersihan a.

Menguasai teknik-teknik kebersihan • Menggunakan ralatan kebersihan. • Memelihara atan kebersihan. b. Menjaga kebersihan sekolah/madrasah • Mewujudkan keb sekolah/madrasah. • Memelihara rsihan sekolah/madrasah. 4. Pengemudi a. Menguasai teknik mengemudi • Menggunakan ke • Mematuhi lalu lintas. • Memahami menggunakan peta. b. Menguasai teknik perawatan kendaraan • Merawat an. • Mengurus kapan dokumen kendaraan. 5. Pesuruh a. Mengenal wilayah • Mengetahui peta setempat. • Memanfaatkan ta wilayah • Memanfaatkan ta wilayah untuk kepentingan penyampaian dokumen. b. Menguasai prosedur pengiriman dokumen dinas • Mengenal e lembar pengantar. • Menggunakan ku ekspedisi/lembar pengantar dalam pengiriman dokumen. 183 c.

Melayani kebutuhan rumah tangga sekolah/ madrasah • tagihalistrik, air, dan telepon. • Menyiapkan keb rumah tangga sekolah/ madrasah. • Merawat n tangga sekolah/madrasah. 5.7 Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan 5.7.1 Konsep Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan Ada an btasnatau ten mnajm tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam buku ini penulis hanya menampilkan dua di antaranya sebagai berikut. Menurut Arikunto dan Yuliana (2012:163), manajemen personil adalah segenap proses penataan yang bersangkutan-paut dengan masalah memperoleh dan menggunakan tenaga kerja untuk dan di slahdanefii iternyatjnsoahyang telah ditentukan sebelumnya.

Sedangkan menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2011:231), manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan/pengembangan dan pemberhentian. Penulis cenderung mengasalkan pengertian manajemen tenaga pendidik dan kependidikan kepada pengertian manajemen sumber daya manusia pada umumnya.

Werang (2009b) mengartikan 184 manajemen sumber daya manusia sebagai keseluruhan proses yang dijalankan organisasi untuk memberdayakan secara efektif semua sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Mengacu kepada konsep tersebut, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dapat diartikan sebagai proses pemberdayaan semua sumber daya pendidik dan kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Proses pemberdayaan sumber daya pendidik dan kependidikan mencakup hampir semua fungsi manajemen sumber daya manusia seperti perencanaan, perekrutan, penempatan, pemeliharaan, pembinaan, dan pemutusan hubungan kerja.

Ulasan yang lebih mendetail tentang masing-masing fungsi ini dapat dilihat dalam sub-bahasan 'Komponen Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan'. 5.7.2 Tugas dan Fungsi Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan Berbeda dengan manajemen sumber daya manusia pada umumnya yang mengarahkan seluruh perhatiannya kepada upaya pencapaian keuntungan bisnis, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan lebih mengarah kepada upaya pembangunan pendidikan yang bermutu melalui pembentukan tenaga pendidik dan kependidikan yang prestatif, produktif, kreatif, dan inovatif.

Indonesia memiliki direktorat khusus yang menangani masalah tenaga pendidik dan kependidikan yang berada di bawah Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PMPTK) dan diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengelola tenaga pendidik dan kependidikan. 185 Permendiknas No. 8 Tahun 2005 mengatakan bahwa tugas Direktorat Jenderal PMPTK adalah merumuskan serta melaksanakan kebijakan standarisasi teknis di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Terkait hal ini, Direktorat Jenderal PMPTK memiliki fungsi sebagai berikut: 1. Penyiapan perumusan kebijakan departemen di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan; 2.

Pelaksanaan kebijakan di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan; 3. penyusunan standar, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan; 4. Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan; 5. pelaksanaan urusan administrasi direktorat jenderal. Berdasarkan uraian tugas dan fungsi Direktorat Jenderal PMPTK tersebut, tujuan dan fungsi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dapat dirumuskan sebagai berikut: 1.

mengembangkan sistem rekrutmen dan seleksi yang memungkinkan organisasi

pendidikan mendapatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas dan berdedikasi tinggi; 2. Menempatkan tenaga pendidik dan kependidikan pada bda g npjnya esaideankuliklas dan kompetensi yang dimiliki; 186 3. Mendorong terciptanya sistem remunerasi yang berkeadilan berdasarkan tingkat kemahalan dan kesulitan akses ke tempat tugas 4. Menciptakan iklim kerja yang mendukung pemanifestasian semangat kerja tim dan korps; 5. Mengembangkan sistem evaluasi yang berkesinambungan untuk mengukur prestasi dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan; 6.

Mendorong terciptanya sistem pendidikan dan pelatihan pengembangan kompetensi dan karier; 7. Mengembangkan sistem reward bagi tenaga pendidikan dan kependidikan yang berprestasi dan setia melaksanakan tugas pada daerah-daerah terpencil yang sulit dijangkau; 8. Mengembangkan sistem punishment bagi tenaga pendidikan dan kependidikan yang tidak melaksanakan tugasnya sebagai abdi negara. 5.7.3 Komponen Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan 1.

Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan adalah proses menilai kebutuhan dan ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan serta mengintegrasikan antara keduanya. Program ini memiliki arti yang sangat penting karena akan menentukan keputusan tentang kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Melalui sebuah perencanaan yang matang, kebutuhan dan suplai tenaga pendidik dan kependidikan pada masa yang akan datang dapat diestimasi secara sistematis (Handoko, 2001).

187 Perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan selalu berpijak pada situasi kongkrit saat ini dan perjuangan pengembangan pendidikan pada masa yang akan datang. Perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan selalu diawali dengan analisis tentang tenaga pendidik dan kependidikan yang dimiliki Dinas Pendidikan dan Pengajaran Provinsi/ Kabupaten/Kota saat ini. Pada tahap perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan, ada dua pertanyaan yang harus dijawab oleh Kepala Dinas Pendidikan dan Pengajaran Provinsi/Kabupaten/Kota.

Pertanyaan yang pertama adalah apakah dengan tenaga pendidik dan kependidikan yang dimiliki saat ini, semua kegiatan pembelajaran dan administrasi pendidikan di sekolah-sekolah dapat berjalan sesuai rencana? Pertanyaan yang kedua adalah apakah tenaga pendidik dan kependidikan yang dimiliki saat ini memiliki kemampuan dan keterampilan untuk melakukan semua pekerjaan pendidikan/sekolah secara efektif? Dengan perkataan lain, apakah tenaga pendidik dan kepediany mli aati eikikufii akademik dan keterampilan yang dipersyaratkan atau tidak? Kedua pertanyaan tersebut mengisyaratkan perlu dan pentingnya manajemen organisasi pendidikan melakukan analisis kebutuhan tenaga pendidikan dan kependidikan, lengkap dengan jumlah da



alihak btuka dasti ni rgias pendidikan.

Mudji Yusuf (dalam Arikunto & Yuliana, 2012) mengemukakan tujuan dilakukannya analisis kebutuhan sebagai berikut: (a) pemetaan keseimbangan proporsi antara jumlah tenaga pendidik dan kependidikan seperti guru, ahli kurikulum, ahli evaluasi, supervisor, teknisi, laboran, pustakawan, penjaga 188 sekolah, dan tukang kebun dengan jumlah siswa secara keseluruhan; (b) mengetahui kecenderungan tenaga pendidik dan kependidikan yang akan memasuki usia pensiun, pindah tugas, dan meninggal serta kemungkinan pengembangan organisasi dan unit pendidikan yang baru; (c) memroyeksi kebutuhan sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan yang diperlukan selama 5 atau 10 tahun ke depan.

Manulang (2004) merumuskan beberapa metode yang dapat digunakan untuk meramalkan kebutuhan tenaga pada masa yang akan datang sebagai berikut: a. Metode Status Quo Metode ini meyakini bahwa persediaan tenaga yang ada sudah cukup untuk satu periode tertentu karena perbandingan tenaga tetap dan tidak mengalami perubahan. Dalam kerangka pandang metode ini, perencanaan tenaga kerja lebih merujuk kepada penetapan langkah-langkah untuk mengganti beberapa tenaga yang dipromosikan ataupun yang meninggalkan organisasi karena berbagai alasan. b.

Metode Petunjuk Praktis Metode ini digunakan sebagai landasan untuk memrediksi kebutuhan tenaga pada masa yang akan datang. Contoh: rasio guru dan siswa SMA Negeri 3 Merauke adalah 1:25. Berdasarkan rasio tersebut, apabila SMA Negeri 3 Merauke memutuskan untuk menerima siswa baru sebanyak 300 orang maka SMA Negeri 3 Merauke harus menyiapkan guru sebanyak 12 orang. c. Metode Peramalan Unit Sesuai namanya, peramalan kebutuhan tenaga pada metode ini lebih didasarkan pada masukan dari berbagai unit dalam 189 sebuah organisasi tentang jenis dan frekuensi pekerjaan yang dilaksanakan pada setiap unit.

Metode ini sangat cocok untuk peramalan kebutuhan tenaga jangka pendek. d. Metode Delphi Pada metode ini, peramalan kebutuhan tenaga pada masa yang akan datang lebih didasarkan pada pendapat para ahli. Metode ini cocok untuk peramalan kebutuhan tenaga jangka panjang. 2. Perekrutan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Rekrutmen adalah proses menarik tenaga pendidik dan kependidikan ke organisasi pendidikan. Proses ini biasanya berlangsung setelah pimpinan organisasi pendidikan mengetahui dengan pasti jenis dan jumlah tenaga yang sesungguhnya dibutuhkan untuk melaksanakan tugas tertentu.

Tujuan dilakukan rekrutmen sebagai berikut: (a) memikat pelamar yang berbobot dan berminat untuk menerima pekerjaan pendidikan yang ditawarkan; (b) mendapatkan

tenaga yang loyal terhadap organisasi pendidikan; dan (c) memberikan citra umum organisasi pendidikan kepada masyarakat pada umumnya dan para pelamar pekerjaan pada khususnya (Moehyi, dkk. 2005). Perekrutan tenaga kerja dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu internal dan eksternal (Simamora, 2006). Perekrutan internal merujuk kepada cara organisasi pendidikan mendapatkan tenaga pengisi lowongan pekerjaan dari dalam organisasi itu sendiri.

Sedangkan perekrutan eksternal lebih merujuk kepada cara organisasi pendidikan mendapatkan tenaga pengisi lowongan pekerjaan dari luar organisasi pendidikan itu sendiri. Moehyi dkk. (2005) dan Simamora (2006) menyebutkan beberapa sumber rekrutmen tenaga, antara lain: (a) job posting: pemberitahuan lowongan kerja kepada semua anggota; (b) lembaga perguruan tinggi: bekerja sama dengan Lembaga Pendidik Tenaga Kependidikan tertentu dalam perekrutan tenaga; (c) walks in: pelamar datang sendiri ke kantor organisasi pendidikan; (d) writes in: pelamar mengirimkan surat lamaran pekerjaan ke kantor organisasi pendidikan; dan (e) pemasangan iklan: mengkomunikasikan kepada masyarakat luas melalui media cetak dan elektronik tentang kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan. 3. Seleksi dan Penempatan Tenaga Pendidik dan Kependidikan a. Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Seleksi merupakan tahap yang sangat kritis bagi organisasi.

Seleksi adalah serangkaian proses kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Proses tersebut harus dilaksanakan secara tepat karena seleksi merupakan kunci sukses manajemen personalia pada khususnya dan organisasi pada umumnya. Handoko (2001) mengatakan bahwa proses seleksi sangat tergantung kepada tiga masukan penting berikut: (a) informasi analisis jabatan: mencakup deskripsi tugas ab dan persyaratan dipersyaratkan setiap jabatan; (b) rencana-rencana sumber daya manusia: menginformasikan lowongan pekerjaan kepada manajer personalia; dan (c) penarikan: memberikan kemungkinan kepada 191 manajer personalia untuk mendapatkan sekelompok orang yang akan dipilih.

Tahap-tahap penting yang biasa dilalui dalam proses seleksi tenaga kerja sebagai berikut. (1) Lamaran Kerja Memberikan informasi awal tentang pendidikan, pengalaman, minat, dan posisi yang diinginkan calon tenaga kerja. (2) Wawancara Awal Tahapan ini biasanya digunakan untuk menilai apakah pelamar cocok untuk melakukan pekerjaan yang ditawarkan. Selain itu, tahapan ini juga dimaksudkan untuk mengetahui pengalaman kerja dan besarnya salary yang diinginkan serta kemauan dan kesiapsediaan pelamar untuk ditempatkan di tempat lain.

(3) Tes Tahapan ini dimaksudkan untuk mengukur kemampuan dan keterampilan pelamar dalam melaksanakan pekerjaan yang ditawarkan organisasi. Tes di sini

mencakup: tes kompetensi dan psikotes (Peraturan Pemerintah No. 98 Tahun 2000 Pasal 7). (4) Evaluasi Latar Belakang Pelamar Tahapan ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang benar dan akurat tentang pelamar. Informasi tersebut dapat diperoleh melalui referensi yang disebutkan dalam berkas lamaran dan juga dari sumber-sumber lain yang mengenal pribadi dan keluarga pelamar.

192 (5) Wawancara Mendalam Tahapan ini dimaksudkan untuk mendapatkan informasi lebih jauh tentang pelamar. Wawancara pada tahapan ini lebih untuk mengkonfirmasi kebenaran informasi yang diberikan secara tertulis melalui berkas-berkas yang sudah dikumpulkan pelamar. Wawancara yang baik berfokus kepada upaya melihat kemampuan pelamar dan kesesuaian dengan persyaratan kerja yang telah ditetapkan organisasi. (6) Tes Kesehatan Fisik Tahapan ini lebih dimaksudkan untuk mengetahui apakah pelamar dapat sangat mengganggu terlaksananya suatu pekerjaan dengan baik dan efektif.

(7) Penawaran Kerja Setelah pelamar melewati dengan baik semua tahapan seleksi, pelamar tersebut dapat dipanggil untuk bergabung dengan organisasi. Organisasi memberikan penawaran kerja kepada pelamar, baik melalui media massa maupun melalui pengumuman yang langsung disampaikan di kantor organisasi. Moehyi, dkk. (2005:53) mengemukakan tiga alasan yang mendasari pentingnya proses seleksi sebagai berikut. 1.

Kinerja Perusahaan Sangat Tergantung Kepada Kinerja Bawahannya Menerima dan mempekerjakan orang yang tidak sesuai dengan persyaratan kerja yang ditetapkan perusahaan 193 atau organisasi akan berdampak kepada produktivitas perusahaan atau organisasi dimaksud pada masa yang akan datang. 2. Perlunya Penyaringan yang Efektif Proses seleksi yang dilakukan secara efektif tidak hanya berdampak kepada penghematan biaya yang dikeluarkan pada saat rekrutmen dan seleksi, tetapi juga berdampak keaefktit elan keraa uahnda penghematan biaya pelatihan tenaga kerja. 3. Implikasi Legal Proses seleksi yang diterapkan secara benar oleh pihak manajemen perusahaan atau organisasi merupakan jaminan legal bahwa tidak ada unsur diskriminasi.

Untuk mendapatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas, seleksi seharusnya tidak hanya didasarkan pada hasil tes kompetensi dan psikotes tetapi perlu juga melihat indeks prestasi selama menempuh pendidikan prajabatan serta partisipasi yang bersangkutan dalam organisasi kampus dan dalam kehidupan bermasyarakat pada umumnya (Tim FKIP UMS, 2010). 4. Penawaran Kerja Penempatan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Penempatan tenaga pendidik dan kependidikan berkaitan dengan kecocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegang dan tugas yang akan

dilaksanakannya.

Dalam konteks tenaga pendidik (guru), penempatan lebih dikaitkan dengan kecocokan bidang keahlian dengan tugas yang akan digeluti. Misalnya, seorang guru lulusan 194 Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar sudah seharusnya ditempatkan di Sekolah Dasar (SD) dan bukan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau Sekolah Menengah Atas (SMA). Sebaliknya, seorang guru lulusan Jurusan Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia sudah seharusnya ditempatkan di SMP atau SMA dan bukan di SD.

Pertimbangan yang mendasari penempatan tenaga pendidik dan kependidikan adalah kebutuhan dalam suatu organisasi pendidikan serta pengetahuan, keterampilan, kemampuan, referensi dan kepribadian yang dimiliki tenaga pendidik dan kependidikan dimaksud. Keputusan penempatan tenaga pendidik dan kependidikan terutama dimaksudkan untuk menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat (the right man on the right place). 5.7.4 Pelatihan Pengembangan Profesionalitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan Pelatihan Pengembangan Profesionalitas Tenaga Pendidik (Guru) Jabatan guru adalah suatu pekerjaan yang membutuhkan keahlian khusus di bidang keguruan.

Keahlian khusus ini tidak hanya dimaksudkan untuk menjamin mutu pendidikan dan pengajaran, tetapi juga agar martabat guru tetap dihormati dan dijunjung tinggi. Menurut Amatembun (1978), untuk menjadi guru yang ahli diperlukan beberapa persyaratan, seperti: (a) persyaratan profesional, (b) persyaratan personal, (c) persyaratan moral, (d) persyaratan religius, dan (e) persyaratan formal. Salah satu indikator ciri guru yang profesional adalah ahli dalam bidang teori dan praktik pengetahuan yang diajarkannya 195 kepada para siswa.

Seorang guru yang ahli dalam bidang gelutannya akan menunjukkan penampilan yang bersifat rasional di dalam menjalankan tugas-tugasnya selaku pendidik (Nawawi, 1985). Menurut Harris (1979), orang yang ahli dalam bidang gelutannya akan mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara memuaskan. Guru yang ahli dalam bidangnya adalah guru yang mampu membelajarkan siswanya dengan menggunakan strategi pembelajaran yang tepat sehingga bisa mendatangkan hasil yang memuaskan.

Menurut Smith (1976), guru yang profesional memiliki empat bidang kemampuan, yaitu: (a) guru harus mengetahui bahwa dia bekerja dengan siswa, (b) guru harus memiliki keterampilan untuk mendiagnosis siswanya dalam hal kemampuan, perhatian dan kepribadian; (c) guru harus memiliki pemahaman yang luas terhadap tujuan pendidikan; (d) guru harus mengetahui berbagai metode yang efektif untuk membantu setiap siswa mencapai prestasi yang maksimal. Sedangkan menurut Gordon (1997), guru yang

profesional adalah guru yang efektif dalam menjalin hubungan dengan siswanya sehingga terbina saling pengertian dan saling percaya antara kedua belah pihak.

Gordon (1997) merinci ciri-ciri guru-guru yang efektif sebagai berikut: (a) selalu menggunakan bahasa penerimaan dan menghindari bahasa penolakan; (b) lebih menggunakan pesan saya dari pada pesan anda; (c) selalu memilih win-win solution dalam menyelesaikan masalah; (d) selalu berdoa dan berpasrah kepada Tuhan Yang Maha Esa bila segala daya dan upaya yang telah dilakukan belum bisa menyelesaikan masalah yang dihadapi. Sementara itu Supriadi (2001) menandakan bahwa seorang guru yang profesional harus memiliki lima hal berikut: (a) 196 memiliki komitmen kepada siswa dan proses pembelajaran; (b) menguasai secara mendalam materi yang diajarkan kepada siswa; (c) bertanggung jawab membantu hasil belajar siswa melalui teknis evaluasi, baik melalui cara pengamatan dalam perilaku siswa maupun melalui tes hasil belajar; (d) berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan selalu mau belajar dari pengalamannya; dan (e) menjadi bagian dari masyarakat belajar di dalam lingkungan profesinya. Kurikulum, sebaik apapun, tidak akan pernah menghasilkan kompetensi anak didik sebagaimana yang diharapkan selama guru-gurunya sendiri tidak kompeten.

Kunjana Rahardi (dalam Educare, Agustus 2004:29) menegaskan bahwa kompetensi guru dalam memfasilitasi proses pembelajaran yang sungguh-sungguh berciri dinamis, interaktif dan progresif merupakan faktor yang paling menentukan di dalam pelaksanaan kurikulum. Hal ini sejalan dengan pandangan Drost (dalam Educare, Juni 2004:33) yang mengatakan bahwa yang paling dibutuhkan adalah kompetensi guru, bukan kompetensi anak didik. Joni (1989) meyakini kalau proses pembelajaran di suatu sekolah itu dijalankan dan digerakkan oleh para pendidik (guru) yang profesional dalam bidang gelutan dan layanannya, maka dari sekolah yang bersangkutan dapat diharapkan akan muncul para lulusan yang kualitasnya bisa diandalkan. 5.7.5

Pengembangan Profesionalitas Tenaga Kependidikan Peran tenaga kependidikan dalam seluruh proses penyelenggaraan pendidikan sangat penting karena kesuksesan yang diraih lembaga pendidikan manapun cukup banyak bergantung kepada keahlian dan kelincahan tenaga kependidikan dalam berpikir dan bertindak. Dalam 197 kerangka pikir ini, sebuah lembaga pendidikan hanya akan bisa meraih puncak kesuksesannya apabila didukung oleh tenaga kependidikan yang tidak hanya handal dalam berpikir dan berkreasi, tetapi juga lihai dan cakap dalam bertindak.

Terkait pengembangan tenaga kependidikan, kepala sekolah/madrasah memiliki garis kewenangan dan peran yang sangat menentukan. Permendiknas No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah mengisyaratkan bahwa salah satu kompetensi

manajerial kepala sekolah adalah mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah. Pelaksanaan kompetensi tersebut sangat menentukan kualitas kompetensi tenaga kependidikan di sekolah. 5.7.6 Penilaian Prestasi Kerja Penilaian prestasi kerja mutlak dilaksanakan untuk mengetahui prestasi yang dicapai oleh setiap tenaga pendidik dan kependidikan.

Penilaian prestasi kerja adalah sebuah penilaian sistematis terhadap seorang tenaga pendidik atau kependidikan yang dilakukan oleh atasan atau ahli lainnya yang memahami segala seluk-beluk pelaksanaan pekerjaan pendidikan tertentu. Penilaian prestasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan dapat berwujud DP3 bagi tenaga pendidik dan kependidikan Pegawai Negeri Sipil ataupun wujud lainnya sesuai dengan ketentuan yayasan penyelenggara pendidikan bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang bukan Pegawai Negeri Sipil. Menilai prestasi kerja seseorang berarti menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang 198 dihasilkan setiap karyawan.

Simamora (2001) menegaskan pentingnya penilaian prestasi kerja sebagai sebuah alat yang tidak hanya sangat bermanfaat untuk mengevaluasi kerja setiap anggota organisasi, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi anggota menuju titik pencapaian yang optimal. Samsudin (2009) merilis faktor-faktor yang terangkum di dalam proses penilaian prestasi kerja sebagai berikut: (a) observasi atau pengamatan: proses menilai dan menilik perilaku yang ditentukan oleh sistem pekerjaan; (b) ukuran: merujuk kepada ukuran yang digunakan untuk mengukur prestasi kerja seorang pegawai dengan job description sebagai faktor pembanding; dan (c) pengembangan: merujuk kepada upaya organisasi atau perusahaan untuk membantu karyawan dalam mengatasi kekurangannya dan mendorong yang bersangkutan mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada dalam dirinya.

Samsudin (2009) mengemukakan beberapa manfaat yang dapat diperoleh melalui penilaian prestasi kerja sebagai berikut: (a) perbaikan prestasi kerja ke depan; (b) penyesuaian kompensasi bagi tenaga kerja; (c) keputusan tentang penempatan tenaga kerja; (d) keputusan tentang perlu-tidaknya pelatihan pengembangan tenaga kerja; (e) perencanaan dan pengembangan karier tenaga kerja; (f) memperbaiki kemungkinan terjadinya penyimpangan dalam proses stffi (g) mengurangi ketidakakuratan informasi dalam sistem informasi analisis jabatan dan rencana sumber daya manusia; (h) memperbaiki kesalahan yang terjadi dalam desain pekerjaan untuk mencari 'obat' penyembuh dan peningkat daya tahan kerja organisasi; (i) memberikan kesempatan kerja yang adil bagi semua anggota organisasi; dan (j) membantu organisasi dalam menghadapi tantangan eksternal.

199 Terlepas dari berbagai manfaat penilaian prestasi kerja yang dikemukakan di atas, penilaian prestasi kerja tetap harus dipandang sebagai wujud nyata perhatian atasan kepada setiap anggotanya karena melalui penilaian prestasi kerja seorang anggota organisasi mendapatkan kemungkinan untuk dipromosikan, didemosikan, dikembangkan, atau balas jasanya dinaikkan. Penilaian prestasi kerja sangat membantu pihak manajemen dalam mengambil keputusan, seperti: promosi dan pengembangan karier, kebutuhan pendidikan dan pelatihan, penyesuaian kompensasi, mutasi atau transfer, demosi atau penurunan jabatan, pemutusan hubungan kerja (Ivancevich, Szilagyi, Jr. & Wallace, Jr., 1987). 5.7.7 Remunerasi Kompensasi secara sederhana sebagai segala sesuatu yang diterima pegawai atau karyawan sebagai balas jasa atas apa yang dilakukan.

Kompensasi merujuk kepada semua bentuk kemalangan yang diperoleh sebagai bagian dari sebuah hubungan keanggotaan atau kepegawaian. Moehyi, dkk (2005) merilis beberapa wujud kompensasi yaitu insentif langsung atau direct compensation yang diterima oleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus; (bentuk insentif tidak langsung atau indirect compensation yang disebut tunjangan yaitu elit, perumahan, asuransi, kesehatan, pensiun, dan lain-lain) dan insentif tidak berbentuk uang yang lebih dikenal dengan 'kepuasan' yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan yang ia anggap tersebut bekerja.

200 Dalam merancang sistem kompensasi, manajemen organisasi pendidikan perlu memperhatikan prinsip keadilan dan prinsip kelayakan. Dengan prinsip keadilan dimaksudkan keterhubungan antara pengorbanan dengan penghasilan. Terkait prinsip keadilan, hal pertama yang harus dinilai oleh pihak manajemen organisasi pendidikan adalah seberapa besar pengorbanan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas apa saja yang harus dipenuhi oleh orang yang akan memangku suatu jabatan. Semakin tinggi pengorbanan atau persyaratan yang harus dipenuhi, semakin tinggi penghasilan yang diharapkan.

Sedangkan prinsip kelayakan mengharuskan pihak manajemen organisasi pendidikan untuk menerapkan peraturan pemerintah tentang upah minimum; atau dengan cara memperhatikan sistem pengupahan yang ada pada organisasi lain (Moehyi, dkk., 2005:125). Sistem kompensasi yang tidak berkeadilan dan berkelayakan bagi tenaga pendidik dan kependidikan akan berdampak kepada upaya pencarian tambahan penghasilan dari bidang kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan bidang keahlian dan pekerjaan yang digelutinya, seperti: berbisnis, berkebun, dan beternak. Sangat tidak mengherankan apabila pilihan untuk bekerja pada bidang pendidikan lebih merupakan pilihan terakhir setelah gagal pada bidang pekerjaan lainnya (Werang, 2009a). 5.7.8

Promosi dan Transfer a. Promosi Dalam aturan kepegawaian, promosi merujuk kepada kenaikan pangkat seorang pegawai. Dalam aturan kepegawaian dikenal dua jenis sistem kenaikan pangkat, yaitu sistem karier 201 dan sistem prestasi. Keterangan singkat tentang kedua sistem kenaikan pangkat pegawai sebagai berikut. b. Sistem Karier Pada sistem ini **pengangkatan pertama seorang pegawai** lebih didasarkan pada kecakapan yang bersangkutan, sementara pengembangan selanjutnya lebih ditentukan oleh kesetiaan, masa kerja, pengalaman, dan persyaratan-persyaratan administratif lainnya. Pada sistem karier sangat dimungkinkan seorang pegawai **naik pangkat tanpa ujian jabatan dan pengangkatan dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan jenjang yang telah** ditentukan. c.

Sistem Prestasi Kerja Pada sistem ini, pengangkatan pegawai dalam suatu jabatan lebih didasarkan pada **kecakapan dan prestasi yang berhasil diraih** pegawai tersebut. Kecakapan tersebut tidak hanya dibuktikan melalui kelulusan dalam ujian jabatan, tetapi harus mewujudkan secara nyata dalam praktik pelaksanaan pekerjaan yang diembankan kepadanya. 5.7.9 Transfer Istilah 'transfer' seringkali digunakan secara berganti dengan istilah 'mutasi'. Transfer atau mutasi merujuk kepada pemindahan tugas atau pekerjaan, baik dalam arti lokasi maupun jenis pekerjaan.

Pada hakekatnya transfer termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan karena dengan adanya transfer kara haandap emnmngatanesens dan efektivitas kerjanya. Prinsip dasar transfer adalah untuk memberikan posisi atau pekerjaan yang tepat kepada setiap pegawai agar produktivitas kerjanya meningkat. 202 Hasibuan (2007) merilis beberapa tujuan transfer sebagai berikut: (a) meningkatkan produktivitas kerja pegawai; (b) menciptakan keseimbangan antara pegawai **dengan komposisi pekerjaan atau jabatan** yang ada dalam sebuah organisasi; (c) **memperluas atau menambah pengetahuan** pegawai; (d) menghilangkan rasa bosan pegawai terhadap pekerjaannya; (e) menjadi perangsang bagi pegawai agar mau berusaha **meningkatkan karier yang lebih** tinggi; (f) memberikan hukuman atau sanksi atas pelanggaran yang dilakukan pegawai; (g) memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasi kerja pegawai; (h) menjadi alat pendorong agar spirit kerja pegawai meningkat melalui persaingan terbuka; (i) sebagai tindakan pengna(j) sa nyuaifisk awa dengan pekerjaan yang harus dikerjakan; dan (k) menjadi media pengentasan perselisihan yang terjadi antarkaryawan.

Manfaat yang diperoleh dari transfer **adalah sebagai berikut:** (a) ketika tangga karier sudah 'mentok' atau tidak dapat naik lagi, transfer dapat bermanfaat untuk menjaga semangat dan motivasi kerja pegawai yang tidak dapat dipromosikan lagi karena tidak ada posisi yang kosong; (b) transfer dapat bermanfaat untuk memperluas wawasan dan pengalaman kerja pegawai; (c) transfer dapat juga digunakan untuk menggeser manajer



atau pegawai yang tidak memiliki prestasi kerja yang baik. 5.8 Pemutusan Hubungan Kerja Pemutusan hubungan kerja merupakan fungsi operatif terakhir dari manajemen ketenagakerjaan.

Dengan pemutusan hubungan kerja dimaksudkan pemberhentian pegawai yang mengakibatkan yang bersangkutan kehilangan status dan 203 pekerjaannya sebagai pegawai aktif pada sebuah organisasi pendidikan. Arikunto & Yuliana (2012) merumuskan beberapa alasan yang menyebabkan seorang pegawai kehilangan status dan pekerjaannya sebagai pegawai negeri sipil (PNS), antara lain: (a) pemberhentian atas permintaan sendiri; (b) pemberhentian karena melakukan pelanggaran berat, seperti tindak pidana **penyelewengan terhadap Pancasila dan Undang-Undang Dasar** 1945 ataupun tindak pidana kejahatan jabatan; (c) pemberhentian karena tidak cakap jasmani/rohani; (d) pemberhentian karena meninggal dunia; dan (e) pemberhentian karena meninggalkan tugas secara sah dan terus-menerus selama 2-6 bulan. 5.9 **Manajemen Sarana dan Prasarana** 5.9.1

Hakikat **Sarana dan Prasarana Pendidikan** Sarana dan prasarana belajar merupakan salah satu faktor yang turut memengaruhi pertimbangan guru dalam memilih dan menggunakan strategi pembelajaran. Ketika guru hendak memutuskan untuk menggunakan metode atau strategi pembelajaran tertentu, dia harus mempertimbangkan terlebih dahulu apakah metode atau strategi yang hendak digunakannya itu membutuhkan sarana dan prasarana tertentu atau tidak? Apabila jawaban atas pertanyaan tersebut adalah 'membutuhkan', persoalan selanjutnya adalah apakah sarana dan prasarana tersebut tersedia dan operasional atau tidak? **Sarana dan prasarana belajar** yang dimaksudkan di sini lebih banyak merujuk kepada 'sarana dan prasarana pendidikan' sebagaimana dimaksudkan dalam **Peraturan Menteri Pendidikan Nasional** Nomor 24 Tahun 2007.

Permendiknas dimaksud mengartikan sarana pendidikan 204 sebagai perlengkapan pembelajaran yang dapat dipindah-pindah, sedangkan prasarana pendidikan diartikan sebagai fasilitas dasar untuk menjalankan fungsi sekolah /madrasah. 5.9.2 **Komponen Manajemen Sarana dan Prasarana** Manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan keseluruhan proses pengadaan, **pendayagunaan, dan pengawasan terhadap prasarana dan peralatan yang digunakan untuk menunjang terselenggaranya pendidikan yang bermutu di sekolah.**

Komponen kegiatan **manajemen sarana dan prasarana pendidikan** meliputi: **perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana; pengadaan sarana dan prasarana; penyimpanan sarana dan prasarana; inventarisasi sarana dan prasarana; pemeliharaan sarana dan prasarana; penghapusan sarana dan prasarana; dan pengawasan sarana dan**

prasarana (Werang, 2010). Keterangan singkat tentang masing-masing komponen manajemen sarana dan prasarana pendidikan sebagai berikut. a. Perencanaan Kebutuhan Sarana dan Prasarana Penyusunan daftar kebutuhan sarana dan prasarana di sekolah didasarkan atas pertimbangan sebagai berikut: (a) pengadaan kebutuhan sarana dan prasarana karena berkembangnya kebutuhan sekolah; (b) pengadaan sarana dan prasarana untuk pergantian barang-barang yang rusak, dihapuskan, atau hilang; dan (c) pengadaan sarana dan prasarana untuk persediaan barang. b.

Pengadaan Sarana dan Prasarana Pengadaan adalah kegiatan mendatangkan sarana dan prasarana pendidikan untuk menunjang pelaksanaan tugas- 205 tugas sekolah. Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dapat dilaksanakan dengan cara: (a) pembelian, (b) buatan sendiri, (c) penerimaan bantuan atau hibah, (d) penyewaan, (e) pinjaman, dan (f) pendaurulangan. c. Penyimpanan Sarana dan Prasarana Dengan penyimpanan dimaksudkan kegiatan pengurusan, penyelenggaraan, dan pengaturan persediaan sarana dan prasarana di dalam gudang atau ruang penyimpanan. Penyimpanan umumnya hanya bersifat sementara. d.

Inventarisasi Sarana dan Prasarana Inventarisasi adalah kegiatan penyelenggaraan, pengaturan, dan pencatatan barang-barang yang menjadi milik sekolah dalam daftar inventaris barang. Daftar barang inventaris merupakan dokumen yang berisikan jenis dan jumlah barang, baik bergerak maupun tidak bergerak yang berada di bawah tanggung jawab sekolah. e. Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Pemeliharaan merupakan kegiatan penjagaan atau pencegahan sarana dan prasarana dari kerusakan sehingga semuanya dalam kondisi baik ketika di gunakan. Pemeliharaan terhadap barang-barang inventaris dilakukan secara berkelanjutan.

Pemeliharaan yang bersifat khusus harus dilakukan oleh petugas profesional yang mempunyai keahlian sesuai dengan jenis barang yang dimaksud. Pemeliharaan barang inventaris meliputi: (a) perawatan, (b) pencegahan kerusakan, dan pergantian ringan. Pemeliharaan berbeda dengan rehabilitasi. Rehabilitasi adalah perbaikan berskala besar dan dilakukan pada waktu tertentu saja. 206 f. Penghapusan Sarana dan Prasarana Dengan penghapusan dimaksudkan kegiatan meniadakan barang-barang milik sekolah dari daftar inventaris karena barang-barang itu dianggap sudah tidak mempunyai nilai guna atau sudah tidak berfungsi sebagaimana yang diharapkan atau karena biaya pemeliharaannya sudah terlalu mahal. g.

Pengawasan Sarana dan Prasarana Dengan pengawasan sarana dan prasarana dimaksudkan kegiatan pengamatan, pemeriksaan, dan penilaian terhadap pelaksanaan administrasi sarana dan prasarana pendidikan di sekolah. Hal ini terutama dimaksudkan untuk menghindari penyimpangan, penggelapan atau penyalahgunaan. Pengawasan

dilakukan untuk mengoptimalkan pemanfaatan sarana dan prasarana pendidikan.

Pengawasan dapat dilakukan oleh kepala sekolah, Pejabat Departemen Pendidikan, atau pejabat lain yang berwenang. 5.10 Manajemen Keuangan (Biaya) Pendidikan 5.10.1 Hakikat Keuangan (Biaya) Pendidikan Pendidikan bermutu itu mahal.

Tidak ada sekolah yang didirikan dan dioperasikan tanpa biaya. Selain itu, anak-anak selalu membutuhkan biaya untuk menyediakan berbagai kebutuhan sekolah. Anak-anak butuh makan, sepatu, tas belajar, buku tulis, pena, pensil, dan penghapus. Semuanya itu tidak disediakan oleh pemerintah dan sekolah. Keuangan sekolah merupakan salah dari sekian banyak faktor yang berpengaruh langsung terhadap kualitas sekolah, 207 terutama yang berkaitan dengan prasarana, sarana, dan sumber belajar. Banyak sekolah yang tidak dapat melaksanakan kegiatan pembelajaran secara optimal hanya karena masalah keuangan, baik untuk menggaji guru maupun untuk mengadakan sarana dan prasarana pembelajaran.

Tidak mengherankan jika masalah keuangan menjadi masalah fundamental di setiap sekolah, karena hampir semua komponen pendidikan di sekolah berhubungan erat dengan komponen keuangan sekolah. Dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, manajemen keuangan sekolah merupakan bagian integral dari kajian manajemen pendidikan. Manajemen keuangan sekolah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan pembiayaan pendidikan yang secara keseluruhan menuntut kemampuan manajerial untuk merencanakan, mengorganisir, mengerahkan dan mengendalikannya secara efektif dan bertanggung jawab. Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah yang menyerahkan masalah keuangan kepada daerah dan masing-masing sekolah, kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh terhadap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan sekolah.

5.10.2 Komponen Manajemen Keuangan Pendidikan Sekolah a. Perencanaan Keuangan Sekolah Perencanaan keuangan sekolah mencakup beberapa kegiatan pokok, yaitu penyusunan anggaran keuangan sekolah, pengembangan rencana anggaran belanja sekolah, pengadaan anggaran, dan pengalokasian anggaran. Berikut uraian tentang kedua kegiatan pokok dimaksud. 208 b. Penyusunan Anggaran Keuangan Sekolah Pada setiap tahun pelajaran semua sekolah diwajibkan membuat rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS).

Penyusunan anggaran biasanya dilakukan bersamaan atau bahkan sesudah sekolah menetapkan program kerja yang akan dilaksanakan selama tahun pelajaran yang akan datang. Model penyusunan anggaran yang didasarkan pada program kerja ini biasa dikenal dengan istilah activity-based budgetting. Tim FKIP UMS (2010) merilis keunggulan activitybased budgetting sebagai berikut: (a) kepala sekolah dapat

memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang biaya yang ditimbulkan oleh aktivitas sekolah sehingga dapat dengan mudah 'mengendalikan' penggunaan dana melalui pengurangan kegiatan; (b) seluruh personil sekolah dapat lebih memfokuskan perhatiannya kepada upaya melakukan perbaikan sistem yang diyakini mampu menghasilkan value bagi para pemangku kepentingan pendidikan; (c) mendorong seluruh personil sekolah untuk selalu berpikir berbasis sistem, di mana keputusan yang diambil untuk sebuah bidang akan berpengaruh kepada bidang lainnya; dan (d) fungsi anggaran bergeser dari yang murni perencanaan dan pengendalian kepada perencanaan dan pemotivasian personil untuk melakukan berbagai improvement. Sehubungan dengan kegiatan penyusunan anggaran keuangan sekolah, Lipham (1985) mengungkapkan empat fase kegiatan pokok berikut.

(1) Perencanaan Anggaran Kegiatan mitikas j entunproi tas; manjabarkan tujuan ke dalam tampilan operasional yang dapat diukur; menganalisis alternatif pencapaian 209 tujuan dengan analisis costeffiv dan membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran. (2) Mempersiapkan Anggaran Menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku; bentuk, distribusi dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas; melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan dan bahan-bahan yang telah tersedia (3) Mengelola Pelaksanaan Anggaran Mempersiapkan pembukaan; melakukan pembelanjaan dan membuat transaksi, membuat perhitungan; mengawasi pelaksanaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku; membuat laporan dan pertanggungjawaban keuangan.

(4) Menilai Pelaksanaan Anggaran Yang dimaksudkan di sini adalah menilai pelaksanaan proses pembelajaran, menilai bagaimana pencapaian sasaran program, dan membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang. Perencanaan keuangan sekolah membutuhkan data yang lengkap dan akurat supaya semua perencanaan kebutuhan untuk masa yang akan datang dapat diantisipasi dalam rancangan anggaran. Faktor-faktor yang turut memengaruhi perencanaan keuangan sekolah adalah seperti: laju pertumbuhan peserta didik, ias, pengbng g bkan a nikata pendekatan pembelajaran.

Morphet (1975) mengemukakan beberapa hal yang patut diperhatikan pihak manajemen dalam merencanakan keuangan sekolah atau anggaran belanja sekolah sebagai berikut. 210 (1) Anggaran belanja sekolah harus dapat mengganti beberapa peraturan dan prosedur yang tidak efektif sesuai dengan perkembangan kebutuhan pendidikan. (2) Merevisi peraturan dan input lain yang relevan, dengan merancang pengembangan sistem secara efektif. (3) Memonitor dan menilai keluaran pendidikan secara terus menerus dan berkesinambungan sebagai bahan perencanaan tahap berikutnya. 5.10.3

Pengembangan Rencana Anggaran Belanja Sekolah Proses pengembangan rencana anggaran belanja sekolah umumnya menempuh tiga pendekatan berikut. (1)

Pendekatan Kelompok Kerja Sekolah membentuk kelompok kerja yang terdiri dari para wakil kepala sekolah, dengan tugas antara lain: meifikasberbai uhan aya harus dikeluarkan, mengelompokkan kebutuhan biaya berdasarkan tingkat kemendesakan kegiatan, dan melakukan perhitungan sesuai dengan kebutuhan.

(2) Pendekatan Kerjasama dengan Komite Sekolah Kelompok kerja yang telah terbentuk bekerja sama dengan Komite Sekolah menyelenggarakan rapat pengurus dan rapat anggota untuk mengembangkan kegiatan yang harus dilakukan sehubungan dengan pengembangan rencana anggaran belanja sekolah. (3) Pendekatan Sosialisasi dan Legalitas Setelah dibicarakan dengan Komite Sekolah, rencana anggaran belanja sekolah disosialisasikan kepada berbagai 211 pihak yang berkepentingan. Pada tahap ini, kelompok kerja berkonsultasi dan membuat laporan kepada pihak pengawas dan mengajukan usulan rencana anggaran belanja sekolah kepada kantor inspeksi pendidikan guna mendapatkan pertimbangan dan pengesahan. 5.10.4

Pelaksanaan Anggaran Keuangan Sekolah Pelaksanaan keuangan sekolah terutama dimaksudkan untuk menunjang penyediaan sarana dan prasarana yang menunjang keefektifan kegiatan belajar-mengajar dan meningkatkan prestasi belajar anak didik. Secara garis besar, pelaksanaan keuangan sekolah dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis kegiatan, yaitu: penerimaan dan pengeluaran. Berikut ini adalah sedikit ulasan tentang dua jenis kegiatan dimaksud. 5.11 Pengadaan/Penerimaan Anggaran Keuangan Sekolah Setiap penerimaan keuangan sekolah yang berasal dari berbagai sumber dana harus dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Sumber dana yang dapat dikembangkan dalam anggaran belanja sekolah antara lain meliputi anggaran rutin (DIK), anggaran pembangunan (DIP), dana penunjang pendidikan (DPP), dana masyarakat, donatur dan lain-lain yang dipandang sah oleh semua pihak. Pada umumnya di setiap sekolah telah ditetapkan bendahara. Untuk dana yang harus dipertanggungjawabkan, pihak berwenang biasanya langsung menunjuk bendahara, dengan kepala sekolah sebagai atasan langsung. Dana yang dibukukan oleh bendahara yang ditunjuk oleh pihak berwenang ini adalah aliran dana 212 masuk-keluar setelah mendapatkan perintah dari atasan langsung.

Sedangkan untuk dana yang diterima dari masyarakat biasanya ditunjuk bendahara lain dengan sepengetahuan dan kesepakatan pihak komite sekolah. Sehubungan dengan aliran dana yang berasal dari masyarakat, sekolah selaku pengguna harus mendapatkan persetujuan dari komite sekolah. 5.12 Pengeluaran Anggaran Keuangan Sekolah

Pengeluaran keuangan sekolah terutama berhubungan dengan pembayaran gaji dan pembelanjaan sarana-prasarana sekolah. Dalam SKB Mendikbud dan Menkeu No. 0595/1997 dan No. 590/kmk.03/03/1987 ditetapkan bahwa pemanfaatan SPP dan DPP mencakup antara lain: pembiayaan pelaksanaan kegiatan pembelajaran, pengadaan sarana dan prasarana, pemeliharaan sarana dan prasarana, kesejahteraan pegawai, pelaksanaan ujian, pengiriman dan penulisan STTB/NEM, perjalanan dinas supervisi, pengelolaan pelaksanaan pendidikan dan pendataan.

Dalam manajemen keuangan sekolah, penyusunan anggaran belanja sekolah dilaksanakan oleh kepala sekolah, dibantu oleh para wakil yang ditetapkan berdasarkan kebijakan sekolah dan komite sekolah di bawah pengawasan pemerintah dan lembaga swadaya masyarakat (LSM). Yang paling bertanggung jawab di dalam manajemen keuangan sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah, dalam hal ini, harus mampu mengembangkan sejumlah dimensi tindakan administratif. Kemampuan kepala sekolah untuk menerjemahkan program pendidikan ke dalam ekuivalensi keuangan menjadi hal yang sangat penting di dalam penyusunan anggaran belanja sekolah.

Dalam kerangka pikir ini, 213 penyusunan anggaran belanja sekolah seyogyanya dapat membuka jalan bagi pengembangan dan penjelasan konsep-konsep tentang tujuan pendidikan yang dikehendaki dan cara-cara pencapaian tujuan dimaksud. 5.13 Pembukuan Keuangan Sekolah Dalam manajemen keuangan sekolah, pengeluaran dana yang harus dipertanggungjawabkan harus dibukukan sesuai dengan pola yang telah ditetapkan di dalam peraturan. Beberapa hal yang dapat menjadi patokan bagi bendahara di dalam membuat pertanggungjawaban antara lain meliputi: format buku kas harian, buku tabelaris, dan format laporan daya serap penggunaan anggaran serta beban pajak.

Semua aliran keuangan sekolah harus dicatat dan dibukukan sesuai dengan waktu dan peruntukannya. 5.14 Pertanggungjawaban Keuangan Sekolah Pertanggungjawaban penerimaan dan penggunaan keuangan sekolah dilaksanakan dalam bentuk laporan bulanan dan triwulan yang disampaikan kepada: (a) Kepala Dinas Pendidikan; (b) Kepala Badan Administrasi Keuangan Daerah; dan (c) Kantor Dinas Pendidikan. Berkaitan dengan dana/uang yang harus dipertanggungjawabkan, pertanggungjawabannya dilaksanakan dalam bentuk laporan bulanan kepada pihak yang telah ditetapkan sesuai dengan format dan ketepatan waktu.

Khusus keuangan/ dana komite sekolah, bentuk pertanggungjawabannya terbatas kepada tingkat pengurus dan tidak secara langsung kepada orang tua siswa. 214 Evaluasi dan pertanggungjawaban atas apa yang telah dilakukan dan dicapai harus sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini disebut evaluation involves

auditing. Menurut Cormark (1970), auditing merupakan salah satu bentuk fiskas dan maksan tuk nenah pelaksanaan kegiatan **sesuai dengan apa yang** dikehendaki dan apakah pelaksanaan itu sesuai dengan tugas yang diberikan.

Proses ini meliputi pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran atau penyerahan dana kepada pihak-pihak yang berhak. 5.15 Pengendalian dan Pengawasan Keuangan Sekolah Proses pengendalian penggunaan alokasi anggaran sifatnya sangat normatif administratif. Maksudnya adalah bahwa pengendalian masih terbatas pada angka kuantitatif yang terdokumentasi. Dengan demikian aspek-aspek realistik penggunaan dana sulit diukur secara obyektif. Hal ini terutama disebabkan oleh belum berjalannya fungsi administrasi keuangan dima ranu da ara terdentikas esaidean peran dan fungsi.

Pengendalian keuangan sekolah dilakukan melalui aliran dana masuk-keluar sesuai kebutuhan. Secara administrasi, pembukuan setiap pengeluaran dan pemasukan pada setiap bulannya harus ditandatangani sebagai berita acara. Kepala sekolah sebagai atasan langsung bertanggung jawab penuh atas pengendalian keuangan sekolah agar selaras dengan anggaran belanja yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepala sekolah, selaku pimpinan dan atasan langsung, bertanggung jawab terhadap masalah internal manajemen keuangan sekolah.

215 Selain pengendalian internal yang dilakukan oleh kepala sekolah, pengendalian keuangan sekolah dapat juga dilakukan melalui pengawasan eksternal yang dilakukan oleh instansi vertical seperti petugas dari Dinas Pendidikan dan Bawasda. Pengawasan ini umumnya lebih berkaitan dengan dana yang bersumber dari pemerintah dan dana yang berasal dari masyarakat. Pengawasan manajemen keuangan sekolah oleh Dinas Pendidikan dan Bawasda tersebut dilakukan secara rutin setahun sekali melalui pemeriksaan pembukuan keuangan sekolah. 5.16 Manajemen Hubungan Masyarakat (Humas) 5.16.1

Hakikat Masyarakat Istilah 'masyarakat' sudah tidak asing lagi bagi kita karena istilah tersebut hampir selalu digunakan untuk menunjuk sekumpulan orang berdasarkan etnik tertentu, seperti: masyarakat Marind, masyarakat Muyu, masyarakat Auyu, masyarakat Mandobo, masyarakat Mappi, masyarakat Asmat, masyarakat Jawa, masyarakat Bugis-Makasar, masyarakat Flores, masyarakat Manado, masyarakat Madura, masyarakat Minang, masyarakat Batak, masyarakat Sabu-Rote, dan begitu seterusnya. Selain sebagai rujukan etnik, istilah 'masyarakat' juga sering digunakan untuk merujuk sekelompok orang berdasarkan lingkup tempat kediaman seperti: masyarakat kota, masyarakat pedesaan, masyarakat pesisir, dan masyarakat pegunungan.

Istilah 'masyarakat' bahkan dapat juga digunakan untuk merujuk sekelompok orang yang terikat kepentingan dan keahlian tertentu seperti: masyarakat dagang dan masyarakat ilmiah. Kita mungkin bisa dengan sangat mudah menghubungkan secara langsung istilah 'masyarakat' yang digunakan di sini dengan orang Flores atau orang yang berdiam di wilayah pedesaan atau juga orang-orang yang kesehariannya bekerja sebagai pedagang, namun istilah tersebut tetap merupakan sebuah istilah abstrak yang sulit ditangkap (Lawang, 2000).

Berdasarkan pemahaman tersebut, masyarakat dapat diartikan sebagai sekelompok orang yang saling terikat dan berinteraksi satu sama lain serta tunduk kepada tata aturan tertentu yang disepakati bersama dalam batas-batas wilayah, adat istiadat, pekerjaan, dan kepentingan tertentu. Jelas bahwa 'masyarakat' di sini tidak hanya merujuk kepada orang-orang yang saling terikat dan berinteraksi karena mendiami suatu wilayah atau adat istiadat (seperti: masyarakat pedesaan, masyarakat kota, masyarakat pesisir, atau masyarakat Suku Lamaholot), tetapi juga merujuk kepada manusia-manusia yang terikat dan saling berinteraksi karena memiliki kesamaan dalam pekerjaan dan/atau kepentingan (seperti masyarakat nelayan, masyarakat dagang, masyarakat ilmiah, atau masyarakat politik).

5.16.2 **Hubungan Sekolah dengan Masyarakat** Sekolah adalah milik masyarakat. Penegasan ini mengisyaratkan pentingnya sekolah membangun dan menjalin hubungan dengan masyarakat. Kindred, dkk. (1976) memaknai **hubungan sekolah dengan masyarakat** sebagai usaha kooperatif untuk menjaga dan mengembangkan saluran informasi dua arah yaitu membina rasa saling pengertian antara sekolah, personel sekolah dan masyarakat. Dalam kerangka hubungan antara sekolah dengan masyarakat, sekolah menjalankan beberapa fungsi sebagai berikut: 1. Agen pewarisan nilai-nilai positif yang ada dalam masyarakat agar pewarisan nilai-nilai budaya dapat berlangsung dengan baik; 2.

pusat budaya bagi masyarakat; 3. pengembang kepribadian dan moral-intelektual anak-anak; 4. pengingat **bagi segenap warga masyarakat** akan hak dan kewajibannya; 5. peningkat dan pengembang integrasi sosial anak-anak; 6. peningkat dan pengembang kemampuan analisis melalui pembelajaran **ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni**; 7. alat kontrol sosial melalui pembelajaran agama dan budi pekerti. Masyarakat, sebaliknya, berkontribusi secara nyata terhadap seluruh gerak pertumbuhan dan perkembangan sekolah melalui pelaksanaan perannya sebagai: 1. penjamin tersedianya 'lingkungan belajar yang kondusif' bagi sekolah; 2.

penyedia tempat 'belajar, penelitian, dan pengabdian' bagi sekolah; 3. penyedia nara sumber (seperti: penjaga mesin listrik, tukang listrik, tukang sepatu, seniman, perajin,



dan pengusaha) bagi sekolah; 4. pengubah kurikulum sekolah; 5. pengontrol 'sosial' bagi sekolah. Tujuan utama yang hendak dicapai melalui pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat sebagai berikut: 218 1. peningkatan pemahaman masyarakat tentang tujuan dan sasaran yang ingin direalisasikan sekolah. 2. peningkatan pemahaman sekolah tentang harapan masyarakat terhadap sekolah. 3.

peningkatan usaha orang tua siswa dan guru-guru dalam memenuhi kebutuhan anak didik, serta meningkatkan kuantitas dan kualitas bantuan orang tua siswa dalam kegiatan pendidikan di sekolah 4. peningkatan kesadaran masyarakat akan pentingnya peran serta mereka dalam memajukan pendidikan di sekolah dalam era pembangunan ini. 5. terpeliharanya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah dan semua hal yang dilakukan oleh sekolah. 6. pertanggungjawaban sekolah atas harapan yang diembankan masyarakat kepada sekolah. 7. dukungan serta bantuan masyarakat dalam memperoleh sumber-sumber yang diperlukan untuk meneruskan dan meningkatkan program sekolah. 5.16.3

Prinsip-Prinsip Pengembangan Hubungan Sekolah dengan Masyarakat Prinsip-prinsip dasar pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat sebagai berikut. 1. Prinsip Otoritas Yang mau ditekankan di sini adalah bahwa hubungan sekolah dengan masyarakat harus dijalankan oleh orang yang mempunyai otoritas. Otoritas ini dibangun atas dasar pengetahuan dan tanggung jawabnya terhadap penyelenggaraan sekolah. 219 2. Prinsip Kesederhanaan Yang dimaksudkan di sini adalah bahwa program-program hubungan sekolah dan masyarakat harus sederhana dan jelas, sehingga mudah dimengerti dan direalisasikan oleh semua pihak yang berkepentingan. 3.

Prinsip Sensitivitas Dalam menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan masyarakat, sekolah harus sensitif terhadap apa yang menjadi harapan dan kebutuhan masyarakat. Dalam kerangka pikir ini, apa yang dianggap biasa oleh sekolah, bisa saja menjadi hal yang sangat menyinggung perasaan masyarakat. 4. Prinsip Kejujuran Apapun yang hendak disampaikan kepada masyarakat haruslah jujur dan apa adanya. Sekali sekolah memberikan informasi yang tidak benar, kepercayaan masyarakat terhadap sekolah akan sirna. Sekolah harus tetap membina dan terus menjaga kepercayaan masyarakat.

Ketika masyarakat sudah kehilangan kepercayaan kepada sekolah, sulit bagi sekolah untuk memulihkan kembali kepercayaan masyarakat yang sudah telanjur sirna. 5. Prinsip Ketepatan Yang dimaksudkan di sini adalah bahwa apa yang disampaikan sekolah kepada masyarakat haruslah tepat, baik dilihat dari segi isi, waktu, dan media yang digunakan serta tujuan yang akan dicapai. Pemilihan waktu yang tidak tepat dapat

berdampak kegagalan dalam merealisasikan suatu program. 220 5.17 Manajemen Layanan Khusus Program layanan khusus kesiswaan dapat dikelompokkan ke dalam enam jenis layanan, yaitu (a) layanan bimbingan dan konseling; (b) layanan kafeteria atau kantin; dan (c) layanan perpustakaan.

Berikut uraian singkat tentang masing-masing layanan khusus tersebut. 5.17.1 Program Layanan Bimbingan dan Konseling Arikunto & Yuliana (2012) merumuskan beberapa fungsi layanan bimbingan dan konseling sebagai berikut. 1. Fungsi Pemahaman Melalui layanan bimbingan dan konseling siswa dibantu untuk menemukenali dirinya, lengkap dengan segala kelebihan dan kekurangannya. 2. Fungsi Penyaluran dan Penempatan Melalui layanan bimbingan dan konseling siswa dibantu untuk memilih jurusan dan jalur sekolah serta lapangan pekerjaan yang sesuai dengan cita-cita, minat, bakat, dan kepribadiannya. 3.

Fungsi Penyesuaian Melalui layanan bimbingan dan konseling siswa dibantu untuk bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitarnya. 4. Fungsi Pencegahan Melalui layanan bimbingan dan konseling siswa dibantu untuk menghindarkan diri dari berbagai permasalahan yang akan menghambat proses pengembangan dirinya. 5. Fungsi Pengentasan Melalui layanan bimbingan dan konseling siswa 221 dibantu untuk menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapinya. 6.

Fungsi Pemeliharaan atau Pengembangan Melalui layanan bimbingan dan konseling siswa dibantu untuk selalu memelihara dan menumbuhkembangkan berbagai kemampuan yang dimiliki demi mencapai titik akhir harapan dan cita-cita. Program layanan bimbingan dan konseling dilaksanakan untuk mencapai lima kelompok sasaran berikut. Pertama, siswa. Siswa adalah sasaran pertama dan terpenting dari setiap program layanan bimbingan dan konseling. Terkait siswa, program layanan bimbingan dan konseling merupakan seperangkat layanan yang dirancang khusus untuk: (a) membantu para siswa mengenal diri mereka sendiri; (b) menyampaikan berbagai informasi kepada para siswa tentang lingkungan mereka pada masa yang akan datang, seperti informasi tentang orientasi, pendidikan, dan pekerjaan; (c) membantu para siswa untuk mengambil keputusan terkait dengan kapabilitas mereka pada masa sekarang dan masa yang akan datang; dan (d) membantu para siswa dalam mencari pekerjaan atau perguruan tinggi yang tepat. Tanggung jawab utama konselor dalam melaksanakan program layanan bimbingan dan konseling terhadap para siswa sebagai berikut: 1.

menunjukkan rasa hormat terhadap nilai, martabat, dan kesamaan hak asasi siswa. 2. menunjukkan bantuan dan perhatian pada perencanaan pendidikan dan karir serta perkembangan pribadi dan sosial siswa. 222 3. membantu siswa dalam

mengembangkan kebiasaan hidup sehat dan selalu berpikir positif. 4. mendorong siswa untuk selalu terlibat aktif dalam semua kegiatan sekolah yang mengarah pada pengembangan pribadi. 5. membantu siswa dalam menumbuhkembangkan sikap 'hati-hati' pada dunia kerja dalam memanfaatkan sumber- sumber sekolah dan masyarakat. 6. membantu siswa dalam meningkatkan pemahamannya terhadap dunia kerja melalui pengembangan skill dan sikap. 7.

membantu siswa merencanakan masa depan kehidupannya dengan memanfaatkan waktu luangnya secara bermakna. 8. membantu siswa mengenal dan memahami potensi, kekuatan dan kelemahannya serta ketertarikannya pada nilai-nilai. Sasaran kedua **program layanan bimbingan dan konseling adalah** guru. Konselor dan guru adalah tim kerja dalam membimbing siswa. Sebagai tim, konselor selalu bertukar pikiran dengan para guru tentang sikap dan perilaku individual siswa serta membantu para guru untuk mengenal lebih jauh karakteristik individual siswa.

Dalam hubungannya dengan para guru, konselor dapat melakukan beberapa hal berikut: 1. menjalin hubungan kerja yang baik dengan para guru selaku tim bimbingan bagi siswa; 2. menjadi interpreter atau penerjemah bimbingan sekolah bagi para guru. 3. bertukar pikiran dengan para guru tentang sikap dan perilaku setiap siswa; 4. membantu para guru untuk mengenal karakteristik individual siswa; 223 5. mendorong guru-guru melakukan program **kerja sama dengan pihak** luar untuk memberikan pengalaman kerja kepada para siswa; 6. membantu guru dalam merencanakan program bimbingan kelas dan menjadi nara sumber dalam memberikan berbagai informasi terbaru; 7.

melibatkan para guru dalam berbagai pertemuan dengan para siswa dan orang tua untuk menginformasikan berbagai perkembangan terkait kepribadian dan prestasi para siswa. Sasaran ketiga **program bimbingan dan konseling adalah** administrator sekolah. Tanggung jawab administrator sekolah terhadap **pelaksanaan program bimbingan dan konseling** antara lain: 1. menyediakan kantor dan ruangan **pelayanan bimbingan dan konseling yang** memadai; 2. menyediakan **dana yang sesuai dengan** kebutuhan; 3. menyediakan informasi yang memadai tentang pendidikan, pekerjaan, tes, dan kegiatan profesional lainnya; 4. menyediakan tenaga kesekretariatan yang mencukupi kebutuhan; 5.

menyediakan tenaga konselor yang sebanding dengan jumlah siswa; Sasaran keempat **program bimbingan dan konseling adalah** kepala sekolah. Tanggung jawab kepala sekolah terhadap **pelaksanaan program bimbingan dan konseling** sebagai berikut: 224 1. membantu konselor meringankan hambatan-hambatan yang dialami dan membantu mereka memanfaatkan berbagai potensi yang mereka alami demi meningkatkan jalannya pendidikan di sekolah; 2. **bekerja sama dengan konselor** dalam meningkatkan

kesadaran akan pentingnya bimbingan bagi para siswa, guru, dan orang tua; 3.

merangsang konselor meningkatkan visi dan kreativitas terbaiknya demi perkembangan kepribadian dan kemajuan prestasi para siswa; 4. mengembangkan pemahaman siswa, guru, dan orang tua tentang pentingnya program bimbingan dan peran konselor; 5. mendorong para siswa, guru, dan orang tua untuk selalu berhubungan dengan konselor dan program bimbingan yang diembannya; 6. membantu konselor untuk selalu berintrospeksi dan mengevaluasi diri. Sasaran kelima **program bimbingan dan konseling adalah** orang tua siswa. Tanggung jawab konselor terhadap orang tua siswa sebagai berikut: 1.

meyakinkan orang tua bahwa informasi yang disampaikan terkait kebijakan dan prosedur sekolah, kursus, kesempatan karir dan pendidikan, serta persyaratan kursus dan program adalah akurat dan bisa dipercaya; 2. menjelaskan program bimbingan sekolah kepada orang tua dan membiasakan para orang tua dengan berbagai program bimbingan siswa yang dilaksanakan di sekolah; 3. melibatkan orang tua dalam program bimbingan sekolah. 225 Arikunto dan Yuliana (2012) menggariskan beberapa prinsip penyelenggaraan **program layanan bimbingan dan konseling** sebagai berikut: 1.

Prinsip Bimbingan untuk Semua **Program layanan bimbingan dan konseling tidak** mengenal adanya perbedaan usia, jenis kelamin, suku, agama, ras, dan status sosial-ekonomi. 2. Prinsip Pengenalan Perbedaan Individu yang Dibimbing Maksudnya, pengenalan **dan pemahaman yang lebih** mendalam tentang keunikan dari setiap individu yang dibimbing merupakan sebuah keharusan bagi konselor. 3. Prinsip Bantuan Artinya, konselor bukan problem solver. **Program layanan bimbingan dan konseling** terutama dimaksudkan agar orang yang dibimbing dapat membantu dirinya sendiri dalam memecahkan berbagai persoalan yang dihadapinya. 4.

Prinsip Berpusat Kepada yang Dibimbing Artinya, fokus utama program layanan adalah individu yang dibimbing beserta semua permasalahan yang dihadapinya. 5. Prinsip Kesesuaian Kebutuhan Prinsip ini mengisyaratkan perlunya konselor meng- itikas kebtundar ndiduyangdiibngag **layanan bimbingan dan konseling yang** diberikannya sesuai dengan tuntutan kebutuhan individu yang dibimbing. 6. Prinsip Kesesuaian Perkembangan Prinsip ini mengisyaratkan perlunya konselor memper- hatikan tahap-tahap perkembangan individu yang dibimbing 226 agar **layanan bimbingan dan konseling yang** diberikannya sesuai dengan tahapan perkembangan individu yang dibimbing.

7. Prinsip Keintegralan **Program Pendidikan dan Pengembangan** Pribadi **Program layanan bimbingan dan konseling** bukanlah sebuah program yang terpisah dan berdiri

sendiri tetapi merupakan bagian integral dari keseluruhan program pendidikan dan pengembangan individu di sekolah. Berdasarkan prinsip ini, program layanan bimbingan dan konseling harus disesuaikan dan dipadukan dengan program pendidikan di sekolah. 8.

Prinsip Kebutuhan Individu yang Dibimbing Keputusan untuk melakukan bimbingan dan konseling harus bermula dari individu yang dibimbing dan bukan karena desakan konselor atau guru pembimbing. 9. Prinsip Ketersediaan Acuan Artinya, harus ada kriteria yang dijadikan acuan prioritas dalam menyelenggarakan layanan bimbingan dan konseling. 10. Prinsip Keterampilan Kemampuan Artinya, individu yang dibimbing secara perlahan-lahan harus mampu membimbing dirinya sendiri tanpa terus bergantung kepada konselor atau guru pembimbing. 11.

Prinsip Hormat Kepada Privasi Pribadi Prinsip ini mempersyaratkan konselor atau guru pembimbing untuk tetap menjaga semua rahasia bimbingan. 12. Prinsip Pencatatan dan Pelaporan Konselor atau guru pembimbing harus mencatat semua informasi yang berkaitan langsung dan tidak langsung dengan pribadi yang dibimbing, seperti kondisi kesehatan, minat, bakat, latar belakang keluarga, dan kondisi belajar. 13. Prinsip Tanggung Jawab Bersama Konselor atau guru pembimbing dapat bekerja sama dengan para guru, kepala sekolah, administrator sekolah, dan orang tua siswa dalam menyelenggarakan program layanan bimbingan dan konseling.

Konselor atau guru pembimbing bukan penanggungjawab tunggal dalam penyelenggaraan program layanan bimbingan dan konseling di sekolah. 14. Prinsip Hirarki Tanggung Jawab Kepala sekolah adalah penanggung jawab tertinggi dari semua program layanan bimbingan dan konseling di sekolah. 15. Prinsip Kerja Sama Konselor atau guru pembimbing, dengan persetujuan kepala sekolah, dapat menyerahkan atau mengalihkan tanggung jawab penyelesaian masalah yang tidak dapat diselesaikan di sekolah kepada lembaga atau tenaga profesional lain yang lebih mampu dan berwenang menangani. 16. Prinsip Evaluasi Penyelenggaraan program layanan bimbingan dan konseling perlu dievaluasi secara teratur, terarah, dan berkelanjutan. 5.17.2

Program Layanan Kafetaria/Kantin Layanan khusus kafetaria atau kantin tidak selalu harus dilaksanakan oleh sekolah. Apabila sekolah tidak mampu menjalankan kafetaria atau kantin sekolah, program layanan khusus tersebut dapat dijalankan oleh dharma wanita sekolah atau bahkan pribadi lain di luar sekolah. Manajemen sekolah tidak langsung terlibat di dalam layanan kafetaria atau kantin sekolah, terlebih kalau kafetaria atau kantin sekolah dijalankan oleh pihak luar.

Namun demikian, manajemen sekolah dapat melakukan observasi dan pengawasan baik terhadap kebersihan serta mutu **makanan dan minuman yang** disajikan di kafetaria sekolah, maupun terhadap harga dan kondisi kafetaria yang tidak membiarkan para siswa nongkrong berlama-lama di sana. 5.17.3 Program Layanan Perpustakaan Keterlibatan manajemen sekolah dalam layanan perpustakaan antara lain ditunjukkan melalui kegiatan: (a) memperkenalkan buku-buku kepada guru dan kepada para anak didik; (b) **memilih buku-buku dan bahan pustaka lainnya yang akan digunakan untuk menambah koleksi perpustakaan** sekolah; (c) mempromosikan perpustakaan, baik untuk pemakaian maupun untuk pembinaannya; (d) **mengetahui jenis dan menguasai kriteria umum yang menentukan baik-buruknya suatu** koleksi; dan (e) mengusahakan agar siswa aktif membantu perkembangan perpustakaan, misalnya melalui penetapan kewajiban 'menyumbangkan satu buah buku teks' bagi para siswa yang akan tamat sekolah [Nasution, 1981].

229 BAB VI **NILAI-NILAI KEARIFAN LOKAL BALI YANG** RELEVAN DIIMPLEMENTASIKAN DI SEKOLAH 6.1 Kebangkitan Nilai-nilai Kearifan Lokal di Seluruh Dunia Sejak terbitnya buku Megatrends 2000 – Sepuluh Arah Baru untuk Tahun 1900-an ditulis oleh **John Naisbitt dan Patricia Aburdene** (1989), maka sejak itu tembok hegemoni dalam bentuk narasi besar dari negara-negara maju (Barat) dianggap telah roboh dan dimulainya narasi-narasi kecil berbagai negara berkembang (Timur).

Negara-negara yang sedang berkembang seperti Indonesia dan Negara-negara berkembang lainnya, sangat menanti-nanti kesempatan dihargainya narasi-narasi kecil dari berbagai bangsa di dunia. John dan Aburdene pola yang jelas di bawah kekacauan, mensistematisasikan suatu arah yang bermakna melalui masa depan umat manusia, serta memfokuskan pada kemungkinan adanya kontribusi yang dapat dibuat oleh masing-masing individu dalam dasa warsa 1900-an. Buku **John Naisbitt dan Patricia Aburdene** itu menunjukkan adanya arah perubahan yang terjadi pada bidang sosial, ekonomi, politik, dan teknologi.

Tahun 2000 bukan sekadar 230 abad baru, melainkan pengalaman religius berhubungan dengan megatrend kebangkitan agama. Pada tahun 1990-an menyajikan suatu pemandangan dunia baru. Ada imbauan internasional terhadap pelestarian lingkungan. Di antara bangsa-bangsa ada hasrat untuk bekerjasama daripada petualangan militer yang berakibat pada pengorbanan manusia dan uang yang besar. Bangsa Asia telah menulis ulang buku peraturan perkembangannya ekonominya, banyak penduduk Asia yang telah menyamai standard hidup orang Eropa. Ada gerakan yang kuat menuju peningkatan perdagangan bebas.

Di negara-negara termiskin seperti Afrika, privatisasi dan model kepercayaan pada

kemampuan sendiri (mandiri) yang sangat kuat. Ada aspek- aspek baru dalam jiwa manusia, teknologi informasi, jasa, dan elektronik menyatukan daerah-daerah yang dahulunya sangat terpencil (1990:4-5) saat ini telah dikenal secara luas. Masyarakat Bali sebagai generasi pelanjut dari peradaban kerajaan-kerajaan Hindu masa lalu mewarisi berbagai nilai- nilai adi luhung yang pernah diterapkan pada masa lalu yang selanjutnya menjadi tradisi masyarakat Bali sampai saat ini.

Walaupun tidak semua tradisi masa lalu itu baik, tetapi secara natural tradisi-tradisi yang adhiluhung akan tetap survival dan akan dipertahankan oleh masyarakat sebagai kearifan lokal ( local wisdom). Ada banyak kearifan lokal yang masih bermanfaat untuk menunjang pelaksanaan swadharma (kewajiban) baik sebagai perorangan atau sebagai team work yang mesti diselenggarakan secara sistemik. **Buku hasil penelitian ini** memuat beberapa **nilai kearifan lokal yang** dapat dijadikan sebagai rujukan dalam manajemen persekolahan, nilai-nilai tersebut sebagaimana dapat dibaca pada uraian di bawah. 231  
6.2

Nilai-nilai **Kearifan Lokal Bali dalam** Trikaya Parisudha **Nilai kearifan lokal Bali yang** paling utama dan bersifat paling mendasar adalah sebagaimana dituangkan dalam ajaran Trikaya Parisudha yang berarti 'tiga perbuatan atau perilaku suci' atau 'tiga perbuatan mulia'. Ketiga perbuatan mulia itu adalah (1) manacika parisudha 'berpikir yang benar', (2) wacika parisudha 'berbicara yang benar', dan (3) kayika parisudha 'perbuat yang benar'. Trikaya Parisudha ini **bagi umat Hindu di Bali** dipandang sebagai intisari ajaran agama semua agama.

Bahkan **umat Hindu di Bali**, Indonesia, India dan diseluruh dunia sepakat menyatakan bahwa bentuk nyata dari intisari ajaran agama yang universal adalah sebagaimana rumusan Trikaya Parisudha . Siapapun yang melaksanakan Trikaya Parisudha pasti memenuhi kriteria sebagai orang mulia. Oleh sebab itu sudah selayaknya organisasi masyarakat, institusi pemerintahan, lembaga-lembaga pendidikan atau sekolah secara bersama-sama menekankan pentingnya penerapan ajaran Trikaya Parisudha .

Trikaya Parisudha ini erat sekali hubungannya dengan **manajemen sekolah berbasis kearifan lokal** Bali. Tidak akan pernah ada bencana kemanusiaan apapun bentuknya jika kepala sekolah, para guru dan para siswa serta seluruh warga sekolah menerapkan ajaran Trikaya Parisudha . Tragedi kemanusiaan macam apa yang akan terjadi di suatu sekolah, jika semua warga sekolah telah menerapkan ajaran Trikaya Parisudha , yaitu berpikir yang benar, berbicara yang benar dan berbuat yang benar sesuai dengan ketentuan agama dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Trikaya Parisudha adalah ajaran tentang pedoman hidup untuk mencapai kesejahteraan, keselamatan, kedamaian di dunia serta di sunia loka sebagaimana ungkapan suci mokshartham

jagadhita **ya ca iti dharma** . 232 6.3

Nilai-nilai **Kearifan Lokal Bali dalam** Panca Sraddha Panca Sraddha adalah 'lima pokok kepercayaan, keyakinan, atau keimanan Hindu', yaitu (1) Brahma Sraddha 'percaya **kepada Tuhan Yang Maha Esa** dengan berbagai manifestasi- Nya'; (2) Atma Sraddha 'percaya terhadap adanya jiwa atau roh yang menghuni setiap insan dan jiwa itu bersifat kekal'; (3) Karma Phala Sraddha 'percaya kepada Hukum Sebab- Akibat'; (4) Punarbhawa atau Samsara Sraddha 'percaya kepada adanya kelahiran kembali'; dan (5) Moksha Sraddha 'percaya adanya Kebebasan Abadi'. Lima pokok kepercayaan inilah yang kemudian mengkristal dan melahirkan berbagai nilai-nilai luhur **bagi umat Hindu di Bali**, sehingga tidak salah jika dinyatakan bahwa tradisi dan budaya Bali adalah tradisi dan budaya Hindu.

Karena tradisi dan budaya Bali betul-betul didasari oleh nilai- nilai ajaran Hindu. Pelaksanaan ajaran Panca Sraddha menjadi ukuran seberapa jauh rasa bakti seorang umat Hindu terhadap keyakinannya. Panca Sraddha merupakan sistematika rumusan keyakinan umat Hindu yang didasarkan pada realitas keyakinan masyarakat umat Hindu Bali yang secara tidak langsung bersinergi dengan ajaran Veda. Secara tersirat rumusan keyakinan umat Hindu terdapat di dalam Kakawin Arjuna Wiwaha yang menyatakan wruh sira ring Veda (Rsi Yajna); bhakti ring Dewa (Dewa Yajna), tar malupeng pitra puja (Pitra Yajna), masih ta sireng swagotra kabeh ( Mamusia Yajna).

Karena itu, walaupun masyarakat Hindu di India tidak secara eksplisit menuangkan pokok- pokok keyakinannya dalam rumusan Panca Sraddha , namun secara implisit sudah tertuang dalam Veda Smriti atau Manava Dharmasastra III.70-76 dan Manava Dharmasastra III.80- 233 82. Bagi umat Hindu Bali, apa yang tersurat dalam Kakawin Ramayana di atas lebih diakui sebagai kearifan lokal daripada yang termuat dalam Manava Dharmasastra . Apapun namanya, Panca Sraddha telah menjadi akar tradisional Bali yang esensinya merujuk pada tradisi-tradisi Veda karena tradisi ini merujuk pada **pustaka-pustaka Hindu komprehensif, sehingga menjadi acuan dasar kehidupan umat Hindu di Bali.**

Nilai-nilai Panca Sraddha dipandang sangat efektif sebagai sarana bagi membimbing umat Hindu untuk mempertahankan sikap dan perilaku-perilaku baik yang menjunjung tinggi harkat manusia sebagai makhluk religius, makhluk sosial dan sekaligus juga makhluk individu. Nilai-nilai Panca Sraddha memberi peluang setiap umat Hindu berpikir individual tanpa mengesampingkan dirinya sebagai makhluk sosial. Oleh sebab itu dipandang sangat layak dijadikan landasan manajemen pengelolaan persekolahan, untuk itu memperjelas nilai-nilai tersebut hubungannya dengan manajemen persekolahan, di bawah ini diuraikan nilai-nilai Panca Sraddha tersebut satu persatu



merujuk pada buku Pancha Çradha (ejaan lama) karya Punyatmadja (2002). 6.3.1 Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Brahma Sraddha Brahma Sraddha atau Widhi Sraddha adalah salah satu bagian utama dan pertama dari struktur keyakinan Agama Hindu.

Punyatmadja (2002:28-29) menguraikan bahwa untuk menimbulkan rasa bakti kepada Brahma, Brahman, Ida Sang Hyang Widhi perlu yakin terlebih dahulu terhadap Beliau. Tidak akan ada rasa bakti dalam diri manusia kepada Tuhan Yang Maha Kuasa jika tidak diawali dengan keyakinan kepada-Nya, 234 karena itu keyakinan kepada Tuhan Yang Maha Esa merupakan hal yang utama dan pertama. Ada banyak cara dan bukti untuk percaya kepada Tuhan Yang Maha Esa, dalam ajaran Hindu dikenal dengan dengan tripamana 'tiga metode'.

Pertama, agama pramana, sastra pramana atau sabda pramana (percaya melalui pustaka suci); kedua, anumana pramana (logika, nalar sehat); dan ketiga, praktyaksa pramana (membuktikan langsung) seperti yang digambarkan dalam Kakawin Arjuna Wiwaha 11.1, berbunyi: Caciwimbha aneng ghata mesi banyu, ndan asing suci nirmala mesi wulan, iwa mangkana rakwa kiteng kadadin, ring angambeki yoga kiteng skala 'Bagaikan bayangan bulan di dalam tempat yang berisi air bersih, di dalam air yang jernih terdapat bayangan bulan, demikian pula Tuhan pada setiap makhluk, pada orang yang melakukan yoga Tuhan akan menampakkan diri-Nya'. Kakawin Arjuna di atas membuktikan bahwa Tuhan Yang Maha Suci itu benar-benar ada jika seseorang memiliki syarat kesucian tertentu.

Nilai Brahma Sraddha atau percaya kepada Tuhan Yang Maha Esa dengan berbagai manifestasi-Nya. Ajaran Hindu mempercayai bahwa Tuhan Yang Maha Esa memiliki manifestasi yang tidak terhingga, Beliau memiliki sifat mahahalus sehingga Beliau mampu meresapi inti seluruh atom alam semesta. Sehingga tidak ada tempat manusia untuk menyembunyikan kejahatannya. Secara garis besar, manifestasi-Nya yang tidak terhingga itu diwakili oleh Tri Murti, yaitu Brahma, Vishnu, dan Shiva.

Beliau dapat mengetahui yang tidak diketahui oleh siapa pun; Ia dapat melihat apa saja yang tidak dilihat oleh siapa saja; Ia dapat merasakan apa saja yang tidak dapat dirasakan oleh siapa saja. Jadi, Beliau adalah Sesuatu yang berada di luar jangkauan 235 pemikiran manusia, Ia melampaui segala-galanya. Karena sifat Beliau yang demikian itu, seharusnya manusia akan merasa takut untuk berbuat kejahatan, karena Tuhan mengetahui kejahatan manusia walau di manapun dan kapanpun serta bagaimanapun cara menyembunyikan kejahatannya.

Melalui penanaman secara edukatif kepada seluruh warga sekolah (siswa, staf pegawai,

dan para guru) tentang kepercayaan kepada Tuhan, bahwa Tuhan mampu melihat, mendengar, dan mengetahui segala perbuatan manusia, maka semestinya akan tumbuh sikap yang jujur. Proses penanaman secara edukatif ini, para siswa membutuhkan teladan dari para guru, para guru membutuhkan teladan dari kepala sekolah, dan kepala sekolah membutuhkan teladan para pengawas dan para pimpinan di atasnya. Nilai-nilai Brahma Sraddha 'Kepercayaan kepada Tuhan' di atas mesti digunakan oleh Kepala Sekolah dan para guru ketika menyelesaikan masalah-masalah yang dialami oleh para siswa maupun para guru.

Secara meyakinkan para pengelola sekolah mesti mengingatkan secara edukatif tentang nilai ketuhanan yang ada dalam diri setiap orang. Oleh sebab itu, siapa saja dan di mana saja di lingkungan sekolah ketika menyaksikan ada seseorang atau beberapa orang secara sengaja atau tidak sengaja melakukan kesalahan, maka hal itu mesti segera ditangani secara persuasif-edukatif dan diingatkan bahwa Tuhan melihat dengan jelas perbuatan apapun yang disembunyikan. Jika tradisi saling mengingatkan atau saling mencerahi sebagaimana anjuran Bhagavadgita X.9, maka niscaya lama kelamaan akan terbentuk warga sekolah yang berkualitas yang kemudian menjadi warga masyarakat yang berkualitas juga. 236 6.3.2

Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Atma Sraddha Atma Sraddha adalah keyakinan tentang adanya Jiwa sebagai percikan suci dari Tuhan Yang Maha Kuasa yang ada pada setiap makhluk. Keyakinan ini dapat dianalogikan seperti matahari, sinar-sinarinya memancar ke segala arah; matahari itu satu tetapi sinarnya yang banyak. Tetapi, Atma yang dimaksud dalam Atma Sraddha di sini adalah Jiwa para leluhur yang senantiasa memiliki hubungan dengan keturunannya yang masih hidup.

Punyatmadja (2002:47) menguraikan bahwa Tuhan Yang Maha Esa yang bersifat Maha Ada, Maha Kekal, tanpa awal tanpa akhir disebut wyapaka nirwikara. Wyapaka berarti 'meresap', 'mengatasi', 'berada di segala tempat', pada semua makhluk, juga pada manusia. Di dalam Veda Parikrama terdapat mantram: eko devah sarvabhutesu sarvayapi; karma- dhyaksah sarvabhutadivasah saksi ceto kevalo Nirgunasca 'Satu Sat yang tersembunyi dalam setiap makhluk yang mengisi semuanya yang merupakan jiwa bathin semua makhluk. Raja dari semua perbuatan yang tinggi dalam setiap makhluk'. Punyatmadja juga menyatakan bahwa percikan Tuhan dalam tubuh manusia disebut Atman atau Jiwatman. Dalam Aetaria Upanishad II.8

dinyatakan: 'Ia ( Atman) adalah Brahman (Tuhan) pada diri manusia (Mikro-kosmos atau Bhuana Alit) dan juga pada matahari (Makro-kosmos) alam semesta yang mana sebenarnya adalah satu. Atman adalah Brahman. Punyatmadja juga menguraikan Atma atau Jiwatma yaitu roh tiap-tiap makhluk sama wujud dan sifatnya dengan Nirguna yang

disebut juga Paramatma atau Parama Civa terdapat ungkapan Veda sebagai berikut: Brahma atma aikyam 'Brahma dan Atma tunggal' (Punyatmadja, 237 2002:18). Apabila nilai-nilai keyakinan bahwa Atma yang ada pada setiap diri manusia, maka kebenaran hati kecil (hati nurani) akan tumbuh dan berkembang serta mencintai kebenaran. 6.3.3

Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Karma Phala Para siswa yang lebih cenderung menggunakan nalar dengan pendekatan matematik logika serta juga masih rendah kesadaran spiritualnya, maka mereka sangat sulit menerima logika-logika spiritual. Mereka lebih mudah mempercayai hal-hal yang menggunakan penjelasan-penjelasan atau argument-argumen logis yang dapat dinalar. Oleh sebab itu, para tokoh agama yang berpikir praktis kerap menggunakan metode dogmatika dalam menanamkan suatu keyakinan. Meode dogmatik mengandung banyak kelemahan-kelemahan karena menyebabkan seseorang bersikap kurang kritis.

Karena itu, ajaran Hukum Karma Phala ini sangat penting diberikan kepada para siswa, para staf pegawai, dan juga para guru karena Hukum Karma Phala adalah hukum ilmu pasti yang sama hakikatnya dengan Hukum Aksi-Reaksi sebagaimana Hukum III Newton. Cudamani (1993:3) menguraikan bahwa Hukum Karma itu adalah hukum sebab-akibat, hokum aksi-reaksi, hukum usaha dan hasil. Hukum ini berlaku untuk seluruh isi alam semesta, binatang, tumbuh-tumbuhan dan manusia. Jika hukum sebab-akibat itu ditimpakan kepada manusia, maka hukum itu disebut hokum karma. Jika hukum sebab-akibat itu ditujukan kepada alam semesta disebut ?ta . Hukum inilah yang mengatur kelangsungan hidup, gerak serta perputaran alam semesta ini.

Bintang-bintang di langit yang bertebaran, bergerak pada orbitnya tanpa bertabrakan. Semua kejadian di alam semesta diatur Rtam yang sempurna. Demikian pula hukum karma mengatur hidup manusia. 238 Punyatmadja (2002:54) menguraikan bahwa karma berasal dari bahasa Sanskerta dari akar kata k? yang berarti 'membuat' atau 'perbuatan'. Menurut Hukum Sebab dan Akibat ( causality), segala sebab akan berakibat. Segala sebab akan membawa akibat, tidak ada akibat tanpa sebab. Singkatnya, Hukum Karma Phala adalah hukum sebab-akibat, Status seseorang dalam kehidupan sekarang ditentukan berdasarkan kegiatan dalam berbagai kehidupan masa lampau (Ra, 2007:45).

Seisi semesta diliputi oleh hokum karma, apa pun yang ditanam, maka hal yang sama juga akan dipetik (Sri Gosvami Tulsidas, 2007:49). Contoh, setiap orang yang masuk dalam air akan basah; setiap orang yang memegang api akan terbakar, dll. Demikian, setiap perbuatan akan membuahkan hasil. Jagung ditanam maka jagung yang akan tumbuh, ubi yang ditanam maka ubi yang tumbuh. Perbuatan baik yang dilakukan, maka baik juga hasilnya, hasil perbuatan itu seperti benda dengan bayangannya; seperti seseorang di depan cermin. Jika seseorang berbaju merah, maka bayangannya di dalam

cermin juga berwarna merah.

Singkatnya, tidak ada perbuatan yang tidak memiliki hasilnya. Seseorang tidak boleh merasa ragu dengan Hukum Karma Phala hanya karena melihat seseorang yang berperilaku buruk (jahat) tetapi hidupnya aman-aman saja, hidup makmur, jabatan lancar, dimuliakan oleh masyarakat. Untuk memahami realitas tersebut, perlu dipahami tiga jenis Karma Phala, yaitu pertama, Sancita Karma Phala, yaitu perbuatan masa lalu yang belum habis dinikmati dan masih menjadi benih yang menentukan kehidupan yang sekarang.

Artinya, jika perbuatan masa lalu baik, maka kehidupan saat ini juga baik walaupun ternyata perbuatannya saat ini justru sebaliknya. Contoh lain, ada seseorang yang kualitas pengetahuannya sangat rendah, tetapi kariernya mulus dan menduduki jabatan tinggi serta kaya raya, hal itu tidak perlu membuat sakit hati, sebab mereka itu dulunya berbuat baik dan hasilnya sedang dinikmati. Pemahaman semacam ini membuat seseorang senantiasa berpikir positif dan tidak pernah memiliki rasa irihati. Kedua, Prarabdha Karma Phala adalah perbuatan yang dilakukan pada kehidupan saat ini dan hasilnya diterima pada kehidupan ini juga.

Ketiga, Kriyamana Karma Phala, adalah perbuatan yang diperbuat pada saat kehidupan saat ini tetapi hasilnya belum sempat dinikmati. 6.3.4 Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dan Punarbhawa Sradha Punarbhava atau reinkarnasi adalah kelahiran kembali dan hal ini akan dialami sebelum Atman menyatu dengan Brahma. Agar Atman manusia dapat menyatu dengan Brahman, maka manusia di dunia ini harus belajar Atma Widya atau Brahma Widya.

Oleh karena itu, untuk tujuan menuntut Atma Widya 'Ilmu tentang Atman atau Brahma Widya 'Ilmu tentang Brahman atau Brahma Widya itulah sehingga manusia harus lahir ke dunia. Namun demikian, setelah manusia lahir ke dunia, banyak yang lupa terhadap tujuan kelahirannya karena digoda oleh kegemerlapan harta dunia. Karena itu banyak Jiwa yang telah jutaan kali lahir ke dunia atau reinkarnasi ke dunia. Ra (2007:34) menguraikan bahwa salah satu jawaban yang sangat jelas tentang seseorang yang selalu berbuat jahat, tetapi hidupnya sekarang selalu senang dan selalu beruntung, bahkan barang-barang yang tidak berarti laku dijualnya.

Sebaliknya, banyak orang yang saat ini berbuat baik tetapi hidupnya selalu menderita dan selalu merugi, menjual barang-barang berharga dan dijual dengan murah tidak laku. Semua itu adalah akibat dari perbuatan masa lalunya. 240 Cudamani (1993:67-88) menguraikan bahwa badan manusia diumpamakan sebagai lilin, dan Jiwa seperti api yang menyala. Pada hakikatnya api itu berulang kali menyala dan berulang kali juga

mati. Nyala lilin itu adalah perpaduan hidup dan mati. Api itu uteras menyala sampai lilin itu habis sama sekali; demikian juga Atma akan terus bereinkarnasi selama tetap terikat pada jasad dan apabila ikatan dengan jasad sudah habis maka Atman akan moksha atau nirwana.

Masalah ingat dan tidak ingat dengan kelahiran di masa lampau tidak dapat dijadikan dasar untuk menyatakan bahwa **orang tidak pernah dilahirkan** sebelumnya. Sebab, jangankan kelahirannya yang terdahulu di mana jasad dan otaknya sudah lebur jadi debu, sedangkan untuk mengingat apa yang dikerjakan satu atau dua minggu yang lalu tidak dapat mengingat sepenuhnya, apalagi jika ditanya sewaktu usianya masih kecil. Oleh sebab itu tidak ingat dengan kelahiran masa lalu tidak boleh diartikan tidak pernah lahir. Hanya orang suci yang sudah mencapai tingkatan jivanmukti yang dapat mengingat sekecil-kecilnya masa kelahirannya yang lalu, masa kini **dan masa yang akan datang**.

Cudamani menambahkan bahwa pada zaman dahulu banyak para yogi telah mencapai tingkatan jivanmukti yang telah lebur dan menyatu dengan Tuhan pada saat masih hidup di dunia. Sebagaimana Maharsi Vyasa, Maharsi Sukha, dll., beliau telah mencapai realisasi yaitu Atman-nya **telah menyatu dengan Brahman** dan menjadi Brahman. Oleh sebab itu beliau mampu mengetahui masa lalu, kini dan akan datang. Tentang kelahiran kembali ini Bhagavadgita II.27 menyatakan: "Sesungguhnya **setiap yang lahir, kematian adalah pasti, demikian pula setiap yang mati kelahiran adalah pasti, dan ini tak terelakkan; karena itu 241 tak ada alasan engkau merasa menyesal**".

Tentang reinkarnasi ini, seorang ilmuwan dan juga seorang spiritual, yaitu Singh (2011:58) mengutip pustaka Brahma-vaivarta Purana menyatakan bahwa ada 8.400.000 (8,4 x 10<sup>6</sup>) jenis kehidupan dan seorang mendapat bentuk kehidupan sebagai manusia setelah mengalami 8.000.000 (8,0 x 10<sup>6</sup>) bentuk kelahiran sebagai makhluk yang lain. Singh mengutip pustaka Padma Purana yang menyatakan bahwa: "Ada 900.000 spesies makhluk **hidup yang hidup di** dalam air; 2.000.000 **spesies tumbuh-tumbuhan dan pohon-** pohon; 1.100.000 spesies burung; 3.000.000 **spesies binatang buas; dan** 400.000 spesies manusia".

Singh (2011:59) juga menambahkan bahwa bentuk biologis menjadi batasan dalam perkembangan kesadaran. Oleh karena itu, tingkat kesadaran yang berbeda ini diekspresikan melalui tubuh yang berbeda. Vedanta membagi tingkat kesadaran ke dalam lima kategori yang luas; tertutup, mengkerut, kuncup, merekah/mekar, dan mekar secara penuh. Pohon-pohon dan tumbuhan, misalnya, hampir tidak bergerak. Mereka termasuk kategori 'kesadaran tertutup'. Meski demikian bila kita mengamatinya dengan teliti, kita mengerti bahwa pepohonan memiliki kesadaran terbatas. Seorang ilmuwan

India, Jagadish Chandra Bose melaporkan dari hasil penelitiannya bahwa tumbuhan mempunyai kesadaran.

242 Singh menambahkan bahwa sesuai dengan penelitian Jagadish Chandra Bose bahwa tumbuhan memiliki kesadaran, walaupun kesadaran tumbuhan sangat kecil, tetapi jika seandainya tumbuhan bisa berbicara seperti manusia, maka ia akan berteriak minta tolong agar ia dibebaskan dari penderitaannya menjadi pohon yang senantiasa setiap hari telanjang baik dalam keadaan panas matahari yang terik maupun saat hujan lebat. Ajaran reinkarnasi yang memungkinkan orang bisa menjelma menjadi pohon yang didukung oleh hasil penelitian sangat efektif digunakan sebagai sarana untuk menanamkan nilai-nilai kearifan lokal sehingga para siswa akan tumbuh sebagai generasi yang percaya dengan hokum karma dan juga reinkarnasi. Para siswa akan tertegun dan berpikir yang panjang untuk melakukan perilaku yang menyimpang yang mengakibatkan lahir sebagai pohon.

Singh juga menambahkan bahwa kesadaran turut berevolusi dengan cara ini karena tujuan hidup adalah untuk mencapai kesadaran cat cit ananda . Kemudian dalam Vedanta dinyatakan bahwa kehidupan berbeda dengan badan material yang ditempatinya. **Dalam bentuk kehidupan manusia** ketika seseorang mulai bertanya dengan tulus tentang Brahman, Kebenaran Mutlak, Tuhan kesadaran spiritualnya yang kuncup mulai berkembang atau berevolusi. Itulah tingkat kesadaran yang sedang mekar. Ketika ia mendapat hasil atas pertanyaannya dia mempraktikkan disiplin spiritual dengan teratur, ia akan terus- menerus berevolusi. Pada akhirnya, ia mencapai keinsafan rohani secara penuh. Kesadaran Tuhan, tingkat kesadaran yang mekar sebelumnya.

Spiriton disuntikkan ke dalam Rahim alam material. Bila siklus perputaran alam semesta yang tepat muncul. 243 Berbagai bentuk biologis yang berbeda terwujud dalam perputaran juga tersebut. Karena seluruh bentuk biologis sudah **ada dalam bentuk yang** halus, baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud, kehidupan badan akan dimulai di bumi, yang secara prinsip dimulai dari berbagai organisme bakteri, tanaman, burung, binatang, manusia, dan lain-lain, sesuai dengan hokum karma yang sifatnya halus. Dengan demikian Kosmologi Vedanta mendukung perwujudan organisme secara simultan.

Paradigma Vedanta, kesadaran berevolusi dan bentuk biologis dirancang sedemikian rupa sehingga setiap bentuk dapat diakomodasi oleh berbagai tingkat kesadaran makhluk hidup yang berevolusi. Proses ini juga dikenal sebagai perpindahan sang roh (Singh, 2011:60- 61). Pustaka Upanishad menjelaskan bahwa manusia adalah reinkarnasi dari binatang yang telah mencapai tingkat tertinggi yang menjelma menjadi manusia berkesadaran rendah. Sebaliknya manusia terkutuk yang dosanya banyak sekali bisa

lahir menjadi binatang kembali. Roh-roh dari binatang itulah yang telah banyak lahir menjadi manusia. Selain itu roh-roh dari planet lain bisa turun bereinkarnasi ke planet bumi kita.

Itulah yang menyebabkan jumlah manusia bertambah. Asal-usul semua roh ini adalah dari jiwa yang tidak terbatas yaitu Brahman atau Tuhan yang menjiwai seluruh alam semesta. Roh-roh yang menjelma itu memesan bentuk dan bahan dari bumi ini, melalui bantuan prana atau energi maka benda-benda bisa diolah menjadi bentuk apa saja. Seperti tanah liat dengan bantuan tenaga bisa diolah menjadi bermacam-macam rupa dan bentuk sesuai dengan keinginan si pemesan, bentuk seperti singa, gajah, ayam dan sebagainya (Cudamani, 1993:69).

Tuhan telah mengatur siklus alam ini, seperti halnya 244 siang dan malam yang dating silih berganti, begitu pula kelahiran manusia, binatang dan tumbuh-tumbuhan ditentukan oleh siklus atau kalpa. Satu kalpa dibagi atas empat yuga, yaitu Kerta Yuga, Treta Yuga, Dwapara Yuga, dan Kali Yuga. Hidup di dalam keempat yuga tersebut, tumbuh-tumbuhan, binatang dan manusia jumlahnya selalu berubah sesuai dengan yuga atau zaman masing-masing. Perubahan jumlah antara binatang, manusia dan tumbuh-tumbuhan itu tidak mempengaruhi dan tidak merubah volume materi (akasa) dan energi (prana) yang ada di alam ini, jumlahnya tetap.

Perbandingan jumlah manusia, binatang, dan tumbuhan pada masing-masing yuga (siklus waktu) yang jumlahnya selalu sama dapat dijelaskan dalam bentuk perbandingan sebagai berikut. Yuga Manusia Binatang Tumbuhan Jumlah Total Jumlah Secara Proporsi  
Kerta 1 5 6 12 Treta Yuga 3 4 5 12 Dwapara Yuga 5 3 4 12 Kali Yuga 7 2 3 12 245  
Berdasarkan logika reinkarnasi yang didukung oleh banyak hasil penelitian yang juga dituangkan dalam bentuk logika perbandingan dari jumlah manusia, binatang, dan tumbuhan terlihat bahwa jumlah manusia setiap yuga semakin bertambah banyak, sebaliknya binatang dan tumbuhan semakin berkurang.

Pada era Kerta Yuga, diumpamakan jumlah manusia dibandingkan dengan binatang, sebagaimana terlihat perbandingan 1 berbanding 5; dan manusia dibandingkan dengan tumbuhan adalah 1 berbanding 6. Pada era Treta Yuga, proporsi perbandingan jumlah manusia dibandingkan dengan jumlah makhluk lain menjadi; manusia dibandingkan dengan binatang adalah 3 berbanding 4; sedangkan manusia dibandingkan dengan tumbuhan adalah 3 berbanding 5. Selanjutnya era Dwapara Yuga proporsi perbandingan manusia dengan makhluk lainnya menjadi; manusia dibandingkan binatang adalah 5 berbanding 3; sedangkan manusia dibandingkan dengan tumbuhan adalah 5 berbanding 4.

Kemudian di era Kali Yuga , proposisi jumlah perbandingan antara manusia dengan binatang adalah 7 berbanding 2; dan perbandingan antara manusia dengan tumbuhan adalah 7 berbanding 3. Jika diperhatikan pada kwadran II Matematika, tampak bahwa nilai ordinat ke atas nilainya positif (+) dan nilai absisnya negatif (-). Hal itu memberi isyarat sesuai dengan kondisi manusia dewasa ini bahwa sebagian besar orang berkata dan berbuat mengatas namakan kesucian dan kebebasan sesuai yang dinyatakan oleh Penguasa di Atas Langit (Kebenaran).

Tetapi, ketika ditengok ke kiri dan atau ke kanan, semua diratakan oleh ambisi keduniawian yang konon dinyatakan sebagai suatu yang maya. Jadi, di dunia Kaliyuga (Era Post-post modern) saat ini ajaran Catur Yuga sudah mengisyaratkan tentang bagaimana 246 karakter dan tabiat sebagian besar umat manusia yang ambigu dan hipokrit. Oleh sebab itu adalah suatu dharma bagi manusia- manusia yang sadar, tidak lain adalah para guru dan dosen yang kepadanya disebut sarjana yang berasal dari kata Sanskerta, yaitu sajjana yang artinya 'orang mulia'.

Jadi, di tangan-tangan para guru dan dosenlah perbaikan kualitas manusia ini diserahkan. Karena itu, kualitas manajemen sekolah itu mesti dioptimalkan melalui melengkapinya dengan nilai-nilai kearifan lokal yang menyenuh sisi-sisi kemuliaan manusia. Melalui ilustrasi perbandingan secara proporsional itu dapat dilihat bahwa setiap pergantian yuga jumlah manusia semakin bertambah sedangkan jumlah bintang dan tumbuhan semakin berkurang. Hal ini menunjukkan bahwa ada banyak binatang dan tumbuhan yang telah bereinkarnasi menjadi manusia.

Hal ini menjadi bahan referensi yang sangat rasional untuk memahami adanya realitas penyimpangan sikap dan sifat yang semakin jauh dari sifat-sifat manusia yang dideklarasikan sebagai makhluk yang paling mulia. Realitas menunjukkan bahwa semakin semakin banyak perilaku manusia yang penyimpangan dari ukuran kemanusiaan. Seperti kejadian anak membunuh ayah dan sebaliknya ayah membunuh anak; kemudian suami membunuh istri dan sebaliknya istri membunuh suami; adik membunuh kakak dan sebaliknya kakak membunuh adiknya; menggugurkan bayi dalam kandungan karena hamil sebelum menikah, dsb., pemandangan seperti itu menjadi tontonan yang rutin di TV, Koran, majalah, dsb., seakan semua perilaku biadab dan tidak beradab itu adalah perilaku mulia bagi umat manusia.

Seakan-akan tidak ada satu kekuatan apapun dapat membendung penyimpangan-penyimpangan perilaku. Hal ini menjadi bukti 247 kebenaran ajaran reinkarnasi, sudah banyak binatang menjadi manusia, juga tumbuhan menjadi manusia sehingga ada banyak manusia yang perilakunya bukan perilaku manusia. Ada empat kelas kesadaran manusia, pertama manava- madhava yaitu manusia berkesadaran



Tuhan. Manusia jenis ini disebut sebagai manusia yang telah mencapai realisasi diri (self-realization), manusia seperti ini sangat jauh dari kesalahan.

Manusia dengan kesadaran manava-madhava adalah manusia maha sempurna yang diliputi oleh rasa kasih sayang yang mendalam terhadap semua manusia dan semua makhluk. Kedua, adalah manusia manava-manava yaitu manusia sempurna namun masih mungkin berbuat salah karena khilaf atau tidak sengaja. Manusia dengan level kesadaran manava-manava yang masih bisa salah atau keliru ini di dalam masyarakat disebut manusia normal. Sebab di dalam masyarakat seseorang yang berbuat salah karena tidak disengaja atau khilaf disebut sebagai manusia normal. Ketiga, manusia dengan level kesadaran manava-pasu, manusia seperti ini adalah manusia yang dikuasai oleh kesadaran binatang.

Manusia seperti ini gemar membunuh, gemar perang, melihat orang lain dianggap musuh yang harus dibunuh. Manusia-manusia dengan level kesadaran manava-pasu ini menganggap hanya diri mereka yang benar dan semua yang lainnya adalah salah dan harus dihukum kalau perlu di bunuh. Manusia dengan level kesadaran manava-pasu semakin hari makin banyak, sehingga tidak perlu heran jika menyaksikan kejahatan manusia **dari hari ke hari** semakin meningkat kuantitas dan kualitasnya.

Manusia dengan level kesadaran manava-pasu tidak memiliki rasa kasih sayang, manusia tanpa kemanusiaan yang selalu ingin menyakiti orang lain dan makhluk lain. Manusia manava-pasu 248 selalu ingin berkelahi adalah reinkarnasi dari binatang yang telah berevolusi sebanyak  $4,0 \times 10^6$  kali. Keempat, manusia dengan level kesadaran manusia-taru, manusia dengan level kesadaran tidak respek terhadap penderitaan manusia. Manusia dengan level kesadaran manusia-taru tidak tergerak hatinya melihat orang yang menderita karena kelaparan, penyakit, atau kena bencana.

Orang dengan level kesadaran manava-taru ini tidak simpati sama sekali untuk menolong sesama manusia apalagi terhadap makhluk lainnya. Manusia dengan level kesadaran manava-taru ini, mereka melihat dengan matanya yang normal tetapi seakan tidak melihat apa-apa. Mereka mendengar dengan telinganya yang normal, tetapi seakan tidak mendengar. Di dunia dewasa ini makin banyak menyaksikan kehadiran manusia manava-pasu dan manava-taru, karena itu tidak mudah melakukan melakukan pengendalian sosial. Semakin banyak polisi, jaksa dan hakim tidak menjamin terciptanya stabilitas keamanan yang mapan.

Sebab, manusia-manusia dengan kualitas kesadaran manava-pasu (manusia-binatang) dan manusia kualitas kesadaran manava-taru senantiasa berupaya menggoncang stabilitas keamanan. Mereka senang masyarakat kacau. 6.3.5 **Nilai-nilai Kearifan Lokal**

Bali dalam Moksha Sraddha Moksha Sraddha adalah salah satu dari Lima Dasar Keyakinan Agama Hindu yang disebut dengan Panca Sraddha. Nilai-nilai Moksha Sraddha ini di Bali telah membumi dalam bentuk tutur lisan dan sebagian ada juga dalam tulisan lontar yang dikeramatkan oleh para penekun spiritual Hindu di Bali dan dijadikan sebagai sarana puja bhakti kepada hal-hal metafisik.

Moksha adalah keyakinan terhadap adanya kebebasan 249 abadi, kebebasan yang dimaksud adalah kebebasan dari ikatan dengan materi. Ada banyak arti kata moksha selain kebebasan abadi, yaitu kelepasan, kelepasan akhir, mencapai kelepasan, mati, hilang dalam ketiadaan, lenyap dari penglihatan. Moksha juga berarti kemerdekaan, kebebasan dari ikatan dengan materi hingga akhirnya terjadi penyatuan antara Atman dengan Brahman (Suhardana, 2010:17).

Moksha merupakan tujuan kelahiran manusia, karena hanya dalam moksha ada kebahagiaan yang kekal dan kehidupan yang abadi, kehidupan yang hanya ada suka tanpa ada duka. Itulah sebabnya moksha dipandang sebagai tujuan akhir dari kehidupan manusia di dunia. Sesungguhnya manusia lahir ke dunia untuk tujuan moksha, sebab dunia ini hanyalah tempat sementara, dunia ini semacam tempat wisata sang Jiwa. Semua jiwa yang datang ke dunia ini berharap akan mencapai moksha. Namun karena jalan mencapai moksha membutuhkan sadhana atau disiplin spiritual yang tangguh, maka ada banyak manusia yang gugur dalam perjalanan spiritualnya karena tergoda oleh gemerlapnya pernak-pernik dunia.

Kearifan lokal Bali sangat menjunjung tinggi ajaran moksha ini karena itu sebagai karya kearifan lokal Bali terkait dengan ajaran moksha ini, para leluhur Bali banyak mewariskan ajaran kemokshaan ini dalam bentuk karya sastra lontar Kamokshaan. Ajaran-ajaran Hindu lebih mudah dan lebih cepat meresap ke dalam hati umat Hindu di Bali jika ajarannya dikemas dalam bentuk lontar. Oleh sebab itu hampir setiap griya pandita dari semua parampara di Bali masing-masing memiliki lontar Kamokshaan yang dikeramatkan atau dirahasiakan yang keluar dari griya biasanya adalah ajaran yang bersifat oral.

Karena 250 tradisi pengajaran seperti itulah, akhirnya pengembangan ilmu bagi umat Hindu di Bali agak lambat. Walaupun disebut sebagai kearifan lokal, tetapi sesungguhnya inti-inti ajarannya mengambil sumber pada ajaran Veda yang dikemas sesuai selera lokal yang memuliakan kreativitas local genius dengan menuliskannya kembali dengan bahasa lokal. Sehingga lebih terkesan local.

Isi ajaran kemokshaan dalam lontar-lontar Bali juga sejalan dengan ajaran kebebasan abadi sebagaimana diajarkan dalam pustaka Bhagavadgita sebagai berikut:Yogî yang

berusaha terus sekuat hati menghapuskan segala dosa dengan sungguh-sungguh, yang disempurnakan melalui berbagai kelahiran, kemudian ia mencapai tujuan tertinggi (Bhagavadgita VI.45). Yang tak nyata ini disebut "kekal abadi", yang dikatakan sebagai tujuan tertinggi; jadi siapapun yang mencapai-Nya, tak akan kembali, itulah tempat- Ku (Tuhan) yang tertinggi ( Bhagavadgita VIII.21).

Sekarang Aku ajarkan kepadamu, wahai Arjuna, saat-saat dimana para yogi yang menemui ajal tak akan kembali lagi dan juga saat-saat manakala yang pergi akan kembali lagi ( Bhagavadgita VIII.23). Pahala kebajikan yang tersurat dalam kitab-kitab suci Veda, dalam hal beryajña, tapabrata dan bersedekah harta, semuanya itu dilampaui oleh yogi yang mengetahui segala sesuatu ini dan mencapai tempat utama yang tertinggi (Bhagavadgita VIII.28). Sesungguhnya, mereka yang berlindung pada-Ku (Tuhan), walaupun berasal dari kelahiran rendah, wahai Arjuna, para wanita, vaisya, ataupun sudra, mereka juga mencapai tujuan tertinggi ( Bhagavadgita IX.32).

Sesungguhnya, mereka yang berlindung pada-Ku, walaupun berasal dari kelahiran rendah, wahai Arjuna, para wanita, vaisya, ataupun sudra, mereka juga mencapai tujuan tertinggi (Bhagavadgita IX.32). Dengan ucapan 251 "Tat" dan tanpa menghiraukan pahala atas penyelenggaraan upacara yajña , tapabrata dan juga sedekah yang berbagai macam jenisnya, dilaksanakan oleh mereka yang mengharapkan moksa (Bhagavadgita XVII.25). Moksha hanya dapat dicapai melalui praktik berbuat baik yang dilaksanakan dalam banyak kali kelahiran.

Tidak ada kursus singkat tentang moksha, moksha hanya didapat oleh jiwa yang lahir dan mendapatkan badan manusia dan menggunakan badan manusia itu sebagai tempat jiwa beraktivitas mulia. Karena itu pustaka Sarasamuscaya menyatakan bahwa hendaknya manusia bersyukur lahir sebagai manusia, sebab kelahiran sebagai manusia dinyatakan sebagai tangga menuju sorga. Jangan sampai jatuh dari tangga yang sulit didapatkan. Melalui reinkarnasi berulang- ulang kali dari sorga, maka moksha akan dapat dicapai.

Secara umum masyarakat memiliki pemahaman kearifan lokal yang konon mereka peroleh dari pustaka slokantara dipahami bahwa ciri-ciri orang yang lahir dari sorga, yaitu tampan, berharta, berpengaruh luas, penuh keberutungan, penuh kasih sayang yang tulus pada semua mahluk, penuh kebijaksanaan. Mereka juga menyatakan bahwa ciri-ciri kelahiran sorga, tidak pernah merasa gentar, suci hati, bijaksana, dermawan atau murah hati, mempelajari sastra, tenang, lemah lembut, berbudi luhur, tidak iri hati, tidak sombong, dan sabar.

Anand Krishnan (2015:326) memberi ciri-ciri kelahiran sorga yang didasarkan atas

makna Slokantara 37 yaitu bahwa orang yang lahir dari alam sorga adalah orang yang memiliki ciri-ciri sbb: "Memiliki keberanian, kesehatan, kenikmatan yang tidak melanggar tata-susila, bhakti terhadap Tuhan Yang Maha Kuasa, memiliki harta benda, mendapat perhatian dari para pemimpin yang bijaksana, disenangi 252 oleh orang-orang baik, hal itu didapatkan karena dahulu mereka telah berbuat baik, berbudi luhur. Sehingga kelahiran kembalinya membawa semua hadiah kebaikan masa lalunya. Sebab kebaikan akan berbuah kebaikan, kejahatan berbuah kejahatan. Jadi, perilaku orang-orang yang lahir dari sorga sebagai contoh kehidupan para dewa di bumi.

Pada dasarnya semua orang berharap untuk hidup penuh kemuliaan, tetapi ada banyak factor yang ikut menentukan karma seseorang. Jika di atas sudah dijelaskan ciri-ciri kelahiran yang berasal dari sorga. Maka kelahiran yang berasal dari neraka memiliki ciri-ciri seperti berikut. bisu, sumbing, tuli, sakit ayan, gila, lepra, lumpuh, buta, dll. Nilai-nilai ajaran Moksha Sraddha ini sangat berguna untuk memotivasi warga sekolah (siswa, guru, pegawai) untuk berperilaku mulia, memuliakan spiritual, memuliakan kebaikan, dan menjauhkan warga sekolah dari perbuatan tidak baik.

Teknis penanaman nilai-nilai Moksha Sraddha agar efisien dan fungsional dapat dilakukan di sekolah pada jam-jam istirahat dengan film-film yang dengan durasi 15-20 menit yang berisikan tentang kisah pelajaran spiritual tentang esensi moksha. Tayangan itu dilaksanakan di Aula sekolah atau sesekali di lapangan sekolah saat-saat ada hari-hari besar atau hari lainnya yang memungkinkan. Film dapat diunduh di youtube membuat atau sendiri menampilkan ceritera para tokoh Hindu yang telah mengalami moksha, yaitu orang yang telah berhasil mencapai tujuan akhir dari kelahirannya sebagai manusia, yaitu mokshartham jagadhita ca iti dharma .

Program semacam ini dipandang penting dalam dunia pendidikan agar dunia pendidikan juga menanamkan prinsip-prinsip dasar kehidupan yang ideal. Nilai-nilai ideal 253 (berkaitan dengan, kepercayaan, iman, spiritual, atau agama, dll.,) yang ditanamkan pada seseorang biasanya memiliki energi yang lebih masuk di dalam sanubari dibandingkan dengan nilai- nilai yang lainnya. Karena itu nilai-nilai itulah yang diangkat dan dikolaborasikan atau disinergikan dengan pola-pola pengelolaan dan pola-pola manajemen sekolah yang dipandang masih relevan dan telah terbukti hasilnya. Sehingga penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan.

6.4 Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali Depang Anake Ngadanin Nilai kearifan lokal Bali yang sangat terkenal bahkan paling terkenal dan telah menjadi ungkapan atau pribahasa serta menjadi pedoman hidup sebagian besar masyarakat Bali. Ungkapan kearifan lokal tersebut adalah depang anake ngadanin yang artinya 'biar orang yang menilai'. Esensi pribahasa ini adalah "prinsip kerja tanpa pamrih' atau 'kerja ikhlas mengharap-harap

Singkatnya, kerja tanpa pamrih ini memandang 'kerja sebagai wujud persembahan bakti kepada Tuhan'.

Peribahasa yang seakan-akan sebagai kearifan lokal yang diciptakan sendiri oleh orang Bali ini sesungguhnya mendapat spirit dari ajaran Bhagavadgita utamanya tentang ajaran Karma Marga 'jalan kerja' atau kerja sebagai sarana persembahan suci kepada Tuhan. Sebagaimana sloka Bhagavadgita II.47 menyatakan bahwa: "Berbuatlah hanya demi melaksanakan kewajibanmu kerja, bukan hasil perbuatan itu (yang menjadi landasan berpikir), jangan sekali kali pahala menjadi motif dalam bekerja, jangan pula hanya berdiam diri tanpa kerja" (Maswinara, 1997:144).

Prinsip kerja secara ikhlas tanpa pamrih **ini juga dinyatakan dalam** sloka Bhagavadgita III.7: 254 "Sesungguhnya orang yang dapat mengendalikan pañca indranya dengan pikiran, bekerja tanpa keterikatan, ia yang demikian itu sangat dihormati" (Maswinara, 1997:166). Sloka Bhagavadgita III.8 juga menyatakan: "Bekerjalah seperti yang telah ditentukan, sebab berbuat lebih baik daripada tidak berbuat, dan bahkan tubuh pun tidak akan berhasil terpelihara tanpa berkerja" (Maswinara, 1997:166).

Sloka-sloka di atas sangat jelas bekerja, bekerja dan bekerja secara tulus tanpa dibayang-bayangi oleh hasil yang akan diterima menjadi konsep dasar untuk menumbuhkan sikap senantiasa dapat menerima secara ikhlas segala hasil dari apa yang telah dikerjakan. Sikap ikhlas seperti ini akan menumbuhkan perilaku jujur. Selain sloka-sloka di atas, sloka Bhagavadgita IV.15 juga menyatakan: "Mengetahui (tentang rahasia kerja) ini, maka orang pada jaman dahulu telah melaksanakan perbuatan itu untuk mencapai moksha (kebebasan abadi), karena itu engkau hendaknya bekerja sebagaimana mereka kerjakan pada jaman dahulu" (Maswinara, 1997:196). Sloka Bhagavadgita IV.19 juga menyatakan: "Ia yang bekerja dalam semua kerjanya tidak terikat oleh motif atau karma, yang karma-nya terbakar oleh api pengetahuan, sesungguhnya orang bijaksana memberi nama kepadanya pandita" (Maswinara, 1997:198).

Sloka Bhagavadgita XVIII.23 juga menyatakan: "Kegiatan kerja yang wajib dilakukan oleh seseorang tanpa bertujuan mencari pemenuhan keinginan pribadinya, bebas dari keterikatan, yang bekerja dengan tiada kecintaan dan kebencian itu yang dinamakan sàttvika" (Maswinara, 1997:492). Mengingat esensi ungkapan depang anake ngadanin ini mengambil spirit dari ajaran Karma Marga, dan dunia mengetahui bahwa Swami Vivenanda adalah penganut 255 ajaran Karma Marga paling terkenal dan Swami Vivekananda adalah seorang guru sekaligus orang suci yang sangat terkenal di Calcutta, maka esensi ungkapan Karma Marga tersebut juga sangat populer digunakan di hampir setiap tempat penyeberangan di Calcutta, West Bengal, yaitu salah satu kota terpadat di

India.

Ungkapan Karma Marga dengan foto Swami Vivekananda itu ditulis dengan bahasa Inggris, yaitu Talk Less Do More 'sedikit bicara-banyak bekerja', inilah prinsip kerja secara ikhlas tanpa pamrih. Nilai-nilai kearifan lokal dari ungkapan depang anake ngadani atau talk less do more sebagai esensi Karma Marga ini baik digunakan sebagai sarana edukasi yang berguna untuk menanamkan nilai-nilai 'bekerja tanpa pamrih'. Esensi ungkapan itu sesungguhnya mendidik dengan memberi contoh. Untuk di sekolah dapat dimulai oleh para guru yang siap mencontohkan perbuatan baik.

Misalnya, para guru setiba di sekolah ketika melihat ada sampah atau ada benda yang tidak pada tempatnya, tanpa menyuruh para siswa, para guru mengerjakannya sendiri. Apa yang dikerjakan itu akan dilihat oleh mata para siswa dan kesan itu akan tersimpan dalam memori pikiran dan juga tersimpan dalam hati para siswa. Jika hal itu menjadi kebiasaan para guru, maka lama-kelamaan akan ditiru oleh para siswanya. Contoh lainnya, kepala sekolah yang selalu datang paling awal, tidak perlu menegur para guru yang terlambat dengan kata-kata sinis.

Kepala sekolah yang melihat para guru atau staf yang terlambat cukup disapa dengan salam keagamaan atau selamat pagi, sikap Kepala sekolah yang senantiasa datang cepat atau selalu paling cepat, maka para guru akan dengan sendirinya merasa malu dan akan berusaha datang sepagi mungkin. Tetapi, Kepala sekolah 256 selalu berupaya datang paling cepat itu harus dilakukan secara ikhlas, bukan karena ingin disebut disiplin oleh para guru, staf dan para siswa. Inilah moralitas sebagaimana yang dimaksud oleh slogan kearifan loka Bali depang anake ngadanin.

Melalui implementasi atau penerapan nilai-nilai ungkapan kearifan local Bali depang anake ngadanin ini secara langsung telah menanamkan nilai-nilai kebijaksanaan kepada komunitas sekolah untuk bekerja karena panggilan kerja dan bukan karena untuk mendapat sanjungan, pujian atau imbalan. Bekerja dengan landasan konsep bahwa "bekerja untuk pekerjaan itu dan bukan karena hasil dari pekerjaan" menjadi motif dapat mendatangkan rasa Seorang bekerja filsafat tanpa pamrih disebut sebagai orang yang paham secara mendalam makna kerja.

Orang yang memahami makna kerja adalah orang yang tidak berharap dengan hasil kerja; sebab orang yang memahami hakikat kerja, ia mengetahui dengan pasti bahwa apa yang dikerjakan pasti ada hasilnya. Jika seandainya tidak berhasil, maka ia akan segera memahami bahwa hasilnya yang mestinya diterima telah digunakan untuk membayar hutang karma pada masa lalu atau kelahiran sebelumnya. Orang yang memahami hakikat kerja seperti itu akan senantiasa bekerja dengan gembira. Konsep

dan praktik nilai-nilai kearifan lokal seperti ini dapat mengimbangi semangat kompetisi dan semangat merebut kesempatan yang berlebih-lebihan.

Orang yang memahami secara mendalam hakikat kerja secara ikhlas tidak akan sedih ketika ia kalah dalam berkompetisi atau kalah dalam merebut peluang yang tersedia. Ia sadar bahwa kekalahan sebelumnya ia telah memenangkan kompetisi dan berhasil merebut segala peluang. Seseorang yang mampu merealisasikan dirinya dalam kehidupan sehari-hari selalu berserah diri dan ikhlas menerima segala hasil kerjanya akan membuahkan kehidupan yang tenang dan kokoh dalam keyakinan dan tidak pernah menyesali hidupnya, sebaliknya akan senantiasa bersyukur. 6.5

Nilai-nilai Tattvam Asi dan Vasudaiva Kutumbakam Nilai-nilai luhur tattvam asi dan vasudaiva kutumbakam adalah nilai-nilai kearifan lokal Bali yang berspirit Vedik, nilai-nilai Veda itu dituangkan dalam bentuk ungkapan lokal yang telah diterapkan sejak waktu yang sangat lama secara turun-temurun kemudian menjadi tradisi atau kearifan lokal. Nilai-nilai yang terkandung di dalam subhasita tattvam asi dan vasudaiva kutumbakam tersebut telah di break-down ke dalam beberapa sub-kearifan lokal sebagaimana uraian-uraian berikut. 6.5.1

Nilai -nilai Kearifan Lokal Bali dalam paras-paros, sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka Nilai-nilai kearifan lokal Bali yang telah menjadi ungkapan subhasita; paras-paros, sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka mengandung makna tentang adanya kesepakatan sosial yang solid integrated yang menyepakati hidup rukun dengan saling mengingatkan atau saling mencerahi (paras-paros). Kesepakatan sosial yang bersepakat hidup dalam kesatuan sosial yang penuh dengan keakraban yang berkomitmen menerima segala realitas sebagai milik bersama.

Kesatuan sosial yang dapat dibayangkan seperti bola atau seperti roda kendaraan yang senantiasa siap menggelinding yang bersedia menerima dan menanggulangi secara bersama-sama segala macam kondisi kehidupan sosial; suka-duka, senang-susah, suka-cita ditanggulangi secara bersama-sama. 258 Kesatuan sosial secara langsung yang terkandung dalam nilai-nilai kearifan lokal Bali sebagaimana ungkapan paras-paros, sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka secara langsung dan tidak langsung sesungguhnya mendapat spirit dari ajaran Veda sebagaimana tertuang dalam Rgveda X.191.2-4 yang berbunyi: 'Wahai umat manusia, hendaknya engkau berjalan bersama-sama, bermusyawarah bersama-sama dan berpikir yang sama, seperti halnya para pendahulumu bersama-sama membagi tugas-tugas mereka, begitulah mestinya engkau memakai hakmu' (Rgveda X.191.2

Penerj. Dewanto, 2005:1100; Titib, 1996:335). 'Wahai umat manusia, hendaknya engkau

berpikir bersama- sama; berkumpul bersama-sama; hendaknya pikiran-pikiranmu dan gagasan-gagasanmu senantiasa sama. Sebab, Tuhan telah memberimu pikiran yang sama dan kemudahan-kemudahan yang sama' ( Rgveda X.191.3 Penerj. Dewanto, 2005:1100; Titib, 1996:335). 'Wahai umat manusia, hendaknya engkau maju dengan niat-niat yang sama. Hendaknya hatimu (batinmu) dan pikiranmu sama satu sama lainnya, sehingga engkau bisa diorganisasi (diatur) secara mudah' ( Rgveda X.191.4 Penerj. Dewanto, 2005:1100; Titib, 1996:335).

Berdasarkan bunyi mantram-mantram Rgveda di atas, sangat jelas bahwa nilai-nilai kearifan lokal Bali paras-paros, sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka tersebut secara langsung dan tidak langsung memiliki landasan Vedik. Jika saja para guru agama, para tokoh masyarakat Hindu di Bali, para pemegang kekuasaan di Bali memahami bahwa nilai-nilai kearifan lokal Bali itu memang benar-benar dijiwai oleh nilai-nilai spirit Vedik, maka nilai-nilai tersebut akan dapat digunakan sebagai sarana yang sangat fungsional dalam mengelola warga sekolah dan juga warga masyarakat.

Artinya, warga sekolah akan membiasakan 259 atau mentradisikan dan menerapkan nilai-nilai kearifan lokal itu; sebaliknya setiap warga masyarakat di ajak membiasakan untuk melaksanakan nilai-nilai luhur tersebut secara evolusi. Sehingga lambat-laun akan terbangun sikap masyarakat yang luhur pula. 6.5.2 Nilai-nilai Kearifan Lokal dalam Subhasita Saling Asah, Asih, Asuh; Nilai-nilai kearifan lokal Bali yang tertuang dalam subhasita saling asah, asih, asuh ini sesungguhnya juga merupakan kristalisasi dan atau implementasi dari salah satu substansi ajaran Veda yang tertuang dalam subhasita Tattvam Asi dan Vasudaiva kutumbhakam sebagai konsep kesatuan dalam keluarga semesta.

Esensi substansi subhasita tersebut mengajarkan bahwa orang lain itu tidak lain adalah diri sendiri pula; selain itu bahwa seluruh ciptaan baik manusia, binatang dan tumbuhan adalah satu keluarga semesta. Hal ini juga tertuang dalam sloka Bhagavadgita IX.17 menyatakan bahwa Tuhan adalah Bapa, Ibu, Pelindung, dan Datuk alam semesta ini; Tuhan adalah objek ilmu pengetahuan, penci, Tuhan adalah aksara Omkara, dan juga Rigveda, Samaveda, dan Yajurveda. Jadi konsep nilai-nilai kearifan lokal Bali yang tertuang dalam subhasita saling asah, asih, asuh itu sesungguhnya merupakan konsep spiritual universal yang mengajarkan agar manusia memiliki rasa kasih sayang semesta yang tidak saja ditujukan kepada diri sendiri dan keluarga sendiri, tetapi segala ciptaan. Sebab seluruh alam semesta beserta seluruh ciptaan diciptakan oleh Tuhan Yang Maha Kuasa.

Hal itu mengandung logika spiritual bahwa mencintai seluruh ciptaan di dunia ini, maka hal itu sama artinya dengan mencintai Tuhan. Konsep nilai-nilai kearifan lokal Bali yang



tertuang dalam subhasita saling asah, asih, asuh ini mengingatkan juga pada 260 subhasita Veda lainnya yang berbunyi sarva bhuta namaskaram keshava pratigachchati ; sarva bhuta tiraskaram keshava pratigachchati yang artinya 'apapun dan atau siapapun yang dihormati, maka penghormatan itu akan sampai kepada Tuhan; apapun dan atau siapapun yang dihina, maka penghinaan itu akan sampai kepada Tuhan.

Sungguh sangat agung dan luar biasa nilai-nilai kearifan lokal Bali yang tidak lain mengacu pada konsep-konsep Vedik. Nilai-nilai kearifan lokal Bali ini sudah selayaknya menjadi model kepemimpinan sekolah. Model kepemimpinan kearifan lokal Bali saling asah, asih, asuh ini akan melahirkan sikap pimpinan sekolah yang arif senantiasa dengan memandang para guru bawahannya sebagai anggota keluarga yang sama-sama dengannya menjalankan tugas-tugasnya kependidikan sebagai swadharma suci yang dipercayainya sebagai pengabdian kepada Tuhan. Demikian juga pada diri para guru akan timbul rasa kasih sayang yang sedemikian tulus akrena memandang para siswa adalah putra- putrinya sendiri dan diyakini sebagai titipan Tuhan.

Hal itu juga mengandung makna bahwa jika memperlakukan secara kasar atau tidak sesuai dengan prinsip nilai-nilai saling asah, asih, asuh, maka sama artinya dengan menyalakan titipan dan anugerah Tuhan. Oleh sebab itu, memang selayaknya nilai-nilai kearifan local Bali saling asah, asih, asuh ini menjadi spirit kepemimpinan sekolah. 6.5.3 Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Subhasita Nawang Tegeh-endeep, Anggah-ungguh Kata nawang tegeh-endeep adalah kosa kata bahasa Bali yang mengandung makna 'memahami hakikat tinggi-rendahnya sesuatu'.

Nilai-nilai kearifan local Bali yang tertuang dalam 261 subhasita tegeh-endeep ini mengandung makna bahwa setiap orang semestinya semasih muda atau sejak masih kecil sudah harus menumbuhkembangkan nilai-nilai sikap hormat kepada orang lain baik terhadap yang lebih muda apalagi terhadap yang lebih tua. Sikap batin yang senantiasa dibiasakan itu akan tertanam secara mendalam di dalam sanubarinya. Hal itu secara otomatis akan melahirkan sikap natural yang bersifat reflek manakala ia berhadapan dengan orang lebih tua, seniornya, atasannya, atau pimpinannya.

Orang yang memahami hakikat tegeh-endeep atau tinggi-rendahnya sesuatu, ia respek reflek dengan orang-orang yang dipandang memiliki posisi lebih tinggi dalam suatu instansi atau di lingkungan masyarakat. Melalui penanaman nilai-nilai kearifan lokal Bali yang diformulasikan dalam subhasita nawang tegeh-endeep ini memberikan jaminan bahwa tidak ada satupun atasan atau pimpinan yang akan dilecehkan (didemonstrasi, dipermalukan) oleh bawahannya ketika melakukan kesalahan yang dilakukan oleh pimpinan apalagi kesalahan yang tidak disengaja. Seseorang yang tidak memahami hakikat tegeh-endeep, sedikit saja ia mengetahui bahwa pimpinannya berbuat keliru

apalagi salah, maka ia akan segera melabrak tanpa basa-basi.

Bukan itu saja, orang yang tidak memahami tegeh-endeep akan berbicara seenak perutnya apalagi terhadap pimpinan yang tidak disukainya. Seorang murid yang tidak tahu tegeh-endeep, maka ia akan melabrak gurunya yang tidak disenangi; seorang guru yang tidak tahu tegeh-endeep akan melabrak pimpinannya yang tidak disenanginya. Orang yang tidak tahu tegeh-endeep akan mengabaikan peraturan- peraturan, etika, kesopanan dan nilai-nilai moral lainnya.

Seseorang yang tidak memahami hakikat tegeh-endeep, maka ia akan menganggap bahwa semua orang sama seperti perasaan yang 262 dirasakan oleh dirinya, yaitu semua orang sama rata, baginya tidak ada orang lebih tinggi atau lebih rendah, semua orang dipandang seperti rumput di lapangan sepak bola yang sama tingginya dan boleh diinjak semauanya. Seorang yang berkepribadian normal tidak akan bersikap seenaknya pada siapa saja apalagi terhadap orang lebih juga kepada atasannya. Aturan takrama profesionalitas bahkan secara internasional, aturan untuk menghormati seseorang sesuai dengan tinggi rendahnya pangkat atau jabatan juga tertuang dalam ungkapan **the right man on the right place** atau **the right man on the right job**, artinya bahwa seseorang itu harus ditempatkan pada tempatnya baik sesuai jabatan profesionalnya maupun secara sosial. Singkatnya, setiap orang mesti tahu menempatkan seseorang sesuai dengan kedudukannya.

Konsep **nilai-nilai kearifan lokal Bali yang** tertuang dalam subhasita nawang tegeh-endeep ini sangat relevan untuk membangun nuansa yang segar dalam situasi kepemimpinan sekolah yang selama ini terkesan merujuk pada disiplin professional Barat yang menghargai seseorang hanya seperti mesin, yaitu dari aspek profesinya berhubungan dengan kemampuan mental, material kuantitatif serta mengabaikan hubungannya dengan spiritual kualitatif. Sebaliknya, **nilai-nilai kearifan lokal Bali yang** terformulasi dalam subhasita nawang tegeh-endeep ini hubungannya dengan kepemimpinan sekolah mengandung makna bahwa setiap warga sekolah wajib membangun nuansa sikap saling menghormati secara ikhlas antara bawahan dan atasan.

Sikap saling menghormati antara bawahan dan atasan atau sebaliknya didasari sepenuhnya sebagai tuntutan moral- spiritual yang bersumber pada dasar pemahaman bahwa realitas 263 tegeh-endeep (kenyataan tinggi-rendahnya) sesuatu itu bukan hanya bermakna lahiriah saja, namun juga bermakna rohaniah. Artinya bahwa realitas material dalam bentuk tegeh-endeep (tempat yang tinggi dan tempat yang rendah) niscaya hadir untuk menggambarkan aspek niskala (metafisik). Singkatnya kehadiran aspek rendah fisik bentuk sosial memiliki aspek makna spiritual yang meninggikan derajat manusia di

antara makhluk lainnya. Hanya manusia yang dapat memaknai hakikat teguh-endeap atau tinggi-rendahnya kedudukan seseorang.

Sehingga subhasita nawang teguh-endeap itu juga sebagai bukti bahwa memang benar manusia adalah makhluk paling mulia. 6.5.4 Nilai-nilai Kearifan Lokal dalam Spirit Rasa Jengah tur Elek Teken Anak Lianan Nilai-nilai luhur kearifan lokal Bali dalam bentuk subhasita jengah tur elek teken anak lianan memiliki nilai bahwa setiap orang harus memiliki rasa 'terpacu untuk melaksanakan sesuatu yang baik telah menyaksikan orang lain mampu melakukan kebaikan yang sepatutnya dapat dilakukan oleh siapapun' serta harus merasa malu terhadap orang lain ketika orang lain telah melaksanakan sementara kita tidak melaksanakan sama sekali'.

Sebagai contoh, banyak sekolah di negara-negara lain telah mencapai kualitas pendidikannya yang sangat maju sehingga disebut sebagai sekolah level internasional. Jika mental aparat pemerintah suatu negara memiliki rasa jengah tur elek teken anak lianan maka aparat pemerintah tersebut akan berupaya melakukan studi banding untuk mengetahui tentang kiat-kiat yang dilaksanakan oleh negara itu sehingga mencapai level kualitas yang maju. Jika para aparat suatu negara tidak memiliki rasa jengah tur elek teken anak lianan, maka mereka tidak akan berupaya untuk melaksanakan inovasi apapun dalam bidang pendidikan.

Demikian pula pimpinan sekolah yang tidak memiliki rasa jengah tur elek teken anak lianan tidak akan melakukan inovasi-inovasi di bidang persekolahan baik menyangkut manajemen, dan fisik sekolah. Itulah sebabnya nilai-nilai kearifan lokal Bali yang dapat membangkitkan motivasi kompetitif yang diformulasikan dengan kalimat subhasita 'rasa jengah tur elek teken anak lianan' layak diangkat dan dilestarikan di dunia pendidikan dan dapat dijadikan sebagai model manajemen sekolah berbasis kearifan lokal Bali. Sehingga setiap unsur pimpinan sekolah senantiasa ingin berpacu untuk berkompetisi secara sehat demi mempersembahkan kualitas hasil pendidikan sebagaimana harapan masyarakat. 6.6

Nilai-nilai Kearifan Lokal dalam Subhasita Antagonis Nilai-nilai kearifan lokal Bali dalam bentuk subhasita antagonis adalah subhasita atau aporisme yang menggunakan atau menambahkan kata ede (jangan) di depan subhasita. Ada banyak dan tidak terhitung jumlah subhasita kearifan lokal Bali yang menggunakan ungkapan antagonistik. Subhasita antagonis terkandung dorongan kepada orang atau masyarakat untuk tidak berbuat semacam yang diungkap oleh subhasita tersebut, sehingga subhasita seperti itu tampak semacam doktrin (ajaran yang mutlak harus diikuti).

Berikut paparan beberapa subhasita antagonis yang terkait langsung dengan upaya

perbaikan kualitas manajemen sekolah dan perbaikan kualitas masyarakat. 265 6.6.1 Nilai-nilai Kearifan Lokal di Balik Subhasita **Ede Ngaden Awak Bisa** **Sebagaimana diuraikan di atas** bahwa Bali memiliki banyak **nilai-nilai kearifan lokal yang** apabila dimaknai secara komprehensif, maka kearifan local tersebut masih mampu menangkai perilaku- perilaku yang menyimpang, seperti menganggap rendah semua orang dan menganggap diri paling pintar.

Untuk tujuan menanggulangi tumbuhnya sikap tinggi hati dan sombong inilah para leluhur Bali mewariskan nilai-nilai kearifan yang tertuang dalam subhasita **ede ngaden awak bisa**. Subhasita **ede ngaden awak bisa** ini memiliki arti 'jangan menganggap diri paling bisa, paling pintar atau paling tahu segalanya. Kata-kata subhasita yang penuh etik dan kerendahan hati ini sesungguhnya dituangkan dalam satu bait pupuh Ginada yang hampir seluruh masyarakat Bali mengenalnya. Sejak SD hingga SMA bahkan perguruan tinggi pupuh Ginada, sebagai berikut.

ede ngaden awak bisa depang anake ngadanin gaginane buka nyampat anak sai tumbuh luwu hilang luwu buka katah yadin ririh enu liu paplajahan 'Jangan menganggap diri paling pandai, biarlah orang lain yang menilai, ibarat kita menyapu, sebab selalu muncul sampah, hilang sampah tetapi debu masih banyak, Walaupun kamu sudah pintar, masih banyak hal (yang harus dipelajari) 266 Pupuh Ginada yang sarat dengan **nilai kearifan lokal Bali** ini kemudian menjadi subhasita yang sangat terkenal bahkan paling terkenal dalam masyarakat. Tidak ada satu orang Bali pun yang tidak pernah mendengar subhasita ini, namun subhasita ini kerap disalah-artikan.

Pesan yang seharusnya berarti jujur, lugu, polos, dan berperilaku apa adanya, tidak suka mengada-ada, bersikap natural atau alamiah. Namun dalam praktiknya subhasita **ede ngaden awak bisa** ini kerap diartikan bahwa orang Bali tidak perlu tunjuk jari untuk menyatakan diri bisa, melakukan sesuatu walaupun bisa melakukannya. Kesalahpahaman **inilah yang menyebabkan orang** Bali memiliki karakter pemalu yang berakibat sering kehilangan kesempatan yang ada di depannya.

Subhasita **ede ngaden awak bisa** itu harus diartikan oleh lembaga pendidikan secara proporsional, yaitu bahwa para pimpinan lembaga pendidikan, kepala sekolah, guru; atau rector dan para dosen harus memberikan pemahaman bahwa subhasita **ede ngaden awak bisa** adalah ajaran yang mengajarkan seseorang tidak sombong dan besar kepala serta memuji diri. Orang yang berilmu harus meniru sikap padi yang semakin berisi akan semakin merunduk, sebaliknya pada yang kosong akan menengadah menunjuk langit. Orang berilmu ketika dibutuhkan, mesti bersikap seperti padi yang siap menunjukkan dirinya sebagai bulir-bulir beras yang berkilau dan siap untuk dimasak serta dinikmati kelesatannya. Inti makna subhasita **ede ngaden awak bisa**

adalah sebagai berikut: 1.

Jangan sombong dengan menyatakan diri paling pintar, paling pandai, syok serba tahu dan lain sebagainya. 2. Jangan memuji diri sendiri, biarlah orang lain yang menilainya. 3. Jangan menganggap paling pandai walaupun telah belajar dan mendapatkan ilmu pengetahuan sebanyak-banyaknya. 267 Tetapi, semuanya itu tetap terbatas karena ilmu pengetahuan itu tak terhingga banyaknya. Seseorang mungkin sangat menguasai bidang ilmu tertentu, tapi bisa jadi buta dalam ilmu lain. Jadi walau sudah pintar, masih tetap perlu belajar. 4. Jangan menganggap diri paling suci, sebab ibarat orang menyapu, sebab kekurangan lainnya masih tetap ada.

5. Jangan menganggap diri sebagai manusia yang paling sempurna. Melalui uraian di atas dengan sangat jelas dapat diketahui bahwa konsep berpikir dan bertindak orang Bali secara umum telah dibentuk secara kultural untuk bersikap polos, jujur, lugu, yaitu perilaku yang tidak suka menonjolkan kelebihannya. Betapa hebatnya para leluhur yang telah mampu meletakkan dasar moralitas yang jujur suatu hal yang seharusnya penting dilestarikan.

Hal penting yang bisa diambil dari pupuh ini adalah “jangan sombong (saat tahu sesuatu); harus bersikap rendah hati, tapi bukan rendah diri; dan selalu belajar karena akan selalu ada hal baru yang perlu dipelajari; ada istilah dalam ilmu kependekaran di atas langit masih ada langit. Penting ditekankan, bahwa seseorang harus menampilkan sisi terbaiknya pada konteks yang relevan, namun harus tetap rendah hati dan tidak berhenti belajar. 6.6.2 Nilai-nilai Kearifan Lokal di Balik Subhasita Ede Ngekoh Kata ede ngekoh ini berasal dari kosa kata bahasa Bali yang berarti ‘jangan enggan berbuat sesuatu yang baik’.

Kata-kata bijak ini mesti disosialisasikan kepada para pimpinan sekolah, sebab realitasnya di masyarakat, baik secara individu maupun secara organisasi kemasyarakatan juga di dalam institusi pemerintah, ada orang yang ngekoh atau enggan melaksanakan sesuatu karena 268 alasan takut gagal atau takut rugi dan alasan lainnya. Sifat ngekoh atau enggan itu tumbuh dalam diri seseorang disebabkan karena sikap terlalu waspada dan terlalu takut mengalami kegagalan. Orang yang berharap selalu berhasil atau selalu sukses dan tidak siap gagal adalah orang yang tidak memiliki kedewasaan mental spiritual. Kepada orang-orang yang dihinggapi oleh penyakit ngekoh (enggan) membutuhkan terapi yang cukup lama untuk mengobatinya.

Sebab penyakit ngekoh (enggan) adalah penyakit psikis (mental) yang sama sulitnya dengan mengobati orang yang telah terkena penyakit trauma. Penyakit fisik lebih mudah diobati daripada penyakit psikis. Oleh sebab itu, sekolah harus dijadikan tempat

untuk mencetak mental yang bebas dari penyakit ngekoh (enggan). Manajemen sekolah yang berbasis pada kearifan lokal Bali yang tertuang dalam slogan ede ngekoh sangat penting diterapkan di sekolah-sekolah Bali.

Salah satu penyakit ngekoh (enggan) yang telah menjangkiti masyarakat Bali sejak waktu yang sangat lama adalah ngekoh ngomong (enggan berbicara). Satu-satunya sejenis penyakit yang mesti diberantas di lingkungan masyarakat Bali adalah ngekoh ngomong sebab hal ini menyebabkan masyarakat Bali tidak bersikap kritis dan reaktif ketika ada penyimpangan- penyimpangan atau kesalahan-kesalahan pihak lain sekalipun hal itu sudah menohok mereka. Sikap ngekoh ngomong ini sesungguhnya lahir dari kesalahpahaman terhadap slogan depang anake ngadanin.

Padahal yang dimaksud dengan depang anake ngadanin 'biarlah orang yang menilai' adalah konsep kerja tanpa pamrih disalahartikan dan disamakan artinya dengan 'tidak perlu bicara biar orang lain yang menilai'. Sikap kritis, kreatif dan inovatif hanya akan lahir manakala sikap ngekoh atau enggan itu telah lenyap. Oleh sebab itu, kepala 269 sekolah dan para pengelola sekolah mesti menumbuhkan mental lingkungan warga yang tidak ngekoh atau enggan melakukan sesuatu. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, para guru harus menunjukkan sikap kritis, kreatif dan inovatif. 6.6.3

Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali Ede Mayus Subhasita ede mayus ini merupakan ungkapan bahasa Bali yang bermakna 'jangan malas', ungkapan ini agak mirip dengan ede ngekoh; tetapi ungkapan ede mayus ini mengandung makna lebih parah daripada ede ngekoh. Sebab sikap ngekoh dari seseorang itu masih mungkin untuk melaksanakan sesuatu jika ada motivasi ekstrinsik yang datang pada dirinya. Tetapi, mayus (malas) itu sudah sulit diberikan motivasi. Banyak anak-anak sekolah, guru, pegawai prestasinya kurang baik karena mereka malas, tetapi bagi mereka yang enggan melakukan kewajibannya setelah mendapat motivasi dari pihak orang lain, mereka mampu menyelesaikan segala kewajibannya dengan kualitas baik. Itu artinya bahwa ngekoh (enggan) dan mayus (malas) harus diberantas terutama di lingkungan sekolah.

Sebab sekolah merupakan pusat peradaban masyarakat, sekolah juga merupakan agen perubahan, karena itu jika sekolah maju maka masyarakat juga akan maju. Selain sekolah agen juga filter sebagai alat menyaring perubahan sehingga perubahan bukan sebagai penghancur peradaban yang sudah baik. 6.6.4 Nilai-nilai Kearifan Lokal dalam Ede Nyaru Geremeng Ungkapan ede nyaru gremeng adalah ungkapan bahasa Bali yang berarti 'jangan berpura-pura'; 'bersikap tidak jelas atau tidak tegas' atau ambigu.

Sikap nyaru gremeng ini adalah sikap yang tidak mampu menentukan sikap. Orang yang memiliki sikap 270 nyaru gremeng itu jika diminta untuk memilih A atau B, ia tidak bisa

menentukan pilihannya, entah A atau B, bahkan sebaliknya ia bisa memilih kata "atau" yaitu kata yang berada di tengah A dan B. Sikap nyaru gremeng atau ambigu itu sangat riskan jika diminta untuk memutuskan sesuatu yang meminta penyelesaian yang bersifat darurat atau imergensi ( immergency).

Karena itu para leluhur orang Bali memperingatkan dengan gaya bahasa antonym (kata berlawanan, atau kata lawan dengan menambahkan kata ede (jangan) sehingga muncul ungkapan ede nyaru gremeng 'jangan ambigu'. Seorang pimpinan sekolah sering diperhadapkan dengan kondisi yang memaksa harus mengambil keputusan secepat kilat. Karena itu kepala sekolah harus berpikir cekatan sesuai dengan kontekstualnya. Oleh sebab itu para kepala sekolah atau unsur- unsur pimpinan sekolah harus orang-orang yang bebas dari sikap ambigu. Bawahan juga akan sangat kesal jika mengetahui pimpinannya tidak bisa mengambil suatu keputusan yang tegas. 6.6.5

Nilai-nilai **Kearifan Lokal Bali dalam** Subhasita Ede Bogbog Subhasita dengan menggunakan ungkapan bahasa Bali, yaitu ede bogbog memiliki makna 'jangan berbohong'. Subhasita ini tidak lain bentuk lain dari ajaran satya wacana atau 'setia terhadap kata-kata sendiri'. Dalam disiplin pegawai negeri, subhasita satya wacana ini sama artinya dengan 'integritas'. Seseorang yang memiliki integritas akan mengucapkan apa yang dipikirkan dan melaksanakan apa yang diucapkan.

Lawan kata dari integritas adalah hipokrit, orang-orang hipokrit suka mengobral janji; ia berpikir A yang diucapkannya K dan yang diperbuat bisa Z. Orang- 271 orang hipokrit dalam pepatah bahasa Indonesia disebut manusia bunglon yang tidak bisa dipegang janjinya. Integritas seseorang terbentuk secara evolusi yang kemudian menjadi karakter. Integritas menjadi pondasi dalam pengelolaan suatu organisasi apalagi organisasi pemerintahan. Orang **yang tidak memiliki integritas** akan bersifat korup (mengambil yang bukan haknya).

Integritas harus dibentuk dengan selalu hidup lurus, jujur, tidak mengada-ada atau berbohong. Karena itu kearifan lokal Bali menekankan integritas itu dengan subhasita ede bogbog 'jangan berbohong'. Tampak sepintas subhasita ede bogbog ini sebagai ungkapan sederhana saja dan tidak ada apa- apanya. Tetapi, bogbog atau kebohongan itu merupakan akar dari segala kejahatan. Keluarga, instansi dan negara bisa hancur jika dikelola oleh orang-orang yang bermental pembohong. Orang-orang pembohong demi untuk memenuhi kepentingan pribadinya bahkan Negara bisa mereka jual. Tidak akan ada kesetiaan bagi orang-orang yang suka berbohong.

Para leluhur Bali sejak tempo dulu menyadari sepenuhnya sehingga mereka menciptakan subhasita ede bogbog untuk menangkal tumbuhnya sikap pembohong.

Subhasita ini telah membuat anggapan umum bahwa orang-orang Bali adalah orang-orang jujur. 6.6.6 Nilai-nilai Ede Pekel, dll. Kata pekel (huruf e dibaca seperti membaca kata enak), subhasita pekel ini masuknya adalah jangan licik (tukang mengakali) yang mirip dengan arti berbohong, tetapi ede pekel ini dalam bentuk perbuatannya (kayika) sebagaimana diungkapkan pada uraian ajaran Trikaya Parisudha. Istilah ede ini lazim didengar dalam bahasa percakapan anak-anak yang berupaya 272 mengelabui atau menghindari hukuman yang mesti diterima karena perbuatannya yang salah.

Oleh karena itu terkait dengan manajemen sekolah berbasis kearifan lokal ini, ede sebagai intisari penerjemahan ajaran Trikaya Parisudha dapat efektif digunakan manakala menasihati anak-anak sekolah yang melanggar disiplin sekolah atau pedoman perilaku. Kata-kata ede yang dihubungkan dengan ajaran Trikaya Parisudha dan hukum Karmphala itu dapat digunakan sebagai kata kunci saat menasihati para siswa yang bersalah untuk menanggulangi tumbuh dan berkembangnya sifat-sifat licik pada diri anak-anak sekolah. 6.7 Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Tri Hita Karana 6.7.1 Ajaran Tri Hita Karana di Bali Tri Hita Karana adalah nilai-nilai luhur kearifan lokal Bali yang bersumber pada Veda dan telah mendapat pengakuan dunia internasional.

Terkait dengan nilai-nilai kearifan lokal Bali dalam ajaran Tri Hita Karana ini mengacu pada uraian Donder (2007) dalam bukunya berjudul Kosmologi Hindu. Ia menguraikan bahwa Pulau Bali memiliki banyak sebutan, sebutan baik bersifat positif dan ada juga negatif. Ada yang populer dan ada juga sebutan yang kurang populer. Pulau Bali selain dikenal sebagai pulau Dewata, pulau Kahyangan, pulau Wisata, pulau Seribu Pura, pulau Spiritual, pulau Budaya, pulau Seni, pulau Ramah, pulau Damai, dsb.

Selain daftar sebutan-sebutan tersebut, ada sebutan yang tidak kalah luhurnya adalah Bali sebagai Pulau Tri Hita Karana. Dalam kurikulum mata kuliah disiplin ilmu Arsitektur Tradisional Indonesia, konsep Tri Hita Karana milik Hindu (Bali) telah menjadi salah satu bagian integral dari kurikulum 273 mata kuliah disiplin ilmu Arsitektur. Harus diakui secara objektif atau secara jujur bahwa dari ribuan pulau dan ratusan kebudayaan yang ada di Indonesia, hanya pulau Bali yang memiliki konsep Planologi atau konsep tata ruang yang menerapkan konsep Skala dan Niskala yang bersesuaian dengan teori Sakral dan teori Propan atau konsep lahiriah dan konsep batiniah.

Oleh sebab itu tata ruang yang dibangun berdasarkan konsep Tri Hita Karana menganggap bahwa di balik setiap ruang memiliki makna, semua ruang terhubung dengan "konsep nyata dan tidak nyata" atau "konsep lahiriah dan batiniah". Bahkan lebih dari itu bahwa setiap ruang, lokasi (loka) terhubung dengan manifestasi Tuhan. Donder juga menguraikan bahwa konsep Tri Hita Karana yang bersumber dari ajaran



Hindu itu telah lama diterapkan di Bali, sehingga konsep yang dipergunakan untuk menata pulau sekaligus provinsi Bali adalah konsep Hindu.

Tidaklah salah atau berlebihan jika banyak orang mengatakan bahwa Bali adalah pulau Hindu. Hal ini dapat dilihat dari aspek pengelolaan pulau Bali yang didasarkan pada konsep ajaran agama Hindu. Berdasarkan tata ruang Tri Hita Karana itu diperoleh suatu pengertian yang sangat jelaslah bahwa ada dua unsur atau komponen yang harus selalu ada di dunia ini, yakni sang Pencipta dan yang diciptakan. Antara kedua unsur; Pencipta dan ciptaan, jika dilihat dari sudut filsafat advaita, maka hanya terdapat perbedaan yang sangat tipis.

Yakni sang Pencipta dipandang berada di luar sekaligus di dalam ciptaan, sedangkan ciptaan adalah bentuk kasar atau bentuk luar dari sang Pencipta. Seluruh alam semesta ini berasal dari satu sumber atau kandungan, maka pantaslah jika alam semesta ini dianggap sebagai "satu keluarga besar" (sarva bhuta kutumbhakam). Karena semua 274 yang ada di dunia atau di alam semesta ini memiliki asal mula yang sama, maka sangat tepat jika sesama manusia antara satu dengan lainnya saling memanggil dengan panggilan sapaan yang mesra dengan kata "saudara".

Kata saudara ini sesungguhnya berasal dari kata Sanskerta yaitu dari kata; sa = satu, udara = kandungan, sehingga ketika manusia yang satu memanggil yang lainnya dengan cara "saudara", maka sesungguhnya ungkapan itu merupakan ungkapan dan seruan untuk mengingatkan kembali setiap saat bahwa semua manusia berasal dari satu kandungan yang sama, yaitu Tuhan. Jika kesadaran terhadap makna kata saudara ini meresap secara mendalam di dalam kalbu setiap orang, maka niscaya kesadaran jagad raya atau kesadaran kosmik akan segera terwujud dan begitu pula persaudaraan semesta atau keluarga semesta pun juga segera terwujud. Berdasarkan pada konsep-konsep dasar di atas maka sangat pantaslah jika manusia harus memiliki dan membangun hubungan yang selaras atau harmonis dengan rencana Tuhan.

Dengan konsep tersebut, maka terbangunlah satu macam hubungan antara manusia dengan Tuhan 1). Selanjutnya, karena manusia diciptakan tidak dalam keadaan sendirian, melainkan berbagai komunitas makhluk lainnya, maka manusia juga harus membangun hubungan yang harmonis dengan berbagai komunitas makhluk-mahluk lainnya. Karena itu maka terbangunlah macam hubungan yang ke dua, yakni hubungan antara manusia dengan berbagai mahluk 2).

Demikian pula antara sesama manusia juga harus terbangun pola hubungan yang harmonis sehingga terbangun macam hubungan yang ke tiga, yakni manusia dengan manusia 3). Di dunia ini kedamaian, ketentraman, dan kesejahteraan, hanya akan dapat

terwujud jika ketiga dimensi pola hubungan itu tercipta secara sempurna. Pola hubungan Tri Hita Karana ini dapat dilihat pada gambar di bawah. Gambar. Pola Hubungan Harmonis dalam Ajaran Tri Hita Karana Skema Tri Hita Karana yang digambarkan dengan Tri-kona itu memberikan isyarat kepada manusia bahwa pola hubungan yang diciptakan dalam konsep Tri Hita Karana berintikan pada prinsip dasar keke-Tuhan-an.

Artinya bahwa pola hubungan Tri Hita Karana itu selalu bertitik tolak pada keyakinan bahwa; (1) semua aktivitas manusia berdasarkan pada ajaran yang bersumber dari Tuhan, (2) semua aktivitas manusia diketahui atau disaksikan oleh Tuhan, (3) semua aktivitas manusia ditujukan sebagai persembahan kepada Tuhan. Memperhatikan pola hubungan yang diformat dalam konsep Tri Hita Karana yang demikian itu, maka secara konseptual menjamin terwujudnya masyarakat religius, masyarakat agamis, atau masyarakat yang berke-Tuhan-an.

Dengan memformat pola kehidupan masyarakat sebagai masyarakat yang berke-Tuhan-an itu, maka hal itu memberikan kemudahan dan jaminan terhadap keberhasilan penerapan ajaran agama. Sudah menjadi pendapat umum bahwa masyarakat Hindu di Bali adalah masyarakat yang religius, masyarakat agamis, masyarakat yang ramah, dan yang paling penting adalah bahwa masyarakat Hindu di Bali dipercaya sebagai "masyarakat yang bersahaja, jujur dan dapat dipercaya".

Predikat yang terakhir ini merupakan predikat yang dapat membanggakan umat Hindu, sebab pada saat ini di mana bangsa Indonesia yang telah dilanda oleh krisis kejujuran, namun masyarakat Hindu (Bali) masih dipercaya baik dalam instansi swasta maupun negeri. Penyebab utama dari keberhasilan masyarakat Hindu di Bali dalam menjadikan masyarakat yang jujur dan dapat dipercaya tidak lain adalah konsep Tri Hita Karana yang menghubungkan segala aktivitas masyarakat terhadap Tuhan. Karena masyarakat Hindu di Bali bersifat Theocentris 'berpusat pada Tuhan', maka proses sosialisasi konsep ajaran karma phala dapat dilaksanakan dengan mudah.

Hal tersebut terjadi karena dalam benak masyarakat telah tertanam keyakinan bahwa Tuhan pasti akan memberikan buah dari setiap perbuatan manusia. Perbuatan baik akan berbuah baik dan perbuatan buruk akan berbuah buruk. Inilah yang menyebabkan masyarakat Hindu di Bali walau kurang memiliki pemahaman terhadap pengetahuan teologi agamanya, namun kualitas perilaku keagamaannya, perilaku kemanusiaan atau perilaku sosialnya sampai saat ini masih dianggap unggul daripada masyarakat lainnya.

Jadi dapat dikatakan bahwa konsep Tri Hita Karana dan konsep Karma Phala merupakan faktor pertama dan utama yang menyebabkan masyarakat Hindu di Bali dapat

mewujudkan masyarakat yang jujur dan dapat dipercaya oleh masyarakat di seluruh kolong langit. 277 Dalam kepentingan untuk mewujudkan konsep Tri Hita Karana ke dalam tindakan praktis, maka skema Trikona dari Tri Hita Karana dibutuhkan penjabaran lebih lanjut. Kunci dari konsep Tri Hita Karana adalah suatu konsep yang menyangkut konsep kebersihan skala (fisik) konsep niskala (batin, spiritual).

Konsep ini juga memberikan jaminan adanya keselarasan antara pikiran ( manacika), perkataan ( vacika), dan perbuatan ( kayika), yang lebih dikenal dengan ajaran Tri Kaya Parisudha sebagaimana juga telah disitir sedikit di atas. Konsep Tri Hita Karana ini telah menjadi konsep ideal dalam menata kehidupan desa pakraman yang dahulu disebut desa adat . Setiap desa pakraman merupakan perwujudan dari satu keluarga besar masyarakat yang dibatasi oleh batas-batas wilayah yang terpelihara atau dilindungi oleh konsep skala dan nis-kala.

Segala sesuatu tragedi atau peristiwa niskala yang sulit dipecahkan oleh warga desa pakraman dipandang sebagai sesuatu yang memiliki hubungan dengan alam niskala. Untuk itu dibutuhkan ritual agama seperti tawur ataupun caru desa yang dapat dilaksanakan secara bersama-sama oleh warga desa pakraman, dan ada juga caru karang yang dilaksanakan oleh masing-masing warga desa pakraman secara individu, yang dipandang dapat mewujudkan rasa kedamaian dan ketenteraman warga desa pakraman. Uraian Donder di atas menunjukkan bahwa Pulau Bali dibangun atmosfer yang jengkal bahkan setiap butiran tanahnya berisikan spirit ketuhanan.

Oleh karena itu tidak salah jika dunia memberikan julukan sebagai Island of God (Pulau Dewata). Selain itu, para leluhur Bali telah menanamkan nilai-nilai luhur dalam segala macam aktivitas social- religius yang kemudian diabadikan dalam bentuk monument 278 verbal sebagai subhasita seperti telah banyak diungkap di atas. Hal itu membuktikan bahwa Bali memang banyak memiliki nilai- nilai kearifan lokal yang bersifat universal sehingga tidak punah oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi atau tidak lapuk ditelan jaman. 6.7.2

Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Ajaran Parhyangan Donder (2007) juga menguraikan bahwa konsep lainnya yang turut mendukung terpeliharanya ajaran Tri Hita Karana adalah adanya kesadaran dan tuntutan batiniah terhadap kehadiran kahyangan pada setiap desa pakraman. Konsep kahyangan tersebut berfungsi sebagai sesuatu yang disakralkan baik dalam wujud sebagai; sanggah, pamerajan, paibon, panti, dan kahyangan desa. Pola penempatan kahyangan itu ditentukan berdasarkan tata arsitektur tradisional tersendiri yang dalam kenyataannya berorientasi pada konsep tempat " hulu-teben".

Selain itu juga konsep arah " kaja-kangin" sebagai arah hulu ( luan), sedangkan " kelod-kauh" merupakan arah teben (hilir). Dalam kehidupan sehari-hari konsep ini nampak jelas pelaksanaannya dalam masyarakat, kesemuanya itu berfungsi untuk mewujudkan keharmonisan, keseimbangan dalam kehidupan masyarakat. Donder lebih lanjut menguraikan bahwa adanya kahyangan dengan segala variasi tingkatan dan jumlah pada setiap desa, memiliki konsekuensi terhadap pembebanan kewajiban keagamaan yang dibarengi dengan ketaatan terhadap pelaksanaannya baik oleh setiap warga atau krama desa maupun secara bersama-sama. Hal ini memberikan dampak terhadap terwujudnya suatu ikatan yang sangat kuat yang menjadi dasar pembinaan moral religius terhadap setiap warga atau anggota suatu krama desa. 279 6.7.3

Nilai-nilai Kearifan Lokal dalam Ajaran Pawongan Nilai-nilai kearifan local Bali sebagaimana diajarkan dalam ajaran Tri Hita Karana khususnya tentang ajaran Pawongan dalam paparan ini juga mengacu pada pandangan Donder (2007) sebagaimana termuat dalam bukunya berjudul Kosmologi Hindu . Kata pawongan berasal dari kata wong yang artinya 'orang' atau 'manusia', kemudian mendapat awalan pa dan akhiran an yang berarti 'wilayah atau areal tempat aktivitas kehidupan manusia'. Oleh karena itu yang dimaksud dengan pawongan bisa areal pekarangan, wilayah areal banjar, wilayah areal pedesaan. Donder menguraikan bahwa krama atau anggota warga suatu desa pakraman merupakan unit pendukung dari suatu desa pakraman .

Setiap anggota krama pada setiap desa pakraman memiliki andil dalam upaya mewujudkan kehidupan yang tertib, aman, tentram, dan damai. Untuk itu kesadaran terhadap pelaksanaan kewajiban dari setiap anggota krama sangat perlu diupayakan. Guna merealisasikan upaya itu maka setiap desa pakraman secara otonomi berhak dan berkewajiban untuk membuat peraturan-peraturan atau yang lazim disebut dengan awig-awig yang berfungsi sebagai pedoman untuk mengatur masyarakat. Pada awalnya awig-awig tersebut merupakan suatu aturan yang tidak tertulis, namun lambat-laun sudah banyak yang menuangkan awig-awig tak tertulis itu menjadi awig-awig tertulis. Setiap anggota krama wajib mentaati awig-awig tersebut.

Di dalam awig-awig tersebut telah diletakkan dasar hubungan yang harmonis antara; (1) setiap anggota krama dengan Tuhan, (2) antara anggota krama yang satu dengan yang lainnya, (3) antara anggota krama terhadap lingkungan desanya. 280 Lebih lanjut Donder (2007) menguraikan bahwa awig-awig tersebut juga bukan hanya mengatur masalah hak dan kewajiban setiap anggota desa pakraman, tetapi juga mencakup sanksi-sanksi. tersebut denda, fisik, moral (spiritual), yang dirasakan cukup berat akibatnya jika dilanggar oleh setiap anggota krama desa pakraman.

Oleh karena itu setiap anggota desa pakraman; mau atau tidak mau, suka atau tidak

suka, harus tunduk pada awig-awig tersebut. Semua itu adalah sarana pengikat yang memungkinkan terwujudnya kesatuan dan per-satuan dengan landasan jiwa kekeluargaan dan kegotongroyongan yang bersifat musyawarah mufakat. Lebih daripada itu bahwa dasar yang menjiwai awig-awig tersebut adalah salulung sabhyantaka 'suka cita dan duka cita bersama'.

Komitmen keluarag semesta ini nampak jelas dijiwai oleh ajaran Hindu yakni; Tat Tvam Asi dan Sarva Bhuta Kutumbhakam, suatu prinsip keharmonisan kosmos semesta. Dengan prinsip dasar penataan desa pakraman tersebut sehingga setiap warga desa merasa aman, tenteram, dan damai. Peranan para pemimpin desa pakraman yang lazim dilaksanakan secara kekeluargaan dengan beberapa perangkatnya merupakan pengemudi yang menghantarkan masyarakat pada kehidupan yang bercorak stabil sekaligus dinamis.

Yang di- maksudkan dengan stabil adalah suasana atau kondisi masya-rakat yang memungkinkan untuk melakukan aktivitas tanpa terganggu, sedangkan dinamis adalah kebebasan setiap anggota krama untuk melakukan aktivitas dan kreativitas. Dengan demikian proses perubahan ke arah kemajuan tetap terjadi dengan dukungan faktor stabilitas lingkungan. Untuk mewujudkan semuanya itu dilakukan melalui beberapa upaya penanaman pengertian seperti 281 penyelenggaraan sangkep 'rapat' atau juga disebut dengan istilah paruman yang diadakan secara periodik atau berkala yang berkesinambungan.

Paruman tersebut merupakan forum resmi di tingkat desa atau banjar untuk melaksanakan azas demokrasi dalam kehidupan ber- krama desa. Untuk itu peranan wantilan, balai banjar, merupakan tempat untuk melaksanakan musyawarah guna mencapai kata mufakat dalam melaksanakan program desa atau banjar. Di tempat dan forum inilah setiap orang memiliki kesempatan yang sama dalam mengeluarkan pendapat. Selain fungsinya itu tempat-tempat itu pula mempunyai fungsi lain yang berkaitan dengan program-program dan kepentingan desa. Tempat wan-tilan, balai banjar juga dapat berfungsi sebagai tempat pelaksanaan yajna.

Balai banjar maupun wantilan dalam fungsinya sebagai sarana tempat melaksanakan musyawarah, maka tempat tersebut dilengkapi dengan fasilitas " balai kulkul 'balai kentongan' ". Kulkul dalam masyarakat Hindu (Bali) memiliki fungsi sentral, karena dengan mendengar isyarat bunyi kentongan tersebut masyarakat telah dapat mengetahui jenis peristiwa yang terjadi (Titib dalam Donder 2007). Satu hal yang tidak boleh dilupakan adalah pelinggih atau tempat suci yang merupakan bagian tak terpisahkan dengan balai banjar itu sendiri.

Pelinggih atau tempat suci yang melengkapi balai banjar tersebut bentuknya bervariasi, ada yang hanya terdiri dari padma sari saja, ada juga balai banjar yang pelinggihnya terdiri dari padma sari dan dilengkapi dengan pelinggih lainnya. Tentang bagaimana pelinggihnya tersebut sangat tergantung dari kesepakatan warga tempat berdirinya wantilan maupun balai banjar tersebut. Kehadiran pelinggih tersebut sangat besar manfaatnya sebagai sarana bahwa aktivitas musyawarah apapun bentuknya harus tetap menyadarkan setiap warga bahwa Tuhan selalu mengetahui rencana dan hasil keputusan musyawarah tersebut.

Sehingga dalam mengambil keputusan seseorang maupun pimpinan desa selalu menggunakan pertimbangan yang matang, karena semua keputusan memiliki resiko atau karma phala. Jadi kehadiran pelinggih memiliki nilai positif terhadap upaya menjaga objektivitas dan menjauhi subjektivitas dan upaya pengendalian diri masing-masing. Dengan demikian ketenangan, kedamaian, kebahagiaan bersama dalam lingkup desa pakraman sebagai unit kecil dari masyarakat kosmos dapat terwujud.

Vibrasi gelombang pikiran yang memancarkan rasa kebahagiaan secara akumulatif dari seluruh anggota krama desa akan mampu mewujudkan kedamaian kosmos. Uraian Donder di atas menunjukkan bahwa dalam pandangan masyarakat Bali senantiasa berpegang pada konsep skala dan niskala artinya bahwa apapun yang berada di areal pekarangan, areal banjar, areal desa, dan areal yang lebih luas lagi sebagai tempat hunian manusia yang dalam bahasa Bali disebut sebagai pawongan. Wilayah pawongan secara langsung dan tidak langsung berhubungan dengan hal-hal niskala atau metafisik yang menjadi alat kontrol manusia agar tidak bertindak sembarangan.

Sehingga manusia harus mempertimbangkan segala perilaku di areal pawongan tempat melaksanakan aktivitas propan dan sakral. 6.7.4 Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Ajaran Palemahan Kata palemahan berasal dari kosa kata bahasa Bali, yaitu 'lemah' mendapat awal pa dan akhiran an yang artinya 'terang' atau 'areal yang terbuka yang diterangi langsung oleh cahaya matahari'. Uraian tentang palemahan sebagai bagian dari Tri Hita Karana mengacu pada pustaka Kosmologi Hindu karya Donder (2007) sebagaimana dinyatakan bahwa palemahan adalah wilayah desa yang juga memiliki sebutan lainnya seperti; pekarangan desa, tanah ayahan desa, tanah druwen desa, yang dipandang sebagai unit dari Tri Hita Karana.

Dalam lingkungan palemahan itu dijumpai pengatur-an tentang tata desa yang baik, sehingga tampak jelas bagian-bagian atau unit-unit wilayah secara struktural mulai dari yang lebih besar hingga yang lebih kecil. Sebagai misal suatu desa terdiri dari beberapa banjar, dan setiap banjar terdiri dari beberapa sub banjar atau tempek. Semua unit yang lebih kecil di bawah desa, kesemuanya itu merupakan satu kesatuan sistem di bawah

kekuasaan desa pakraman. Sesuai dengan konsep Tri Hita Karana , maka pada umumnya setiap pekarangan desa maupun setiap pekarangan warga telah didisain dalam pola zone atau pembagian pekarangan ( site plan) yang mengacu pada konsep Tri Mandala , yaitu; utama mandala, madya mandala , dan kanista mandala . Pada setiap pekarangan dijumpai pembedaan antara zone hulu yang menjadi tempat merajan atau sanggah (zone freevat, secret, sacral).

Pada bagian zone madya mandala merupakan lokasi atau areal tempat mendirikan bangunan rumah (zone semi publik, seremonial), sedangkan pada zone kanista mandala merupakan zone tebe (zone publik, bebas). Pada setiap pekarangan memiliki pintu keluar ke jalan, dan tidak ada pekarangan yang tidak memiliki pintu untuk keluar sehingga menjadi pekarangan tertutup. Sulistyawati (2018) menambahkan bahwa pengaturan tentang perencanaan tata ruang desa telah direncanakan sedemikian rupa sehingga pengaturannya sudah berdasarkan pada skala- skala minimum.

Sehingga lebar jalan, sepadan bangunan telah 284 diperhitungkan agar pada pelaksanaan upacara pitra yajna memungkinkan untuk membawa sawa 'jenazah', membawa padi, membawa barang lainnya dengan mudah. Demikian juga terhadap kewajiban membuat tembok pekarangan yang telah digariskan agar mau lu kaja yaitu menggunakan pedoman (kiblat) arah Selatan atau arah gunung (kaja kependekan dari kata ka arja yang berarti 'ke gunung'). Dengan demikian setiap orang yang menempati pekarangannya diwajibkan membuat tembok di sebelah Utaranya. Ini berarti setiap orang tidak perlu membuat tembok di sebelah Selatan-nya.

Tembok pada batas Selatan pekarangan merupakan tugas dari tetangga di sebelah-nya. Demikianlah hubungan antar para warga dalam satu wilayah desa pakraman, sehingga satu pekarangan dan orang yang memiliki pekarangan tersebut benar-benar terjalin sebuah sistem kekeluargaan sebagai satu kesatuan. Konsep ini sangat baik dan luhur, walaupun pada tingkat aplikasinya banyak menemui kendala, tentu disebabkan oleh faktor kekurang-pengertian antara satu dengan lainnya. Titib dkk.,

(2007) menguraikan bahwa pengaturan tata letak bangunan seperti; pasar desa, wantilan, kahyangan , setra (kuburan), dan balai banjar dalam suatu wilayah desa, juga pengaturan penempatan rumah pada setiap pekarangan didasarkan pada konsep magis, sehingga semua itu dipercayai memiliki pengaruh terhadap penghuninya (Titib dkk dalam Donder, 2007). Berdasarkan uraian kearifan lokal Tri Hita Karana sebagai konsep planologi tradisional Hindu memiliki wawasan harmoni yang melampaui daripada konsep dan teori modern yang berdasarkan pada basis ekologi yang bersifat horizontal semata tanpa menghubungkannya secara vertical dengan Sang Pencipta.

Sehingga **Tri Hita Karana yang** mengandung perspektif tri 285 dimensi ke-arah vertikal dengan Sang Pencipta dan ke-arah horizontal terhadap sesama manusia serta ke-arah horizontal terhadap lingkungan memiliki nilai kearifan yang lebih daripada sain ekologi. Karena itu **nilai-nilai Tri Hita Karana** layak menjadi acuan dalam segala aktivitas yang berkaitan dengan penggunaan dan penataan ruang. 6.8 **Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam** Teologi Pendidikan Hindu Pulau Bali dengan masyarakatnya yang religius terhampar mutiara-mutiara kearifan lokal yang tidak terhitung jumlahnya.

Hal itu membuat Bali memiliki berbagai keunikan di antara wilayah lain di dunia dan yang membuat Pulau Bali senantiasa unik adalah bahwa seluruh aktivitas kehidupan masyarakatnya berlandaskan pada filsafat ketuhanan. Tidak ada satu aktivitasnya yang tidak terhubung dengan keyakinan terhadap Tuhan yang dalam istilah umum di Bali disebut Hyang Niskala Sehingga Bali memiliki kearifan-kearifan lokal tidak terhitung jumlahnya, hal itu secara langsung atau tidak langsung memiliki kontribusi terhadap penyelenggaraan pendidikan masyarakat yang bernafaskan ketuhanan. Oleh karena itu, **nilai-nilai kearifan lokal Bali** dapat dilihat dari aspek teologi pendidikan sebagaimana dapat dibaca pada uraian-uraian berikut. 6.8.1

Guru Swadhyaya Tuhan sebagai Guru Semesta Guru Swàdhyàya adalah Tuhan sebagai guru **alam semesta beserta isinya** yang dalam masyarakat Bali dikenal dengan nama "Sang Hyang Prameûphi Guru ". Jadi Tuhan adalah gurunya semua mahluk dan gurunya para guru, sehingga tidak ada guru 286 yang hebat melebihi Tuhan. Cara berguru kepada Tuhan adalah melalui jalan úraddhà dan bhakti serta menjalankan segala petunjuk yang telah diwahyukan-Nya. Sistem nilai social yang berlaku sejak dahulu dalam masyarakat Bali adalah sistem sosial yang berpusat pada keyakinan bahwa **alam semesta beserta isinya** berasal dari Tuhan, karena itu yang utama dan pertama dipikirkan oleh masyarakat Bali adalah Tuhan.

Para tokoh leluhur orang Bali sejak jaman dahulu telah memikirkan bagaimana metode atau cara untuk mengajarkan keyakinan tentang Tuhan Yang Maha Abstrak yang tidak mungkin dapat dibayangkan oleh masyarakat awam. Oleh sebab itu pengajaran tentang ketuhanan yang terdiri dari dua macam Teologi yaitu pertama Nirguna Brahman (Tuhan Yang Tidak Termanifestasikan) dan kedua Saguna Brahman (Tuhan Yang Bermanifestasi), maka para tokoh leluhur orang Bali memilih pengajaran yang kedua yaitu Saguna Brahman untuk masyarakat pada umumnya. Kemudian para tokoh leluhur orang Bali tempo dulu juga telah memilih beberapa sumber sastra (pustaka suci) yang dijadikan sebagai rujukan pengajarannya.

Terkait dengan keyakinan orang Bali terhadap Tuhan itu lebih didominasi pada metode, cara atau jenis teologi Saguna Brahman yang yang **sebagai Ayah, Ibu, Pelindung, dan**



**Datuk alam semesta** juga sebagai pengajar ilmu pengetahuan karena itu bagi orang Hindu Bali, menyebut Tuhan sebagai Sang Hyang Prameûphi Guru seperti uraian di atas atau secara singkat biasanya disebut Bhatara Guru saja. Hal ini sesungguhnya merujuk pada pustaka Bhagavadgita yang menyatakan: "Tuhan adalah Bapa, **Ibu, Pelindung, dan Datuk alam semesta** ini; Tuhan adalah obyek ilmu pengetahuan, pencuci, Tuhan adalah Omkara, dan juga Rik, Sàma, dan Yajuh 287 (Bhagavadgita IX.17).

Juga dalam sloka Bhagavadgita lainnya menyatakan bahwa pemujaan kepada **para dewa, para dwijati, guru dan orang yang arif bijaksana; kemurnian, kejujuran, pengendalian nafsu dan tanpa kekerasan** ini dikatakan sebagai **tapah** dari badan (Bhagavadgita XVII.14). **Nilai kearifan lokal Bali yang** dapat diambil dari ajaran Guru Swadhyaya 'Tuhan sebagai Guru' adalah bahwa proses pendidikan mesti dipandang sebagai aktivitas ketuhanan yang harus diterima dengan penuh rasa bhakti. Nilai-nilai luhur ini harus disosialisasikan di sekolah-sekolah yang dikomandani oleh kepala sekolah dengan cara menganjurkan dan mengajak para guru serta para guru setiap memulai aktivitas belajar-mengajar dengan berdoa **kepada Tuhan Yang Maha Kuasa** melalui manifestasinya sebagai Dewi Saraswati atau Dewa Ganesha seraya memohon agar dianugerahi kemudahan dalam memahami ilmu pengetahuan. Perilaku ini akan menjadikan seseorang rendah hati. 6.8.2

Guru Rupaka , Meme lan Bape Dewe Skala , dan Catur Phalaning Atuha Teologi Hindu memiliki multi-metode untuk memahami keberadaan Tuhan dari metode memahami Tuhan yang bersifat nirguna (yang abstrak tak terpikirkan) hingga Tuhan yang bersifat saguna (yang bermanifestasi dalam wujud para Dewa sehingga bisa dibayangkan). Teologi Hindu multi-metode ini disediakan oleh Agama Hindu untuk membantu manusia memahami Tuhan yang tidak mudah dipahami. Salah satu metode yang mudah dan praktis untuk memahami Tuhan yang bersumber dari pustaka Upanishad adalah ajaran tentang menghormati Tuhan dalam 288 perwujudan sebagai ayah dan ibu dalam ungkapan pitru dewo bhowo matru dewo bhowo yang artinya ayah dan ibu adalah perwujudan dewa atau manifestasi Tuhan, karena itu **hormatilah ayah dan ibumu** sebagai wujud bhakti kepada Tuhan".

Kalimat yang bersumber dari pustaka Upanishad inilah yang populer dalam masyarakat Bali dengan ungkapan meme bapa dewa sakala yang berarti 'Ibu-Bapak Dewa yang Nyata'. Subhasita ini mengandung nilai-nilai pendidikan sangat luhur, mengajarkan bahwa setiap orang mutlak harus menghormati ibu dan ayahnya sebagai wujud Tuhan nyata di bumi. Para anggota masyarakat dalam berbagai diskusi lazim terdengar mengeluarkan subhasita ini terutama ketika menasihati orang yang lebih muda.

Mereka berkata: "saudara harus menghormati ibu dan ayahmu, dengan menghormati

ibu dan ayahmu secara langsung dan tidak langsung saudara sesungguhnya juga menghormati Tuhan. Coba pikir sejenak dari mana saudara lahir, pasti saudara jawab dari ibu, lalu siapa yang melahirkan ibu, saudara jawab nenek yang melahirkan ibu, lalu nenek siapa yang melahirkan?" Intinya setiap anak harus menghormati kedua orang tuanya sebagai perwujudan Tuhan yang nyata. Subhasita ini sesuai dengan nilai-nilai Vedik sebagaimana terdapat dalam Taittiriya Upanishad I.11.2 yang berbunyi: **matr devo bhava, pitr devo bhava** 'hormatilah ibumu sebagai perwujudan dewa, hormati ayahmu sebagai perwujudan dewa'.

Jika nilai-nilai ini ditekankan secara sungguh-sungguh oleh para guru dan seluruh komponen pengelola sekolah, maka dapat dijamin anak-anak sekolah atau para siswa akan menjadi anak yang suputra (anak mulia) sesuai cita-cita setiap perkawinan yang mengharapkan dapat melahirkan anak suputra. Artinya sekolah menjadi partner masyarakat dalam membentuk anak mulia, hal 289 ini juga mengandung makna bahwa sekolah adalah rumah kedua bagi anak-anak sekolah sebagai tempat merealisasikan dirinya. Peranan seorang ibu dalam keluarga sangat mulia, hal ini dijelaskan di dalam berbagai sumber sastra, salah satu di antaranya tercantum pada bagian Vanaparva dalam Mahabharata VIII.29 yang menguraikan dialog antara Prabhu Yudhistira dengan Yaksa, yang mana Yaksa bertanya: "Apakah yang lebih berat daripada bumi dan lebih tinggi dari langit? " Yudhistira menjawab: " yang lebih berat daripada bumi adalah ibu; dan yang lebih tinggi daripada langit adalah ayah."

Penjelasan lain dapat dijumpai dalam sloka Sarasamuccaya 240 dinyatakan bahwa alasan mengapa ibu dengan dan dipersonifikasi dengan langit? Alasannya adalah bahwa pengorbanan seorang ibu demikian besar dan tulus sama halnya seperti bumi pertiwi yang dengan sabar siap menerima segala perilaku anak-anaknya, kita membuang kotoran, limbah, dan berbagai macam sampah di bumi, tapi bumi pertiwi tetap menerimanya. Demikian pula seorang ibu dengan penuh kesadaran dengan sabar menerima anak-anaknya betapapun perilaku anak-anaknya.

Bukan itu saja, seorang ibu pada saat melahirkan menghadapi resiko sangat besar yang jika salah sedikit dapat menyebabkan seorang ibu meninggal pada saat melahirkan anaknya. Oleh sebab itu masyarakat Bali membandingkan kondisi pada saat seorang ibu akan melahirkan sama seperti istilah magantung bok a katih yang artinya 'sama seperti bergantung pada sehelai rambut' yang apabila rambut itu putus, maka jiwa seorang ibu bisa melayang. Sangat berbahaya baik bagi ibu maupun bagi si cabang bayi; sebab bila salah sedikit ibu atau bayi atau jiwa keduanya bisa melayang. Penderitaan ibu saat melahirkan tiada taranya, rasa 290 sakit pada saat melahirkan sangat luar biasa.

Hal yang luar biasa juga adalah bahwa seorang anak mungkin bisa melupakan kasih

sayang ibunya, tetapi seorang ibu tidak akan pernah tidak mencintai anaknya. Kasih sayang seorang ibu kepada anak-anaknya sama rata, baik anaknya yang mampu atau tidak mampu, yang baik budi pekertinya atau yang tidak baik, yang miskin atau kaya, anak-anaknya yang lemah maupun yang kuat semua dicintai dan dijaganya, diasuhnya dengan penuh perhatian, tidak ada yang melebihi kecintaan ibu dalam mencintai dan mengasuh anak-anaknya demikian pernyataan pustaka Sarasamuccaya 245.

Oleh sebab itu mantram dalam pustaka suci Veda memerintahkan agar suami hendaknya mengucapkan janji dan harapan kepada istrinya sebagai berikut: "Wahai istriku jadi engkau sebagai pelopor dalam hal kebaikan, cerdas, teguh, mandiri, mampu merawat dan memelihara rumah, senantiasa taat kepada hukum-hukum; jadi istri seperti halnya bumi pertiwi. Aku (suami) memilikimu untuk kesejahteraan dan kebahagiaan keluarga" (Yajurveda XIV.22). Mantram atau sabda lainnya dalam Veda juga menyatakan bahwa "Seorang istri sesungguhnya adalah seorang cendekiawan yang mampu membimbing keluarganya" (Rgveda VIII.33.19).

Selain uraian-uraian di atas, juga dikenal nilai kearifan lokal yang disebut Catur Phalaning Bhakti Wwang atuha yang menguraikan bagaimana pentingnya bhakti seorang anak pada orangtua. Catur Phalaning Bhakti Wwang atuha, ajaran Hindu menempatkan bhakti kepada orang tua sebagai hal penting dalam hidup manusia, sehingga seorang anak yang berbakti kepada orang tua akan mendapat empat macam pahala besar. Empat macam pahala yang diterima seorang anak yang berbakti kepada 291 orang tua disebut dengan istilah 'Catur Phalaning Bhakti Wwang atuha' sebagaimana tercantum dalam Sarasamuccaya 250 yang menyebutkan: Ada empat pahala bhakti seorang anak kepada orang tuanya, empat pahala itu adalah, kirti, ayusa, bala, yasa. Keempat Catur Phalaning Bhakti Wwang Atuha dapat diuraikan satu per satu sebagai berikut. 1.

Kirti, berarti orang yang berbakti kepada orangtuanya akan senantiasa dipuji oleh semua orang dalam setiap tindakannya. Pujian itu datang atas segala kebaikan yang dilakukan kepada orangtuanya. 2. Ayusa, berarti orang yang berbakti kepada orangtuanya akan senantiasa panjang umur dan memperoleh limpahan rejeki dan atau kemakmuran dalam hidupnya. Keberuntungan akan senantiasa menyertai hidupnya. Sedangkan bagi orang yang tidak berbakti, maka kesialan akan senantiasa menyertainya. 3.

Bala, berarti orang yang berbakti kepada orangtuanya akan mendapat kekuatan dalam menjalani hidup, menjadi sosok yang tangguh dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi berbagai permasalahan. 4. Yasa, berarti orang yang berbakti kepada orang tua, maka ia akan banyak meninggalkan jasa dalam hidup. Terutama, ia akan mendapatkan keturunan-keturunan yang Suputra. Catur Pahalaning Bhakti Wwang

Atuha atau empat pahala kebaikan yang diterima seorang anak yang berbakti kepada orangtua itu tidak harus membuat seorang anak memiliki pamrih dalam berbakti kepada orang-tuanya.

Singkatnya, membahagiakan orangtua selama hidup hendaknya menjadi pedoman swadharma atau kewajiban suci seorang anak kepada orangtuanya. Nilai kearifan lokal Bali tentang swadharma suci seorang anak untuk 292 berbakti kepada orangtuanya sangat jelas bersumber pada sastra Veda, yaitu bersumber pada Taittiriya Upanishad I.11.2 sebagaimana telah dikutip di atas yang berbunyi: matr devo bhava, pitr devo bhava .

Nilai-nilai ajaran Catur Pahalaning Bhakti Atuha ini sangat layak diajarkan kepada dan dicontohkan oleh komunitas sekolah dengan demikian sekolah akan menjadi "bengkel manusia" serta secara nyata menjadi simbol peradaban mahluk paling mulia di bumi. Seluruh masyarakat akan memuji dan menjunjung tinggi institusi sekolah jika pihak sekolah mampu mengajarkan dan menekankan pada swadharma suci para siswa untuk menghormati para orangtuanya sebagai perwujudan Tuhan, sehingga anak-anak mereka akan menjadi anak-anak yang suputra. 6.8.3

Nilai Kearifan Lokal Bali dalam Ajaran Guru Pangajian Acarya Devo Bhava Nilai-nilai kearifan lokal Bali sebagaimana dikenal oleh umat Hindu di Bali sebagai ajaran Catur Guru Bhakti dan dituangkan dalam subhasita àcàrya devo bhava , sesungguhnya bersumber pada pustaka suci Taittiriya Upanishad yang secara lengkap berbunyi: màtà devo bhava, pità devo bhava, àcàrya devo bhava, atithi devo bhava, yàny anavadyàni karmàói tàni sevitavyàni, no itaràói, yàny asmàkaý sucaritàni tàni tvayopàsyàni, no itaràói . Artinya: 'Jadikanlah seseorang ibu sebagai dewa; jadikanlah seorang ayah sebagai dewa; jadikanlah seorang guru sebagai dewata; jadikanlah tamu sebagai dewa. Tindakan apapun yang tanpa cela mesti dilakukan untuk mereka dan bukan tindakan yang lainnya.

Apa-pun kelakuan yang baik, maka hal itu harus dilaksanakan dan bukan kelakuan yang lain ( Taittiriya Upanishad I.11.2). 293 Nilai-nilai kearifan lokal Bali yang terkait dengan ajaran Catur Guru Bhakti khususnya Guru Pangajian atau hormat bhakti kepada guru sekolah ini sangat baik jika merujuk pada buku karya Donder (2004) yang berjudul Sisy Sista-Pedoman Menjadi Siswa Mulia .

Sebagaimana dinyatakan bahwa untuk menjadi seorang siswa yang ideal ( sisya sista ) atau siswa yang mulia, maka seorang siswa itu harus memiliki sikap rendah hati dan sikap bakti kepada Catur Guru (1) Bakti kepada Guru Rupaka yaitu orangtua atau ibu dan bapak; (2) Bakti kepada Guru Aji yaitu guru yang mengajar di sekolah atau

perguruan; (3) Bakti kepada Guru Wisesa yaitu sikap bakti kepada pemerintah dan atau aparaturnegara dengan segala peraturannya; (4) Bakti kepada Guru Swadyaya yaitu Tuhan Yang Maha Esa.

Hanya para siswa yang bersikap rendah hati dan berbakti kepada Catur Gurulah yang akan berhasil menjadi seorang siswa sista, siswa mulia, atau siswa yang ideal, yang akan menampilkan segala sifat-sifat kedewataan sebagai citra Yang Maha Kuasa atau gambaran Wajah Tuhan Yang Mahaesa. Karena itulah tahapan berguru disebut dengan Brahmacari (tahap menemukan Brahman). Seorang siswa sejak awal harus menanamkan rasa hormat dan rendah hati kepada catur guru, rasa hormat dan rendah hati itu tidak sama dengan rendah diri, sikap rendah hati adalah sikap mulia tetapi sikap rendah diri kurang baik karena sikap rendah diri sama dengan minder atau tidak memiliki rasa percaya diri.

Sikap rendah diri menyebabkan seseorang kerdil dalam kepribadiannya, namun kepercayaan diri yang berlebihan tanpa didasari dengan rendah hati juga tidak baik, karena perilakunya akan nabrak- nabrak tanpa memperdulikan norma-norma. Sikap dan sifat rendah hati, percaya diri dan tahu diri adalah sesuatu yang mutlak dimiliki oleh seseorang yang ingin mencapai kemuliaan. Sikap dan sifat seperti inilah yang seharusnya diusahakan untuk dimiliki oleh setiap siswa. Siswa yang demikian itulah yang disebut siswa sista atau siswa mulia (Donder, 2004:50).

Ada rumusan-rumusan pendek dalam naskah Çilakrama yang menyuratkan dan menyiratkan tentang kewajiban mulia yang harus dilaksanakan oleh setiap siswa atau pelajar (Puniatmadja dalam Donder, 2004:126-127) sebagai berikut: Nihan ta cilakramaning aguron-guron, Haywa tan bhakti ring guru, Haywa himaniman, Haywa tan cakti ring sang guru, Haywa tan sadhu tuhwa, Haywa nekelana sapatuduhing sang guru, Haywangideki wayangan sang guru, Haywa alungguhi palungguhaning sang guru. 'Inilah tata-tertib dalam berguru (menuntut ilmu); Janganlah tidak bhakti terhadap guru, Janganlah mencaci maki guru, Jangan segan kepada guru, Jangan tidak tulus kepada guru, Jangan menentang segala perintah guru, Jangan menginjak bayangan guru, Jangan menduduki tempat duduk guru' Apa yang menjadi rumusan singkat di atas itu merupakan intisari dari disiplin berguru (gurubhakti) dari seorang siswa (sisya) dalam menuntut berbagai macam ilmu pengetahuan.

Berkaitan dengan disiplin gurubhakti ini (Puniatmadja dalam 295 Donder, 2004:127) menguraikan bahwa; Satu setengah muka dari lontar Çilakrama ini menguraikan tata-tertib, sujud bakti dan sikap hormat para siswa kerokhanian (çisya) terhadap guru yang mendidik pribadi dan mencurahkan ilmu pengetahuan sucinya terhadap para siswa (çisya) itu. Kalimat Jawa Kuno yang kami kutip di atas menyatakan dengan jelas guru

bhakti atau sujud dan hormat yang harus dilakukan oleh para siswa kerokhaniaan terhadap gurunya yang biasa juga bergelar acarya atau upadhyaya, dan di Bali dikenal dengan sebutan nabe.

Selain yang disebutkan dalam teks Jawa Kuno di atas masih ada ketentuan-ketentuan yang diperuntukkan bagi siswa agar mereka tumbuh menjadi orang-orang yang memiliki disiplin mental yang tangguh. Puniatmadja (dalam Donder, 2004:127) juga menulis ketentuan-ketentuan tersebut sebagai berikut. (a) Seorang siswa tidak boleh duduk berhadapan-hadapan dengan gurunya. (b) Seorang siswa tidak boleh memutus-mutus pembicaraan gurunya. (c) Seorang siswa harus menurut dengan apa yang diucapkan oleh gurunya. (d) Apabila gurunya datang seorang siswa harus turun dari tempat duduknya. (e) Bila melihat gurunya berdiri atau berjalan seorang siswa harus mengikuti di belakangnya.

(f) Bila bertanya kepada guru seorang siswa tidak boleh sambil menolah-menoleh ke sana-ke mari agar perhatian tidak pudar. (g) Seorang siswa harus selalu menyahut dengan ucapan yang menyenangkan hati (Manohara). 296 (h) Walaupun bagaimana marahnya siswa namun bila gurunya menasihati maka seorang siswa harus menurut. Demikianlah uraian tentang tata-tertib, sujud bakti dan sikap hormat seorang siswa terhadap gurunya, semua itu diuraikan dalam pustaka Çilakrama yang selayaknya menjadi pedoman tingkah laku para siswa atau pelajar zaman sekarang sejalan dengan program pemerintah dalam bidang pembangunan karakter. Selain ketentuan-ketentuan di atas masih ada disiplin-disiplin lain yang harus dihayati dan diamalkan oleh seorang siswa yaitu Yamabrata.

Hal ini sesuai dengan uraian Puniatmadja (dalam Donder, 2004: 128) sebagai ajaran yang amat penting dalam upaya "pengendalian diri" untuk mencapai kesempurnaan rohani dan kesucian batin. Yamabrata ini ada uraian sebagai berikut; Ahimsa ngaranya tan pamati-mati brahmacarya ngaranya tan ahyun arabya, satya ngaranya tatan mityawacana, awyawaharika ngaranya tan awiwada, tan adol awelya, tan pagunadosa, astainya ngaranya tan amaling-maling, tan angalap drewyaning liyan tan tan ubhaya. Artinya: 1. Ahimsa artinya tidak membunuh atau tidak menyakiti makhluk apapun 2. Brahmacarya artinya 'mencari Brahman dengan berpantang hubungan sex, 297 3. Satya artinya tidak berdusta, 4.

Awyawahara artinya tidak suka bertengkar, 5. Tan adol artinya 'Tidak berjual beli atau berdagang', 6. Tan pagunadosa 'Tidak menunjukkan kecakapan dan dosa', 7. Astainya artinya tidak mencuri, 8. tan angalap drewyaning liyan 'Tidak mengambil milik orang lain tanpa persetujuan pemiliknya'; Kesemua aturan atau larangan di atas adalah sederetan daftar disiplin yang harus dipedomani oleh setiap pelajar atau siswa. Bila seorang siswa

mampu menjauhi semua yang dilarang dan melaksanakan semua yang dianjurkan oleh aturan Çilakrama di atas, maka niscaya seorang siswa itu akan menjadi siswa sista atau siswa mulia. 6.8.4

Guru Wisesa, Pemerintah sebagai Guru Kearifan lokal Bali tentang ajaran Guru wisesa adalah salah satu bagian dari ajaran Catur Guru yang mengajarkan bahwa setiap orang harus menerima dan menghormati pemerintahan yang sah. Penanaman sikap seperti ini harus diberikan sejak masih muda terutama anak-anak sekolah. Sebab seorang siswa selain statusnya pelajar sekaligus juga sebagai bagian tidak terpisahkan dari anggota masyarakat. Setiap warga negara termasuk para siswa mutlak harus menjunjung tinggi harkat martabat Bangsa dan Negara serta pemerintah. Sebaliknya pemerintah selalu memikirkan, mengupayakan untuk mewujudkan kesentausaan dan kemakmuran rakyatnya.

Selain itu, pemerintah memberikan perlindungan kepada rakyat dari berbagai problem dengan tidak membeda-bedakan suku, agama, ras serta berlaku adil demi kemajuan, kecerdasan dan kesejahteraan Bangsa. Seperti apa yang termuat dalam kakawin Ràmàyaóá : 298 Prihen temen dharma dhumaranang sarat, Saraga sang sadhu sireka tutana, Tan artha tan kama pidonya tan yasa, Ya sakti sang sajjana dharmaraksaka 'Utamakanlah keadilan dan kebajikan itu untuk melindungi dunia. Kita harus mengikuti cita-cita orang budiman, yang tidak gelisah hendak mendapat kemasyuran, sanjungan, artha dan kemewahan.

Adapun kemuliaan orang-orang budiman adalah sebagai pelindung kebenaran ( dharmadharma), beramal dan mengabdikan serta mempertahankan keadilan'. Berdasarkan uraian di atas semua nilai-nilai kearifan lokal Bali di atas yang sesuai dengan ajaran agama Hindu diharapkan agar setiap orang dapat melaksanakan swadharma atau kewajiban berpegang pada subhasita Sepi ing pamrih rame ing gawe 'tidak terlalu pamrih dengan imbalan tetapi banyak bekerja', demi kepentingan masyarakat dan umat manusia.

Mengingat bahwa Catur Guru (guru rupaka, guru pangajian, guru wisesa dan Guru Swadyaya ) adalah satu kesatuan, maka menghina salah satu dari Catur Guru itu berarti menghina Guru Swadyaya atau Tuhan secara tidak langsung. Asumsi ini sangat dibenarkan oleh konsep Tat Twan Asi . Oleh sebab itu adalah sangat mulia bila seorang siswa itu mampu menjadi orang yang selalu berbakti kepada Catur Guru (Donder, 2004:74) 6.9 Jagat Bali Sebuah Kosmos yang Berjiwa Pulau Bali merupakan pulau fenomena, bentuk pulaunya yang menyerupai bentuk ayam mengingatkan kita pada asal 299 mula adanya telur kosmis yaitu hiranyagarbha, Brahmanda , dan juga bumi.

Konsep tata ruang pulau Bali yang berpatokan pada konsep tri hita karena, membuat

setiap jengkal tanah yang diperuntukkan sebagai tempat hunian harus diperhitungkan terhadap tersedia atau tidaknya zone atau lokasi yang berfungsi sebagai parahyangan tempat mengagungkan kebesaran Tuhan. Dengan konsep tri hita karena itu sesungguhnya setiap orang terikat oleh aturan sakral dalam melaksanakan pembangunan. Pembangunan di Bali bercorak spiritual yang melibatkan pertimbangan atas pelibatan roh atau jiwa yang ada dalam setiap wujud materi, benda, atau bangunan.

Melalui pertimbangan konsep yang demikian itu membuat setiap jengkal tanah di Bali dipandang sebagai sesuatu yang berjiwa dan memiliki nilai sakral itulah yang membuat Bali sebagai satu-satunya pulau di antara ribuan pulau di Nusantara yang memiliki karakter tersendiri. Bali adalah pulau yang berjiwa, pulau bernyawa, pulau yang diselimuti oleh roh para deva, pulau yang dijaga para deva, roh para leluhur. Hal tersebut menjadikan Bali sebagai pulau yang sakral. Konsep inilah yang membuat Bali sejak zaman penjajahan Belanda hingga kini menjadi terkenal ke seluruh pelosok dunia.

Tak terhitung jumlah peziarah luar negeri telah datang ke Bali merasakan vibrasi spiritual kosmik Bali, bahkan ada yang terlena sampai tidak mau pulang ke negerinya. Hanya sayang, kesakralan pulau Bali ini semakin hari-semakin berkurang. Para peziarah entah sengaja atau tidak sengaja telah ikut andil dalam melunturkan kesakralan Bali. Sejak Bali menjadi tujuan utama pariwisata Indonesia, banyak tanah dan pantai sakral Bali terlalu banyak diinjak oleh kaki bule dengan badan setengah telanjang. Mungkin hal itu membuat para deva marah 300 dan meninggalkan Bali. Mungkin itu pula sebabnya sehingga bencana, penyakit, dan perubahan pola perilaku yang mengarah kepada tindakan asusila, amoral sudah semakin meningkat di Bali.

Kasus-kasus pembunuhan yang sadis, penyelesaian masalah dengan kasar, intensitasnya semakin meningkat. Hal ini membuktikan bahwa mungkin para deva sudah bosan melihat tingkah laku orang-orang yang menginjakkan kaki di Bali tidak mengindahkan dengan konsep sakral tadi. Mengabaikan Bali dari konsep sakral akan mendatangkan bencana yang semakin besar. Bangsa Indonesia masih ingat betul; ketika serangkaian perencanaan pengeboman yang dilakukan oleh sekelompok orang pada tahun 1983, ketika Borobudur diledakkan dengan bom, bersamaan dengan itu Bali juga ikut dalam daftar yang akan di bom.

Namun pada waktu itu vibrasi kesakralan Bali mampu menolak malapetaka itu, akhirnya bus yang ditumpangi oleh pembawa bom meledak dan menewaskan seluruh penumpang bus itu, karena busnya hancur berkeping-keping. Tetapi belakangan di tahun 2000-an ini Bali telah dua kali dihujani bom, seolah-olah peristiwa itu sendiri merupakan sebuah upacara ritual "Caru Labuh Gentuh" dengan ratusan manusia sebagai sarana carunya. Bencana se-macam itu mungkin sekali datang lagi jika sikap



hidup orang-orang yang ada di Bali dan yang datang ke Bali mengabaikan konsep sakral. Hanya konsep sakral yang mampu memper-nankan kehadiran kembali para deva dan energi suci- Nya.

Pertimbangan terhadap keuntungan beberapa lembar dolar harus dijadikan pertimbangan nomor dua, bukan nomor satu jika Bali ingin tetap menjadi Pulau Dewata. Sikap materialistis harus diubah secara evolusi ke sikap spiritualis dan naturalis. Berdasarkan konsep kosmologi Hindu, sikap dan pola perilaku 301 manusialah yang menyebabkan manusia tertimpa bencana atau terhindar dari bencana. Bersahabat dengan alam maka alam melindungi kita, sikap memeras, mengeksploitasi, mengeruk, melecehkan, dan memusuhi lama, sikap itu membuat beberapa komponen alam mengamuk, karena alam sendiri punya pikiran dan perasaan.

Pikiran kosmik atau kesadaran kosmik juga harus menjadi pertimbangan bagi manusia dalam berbuat. Harus diakui bahwa konsep kepercayaan terhadap yang sakral dan keramat merupakan konsep yang ampuh untuk menghambat pertumbuhan egoisme manusia. Konsep keramat memunbuhkan sikap takut, dan konsep sakral menumbuhkan sikap hormat. Sikap takut dan hormat mampu mengerem suatu keinginan yang kurang kuat alasannya. Jika Bali tetap lestari maka Bali harus tetap memelihara, melestarikan, atau memper-tahankan pelaksanaan konsep sakral dan keramat.

Hanya kemasan konsep itu harus diberikan bobot sains, yang melibatkan peran konsep dan teori sains dalam upaya menjelaskan hal yang sakral dan yang keramat itu. Sesungguhnya masyarakat Bali masih memegang tradisi percaya terhadap yang sakral dan yang keramat, walaupun banyak juga yang merasa malu-malu. Hal tersebut mungkin karena kedua hal ini paling banyak mendapat sorotan dari pihak agama lain. Menurut pendapat non Hindu, mereka berpandangan bahwa pada abad yang canggih ini kepercayaan terhadap yang sakral dan keramat, dianggap sebagai sesuatu tahayul dan non sen.

Sampai **saat ini masyarakat Bali** masih banyak yang percaya dengan adanya pohon keramat. Mungkin hal itu sepele nampaknya, namun nilai positif dan praktis yang sangat berguna yang dapat diambil dari kepercayaan itu, adalah pengunduran atau pembatalan niat 302 untuk menebang pohon itu otomatis terwujud dalam mentalnya karena pohon itu dianggap keramat. Di pihak lain yang tidak percaya dengan pohon sakral atau keramat, ancaman penjara atau kurungan tidak membuat jera terhadap pencurian kayu.

Sesungguhnya kepercayaan ter-hadap sesuatu yang sakral dan keramat cukup efektif sebagai sarana pelestarian lingkungan secara alami. Selanjutnya konsep sakral juga

memiliki nilai positif, yakni dengan memahami bahwa benda-benda tertentu memiliki nilai sakral, maka banyak benda yang bernilai seni yang tinggi dan memiliki harga yang mahal tidak dicuri atau dihancurkan. Masyarakat Hindu di Bali terkenal di seluruh pelosok dunia, juga karena sampai saat ini Bali masih tetap melestarikan sikap percaya dengan hal yang sakral dan yang keramat. Hal ini menyebabkan Bali juga mendapat sebutan pulau mistis.

Apapun sebutan yang diberikan, yang jelas Bali memiliki pola kosmos yang berbeda dari pulau dan kepercayaan yang lainnya di Nusantara maupun di dunia. Bali adalah pulau yang unik, sebuah pulau yang berjiwa. Sebagai pulau yang berjiwa ia dapat diajak berkomunikasi atau berdialog dengan bahasa jiwa. Jiwa-jiwa yang tercerahkan akan dapat berkomunikasi dengan lancar terhadap setiap butir partikel atom yang berada di atas pulau Bali. Jiwa-jiwa gelap yang tidak tercerahi, tidak akan dapat berkomunikasi dengan partikel apapun di atas pulau Bali.

Bagi orang yang digelap-kan egoisme dan keakuan hanya akan melihat Bali sebagai asset barang dagangan yang mendatangkan kekayaan yang perlu segera dijual. Yang perlu dipertimbangkan adalah jangan sampai butiran-butiran tanah, butiran-butiran air, butiran-butiran udara mengamuk karena protes terhadap perilaku manusia. Dalam 303 kosmologi Hindu; tanah, air, api, udara memiliki jiwa karena di baliknya ada Sang Maha Jiwa sebagai pengendalinya.

Bila tanah, air, dan udara sudah jemu, bosan, dan muak melihat pola perilaku manusia, maka mereka akan berbicara dengan bahasanya sendiri, dalam keadaan seperti itu tidak ada kekuatan apapun yang dapat menghentikan. Tidak ada yang dapat menghentikan gempa bumi, tanah longsor, banjir, dan tsunami. Sebelum itu terjadi, semua partikel atom yang ada di dalam tanah, air, dan udara sebaiknya diajak dalam dialog kosmik. 6.10 Butir-butir Nilai Kearifan Lokal Bali yang Terkristalisasi pada Masyarakat 6.10.1 Asih Punia Bhakti Asih punia bhakti adalah subhasita kearifan lokal Bali sebagai implementasi dari intisari ajaran Upanishad yaitu tattvam asi.

Ketiga kata tersebut asih punia bhakti adalah satu kesatuan kata yang tidak dapat dipisahkan antara satu dengan lainnya. Kata asih punia bhakti itu berarti 'kasih sayang yang tulus disertai rasa bakti'. Oleh sebab itu orang yang memahami hakikat makna subhasita asih punia bhakti ia akan melakukan pelayanan kepada setiap orang sebagai wujud bhakti kepada Tuhan, karena ia akan merasakan kehadiran Tuhan pada setiap orang yang dilayani. Perasaan itu akan menggugah rasa cintanya kepada orang lain seperti mencintai Tuhan (love is God and God is love).

Untuk mengimplentasikan ajaran asih punia bhakti di setiap sekolah dapat direalisasikan

dengan menyerahkan baju dan celana seragam para siswa kelas III yang sudah lulus kepada pengurus OSIS, selanjutnya pengurus OSIS menyerahkan pakaian tersebut 304 kepada panti asuhan-panti asuhan; selanjutnya merekam dengan video aktivitas penyerahan pakaian tersebut. Selanjutnya pada saat kegiatan awal tahun setelah penerimaan siswa baru, video itu ditayangkan oleh pengurus OSIS disertai dengan pengantar kata-kata yang dapat menggugah rasa kemanusiaannya.

Sehingga pada saat-saat selesai pengumuman kelulusan siswa kelas III tidak ada yang merusak dan mencorat-coret pakaiannya seperti orang tidak terdidik atau tidak terpelajar bahkan bagaikan manusia-manusia tidak beradab. Realitas seperti ini merupakan efek negative dari **perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi** terutama teknologi informasi. Karena hampir semua siswa di kota-kota besar merayakan ketulusannya dengan menghancurkan baju dan celana atau roknya, maka para siswa di berbagai kota-kota kecil juga ikut-ikutan melaksanakan perbuatan liar seperti itu seperti gambar di bawah ini.

305 Foto-foto semacam ini memenuhi sebagian halaman-halaman internet yang kemudian berpengaruh terhadap para siswa di berbagai tempat. Tampak dalam foto di atas para siswa dengan seronok, tidak sopan dan bahkan ada foto lainnya **yang sama sekali tidak** beradab dan tidak layak dilampirkan dalam penelitian ini karena pada foto tersebut ada seorang siswi yang payudaranya dibrenyek oleh siswa laki-laki sambil menggambari payudaranya dengan spidol. Yang menyedihkan, tidak ada aparat dan pejabat yang mampu menghentikan kegiatan para siswa tersebut. Seakan mendapat restu para orangtua dan para gurunya.

Mengapa pakaian mereka tidak sumbangkan dengan semangat asih punia bhakti kepada para siswa tidak mampu yang tinggal di panti-panti asuhan. Situasi pendidikan yang sebagian sekolah-sekolahnya dihuni oleh semangat tidak beradab seperti itu harus didekonstruksi secara disiplin untuk menjadikan mereka manusia beradab. 6.10.2 Phala Karma Salah satu subhasita kearifan lokal Bali, yaitu phala karma, subhasita ini sesungguhnya sama dengan subhasita dalam bahasa Sanskerta karma phala atau hukum tentang 'hasil perbuatan' atau juga disebut hukum aksi-reaksi.

Subhasita ini mengajarkan bahwa semua perbuatan akan membuahkan hasil, **tidak ada perbuatan yang** tidak memiliki hasil. Perbuatan baik akan berbuah baik, perbuatan buruk akan berbuah buruk. Ajaran ini sesungguhnya bersifat alamiah dan pasti; tidak ada yang bisa menghindarinya. Walaupun hukum karma phala sebagai hukum aksi-reaksi yang bersifat pasti, namun masih ada juga orang-orang yang mencoba mengingkarinya. Orang-orang yang berbuat jahat, adalah orang yang mencoba mengabaikan hukum karma phala.

306 Jika seandainya lembaga-lembaga pendidikan berhasil menanamkan logika subhasita karma phala niscaya sebutan manusia sebagai makhluk paling mulia dengan perilaku mulia akan cocok disandang oleh manusia. Tidak sebaliknya, manusia penyandang predikat sebagai makhluk paling mulia tetapi perilakunya sangat hewani. Semakin meningkat jumlah kejahatan manusia sementara itu orang-orang juga semakin mengkhotbahkan ajaran-ajaran agama, maka hal itu akan mempengaruhi penilaian orang terhadap agama.

Orang akan semakin tidak percaya kepada agama yang tidak menyebabkan orang semakin baik. Sementara interes orang berkurang pada ajaran agama, maka cara sederhana untuk menuntun orang berbuat baik adalah penanaman secara mendalam hakikat hukum karma pahala atau hokum aksi-reaksi. 6.10.3 Agawe Sukaning Len Secara religius tujuan manusia lahir selain untuk memperbaiki karma phala-nya, juga adalah membuat orang lain merasa bahagia sebagaimana subhasita menyatakan agawe sukaning len.

Subhasita ini juga merupakan implementasi dan atau derevatalisasi dari subhasita tattvam asi yang berarti 'engkau adalah aku', hal itu berarti bahwa apabila kita ingin dihargai oleh orang lain, maka kita harus juga harus menghargai orang lain. Jika kita tidak ingin dihina orang lain, maka kita jangan menghina orang lain. Sebaliknya, membahagiakan orang lain sama dengan membahagiakan diri sendiri, sebab orang yang dibahagiakan akan menceriterakan kebahagiaan yang dirasakan yang kemudian membuat pelakunya turut merasa bahagia yang dirasakan orang lain.

Orang-orang yang secara sadar senantiasa berbuat untuk membahagiakan orang lain, maka orang-orang seperti itu tidak akan memiliki rasa iri hati kepada orang keberhasilan orang lain. Ia tidak pernah memiliki niat untuk berbuat jahat pada orang lain. Ada suatu adagium yang kerap disalahartikan yaitu ada yang menyatakan bahwa kesempurnaan manusia itu justru terletak pada ketidak-sempurnaannya itu. Juga diartikan manusia yang sempurna itu tidak luput dari kesalahan, sehingga manusia berbuat salah bahkan kejahatan dianggap sebagai hal yang normal-normal saja.

Jika hal adagium kesempurnaan manusia terletak pada ketidaksempurnaan tersebut diterima, maka secara otomatis predikat manusia sebagai makhluk yang paling sempurna itu gugur demi kesempurnaan. Apapun batasan ataupun adagiumnya, maka manusia hanya memenuhi predikatnya jika ia berbuat secara sadar demi untuk kebahagiaan orang lain. Manusia yang sempurna harus mampu melihat dan merasakan orang lain sebagai dirinya sendiri yang kemudian turut membahagiakannya tidak harus dengan uang, harta dan sebagainya.

Tetapi, manusia **satu dengan yang lainnya** dapat saling membahagiakan dengan sikap perilaku yang pantas. 6.10.4 Pada Payu Subhasita yang berisikan **nilai-nilai kearifan lokal Bali dalam** ungkapan pada payu yang berarti 'sama-sama untung' adalah jabaran operasional dari ajaran tattvam asi. Jika subhasita pada payu ini benar-benar tersosialisasikan, maka kejujuran akan menjadi tabiat dan adat kebiasaan masyarakat.

Artinya, ketika melakukan kegiatan bersama, maka setiap orang akan mendapatkan hasilnya sesuai dengan kualitas kerjanya plus pertimbangan lain yang bersifat membantu yang lemah. 308 Subhasita pada payu jika diimplementasikan pada saat transaksi jual-beli, maka yang menjual tidak rugi yang membeli juga tidak rugi. Itulah hakikat makna kata pada payu, suatu transaksi yang melibatkan kebenaran natural. Keuntungan yang didapat sesuai dengan kepantasan. Nilai-nilai kearifan lokal Bali, subhasita pada payu ini patut diterapkan di berbagai institusi negeri maupun swasta. 6.10.5

Skala lan Niskala Subhasita kearifan lokal Bali lainnya yang mengandung nilai-nilai yang luhur dan pantas dipedomani dalam segala aktivitas adalah subhasita skala lan niskala yang berarti 'material-spiritual' atau Subhasita ini sangat terkenal dan bahkan mendominasi masyarakat Hindu Bali. Setiap hari di warung, **di pasar, di sekolah**, di kantor pemerintah dan kantor swasta, ketika orang mulai berdiskusi, bertengkar, menyelesaikan atau memutuskan suatu permasalahan tentang baik dan buruk sesuatu, maka sebagian besar atau bahkan mereka semua akan berkata-kata "coba pertimbangkan secara skala lan niskala" demikian kata-kata mereka. Umat Hindu sangat percaya dengan subhasita ini, mereka akan percaya bahwa ada yang tidak bisa dilihat di balik yang tampak.

Oleh sebab itu, **baik yang tampak maupun** yang tidak tampak tidak boleh diabaikan. Subhasita ini bahkan dituangkan dalam satu bait Geguritan, seperti berikut: Ne skala **lan niskala, atepang mangden mamesik, reh jati palinggan tunggal, Hyang Wisesa ngaraganin, 309** da malasang di hati, tingkahe nimbakang unduk, kayane patut jalanang, kaniskala mangden pasti, mudra iku, tikasing parek ring Hyang . (Sinom, Geg.Sucita Jilid I Bab I Pupuh 31) Artinya: 'Yang nyata dan yang tidak nyata, disatukan agar menjadi **satu, sebab sesungguhnya merupakan (tempat, sesuatu) yang** tunggal, Yang Maha Kuasa yang menjiwai (meresapi), jangan sampai memisahkan (walaupun hanya) dalam hati, perilaku membahas masalah, perilaku yang baik (hendaknya) dilaksanakan, yang gaib agar diyakini secara pasti, itulah, perilaku seorang abdi Tuhan' Subhasita skala lan niskala ini sesungguhnya sangat efektif digunakan untuk menanamkan nilai-nilai spiritual.

Sebab, yang spiritual itu bersifat abstrak yang tidak serta merta hasilnya dapat dinikmati material. aktivitas atau spiritual tidak seperti makan cabe yang pada saat dikunyah langsung pedas mulut. aktivitas dan spiritual membutuhkan latihan kesabaran karena prosesnya bersifat natural sesuai dengan hukum karma phala. Walaupun hasilnya tidak segera tampak, namun ketika tepat waktunya, maka hasilnya akan terlihat dengan jelas dan sesuai dengan usaha yang dilakukan. Inilah esensi skala lan niskala atau fisikal dan metafisika.

310 Penjelasan hakikat skala dan niskala secara lebih logis dan komprehensif dapat juga digunakan beberapa sloka Bhagavadgita antara lain: Tuhan adalah rasa dalam air, Tuhan adalah cahaya pada bulan dan matahari, Tuhan adalah pranava (Omkara) dalam semua Veda, Tuhan adalah suara di-ether dan kemanusiaan pada manusia ( Bhagavadgita VII.8). Selain itu sloka lainnya juga menyatakan Tuhan adalah keharuman lembutnya tanah dan benderang nyalanya api; Tuhan adalah jiwa yang ada pada semua insan dan semangat tapa brata para pertapa ( Bhagavadgita VII.9).

Melalui dua sloka Bhagavadgita tersebut semakin jelas bahwa skala adalah material sedangkan niskala hanya dapat dirasakan. Dapat juga dicontohkan cabe itu pasti pada rasanya, tetapi ketika melihat cabe rasa pedas tidak langsung dirasakan, hanya ketika memakan cabe tersebut maka rasa itu terasa. sebab bentuk cabe di baliknya terdapat rasa pedas, inilah hakikat skala dan niskala. Analogi skala lan niskala di atas dapat dibawa ke analogi yang lebih besar, yaitu terkait dengan ciptaan dan Penciptaan.

Seluruh ciptaan ini pasti ada pencipta-Nya yang tidak lain adalah Tuhan Maha Pencipta, karena itu di Bali semua ciptaan ada esensi Sang Pencipta. Karena itu, di sekitar manusia tidak ada ruang kosong yang tidak diresapi oleh Tuhan Yang Maha Halus. Hal ini sangat jelas dinyatakan dalam pustaka Chandogya Upanishad III.14.1 yang berbunyi: sarva khalv idam Brahman 'sesungguhnya seluruh alam semesta ini adalah manifestasi Tuhan Yang Maha Kuasa'. Jika seseorang cerdas secara matematik dan cerdas secara spiritual maka ia akan menyadari bahwa tidak ada ruang untuk melakukan kejahatan, 311 sebab Tuhan hadir pada inti partikel atom sekalipun.

Tidak ada yang luput dari pantauan Tuhan karena beliau bersifat niskala 'metafisik'.  
6.10.6 Nyikutang Raga Nilai kearifan lokal Bali lainnya yang patut diangkat di sini adalah subhasita nyikutang raga 'mengukur diri' atau 'tahu diri'. Subhasita ini sangat penting disosialisasikan, sebab dalam banyak kasus ketegangan terjadi antara pimpinan dan bawahan disebabkan karena satu pihak tidak nyikutang raga 'tidak mengukur diri'. Salah satu contoh, ada bawahan senantiasa menuntut hak-haknya seperti gaji, tunjangan, penghargaan dan sebagainya kepada pimpinannya, sementara itu ia tidak melaksanakan kewajiban-kewajibannya. Ini adalah contoh orang yang tidak nyikutang raga .

Contoh lainnya tentang kasus tidak nyikutang raga , misalnya seorang pimpinan mengharapkan para bawahannya datang cepat, pulang lambat dari kantor, sementara pimpinannya datang lambat dan pulang cepat. Contoh kasus dari sikap orang yang tidak nyikutang raga, misalnya seorang pimpinan memiliki staf pegawai yang tidak memiliki pendidikan tinggi, misalkan hanya tamat SD atau SMP, dan dia menjadi petugas cleaning service. Pimpinannya memberi tugas harus datang cepat sebelum jam 06.00 dan pulang jam 18.00, sementara karyawan itu tinggal 20 Km dan hanya naik sepeda dayung.

Ketika, karyawan itu lambat datang karena terjadi masalah dengan sepedanya, demikian juga cepat pulang karena mendapat kabar anaknya sakit untuk segera dibawa ke Puskesmas. Besok harinya 312 karyawannya langsung diberhentikan, kasus semacam ini termasuk pimpinan tidak nyikutang raga atau tidak mempunyai tenggang rasa. Pimpinan semacam ini tidak pernah berpikir bagaimana jika dirinya sendiri mengalami hal yang serupa. Subhasita nyikutang raga ini mengajarkan kepada setiap orang agar memiliki tenggang rasa, memahami keadaan seseorang dan simpati kepada kesulitan seseorang. Jika memungkinkan membantu kesulitan orang lain. 6.10.7

Dewa di Deweke Subhasita dewa di deweke 'Tuhan **ada di dalam diri** manusia' mengajarkan bahwa seseorang harus senantiasa ingat dengan unsur kehidupan **yang ada di dalam diri** yang disebut dengan Atman. Unsur kehidupan tersebut sesungguhnya tidak berbeda dengan Brahman atau Tuhan, sebab dalam Hindu Tuhan menghuni setiap mahluk dan juga segala ciptaan-Nya. Karena itu menghina seseorang sama artinya dengan menghina Tuhan, sebab Tuhan ada pada diri setiap orang bahkan pada setiap mahluk, termasuk di dalam tubuh binatang dan juga pada tumbuhan.

Hal ini dinyatakan dalam sloka Bhagavadgita sebagai berikut: "Dia yang melihat àtma (roh, jiwa) ada pada semua insan dan semua insan ada pada àtman, dimana-mana ia melihat yang sama, adalah dia yang jiwanya terselaraskan dalam yoga ( Bhagavadgita VI.29). Sloka lainnya menyatakan "Ketahuilah, bahwa Tuhan **adalah benih abadi dari** semua mahluk" (Bhagavadgita VII.10). Kesadaran terhadap adanya Tuhan di dalam diri itulah yang membedakan antara manusia dengan mahluk lain. Mahluk-mahluk lain tidak menyadari Tuhan ada dalam dirinya.

313 Semakin tinggi pengetahuan spiritual seseorang makin tinggi kesadarannya tentang kehadiran Tuhan dalam dirinya; semakin tinggi kesadaran seseorang terhadap kehadiran Tuhan dalam dirinya, maka semakin mulia pula perilakunya. Sebaliknya, semakin rendah kesadaran seseorang terhadap kehadiran Tuhan dalam dirinya, maka semakin jahat perilakunya. Orang **yang sama sekali tidak** memiliki kesadaran terhadap keberadaan

Tuhan dalam diri setiap insan, maka ia bisa lebih buas dari binatang buas.

Orang-orang jahat, kasar, pembunuh, perampok, pemerkosa, teoris yang membunuh orang-orang yang tidak bersalah adalah orang yang tidak memiliki kesadaran tentang adanya Tuhan dalam dirinya. Oleh sebab itu, kearifan lokal yang diungkapkan dengan kata-kata dewa di deweke sangat penting diajarkan dan diterapkan dalam lingkungan lembaga-lembaga pendidikan. Manusia harus diingatkan bahwa puncak kemuliaan manusia adalah pada kemanusiaan, manusia yang hilang kemanusiaannya bukanlah manusia tetapi binatang. Sifat kemanusiaan hanya akan tumbuh jika sejak dini diajarkan bahwa Tuhan ada di dalam setiap mahluk.

6.10.8 Manusia Dewa ya Bhuta ya Sebagaimana telah disinggung di atas bahwa ada banyak sekali nilai-nilai kearifan lokal Bali yang secara laten ada di tengah-tengah kehidupan masyarakat Bali antara lain adalah subhasita manusia ya dewa ya bhuta ya artinya manusia memiliki banyak sisi atau sifat.

Manusia di satu sisi adalah manusia ketika manusia menunjukkan nilai-nilai kemanusiaan, sisi lainnya manusia adalah dewa ketika diri manusia dikuasai oleh sifat-sifat dewa dan menunjukkan segala sifat kedewataannya yang penuh kasih sayang. Selain itu; manusia juga raksasa atau bhuta ketika diri manusia dikuasai oleh sifat-sifat raksasa atau bhuta. Manusia yang dikuasai oleh sifat-sifat raksasa akan senantiasa jahat dan keji serta tidak segan-segan membunuh atau membantai orang-orang yang tidak bersalah.

Orang-orang yang dikuasai oleh sifat-sifat raksasa senantiasa melihat orang lain sebagai musuh atau binatang yang harus dibunuh. Dua sifat, yaitu sifat kedewataan dan sifat keraksasaan bercokol pada diri manusia, oleh sebab itu manusia memiliki dua potensi, yaitu potensi menjadi dewa atau raksasa. Untuk mengembangkan potensi kedewataan membutuhkan upaya yang kuat dan sungguh-sungguh, sedangkan untuk mengembangkan potensi keraksasaan sangat mudah dan cepat.

Itulah sebabnya di masyarakat juga dikenal ungkapan "lebih gampang berbuat kejahatan daripada berbuat kebaikan". Kearifan lokal Bali dalam bentuk subhasita dewa di deweke ini memiliki fungsi untuk menyadarkan manusia Bali sejak masih kecil. Itulah sebabnya di Bali sejak zaman dahulu para orangtua ketika mengajari anak-anaknya nyanyian Bali, maka nyanyian pertama yang diajarkan adalah pupuh Sinom Geguritan Tamtam pupuh nomor 13 yang berbunyi sebagai berikut: dabdabang dewa dabdabang, mumpung dewa kari alit, melajah ningkahan awak, dharma patute gugonin, ede mamokak irihati, duleg kapin anak lacur, ede bongka kapin awak, 315 ento metu saking bibih, ngawe musuh, saking dabdab makaruna .



Artinya: perhatikan anakku (dewaku) perhatikan, kebetulan kamu (dewaku) masih kecil, belajar berperilaku yang baik, kebenaran itulah yang patut dipegang teguh, jangan berbohong dan irihati, jangan jahil kepada orang misik, jangan menyombongkan diri, bila itu yang keluar dari mulut, akan menimbulkan musuh, karena itu perhatikan perilakumu. Berdasarkan pupuh di atas tampak jelas bahwa para orangtua Bali sejak dulu mengajarkan kesadaran kedewataan kepada anak-anaknya. Hal itu sangat jelas terlihat pada baris pertama dan kedua pupuh Sinom Geguritan Tamtam di atas.

Pada pupuh tersebut seorang anak disebut "dewa", itu artinya para leluhur orang Bali mengajari anak-anaknya sejak kecil untuk memuliakan jiwa atau roh yang ada pada diri anak-anaknya. Sesungguhnya hal itu adalah pedagogik yang secara tidak langsung mengajarkan kepada agar senantiasa menyadari dan mempertahankan sifat kedewataan manusia yang dibawa sejak lahir. Seandainya sikap mulia ini telah tertanam sejak kecil hingga dewasa, maka niscaya akan ada system organisasi instansi pemerintah dan swasta yang saling memuliakan kedewataan setiap orang.

Inilah idealisme 316 kemanusiaan di dalam masyarakat manusia yang diidam-idamkan oleh semua umat manusi. Dapat melaksanakan 51%-nya saja, maka niscaya akan tampak luapan kegembiraan dan kebahagiaan kemanusiaan dalam manusia. 6.10.9 Sor-singgih; matata-titi; Ede pangkah Diakui atau tidak, disadari atau tidak, dirasakan atau tidak, semakin hari manusia semakin kehilangan sopan-santunnya. Ukuran sopan-santun berubah oleh lingkungan global. Dahulu para wanita leluhur orang Bali bertelanjang dada di mana-mana karena mereka tidak memiliki pakaian untuk dipakainya.

Tetapi, dewasa ini karena pergaulan global, banyak orang kaya sengaja memakai pakaian compang-camping seperti pakaian pengemis, lucunya pakaian kumal seperti pakaian pengemis itu dikatakan seni. Ini seni edhan (gila). Dewasa ini disinyalir dan itu banyak dikeluhkan oleh para pakar pendidikan bahwa anak-anak sekolah atau para siswa semakin merosot sopan-santunnya. Berbagai media TV, Radio, Surat Kabar, Majalah memberitakan kasus-kasus ketidaksopanan para siswa, mahasiswa, dan anggota masyarakat. Realitas ini sudah sepantasnya menjadi proyek besar Negara sebagaimana dikenal saat ada proyek Pendidikan Karakter.

Sopan-santun yang dalam bahasa Bali disebut dengan sor-singgih, matata-titi, eda pangkah dsb., semakin hari semakin luntur sehingga kasus-kasus ketidaksopanan juga semakin banyak terjadi. Hal ini harus mendapat perhatian para pendidik baik pada jenjang sekolah dasar, menengah dan perguruan tinggi. Sebab, setelah anak-anak sekolah atau mahasiswa menamatkan studinya, maka otomatis mereka 317 akan

menjadi anggota masyarakat. Jika tidak diadakan pendidikan karakter, apalagi kondisi masyarakat yang semakin riskan dengan konflik, mereka cepat dalam masyarakat bisa penyebab Tetapi, sejak siswa dan mahasiswa diajarkan pendidikan karakter, maka mereka akan menjadi orang yang berkarakter sehingga mampu menempatkan dirinya di tengah-tengah masyarakat.

Orang berkarakter akan senantiasa melaksanakan komunikasi dengan memperhatikan sor-singgih (memahami kedudukan seseorang); matata-titi (berbahasa yang sopan dan santun; tidak menepuk dada (pangkah). Sor-singgih bukan berarti bawahan harus menghormati atasan, tetapi sor-singgih yang dimaksudkan di sini adalah sor-singgih yang timbal-balik, bukan satu arah tetapi dua arah. Sesungguhnya melalui praktik sor-singgih inilah akan terpelihara sopan-santun, sebab ketika bahasa halus digunakan, maka merupakan kewajiban menjawabnya dengan bahasa halus.

Praktik sor-singgih yang keliru diterapkan oleh para raja zaman dulu yang mewajibkan bagi rakyatnya berbahasa halus sedangkan raja berbahasa seenaknya. Hal itu harus menjadi catatan buruk pelaksanaan sor-singgih, tata-titining paridabdab kamanusan. Setiap orang harus menghindari sikap merendahkan orang lain apapun statusnya, sebab yang penting diingat bahwa setiap penganut agama mengemban amanat religious dari agama yang dipeluknya. Agama kerap dilihat dari orang-orang yang mempraktikkannya, karena itu betapapun baiknya ajaran agama tertentu, namun jika orang-orang yang menganut agama tersebut tidak merealisasikan kebaikan ajarannya, maka secara tidak langsung masyarakat awam akan mengecap agama tersebut sama seperti apa yang dilaksanakan oleh orang-orangnya.

Penting sekali setiap orang menyadari bahwa setiap orang memiliki predikat ganda, yaitu pada satu sisi manusia adalah mahluk individu yang masing-masing memiliki tanggungjawab yang berbeda secara individual. Manusia juga memiliki tanggungjawab sosial-religius secara kolektif tergantung agama yang dipeluknya. Kesopanan dan kesantunan biasanya dikaitkan dengan kualitas religius, karena itu setiap orang mesti memelihara sifat sopan-santunnya kemanapun ia pergi. Bermula dari praktik sor-singgih, matata- titi, eda pangkah itulah seseorang akan terbentuk karakternya, yang dimaksud dengan karakter adalah karakter kemanusiaannya, yakni manusia yang berperilaku manusia.

Bukan manusia berperilaku binatang, itulah manusia berkarakter. Karena itu aktivitas pendidikan harus melahirkan manusia berkarakter. Bhagawan Sri Sathya Sai Baba menyatakan: education whithout character is not education et all 'pendidikan tanpa karakter sama sekali bukan pendidikan namanya'. 6.10.10 Eda Belog Ajum Sering dijumpai dalam masyarakat suatu nasihat yang berbentuk kalimat-kalimat pendek

sebagaimana disebut dengan aporisme atau subhasita.

Salah satu di antaranya adalah eda belog ajum yang berarti 'jangan bodoh dan pamer' yang tidak lain maksudnya adalah 'jangan memamerkan kebodohan'. Nasihat seperti ini diberikan kepada orang-orang yang bertindak sembarono tanpa mempertimbangkan akibatnya. Misalnya, ada seseorang yang mencoba mengadu kekuatan dengan seekor kerbau yang besar hanya karena ingin mendapat pujian. Setelah bertarung dengan kerbau ia babak belur bahkan hampir mati karena ditanduk, ditendang dan diinjak-injak oleh kerbau. Ia tidak memikirkan sebelumnya bahwa tenaga kerbau ratusan kali lipat dengan tenaganya dan dia tidak berpikir bahwa kerbau itu tidak memiliki pikiran seperti manusia.

Dalam kasus seperti ini, maka yang bodoh dan pamer bukan kerbaunya tetapi manusianya karena belog ajum. Demikian pula ketika ada orang mabuk, ngamuk dengan tenaganya yang sangat kuat, entah itu siswa, mahasiswa, atau anggota masyarakat, maka hal itu tidak perlu dihadapi sendirian untuk menunjukkan kemampuan. Jalan yang paling baik minta bantuan kepada orang-orang di sekitar atau dapat dilaporkan kepada pihak keamanan untuk segera ditangani.

Eda belog- ajum itu mengandung makna bahwa seseorang 'jangan bertindak gegabah tanpa perhitungan' dalam menghadapi sesuatu yang mengandung resiko, karenanya harus dipertimbangkan dengan matang. 6.10.11 Eda Culig Sikap usil yang selalu ingin mengganggu orang lain atau makhluk lain, hal itu terbentuk sejak dini. Contohnya, sewaktu kita masih anak-anak suka mengganggu lebah, menghancurkan rumah semut, mempermainkan binatang-binatang kecil yang tidak berdaya. Pada waktu kita masih kecil belum memiliki pemahaman bahwa hewan-hewan itu juga ingin hidup senang dan tenang serta tidak ingin diganggu.

Jika sejak kecil anak-anak itu tidak dilarang atau diberitahukan bahwa para binatang itu juga sama seperti manusia yang berharap hidup tenang dan damai, maka sikap usil anak-anak itu akan terbawa hingga dewasa. 320 Jika sikap usil itu terbawa SMP, SMA dan seterusnya hingga dewasa, maka ia akan senantiasa suka mengganggu orang-orang yang lemah, ia bukannya melindungi orang lemah. Oleh sebab itu, para orangtua Bali menciptakan satu subhasita untuk mencegah sejak dini sifat usil itu dengan kata-kata eda culig artinya 'jangan usil'.

Mungkin sikap usil itu sementara waktu banyak orang menganggap sebagai masalah kecil, tetapi jika sikap usil itu sudah menjadi kebiasaan, maka sangat sulit dihilangkan. Sebagaimana ada istilah "ala bisa karena biasa". Karena itu mencegah jauh lebih mudah dan lebih baik daripada mengobati atau menghilangkan. 6.10.12 Puputan, Supalaan,

Seleg, Anteng, Sajaan Subhasita sangat terkenal pada masyarakat Bali adalah puputan , supalaan , seleg, anteng, sajaan yang berarti 'bersungguh-sungguh'. Subhasita puputan ini telah meneguhkan orang Bali memiliki keberanian yang luar biasa hingga berani menyambut kematian hingga penjajah heran. Subhasita puputan ini menyebabkan orang Bali juga terkenal di mata penjajah dan mata dunia.

Subhasita puputan yang berarti 'hingga titik darah penghabisan' ini sesungguhnya diinisiasi oleh subhasita pustaka Mundaka Upanishad III.1.6 yang terkenal dengan ungkapan satyam eva jayate yang artinya 'kebenaran pada akhirnya pasti menang'. Karena adanya keyakinan bahwa kebenaran pada akhirnya pasti menang, maka seseorang akan senantiasa berjuang mempertahankan kebenaran. Semangat subhasita puputan ini juga melahirkan derivatnya yaitu kata-kata supalaan yang berarti 'pantang mundur, terlanjur basah lebih baik mandi sekalian'.

Spirit nilai 321 kearifan lokal Bali yang tertuang dalam subhasita supalaan ini justru sangat penting ditekankan pada anak-anak muda terutama anak sekolah dan para mahasiswa agar mereka memiliki semangat belajar yang kuat pantang mundur. Spirit subhasita supalaan ini mengajarkan seseorang untuk memiliki tanggungjawab yang besar pantang menyerah. Subhasita ini juga mengajarkan kepada para siswa atau mahasiswa untuk belajar atau kuliah bukan mendapatkan ijazah semata, tetapi lebih dari itu adalah untuk mendapatkan ilmu pengetahuan duniawi dan rohani sebagai bekal hidup di dunia dan di sunia loka.

Subhasita lainnya sebagai derivasi subhasita puputan adalah seleg, anteng, sajaan artinya bahwa seseorang harus mengerjakan sesuatu secara sungguh-sungguh hingga tuntas dengan hasil optimal. Subhasita supalaan ini lawannya adalah subhasita antagonis yaitu kuala yang artinya 'sekadar'; apapun yang dilaksanakan dengan spirit kuala tidak akan menghasilkan sesuatu yang maksimal. Oleh sebab itu dalam lembaga pendidikan sangat penting menggali dan mensosialisasikan nilai-nilai kearifan lokal Bali yang tertuang dalam subhasita puputan , supalaan , seleg, anteng, sajaan . 6.10.13 Ulik Kata ulik dalam bahasa Bali berarti 'kreatif'; seseorang yang kreatif akan memiliki banyak gagasan untuk menciptakan sesuatu yang membuat dirinya dan orang lain senantiasa menikmati sesuatu yang selalu segar.

Orang-orang yang ulik akan penuh inovasi dan tidak ada orang ulik hidupnya melarat. 322 Orang-orang ulik ketika gagal dalam satu aktivitasnya, maka ia akan segera menciptakan aktivitas lainnya. Pemberian berbagai jenis prakarya atau kerajinan tangan, anyaman, ukir, lukis, berkebun, bersawah, beternak, berdagang, koperasi, jurnalis, dan sebagainya akan memancing kreativitas para siswa. Oleh sebab itu, kepala sekolah, para wakil kepala sekolah, para wali kelas dan para guru mesti memberikan contoh-contoh

keaktivitas. Karya-karya dalam bentuk buku, jurnal, majalah, surat kabar, bulletin, dsb., mesti ditunjukkan atau dibaca oleh para siswa.

Sehingga para siswa yang memiliki talenta **sesuai dengan apa yang** dipublikasikan oleh para gurunya akan mencontoh apa yang telah diperbuat oleh para gurunya. Seperti pepatah menyatakan guru kencing berdiri maka murid akan kencing berlari. Hal ini senada dengan makna sloka Bhagavadgita III.21 yang menyatakan: "Apapun kebiasaan dilakukan oleh orang yang patut dicontoh, maka orang lain juga akan mengikutinya. **Teladan apapun yang dilakukannya, dunia akan** mengikutinya". Sampai saat ini para siswa masih menempatkan para gurunya sebagai orang yang pantas dipercayai dan diteladani.

Karena itu jika para guru berupaya menggali potensi-potensi kreativitas para siswanya, maka niscaya kreativitas para siswa akan bermunculan dan sekaligus kreativitas tersebut akan menjadi modal untuk mengembangkan bakat vokasionalnya. Sehingga, jika suatu saat dengan tidak disangka-sangka siswa itu tidak mampu melanjutkan sekolahnya karena alasan tertentu, maka ia akan dapat melanjutkan kreativitas yang disenanginya itu sebagai modal dasar menjalani kehidupannya. 323 6.10.14 Ede Pestad Subhasita antagonis lainnya sebagai kearifan lokal Bali adalah eda pestad yang artinya 'jangan kurang ajar pada orang atau mahluk yang lemah atau tak berdaya'.

Contoh tentang hal ini banyak ditayangkan di Sinetron-sinetron TV, misalnya ada orang cacat yang tidak bisa berjalan dan menggunakan kursi roda. Orang-orang nomal ede pestad 'jangan kurang ajar', misalnya mengganggu jalan sepedanya atau perbuatan buruk lainnya. Sebaliknya harus memberi pelayanan dengan menolong jika orang cacat itu menemui kesulitan. Contoh lainnya, eda pestad 'jangan kurang ajar' dengan cara melempari atau mengejar jika ada binatang yang sangat kurus, lapar dan berjalan terseok-seok di depan kita.

Bayangkan bagaimana seandainya jika kita tercipta sebagai binatang itu, apakah kita menerima perlakuan pestad 'kurang ajar' seperti itu. Menggali, mensosialisasikan, dan mencontohkan **perilaku yang sesuai dengan** subhasita eda pestad itu akan menumbuhkan sikap mulai para siswa. 6.10.15 Ada Tuara Subhasita ada tuara yang berarti 'apa adanya' ini mengandung makna bahwa seseorang mesti jujur pada dirinya sendiri dan tidak perlu mengada-ada. Misalnya seorang yang tidak mampu atau miskin, jangan malu menyatakan diri miskin.

Orang yang secara jujur mengakui dirinya miskin bahkan memacu dirinya untuk keluar dari kemiskinan. Ada contoh kisah orang miskin yang bersikap ada tuara yang kemudian menjadi orang besar bahkan menjadi orang nomor 1 dua periode pemerintahan di

Provinsi Bali, sangat baik untuk diceriterakan 324 guna meyakinkan kepada semua orang bahwa bersikap ada tuara 'apa adanya'. Contoh cerita orang besar itu adalah tentang kisah hidup Made Mangku Pastika mantan Gubernur Bali dua periode. Made Mangku Pastika adalah anak transmigran asal Bali akibat Gunung Agung meletus tahun 1963.

Ia mengikuti orangtuanya yang ditransmigrasikan oleh pemerintah ke Bengkulu. Riwayat Made Mangku Pastika dapat dibaca pada beberapa buku antara lain buku berjudul: Made Mangku Pastika – Jejak Jenderal Bintang Tiga penulis Emanuel Dewata Oja (TT) Penerbit Cakrawala, Yogyakarta. Buku lainnya berjudul Percikan Perenungan dari Jaya sabha 2 karya Made Mangku Pastika (2017) diterbitkan oleh PT. Suluh Bali Mandara. Selain itu buku berjudul Utang penulis Emanuel Dewata Oja (2018) Penerbit PT. Suluh Bali Mandara, Denpasar.

Setiap orang yang pernah membaca buku-buku tentang riwayat Made Mangku Pastika atau mendengar ceramah- ceramah beliau yang secara jujur beliau mengakui sebagai anak miskin. Setamat SD di Bali kemudian diajak transmigrasi ke Bengkulu dan setelah sampai di lokasi transmigrasi lalu beliau nekad untuk melanjutkan sekolah ke Kota Bengkulu. Ia naik truk pengangkut barang dan setelah sampai di Kota Bengkulu ia diturunkan di suatu pasar dengan harapan ia bisa menjadi pembantu pada memiliki toko sambil melanjutkan sekolah.

Ternyata seharian penuh dengan perut lapar berjalan di pinggir- pinggir pasar akhirnya karena kelaparan dan lemas, ia terjatuh di dekat tempat pembuangan sampah. Akhirnya ia dipungut dengan seorang Cina memiliki toko, kemudian dia menjadi pembantu sejak SMP hingga tamat SMA. 325 Sewaktu SMP walaupun sudah sangat giat membantu tuan rumahnya itu tetapi hal itu tidak membuat tuan rumahnya bermurah hati untuk memberi uang jajan untuk bekal ke sekolah.

Ia hanya beruntung bisa tinggal di tuan rumahnya itu dan mendapat makan pada jam-jam makan. Buku-buku untuk menulis tidak punya, ia menggunakan kertas semen untuk menulis. Kertas-kertas zak semen yang dijumpai digunting-gunting lalu dijahit dengan benar sehingga berbentuk buku. Setelah itu, sewaktu SMA ia mengumpulkan pembungkus rokok bagian dalamnya yang terdapat kertas putih juga dikumpul untuk dijadikan pengganti buku tulis. Setiap orang yang membaca setiap lembar riwayat Made Mangku Pastika pasti akan menangis.

Terlalu sedih untuk dibaca, tetapi siapa yang menyangka ternyata anak miskin itu menjadi orang nomor SATU atau Gubernur Bali dua periode dan menjadi Polisi paling terkenal di Asia, yang diberikan Jenderal Anti Teroris dan mendapat keistimewaan

sebagai warga Negara Australia dan Amerika. Selain itu Made Mangku Pastika adalah satu-satunya orang Bali yang mendapat gelar Bintang Maha Putra dari Pemerintah Republik Indonesia. Dialah Made Mangku Pastika yang selalu bersikap ada tuara 'apa adanya' dan tidak suka mengada-ada. Orang-orang yang hidup apa adanya dan tidak suka mengada-ada atau senantiasa bersikap jujur, maka ia akan dikasihi Tuhan demikian kata-kata para orangtua.

6.10.16 Tulus Asih Subhasita tulus asih ini sama artinya 'tulus ikhlas', orang yang memiliki pandangan yang benar tentang kehidupan, maka ia akan sadar bahwa kehidupan di dunia ini adalah maya dan hanya sementara waktu. Setelah hidup dalam jangka waktu tertentu akan meninggalkan dunia ini hanya membawa hasil-hasil karma baik dan karma buruk yang telah diperbuat di dunia ini. Seluruh file perbuatan maupun buruk telah diperbuat di dunia disimpan pada internal memori mano mayakosa dan wijanana mayakosa yang akan dibawa pada kelahiran yang akan datang.

Memahami bahwa kelahiran yang akan datang membawa hasil rekaman kehidupan masa lalu, maka semestinya orang akan berusaha menabung karma baik sebanyak mungkin di bumi ini. Karma baik yang dilakukan dengan tulus asih 'tanpa pamrih', yaitu suatu tindakan yang dilakukan tanpa motif untuk mendapat balasan. Hal ini sesuai dengan ajaran Karma Marga sesuai sloka Bhagavagita II.47 yang mengajarkan prinsip kerja tanpa motif pamrih itulah prinsip tulus asih yang didasari oleh perasaan welas asih. Tulus asih dan welas asih adalah tindakan manusia yang telah mencapai kesadaran kedewataan.

Orang yang memiliki sikap tulus asih dan welas asih itulah disebut sebagai manusia berkesadaran Tuhan. 6.10.17 Jele Wiyadin Melah Pada Gelahang Subhasita jele wiyadin melah pada gelahang atau biasa juga dipendekkan hanya dengan kalimat jele melah pada gelahang saja adalah komitmen kebulatan tekad untuk membangun rasa kebersamaan atau kesatuan. Subhasita lokal genius ini sesungguhnya mendapat roh atau spirit Veda yaitu dari pustaka suci Rgveda X.191.2-4 yang menyatakan sebagai berikut.

'Wahai umat manusia, hendaknya kamu berjalan bersama-sama, berbicara secara harmonis antara satu dengan lainnya, dan berpikir dengan tujuan yang sama, seperti halnya para pendahulumu bersama-sama membagi tugas-tugas mereka, begitulah mestinya setiap orang menggunakan haknya' (Rigveda X.191. 2). 'Wahai umat manusia, hendaknya engkau berpikir bersama-sama, hendaknya engkau berkumpul bersama-sama. Hendaknya terwujud pikiran-pikiran dan gagasan-gagasan yang sama. Aku (Tuhan) memberimu pemikiran yang sama dan kemudahan-kemudahan yang sama pada semua umat manusia' (Rigveda X.191.3). 'Wahai umat manusia, hendaknya engkau

maju dengan niat-niat yang sama.

Semoga hatimu (batinmu) dan pikiranmu sama satu sama lainnya sehingga anda bisa diorganisasi (diatur) secara harmonis' ( Rigveda X.191.3). Subhasita jele wiyadin melah pada gelahang yang berarti 'menerima segala kelebihan dan kekurangan' merupakan komitmen untuk saling memanusiaikan manusia. Tidak sebaliknya menjerumuskan orang lain, karena itu jika dalam suatu organisasi pemerintah atau swasta ada bawahan yang bersalah mestinya pimpinan memanggil dan memberikan nasihat untuk menyadari bahwa dalam suatu sistem sosial kesalahan perseorangan menjadi kesalahan kolektif. Oleh sebab itu, menjadi kewajiban bersama untuk saling mengingatkan jika ada seseorang yang berbuat keliru agar tetap bisa menjaga nama baik sistem. Kesadaran sistemik harus dibangun dalam suatu lembaga pendidikan.

Karena itu jika ada anggota sistem yang menyimpang atau keluar dari sistem maka anggota sistem lainnya memiliki kewajiban mengembalikan kepada sistem. Sebagaimana dinyatakan oleh sloka Bhagavadgita X.9: "Memikirkan tentang Tuhan, dalam seluruh hidupnya tercurah kepada-Nya, saling mencerahi satu sama lain dan senantiasa membicarakan Tuhan secara terus menerus, mereka merasa puas dan bahagia". 328 Hidup bersama saling mencerahi inilah yang menjadikan manusia memiliki kedudukan yang berbeda dibandingkan dengan makhluk lainnya.

Mahluk lainnya, seperti hewan dan tumbuhan, mereka bisa hidup bersama namun mereka tidak mampu saling melaksanakan aktivitas saling mencerahi yang memungkinkan untuk mencapai kesadaran Tuhan. Oleh karena itu, setiap organisasi yang nota bene anggotanya manusia-manusia yang konon sang mahluk paling mulia itu, maka semestinya menggunakan kemampuannya untuk saling mencerahi. Oleh sebab itu, manusia sebagai mahluk paling mulia ketika melihat atau mendengar seorang manusia lainnya, baik sebagai atasan apalagi sebagai bawahan dalam suatu organisasi melakukan kesalahan, maka sudah semestinya menggunakan kemuliaannya untuk saling mencerahi atau mengingatkan agar pimpinan atau anggota institusi atau instansi tempat bekerjanya itu berurusan dengan aparat penegak hukum.

Demikian itulah semestinya manusia menggunakan kemuliaan yang dianugerahkan oleh Tuhan dan bukannya menjebloskan bawahan ataupun atasan ke dalam kasus hukum.

6.10.18 Mekecuh Madep Baduwur Subhasita makecuh madep baduwur berarti 'meludah menghadap ke atas' memiliki arti yang sama dengan peribahasa Indonesia 'menepuk air di dulang', artinya jika perbuatan itu dilaksanakan maka orang yang melaksanakan juga akan mendapat akibatnya. Ketika air di dulang ditepuk, maka air yang ditepuk itu akan memercik ke wajah yang menepuk. Subhasita ini sesungguhnya memiliki makna yang hampir sama dengan subhasita jele melah pada gelahang .



Hal ini membuktikan 329 bahwa masyarakat Bali sangat kaya dengan ungkapan-ungkapan bijaksana yang memiliki nilai religius, apabila dilaksanakan akan menyebabkan masyarakat Bali dapat mewujudkan kehidupan masyarakat harmonis yang damai dan bahagia. Belakangan ini ada segelintir orang Hindu yang memimpin institusi negeri ataupun swasta terjerat kasus hukum, itu membuktikan komunitas umat Hindu kurang mengacuhkan subhasita jele melah pada gelahang dan subhasita makecuh madep baduwur . Jika dua subhasita di atas dimaknai secara baik dan benar, maka niscaya tidak ada manusia Hindu (Bali dan lainnya) yang terkena kasus hukum, sebab ketika yang satu melihat kekeliruan, maka yang lainnya akan segera mengingatkan bahwa kekeliruan itu harus segera diperbaiki. Untuk menciptakan kesaling-pengertian agar terjadi komunikasi yang baik antara satu dengan yang lainnya atau antara pimpinan dan bawahan.

Hal ini menuntut seorang atasan harus memiliki kualitas spiritual yang mampu merasakan bahwa bawahannya itu adalah adik-adiknya atau anak-anaknya sehingga tidak ada niatan untuk menjebloskan bawahan kepada kasus hukum. Demikian pula sebaliknya bahwa di dalam hati para bawahan harus tercipta perasaan atau nuansa yang aman dan nyaman karena mereka merasa dipimpin oleh seorang kakak atau seorang ayah. Perlindungan seorang atasan kepada bawahannya dan pembelaan serta kesetiaan para bawahan terhadap atasannya akan menjadi kehidupan suatu organisasi pemerintah atau institusi pemerintah sebagai keluarga semesta.

Memang tidak mudah untuk menciptakan kebaikan bersama sebelum ada komitmen bersama di antara yang memimpin 330 dengan yang dipimpin. Dewasa ini pemimpin tidak cukup memiliki kecerdasan matematik untuk memimpin bawahan, para pemimpin juga dituntut untuk memiliki kecerdasan spiritual agar mampu memahami bawahannya secara holistik. Para pemimpin yang bijak yang memiliki kesadaran spiritual akan disayangi dan dibela oleh para bawahannya ketika ada pihak manapun yang mengusiknya.

Para pemimpin mesti memiliki kemampuan untuk membangun kesetiaan para bawahannya melalui wujud tingkah laku yang jujur dan penuh kasih-sayang. 6.10.19 Tunggal Kawitan Subhasita tunggal kawitan yang kerap di dengar di tengah masyarakat ini tidak boleh disalahartikan sebagai satu kesatuan keluarga yang diikat oleh klen. Kata kawitan dalam subha tunggal kawitan ini bukan semata-mata berarti klen, tetapi kata kawitan yang berarti 'asal-mula' adalah bahwa manusia dan seluruh ciptaan yang ada di dunia ini memiliki asal-mula yang sama yaitu Tuhan Yang Maha Esa.

Sebagaimana juga disinggung sebelumnya bahwa Tuhan adalah Ayah, Ibu dan Datuk

alam semesta (Bhagavadgita IX.17). Karena Tuhan adalah asal mula (kawitan) seluruh ciptaan yang ada, maka sesungguhnya setiap orang mesti belajar melihat dan memahami bahwa di dalam setiap ciptaan apalagi di dalam diri manusia bercokol ketuhanan yang sama. Jika kesadaran ketuhanan telah tumbuh dan berkembang di dalam hati setiap komunitas suatu organisasi atau institusi, lalu kesalahan dan kejahatan macam apa yang bisa terjadi? Tidak ada.

Kesadaran ketuhanan itulah yang harus dibangun oleh setiap orang yang mengaku beragama atau bertuhan. Adalah suatu kejahatan religius yang parah dan serius yang dilakukan 331 oleh seorang pimpinan atau bawahan yang mengaku beragama secara tekun, tetapi justru mendorong pimpinan atau bawahan terlibat dalam tindakan kejahatan. Rasa satu kesatuan antara pimpinan dan yang dipimpin mesti diciptakan oleh setiap elemen organ dalam suatu institusi baik negeri maupun swasta, hal ini relevan dengan teori sistem.

Tetapi, untuk mewujudkan rasa kesatuan itu tidak gampang sebab setiap orang memiliki pandangan masing-masing yang tidak saja berbeda tetapi kadang bertentangan. Oleh sebab itu, untuk menciptakan rasa dan atau nuansa kesatuan dalam sebuah institusi atau organisasi yang terdiri dari banyak orang tidak cukup hanya menguasai manajemen modern. Manajemen modern yang bersifat robot tidak cocok diterapkan di dunia Timur, manusia selain kebutuhan material, juga memiliki kebutuhan spiritual metafisik.

Keduanya itu, baik yang fisik dan metafisik atau yang material dan spiritual harus diakomodasikan secara proporsional. Kesadaran akan dua macam kebutuhan inilah yang akan mampu mewujudkan instansi, institusi atau organisasi yang solid dengan kualitas produk yang kualitatif dan terukur. 6.10.20 Ngelah Rasa Elek Subhasita tradisional lainnya yang konon produk asli kearifan lokal Bali, adalah subhasita ngelah rasa elek yang berarti 'memiliki rasa malu'.

Belakangan ini disinyalir oleh berbagai pihak bahwa semakin banyaknya berbagai macam kasus kejahatan disebabkan karena menipisnya rasa elek 'rasa malu' bahkan sudah meningkat sampai pada tensi sing ngelah elek 'tidak memiliki rasa malu'. Banyak pejabat yang sudah kaya-raya yang kekayaannya cukup dinikmati bahkan oleh tujuh keturunannya masih juga merasa kurang, sehingga mereka harus mengeruk keuntungan instansi atau institusi karena didorong oleh kerakusan dan tidak memiliki rasa elek 'rasa malu' akhirnya mereka dipenjarakan.

Berdasarkan pada realitas di atas yang mana banyak pimpinan instansi atau institusi terseret kasus kejahatan korupsi atau penggelapan kekayaan Negara sebagaimana yang

marak ditangkap oleh **Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)** dan marak ditayangkan oleh berbagai stasiun TV dewasa ini, maka setiap orang dianggap tidak terlalu penting menguasai dalil-dalil kitab suci dengan melontar kalimat-kalimat religius untuk menutupi kejahatan. Yang dibutuhkan dewasa ini adalah tindakan nyata untuk membuktikan bahwa seseorang layak menjadi pemimpin yang memikirkan Negara dan memikirkan kesejahteraan bawahannya dan bukan kesejahteraan keluarganya semata.

Tampaknya kepemimpinan Negara dan kepemimpinan setiap institusi, instansi dan atau organisasi di masa depan membutuhkan kearifan Bali disebut kepemimpinan ngelah rasa elek 'memiliki rasa malu'. Betapapun jenius matema sakala tikanya seseorang, seharusnya tidak serta merta dapat menduduki jabatan penting dalam suatu institusi tanpa memiliki kearifan spiritual. Hanya orang yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan matematik dan kecerdasan spiritual akan mampu berpikir matematika spiritual sebagaimana diajarkan dalam matematika karmaphala (hasil perbuatan yang pasti dinikmati). 333 6.10.21 Ede Dropon Subhasita tradisional Bali yang dapat membimbing seseorang pada kesadaran spiritual adalah subhasita eda dropon 'jangan rakus, jangan loba'.

Jika diteliti secara saksama maka dapat dipastikan bahwa semua orang yang terkena kasus korupsi disebabkan oleh dropon, rakus atau loba. Keinginan untuk mendapat keuntungan yang berlipat-lipat membuat seseorang lupa dengan kebajikan, dosa, neraka dan lupa dengan perbuatan baik. Untuk menanggulangi sifat dropon atau rakus itulah manusia sangat penting memahami secara sungguh- sungguh hakikat keberadaan manusia di dunia.

Berdasarkan ajaran spiritual Hindu bahwa dunia ini adalah sekolah atau universitas tempat sang roh atau sang jiwa untuk memperbaiki karma masa lalunya. Apabila di dunia ini yang tidak lain adalah persekolahan atau universitas untuk para roh (jiwa) yang lahir sebagai manusia untuk memperbaiki karma masa lalunya, maka itu artinya manusia yang dinyatakan sebagai makhluk paling mulia itu tidak menggunakan kesempatan kemuliaannya itu untuk mencapai kesatuan dengan Tuhan.

Manusia yang konon disebut sebagai makhluk yang paling mulia yang dinyatakan mampu membedakan antara baik dan buruk serta memilih yang baik, namun dalam realitanya malah bangga ketika melakukan kejahatan seperti tindakan korup, maka orang seperti itu secara spiritual tidak dapat disebut sebagai makhluk yang paling sempurna. Dewasa ini ada adagium yang menggambarkan para koruptor itu dengan karikatur bersimbolkan "tikus sedang melubangi karung berisi uang". Orang-orang yang dropon 334 'loba, rakus' tidak akan merasa malu disimbolkan dengan tikus melubangi karung berisi uang bahkan mereka juga tidak malu setelah dipenjara.

Itulah sebabnya di tahun politik 2018-2019 ini ada realitas yang sangat menohok kemuliaan manusia, yaitu mantan para koruptur masih mau mendaftarkan diri menjadi calon anggota legislatif. Manusia-manusia yang konon beragama dan senantiasa tampak religius ternyata tidak menjamin adanya perilaku yang mulia. Pada masyarakat modern sekarang ini, tampaknya pengetahuan yang tinggi, gelar keserjanaan yang tinggi dengan predikat cum laude tidak menjamin akan kualitas perilakunya.

Oleh sebab itu, tampaknya nilai-nilai tradisional, nilai-nilai kearifan lokal seperti subhasita Bali yang sangat sederhana seperti ditulis di atas, yaitu ede kedropon 'jangan rakus' penting sekali disosialisasikan di tengah-tengah manajemen modern yang ternyata masih mengandung kelemahan. 6.10.22 Maguru Lacur Subhasita yang tampak sepele dan tidak berarti namun memiliki kualitas spiritual sangat tinggi adalah maguru lacur 'berguru kepada orang miskin, atau belajar pada orang miskin, atau pedoman pada orang yang tidak mampu yang bisa hidup dengan segala kekurangannya. Artinya bahwa setiap orang sangat perlu mengambil hikmah dari kemiskinan orang lain yang ada di sekitarnya tetapi bukan mensyukuri orang miskin itu.

Tetapi, orang miskin yang hidupnya serba kurang itu dapat dijadikan sebagai pelajaran, bagaimana seandainya kita hidup seperti mereka orang-orang miskin itu. Tidak banyak orang kaya yang mengembangkan rasa simpati kepada orang miskin, bahkan sebagian besar orang kaya acuh-tak acuh kepada orang miskin seperti lagunya Rhoma Irama: "yang kaya makin kaya dan yang miskin makin miskin". Solidaritas kemanusiaan dapat dipandang masih sangat rendah di tengah-tengah manusia yang konon disebut sebagai sang mahluk yang paling mulia di antara seluruh mahluk.

Nilai-nilai agama yang diceramahkan di berbagai acara bahkan dikhotbahkan setiap hari oleh berbagai pihak tidak cukup untuk membuka hati manusia agar tercipta solidaritas sosial yang tampak memuliakan kemanusiaan. Bahkan sangat terkesan kemiskinan itu menjadi urusan orang miskin itu sendiri, sebab realitas menunjukkan bahwa banyak orang kaya tidak terusik hatinya untuk menolong ketika melihat orang lain miskin. Hal ini sesungguhnya kegagalan manusia yang dinobatkan sebagai mahluk paling mulia.

Setiap orang penting sekali maguru lacur artinya ketika melihat orang miskin atau orang tidak mampu secara finansial, maka pada saat itu mestinya manusia sebagai mahluk paling mulia merasa iba dan muncul rasa kasih sayang untuk membantunya. Jika tidak bisa membantu, cukup berdoa dalam hati semoga orang-orang miskin itu mendapat berbagai kemudahan. Misalnya anak-anak mereka mendapat beasiswa untuk sekolah dan setelah tamat mendapatkan pekerjaan sehingga mampu mengangkat kemiskinan keluarganya. Berdoa untuk memohon kepada Tuhan agar orang-orang miskin

mendapatkan kemudahan, hal itu sangat mulia.

Dalam sastra religius klasik ada ungkapan yang menyatakan riastu ri angen-angen maphala juga ya artinya: 'walaupun hanya dalam pikiran (doa) maka hal itu juga berpahala'. Jadi, 336 berpikir, simpati, dan mendoakan saja pada orang yang susah (miskin) sudah berpahala, apalagi jika bisa membantu secara material mengangkat mereka dari kemiskinan, tentu ini hal yang luar biasa. Memang tidak semua orang kaya itu kikir, ada juga orang kaya yang murah hati serta memperhatikan orang-orang miskin. Karena itu, membangunkan kesadaran orang kaya untuk membantu orang-orang miskin adalah tugas para intelektual dan para tokoh agama.

Subhasita maguru lacur ini juga harus diartikan bahwa ketika ada paruman atau rapat yang memutuskan bahwa setiap anggota masyarakat itu dikenai iuran, keputusan rapat itu tidak boleh menentukan bahwa setiap anggota masyarakat dikenai beban yang sama **antara anggota masyarakat yang** kaya dan yang miskin. Menyamaratakan beban iuran (bahasa Bali peturunan, pemogpog, penanjung batu, dsb., antara yang miskin dan kaya adalah bentuk ketidakadilan. Jika nilai-nilai kemanusiaan diterapkan malah semestinya orang-orang miskin tidak perlu dikenai iuran atau dibebaskan dari iuran, mereka yang miskin dapat mengganti iuran dengan tenaga yang dilaksanakan dengan ikhlas atau bahkan dibebaskan dari segala macam iuran, selain itu masyarakat mesti bersimpati dan menolong para masyarakat miskin untuk keluar dari kemiskinannya.

Jika subhasita maguru lacur ini diterapkan di lingkungan dunia pendidikan, misalnya ada suatu kegiatan yang membutuhkan dana di luar anggaran yang telah ditetapkan. Misalnya, kegiatan insidental tirthayatra keluar daerah yang sebelumnya tidak terprogram. Ternyata kegiatan insidental tirthayatra itu mendapat persetujuan oleh semua komunitas sekolah dan kepada setiap peserta dikenai biaya. 337 Biaya tersebut dalam konteks maguru lacur mestinya golongan yang lebih tinggi dikenai biaya yang lebih besar daripada guru atau pegawai yang golongannya lebih rendah.

Dalam konteks maguru lacur ini tidak sama artinya bahwa yang paling rendah itu dijadikan patokan besarnya iuran. Berpatokan atau berguru pada orang miskin itu tujuannya agar orang yang tidak miskin turut merasakan bagaimana perasaan orang miskin. Maguru lacur dalam hal ini memiliki makna sama dengan tattvam asi, solidaritas sosial, semangat kemanusiaan dsb. Hanya ketika manusia memiliki kualitas kemanusiaanlah yang layak disebut makhluk paling mulia. Ada banyak cara menolong orang-orang miskin, antara lain memberikan bantuan dana, uang sebagai modal usaha atau juga memberikan biaya untuk hidup, juga dapat membantunya dengan memberi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya atau apa yang bisa dia kerjakan.

Maguru lacur dapat juga diartikan bahwa kita sangat penting bercermin kepada kehidupan orang miskin yang penuh dengan kesusahan. Diharapkan melalui banyak bercermin dari kesusahan orang miskin, lalu seseorang akan ringan tangan untuk membantu orang miskin. Memberikan bantuan secara tulus atau tanpa pamrih kepada orang-orang miskin secara langsung dan tidak langsung menuntun seseorang untuk mencapai kesadaran spiritual atau kesadaran ketuhanan yang menyatu dengan kemanusiaan. Oleh sebab itu, para pimpinan sekolah di Bali sangat penting mensosialisasikan dan menerapkan subhasita maguru lacur menjadi praktik dalam setiap pengambilan keputusan sekolah.

Sehingga antara bawahan dan atasan, antara guru dan siswa serta masyarakat benar-benar merasakan adanya keadilan sosial sebagaimana diamanatkan oleh Pancasila dan UUD'45. Kesejahteraan sosial yang merata dalam arti penghapusan kemiskinan yang memungkinkan setiap orang cukup pangan, sandang dan papan sesuai dengan taraf atau ukurannya masing-masing menjadi ukuran dari keadilan sosial. Subhasita aguru lacur mendorong tumbuh dan berkembangnya kesadaran untuk mewujudkan keadilan sosial. 6.10.23 Tan Hana Wwang Hayu Sweta Nulus Sebagaimana telah dinyatakan di atas bahwa ada tak terhingga jumlah subhasita 'ungkapan nilai-nilai kebijaksanaan yang lahir dari kearifan lokal Bali perlu digali kembali karena telah tenggelam dikeping oleh kearifan modern yang berlandaskan kompetensi (kemampuan bersaing) dan kompetisi (persaingan).

Keterkepeungan nilai-nilai kearifan lokal Bali dalam bentuk subhasita yang dahulunya cukup efektif untuk membendung kejahatan sosial, membuat nilai-nilai kearifan lokal Bali itu tidak populer. Namun ketika dunia (Indonesia) dewasa ini diguncang oleh isu korupsi, maka nilai-nilai kearifan lokal Bali tampaknya layak dikonsumsi kembali. Subhasita tan hana wwang hayu sweta nulus yang berarti 'tidak ada manusia sempurna seperti kertas putih tanpa noda', subhasita ini mengandung makna bahwa tidak ada seorangpun manusia di dunia ini selama ia masih sebagai manusia biasa luput dari kesalahan.

Menyadari bahwa tidak ada manusia yang luput dari kesalahan, maka semestinya antara manusia satu dengan lainnya, antara pimpinan dan bawahan, atau antara yang memimpin dan yang dipimpin harus ada saling pengertian. Seorang pemimpin ketika melihat bawahannya tidak menyelesaikan tugas-tugasnya tidak boleh menjatuhkan hukuman sebelum mengetahui apa kendala yang dialami oleh bawahannya sehingga tugas-tugasnya tidak terselesaikan. Setelah mengetahui kendala yang dihadapi, seorang pimpinan bisa memberikan bimbingan. Sebaliknya, ketika bawahan melihat pimpinannya emosional dan memarahi para bawahan, maka para bawahan tidak boleh menanggapi secara emosional.

Seorang bawahan juga pantas mencari tahu mengapa pimpinannya marah, melalui cara itu bawahannya juga menjadi tahu alasan mengapa atasannya marah. Saling pengertian ini lahir manakala seseorang memaknai subhasita tan hana wwang hayu sweta nulus. Oleh sebab itu setiap orang entah guru, dosen, pegawai, dan anggota masyarakat sangat penting memiliki pemahaman yang benar tentang hakikat subhasita tan hana wwang hayu sweta nulus. Perlu juga dicatat bahwa subhasita ini bukan untuk membenarkan setiap tindakan yang salah. Kesalahan yang disengaja, seperti manipulasi, mark-up demi untuk mendapatkan keuntungan pribadi maupun kelompok tidak dapat digolongkan pada subhasita ini.

Tindakan salah yang tidak disengaja atau tindakan salah yang tidak disadari tidak direncanakan dan setelah diingatkan oleh kolega atau bahkan bawahan ia menyadari kesalahannya dan bersedia minta maaf serta sanggup memperbaiki, maka hal ini dapat dipandang sejalan dengan nafas subhasita tan hana wwang hayu sweta nukus . Terhadap kasus seperti ini dan harus dibebaskan dengan jeratan hukum dan jika harus terkena hokum harus hukuman yang seringan-ringannya yang bersifat mendidik agar selalu waspada. Tetapi, menjatuhkan 340 hukuman bebas kepada orang yang tidak sengaja berbuat salah, sudah cukup untuk mendidik agar ia semakin berhati-hati.

Demikianlah nilai-nilai moral spiritual yang terdapat di dalam subhasita-subhasita kearifan lokal Bali yang apabila dipahami maknanya dan diterapkan akan membuahkan hasil yang optimal bagi segenap komunitas yang melaksanakannya. Berdasarkan pada uraian-uraian di atas, maka nilai-nilai kearifan dalam bentuk subhasita atau ungkapan-ungkapan luhur, sangat fungsional dijadikan sarana untuk membentengi manusia dari perilaku-perilaku yang menyimpang, seperti perilaku curang atau korup dan sebagainya.

Di tengah-tengah maraknya kasus-kasus korupsi yang melibatkan orang-orang yang terlihat terhormat, maka nilai-nilai kearifan lokal tampaknya menjadi salah satu pilihan utama untuk mengembalikan kesadaran manusia pada kemanusiaan yang berketuhanan dan kemanusiaan yang beradab. Itu artinya nilai-nilai religius itu harus dipraktikan, bukan diomongkan saja, seperti kata Swami Vivekananda ' talk less do more ' sedikit bicara banyak bekerja, atau dalam bahasa Betawi 'jangan omong doang'. Jadi, nilai- nilai kearifan lokal bersama dengan nilai-nilai modernitas harus berjalan bergandengan tangan untuk mencapai masyarakat adil dan makmur.

341 BAB VII IMPLEMENTASI NILAI KEARIFAN LOKAL BALI DALAM MEMBANGUN BUDAYA SEKOLAH BERKARAKTER DAN HARMONIS Sebagaimana telah diuraikan pada Bab VI ada beberapa butir nilai kearifan lokal Bali, maka setidaknya-tidaknya ada 52 butir

nilai-nilai kearifan lokal Bali dapat diangkat dalam penelitian ini. Ke-52 butir nilai-nilai kearifan lokal Bali yang dimaksudkan di sini hanya yang berhubungan dengan manajemen sekolah sesuai dengan judul penelitian ini, yaitu **Manajemen Sekolah Berbasis Kearifan Lokal**. Seluruh nilai-nilai yang dimaksud, yaitu (1) ajaran trikaya parisudha (2) ajaran panca sraddha (3) ajaran brahma sraddha, (4) ajaran atma sraddha, (5) ajaran karma phala; (6) ajaran punarbhawa sraddha; (7) ajaran moksha sraddha; (8) nilai- nilai kearifan lokal bali subhasita depang anake ngadanin (9) subhasita tattvam asi dan subhasita vasudaiva kutumbakam; (10) subhasita paras-paros , sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka; (11) subhasita saling asah, asih, asuh ; (12) subhasita nawang tegeh-endep, anggah-ungguh; (13) rasa jengah tur elek teken anak lianan; (14) subhasita **ede ngaden awak bisa** ; (15) subhasita ede ngekoh ; (16) nilai-nilai kearifan dalam subhasita ede mayus; (17) ede nyaru geremeng ; (18) ede bogbog (20) ede , dll.;

342 (21) ajaran tri hita karena ; (22) ajaran parhyangan (23) ajaran pawongan; (24) ajaran palemahan; (25) guru swadhyaya tuhan sebagai guru semesta; (26) guru rupaka , meme lan bape dewe sakala, dan catur phalaning atuha; (27) guru pangajian acarya devo bhava ; (28) guru wisesa , pemerintah sebagai guru; (29) jagat bali sebuah kosmos yang berjiwa; (30) **nilai kearifan lokal bali yang** terkristalisasi pada masyarakat yakni: asih punia bhakti; (31) phala karma ; (32) agawe sukaning len; (33) pada payu ; (34) sakala lan niskala (35) nyikutang raga (36) dewa di deweke (37) manusia dewa ya bhuta ya ; (38) sor-singgih; matata-titi; ede pangkah; (39) eda belog ajum ; (40) eda culig; (41) puputan, supalaan, seleg, anteng, sajaan ; (42) ulik; (43) ede pestad ; (44) ada tuara; (45) tulus asih ; (46) jele wiyadin melah pada gelahang; (47) mekecuh madep baduwur; (48) tunggal kawitan; (49) ngelah rasa elek; (50) ede dropon; (51) maguru lacur; dan (52) tan hana wwang hayu sweta nulus .

Lima puluh dua butir kearifan lokal dalam bentuk subhasita 'ungkapan luhur yang memiliki nilai-nilai edukatif, sosial, religius, filosofis saintifik menjadi dasar dalam manajemen sekolah. Seandainya sebagian saja dari lima puluh dua butir kearifan lokal di atas dapat diterapkan di sekolah, maka niscaya sekolah akan menjadi tempat fundamental pembangunan peradaban. 7.1 Implementasi **Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam** Manajemen Kesiswaan Keberadaan siswa di sekolah menjadi titik sentral dari segala perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi manajemen sekolah.

343 Manajemen kesiswaan yang baik akan memungkinkan terjadinya penyelenggaraan pendidikan secara maksimal. Tidak terhitung jumlah **nilai-nilai kearifan lokal yang dimiliki** oleh masyarakat Bali, namun karena kemajuan ilmu dan teknologi seakan kearifan- kearifan masyarakat Bali itu sirna ditelan bumi. Namun ketika manusia modern yang dianggap berilmu tinggi dan berteknologi canggih menemui banyak kasus-kasus kemanusiaan, korup dan kasus amoral lainnya, maka terminologi-terminologi kearifan



lokal kembali dipertimbangkan penggunaannya. 7.1.1

Manajemen Kesiswaan Berbasis Trikarya Parisudha Manajemen kesiswaan terkait nilai-nilai kearifan lokal Bali sebagaimana terkandung dalam spirit ajaran Trikaya Parisudha menekankan kepada kepala sekolah dan para guru serta para staf tata usaha mesti berpikir (manacika) positif dalam melayani para siswa. Berpikir positif yang dimaksudkan adalah bahwa kepala sekolah, para guru dan para staf administrasi sekolah harus bersedia secara tulus menjadi pengganti orangtua para siswa di sekolah. Karena itu, ketika para siswa menghadap kepada kepala sekolah atau para guru, maka para siswa harus senantiasa merasakan bahwa gurunya berpikir positif atas segala kekurangan yang ada pada dirinya.

Sehingga para siswa merasa nyaman dan aman berhadapan dengan para gurunya. Demikian pula ketika para guru berbicara ( wacika) kepada para siswanya, maka para siswa mesti dibuat sedemikian rupa sehingga para siswa merasa tidak dilecehkan dengan kata-kata oleh kepala sekolah atau para gurunya. Selain itu, para siswa juga tidak diperlakukan secara kasar ( kayika ) dengan hukuman yang 344 berlebihan. Demikianlah perilaku para guru dan kepala sekolah yang semestinya diperbuat kepada para siswanya. 7.1.2

Manajemen Kesiswaan Berbasis Pancasraddha Manajemen kesiswaan berbasis kearifan lokal Bali yang berbasis pada ajaran Panca Sraddha , yaitu sistem pengelolaan sekolah dalam upaya melayani para siswa didasarkan atas keyakinan bahwa manusia adalah makhluk paling sempurna di antara semua makhluk ciptaan Tuhan ( Brahman Sraddha ). Mengingat bahwa para siswa adalah makhluk paling sempurna di antara semua ciptaan Tuhan yang mana Atman yang bersemayam pada para siswa adalah percikan Brahman maka kepada mereka tidak boleh diperlakukan dengan cara-cara rendah.

Merendahkan para siswa dengan kata-kata ( vacika) ataupun perbuatan ( kayika) sama artinya dengan merendahkan Tuhan itu sendiri. Sebagaimana ada juga subhasita Veda menyatakan: sarva bhuta namaskaram keshava pratigachchati , sarva bhuta tiraskaram keshavam pratigachchati yang artinya 'apapun yang dihormati maka penghormatannya itu akan sampai kepada Tuhan, dan apapun yang dihina maka penghinaan itu akan sampai kepada Tuhan'. Hakikat subhasita Veda di atas memiliki hakikat atau nilai sama dengan nilai-nilai dalam ajaran Atma Sraddha , yaitu sraddha kedua dalam Pancasraddha .

Menurut Veda, Atma dan Brahman memiliki sifat yang sama hanya berbeda dalam intensitasnya, karena Atman dan Brahman adalah sama, maka melayani seseorang yang di dalamnya ada Atma yang tidak lain adalah Brahman (Tuhan), maka melayani para

siswa mesti 345 dipandang sebagai melayani Tuhan itu sendiri. Itulah hakikat ajaran Brahman Sradha , Atman Sradha . 7.1.3 Manajemen Kesiswaan Berbasis Karmaphala dan Punarbhava Manajemen kesiswaan berbasis kearifan lokal Bali sesuai dengan nilai-nilai ajaran Karma Phala dan Punarbhava adalah manajemen kesiswaan meniscayakan kepala sekolah dan para guru untuk memberikan contoh-contoh perilaku mulia.

Para pengelola sekolah, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, para guru dan para staf tata usaha harus menyadari kewajiban suci menjelaskan kepada para siswa bahwa setiap perilaku akan menghasilkan sesuatu (pahala atau hasil) yang sama besarnya atau sama nilainya dengan upaya yang dilakukannya. Kesadaran terhadap cara kerja hukum karma phala tersebut harus tumbuh dan berkembang di dalam hati para siswa akibat melihat perilaku kepala sekolah dan para guru serta para staf di sekolahnya membuat para siswa simpati kepada sistem tata kelola atau manajemen kesiswaannya. Kesan yang baik itu akan mereka bawa ke lapangan atau dalam masyarakat, yakni setelah para siswa tamat dari sekolah.

Kepala sekolah dan para guru juga harus meyakini dan meyakinkan kepada para siswanya tentang nilai-nilai ajaran Punarbhava Sradha yang menyebabkan seseorang hidup baik atau tidak baik pada kelahiran yang akan datang. Kepala sekolah dan para guru harus meyakini juga bahwa jika saat ini kepala sekolah dan para guru memperlakukan para siswanya secara tidak baik apalagi sewenang-wenang, maka 346 pada saat punarbhava kelak ketika menjadi siswa jangan menyesal ketika diperlakukan secara tidak baik pula oleh para gurunya.

Manajemen berbasis pada ajaran Karmaphala dan Punarbhava meniscayakan kepala sekolah dan para guru untuk menunjukkan nuansa di depan para siswa tentang tujuannya untuk mencapai kebahagiaan kekal yang tidak hanya diterima setelah meninggal tetapi juga dapat dirasakan saat masih hidup di dunia sesuai hakikat ajaran kebebasan abadi atau Moksha Sradha. Merasakan kebebasan dari segala ikatan keduniawian merupakan pencapaian tingkat kesadaran yang tertinggi. Kepala sekolah dan para guru dan siapapun pencapaian kesadaran tingkat tertinggi itu dapat dicapai oleh siapa saja asalkan orang itu mau membiasakan bertindak tulus tanpa pamerih. 7.1.4

Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Depang Anake Ngadanin Manajemen kearifan lokal Bali terkait manajemen kesiswaan hubungannya dengan nilai-nilai subhasita depang anake ngadanin adalah bahwa para guru dan kepala sekolah hanya dan harus konsentrasi pada pelayanan kepada pelaksanaan manajemen kesiswaan secara optimal dan professional. Selainnya itu biarkan para siswa dan orangtua siswa serta masyarakat yang menilainya. Kepala sekolah dan para guru harus memiliki

keyakinan bahwa hati kecil setiap orang akan senantiasa mengakui kebenaran tentang apa yang telah dilakukannya secara tulus ikhlas dan sungguh-sungguh.

Karena itu, seluruh aktivitas **kepala sekolah dan para guru** yang dilaksanakan dengan spirit pelayanan kepada para siswa akan diakui oleh hati kecil setiap orang walaupun ada segelintir orang yang tidak puas dan menilainya kurang baik. Hal 347 itu harus diterima sebagai suatu keniscayaan bahwa di dunia ini selalu ada yang tidak setuju atau pura-pura tidak setuju dengan kebaikan. Karena itu tidak semua orang bisa menerima kebaikan dan ketulusikhlasan. Tetapi, hati kecil setiap orang sesungguhnya mengakui apa yang dilihatnya benar. Prinsip kerja secara tulus dan sungguh-sungguh dan tidak menentang orang yang menghujatnya, sesuai dengan spirit subhasita depang anake ngadanin. 7.1.5

Manajemen Kesiswaan Berbasis Tattvam Asi Manajemen kesiswaan berbasis tattvam asi adalah manajemen ideal yang mestinya diupayakan oleh semua lembaga pendidikan di dunia. Sebab, semua pengelola (kepala sekolah, para wakil kepala sekolah, para guru dan seluruh staf tata usaha) secara tulus ikhlas dan sadar sepenuhnya bahwa mereka melayani para siswa dirasakannya sama dengan melayani anak-anak mereka sendiri bahkan dirasakan sebagaimana melayani diri mereka sendiri. Subhasita ini sesungguhnya merupakan puncak kecerdasan dan kesadaran spiritual manusia.

Nilai-nilai yang dikandung oleh spirit tattvam asi dinyatakan sebagai puncak kecerdasan dan puncak kesadaran spiritual, sebab kebenarannya tattvam asi melampaui kebenaran agama yang sifatnya sangat subjektif yaitu hanya melihat kebenaran berdasarkan satu perspektif agama atau kelompok kelompok tertentu. Tetapi, spirit tattvam asi adalah kebenaran universal melampaui daripada kebenaran suku, ras dan agama walaupun asalnya dari ajaran Hindu sebagaimana tercantum dalam pustaka Chandogya Up.VI.11.3 (Radhakrishnan, 2008:355). 348 Manajemen kesiswaan berbasis tattvam asi secara praktis dapat diterapkan oleh **kepala sekolah dan para guru dalam** semua jenis aktivitas pelayanan kepada para siswa.

Mulai pendaftaran hingga para siswa menamatkan pendidikannya, jika para siswa dan para orangtua siswa dilayani secara baik, betappun penampilan, sikap dan tempramen mereka. Kebaikan pelayanan yang dilaksanakan atas dasar spirit kearifan lokal tattvam asi tersebut, maka kebaikan pelayanan tersebut akan menjadi sarana promosi dan transformasi kesadaran kemanusiaan yang selama ini terkesan hilang ditelan bumi karena efek negative dari komodifikasi pendidikan.

Lingkungan sekolah akan menjadi tempat yang sangat aman, nyaman, dan menyenangkan serta membahagiakan bahkan dianggap sorga bagi para siswa jika para

siswa dilayani disayangi oleh para guru seperti kasih sayang dari para orang tua mereka. Memang membangun sekolah berspirit nilai-nilai tattvam asi adalah hal yang membutuhkan buthkan kesadaran total, kesadaran ekstra, membutuhkan dana dan waktu karena tidak boleh dibatasi oleh target kuantitatif. Manajemen sekolah di bidang manajemen kesiswa yang berspirit pada kearifan lokal tattvam asi mesti standardnya adalah kualitas yang mungkin kuantitasnya kurang.

Namun demikian, lama-kelamaan kualitasnya itulah akan menjadi alat siar yang kemudian membesarkan nama pelaksanaan manajemen kesiswaan berbasis tattvam asi.

7.1.6 Manajemen Kesiswaan Berbasais Vasudaiva Kutumbakam Manajemen kesiswaan terkait dengan nilai-nilai dalam subhasita vasudaiva kutumbakam , sebagai 'puncak pencapaian 349 kesadaran manusia dalam memahami bahwa manusia bahkan seluruh ciptaan di dunia ini bersaudara yaitu berasal dari sumber yang sama, yaitu dari kandungan Tuhan T.Y.M.E yang dalam Veda disebut Hiranyagarbha.

Atas spirit tersebut, maka para **guru dan kepala sekolah** harus memperlakukan para siswa berdasarkan nilai-nilai universal sebagi keluarga semesta. Sebagaimana manajemen kesiswaan berbasis spirit ajaran tattvam asi , maka manajemen kesiswaan yang berspirit pada ajaran vasudaiva kutumbakam juga sama, yaitu melihat para siswa, orangtua siswa, guru, kepala sekolah, dan staf pegawai di sekolah sebagai sistem kekeluargaan semesta, namun kekeluargaan yang dimaksudkan bukan menjadikan manajemen sekolah seperti keluarga yang serba bisa diatur sebagaimana realitas keluarga yang pengaturannya boleh-boleh saja.

Bukan demikian, tetapi yang dimaksud dengan manajemen sekolah berbasis vasudaiva kutumbakam adalah menempatkan spirit kasih-sayang layaknya kasih-sayang seperti di dalam keluarga menjadi spirit pengelolaan manajemen sekolah. Dapat juga dinyatakan manajemen sekolah berbasais vasudaiva kutumbakam menempatkan spirit kerjasama sebagai suatu yang sangat esensial universal. Spirit manajemen sekolah berbasis vasudaiva kutumbkam ini mirip satu struktur sistem semesta yang sistemik, berupaya wujud nilai-nilai kebajikan semesta dilakukan secara bersama- sama, satu wujud nyata perilaku mahluk yang dinyatakan sebagai mahluk paling sempurna **di antara mahluk ciptaan** Tuhan.

Hal ini dalam kajian teologis sesungguhnya dapat disebut sebagai teologi manajemen yaitu manajemen yang didasarkan atas 350 konsepsi agama, religius, yang menempatkan Tuhan sebagai spirit yang paling potensial dalam menggerakkan kesadaran pada setiap komponen menajerial. Berpikir kesemestaan seperti karater manajemen kesiswaan berbasis vasudaiva kutumbakam inilah yang semestinya menjadi spirit pendidikan yang memanusiakan manusia. Penerapan manajemen kesiswaan

berbasis spirit nilai-nilai vasudaiva kutumbakam ini memandang bahwa pelaksanaan manajemen kesiswaan sebagai wujud nyata dari praktik pelayanan kepada anak-anak Tuhan.

Inilah spirit idealisme manajemen sekolah berbasis pada ajaran vasudaiva kutumbakam.

#### 7.1.7 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Paras-paros

Sagilik-saguluk-sabayantaka Manajemen kesiswaan berbasis kearifan lokal Bali yang tercermin dalam subhasita paras-paros, sagilik-saguluk, salulung- sabayantaka adalah kegiatan sekolah terkait manajemen sekolah dalam upaya mengelola sekolah dan melayani para siswa yang memposisikan kepala sekolah, para guru, staf tatausaha serta komunitas sekolah yang mencerminkan kerjasama saling bahu- membahu antara satu dengan lainnya secara bertanggungjawab.

Ketika ada penanganan siswa yang berada di luar prosedur karena sesuatu hal baik karena faktor internal atau eksternal sekolah diselesaikan secara komunikatif dalam bahasa Bali disebut saling paras-paros sehingga segala permasalahan yang dihadapi kepala sekolah, para guru, para siswa, para orangtua siswa semuanya dapat diselesaikan secara jernih. Melalui manajemen sekolah berspirit subhasita paras-paros itu diharapkan dapat menumbuhkan rasa tanggungjawab besar, rasa senasib dan sepenanggungan dalam 351 keluarga besar sekolah yang pada akhirnya akan berimplikasi positif kepada masyarakat.

Itulah spirit subhasita sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka dalam manajaem kesiswaan berbasis kearifan local. Secara praktik, kepala sekolah, para guru dan kepala staf tata usaha beserta jajarannya ketika mengetahui para siswanya mengalami kesulitan-kesulitan mesti secara proaktif mengundang orangtua siswa seraya mengajak untuk membuka secara terbuka apa yang mesti dapat dibantu oleh pihak sekolah sesuai aturan dan atau bantuan yang tidak bertentangan dengan ketentuan.

Orangtua siswa dan pihak sekolah mesti melihat masalah yang dihadapi oleh seorang siswa sebagai masalah yang mesti dipecahkan secara bersama dan kerjasama antara orangtua siswa dan pihak sekolah sebagai perwujudan nilai sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka. Bantuan-bantuan yang diberlaku baik yang bersifat material maupun spiritual sesuai dengan peraturan sebagaimana telah diundangkan oleh Negara maupun kesepakatan antara sekolah dan orangtua siswa dibuat melalui kesepakatan secara bersama- sama. 7.1.8 Manajemen Kesiswaan Berbasais Saling Asah, Asih, Asuh  
Manajemen sekolah berbasis kearifan lokal Bali sejalan dengan spirit dalam subhasita saling asah, asih, asuh ; adalah manajemen sekolah yang mencerminkan pengelolaan sekolah mengutamakan pelayanan dengan rasa kasih-sayang kepada anak-anak sekolah suatu spirit pelayanan yang sama hakikatnya dengan melayani putra-putri sendiri.

Jika putra-putri sebagai anak 352 kandung yang dimiliki di rumah dianggap sebagai titipan Tuhan, karenanya dilayani dengan penuh kasih-sayang, maka spirit yang sama pula semestinya diberikan kepada para siswa disekolah. Para siswa mesti diperlakukan sebagaimana putra-putri kandung para guru. Para murid mesti dilihat dan diperlakukan semacam asset yang memiliki nilai melebihi nilai batu permata antik yang sangat mahal harganya. Melalui pelayanan dengan penuh kasih-sayang yang solid dari para guru kepada para siswanya, maka niscaya di dalam diri para siswa akan ada rasa aman, tenteram dan damai seakan ada di dalam sorga para siswa yang membuat mereka bangga terhadap sekolahnya sepanjang hidupnya. Sekolah yang manajemennya terlalu banyak memberikan hukuman kepada para siswa, maka sekolah tersebut akan membuat kesan seperti kuburan dalam hati para siswa.

Berdasarkan isi apapun atau perspektif, maka manajemen kesiswaan yang berspirit saling asah, asih, asuh akan diterima sebagai manajemen yang paling beradab. Sebab dalam spirit saling asah, asih, asuh menjadi sarana untuk membangkitkan kemanusiaan yang sesungguhnya telah ada di dalam diri setiap orang. 7.1.9 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Tegeh Endep armaphala dan Punarbhava Manajeme sekolah berbasis nilai-nilai kearifan lokal Bali sesuai subhasita nawang tegeh-endep , anggah-ungguh adalah manajemen sekolah yang meletakkan atau dasar-dasar moralitas.

Nawang tegeh-endep , anggah-ungguh yang dimaksud dalam konteks ini tidak terkait dengan meninggi-ningikan satu kasta 353 tertentu atau kelompok klen tertentu dan memandang rendah kelompok klen lainnya, Tetapi yang dimaksud dengan subhasita nawang tegeh-endep, anggah-ungguh adalah bahwa para siswa, para guru dan kepala sekolah mesti saling menghargai, harus saling menempatkan dirinya masing-masing sesuai dengan porsi dan posisinya. Hanya manusia yang dapat menetapkan, mensepakati dan melaksanakan subhasita nawang tegeh-endep , anggah-ungguh.

Manusia akan tampak seni, indah, dan artistik ketika yang lebih muda menundukkan kepalanya dan mengangguk-tunduk ketika melihat yang lebih tua, demikian juga sebaliknya ketika yang lebih tua mengangkat tangannya memberi isyarat abhaya mudra (tanda restu) kepada yang lebih muda. Semua anggah-ungguh itu akan menobatkan manusia sebagai makhluk yang bersopansantun. Manusia akan tampak seperti robot jika ada orang lebih muda usianya hanya lewat begitu saja di depan orang lebih dewasa atau orang lebih tua usianya; demikian juga yang lebih tua usianya tidak menunjukkan adanya isyarat merestui.

Pemandangan yang dipadati oleh manusia-manusia seperti robot mengisyaratkan semakin dekat waktunya bagi kemusnahan ras atau bangsa atau manusia. Jadi

manajemen kesiswaan sesuai subhasita nawang tegoh- endep, anggah-ungguh adalah manajemen sekolah berbasis pada konsep pelayanan kemanusiaan. Manajemen kesiswaan berbasis subhasita nawang tegoh- endep, anggah-ungguh buka manajemen bisnis professional yang berorientasi pada keuntungan material belaka. Tetapi berorientasi pada manusia sebagai objek dan subjek manajemen. 354 7.1.10 Manajemen Kesiswaan Berbasis Karmaphala dan Punarbhava Manajemen sekolah dengan spirit nilai-nilai kearifan lokal sesuai dengan spirit rasa jengah, elek teken anak lianan adalah manajemen kesiswaan berbasis manajemen yang didasari oleh suatu budaya malu yang berupaya perbandingan antara apa yang telah dilaksanakan **dengan apa yang telah dicapai** oleh sekolah-sekolah lainnya.

Berkaca dari keberhasilan sekolah- sekolah lainnya yang selevel, maka seluruh komponen sekolah dengan melibatkan para siswa secara sadar harus turut berpacu untuk mendongkrak prestasi yang telah dicapai untuk mengejar ketertinggalan. Pada saat membenahi manajemen sekolah, para orangtua siswa dan siswa sendiri diminta masukannya sesuai dengan spirit manajemen kesiswaan berbasis rasa jengah, elek teken anak lianan , hal itu akan menggugah kesadaran para orangtua siswa dan siswanya sendiri untuk berbenar karena jengah. Spirit rasa jengah, elek teken anak lianan 'yang juga berarti bahwa orang lain bisa mengapa kita tidak bisa.

Walaupun sepintas tampak seperti tindakan iri dengan keberhasilan orang lain atau sekolah, tetapi dalam konteks manajemen sekolah terutama sub-manajemen kesiswaan berbasis kearifan local, maka rasa jengah, elek teken anak lianan ini termasuk dalam golongan sikap iri yang positif. Mengajarkan iri positif sebagai spirit bersaing adalah spirit sehat yang membuat adanya perlombaan prestasi. Kepala sekolah, para guru, pegawai, para siswa harus memiliki spirit berkompetisi positif. 355 7.1.11 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Ede Ngadep Awak Bisa Manajemen kesiswaan **berbasis nilai-nilai kearifan lokal dalam** subhasita **ede ngaden awak bisa** adalah manajemen terbuka.

Artinya, jika ada orangtua siswa atau para siswa sendiri mengetahui bahwa ada kekeliruan atau kesalahan administrasi kesiswaan, kemudian orangtua siswa atau siswa memberikan koreksi atas kesalahan yang terjadi, maka seorang manajer bidang kesiswaan maupun kepala sekolah secara terbuka harus menerima koreksi tersebut dan kemudian memberikan penghargaan atas koreksi tersebut. Spirit manajemen kesiswaan berbasis pada subhasita **ede ngaden awak bisa** ini memberi ruang solidaritas antara para orangtua siswa, para siswa dan sekolah pada umumnya.

Hal ini sangat menguntungkan pihak sekolah, sebab bila ada isu negatif terhadap kepala sekolah, guru atau staf pegawai yang berkembang di luar sekolah, maka para orangtua

siswa dan para siswa akan menghadapi isu negatif itu secara bersama-sama, karena mereka memandang bahwa **segala sesuatu yang ada di** lingkungan sekolah diketahui secara terbuka. Sebab dalam proses adimintrasi dilaksanakan secara **langsung maupun tidak langsung oleh wakil kepala sekolah urusan** kesiswaan yang dibantu oleh para guru serta para orangtua siswa dan atau para siswa turut saling mengisi **antara satu dengan lainnya** sehingga bertanggungjawab bersama.

Manajemen kesiswaan berbasis subhasita **ede ngaden awak bisa** ini sangat baik karena di dalamnya ada spirit mentradisikan kerendahan hati, tidak mentang-mentang karena memiliki otoritas paling menentukan dalam mengelola barang, uang dan orang 356 terkait dengan kesiswaan. Jika otoritas tidak diseimbangkan dengan nilai subhasita **ede ngaden awak bisa**, maka tidak lama otoritas itupun akan segera lenyap. Sikap rendah hati dengan tidak mengaku paling pintar, paling berkuasa, akan menjadi restu dalam pengelolaan apa saja. 7.1.12 Manajemen Kesiswaan Berbasis Eda Ngekoh Manajemen kesiswaan berbasis **pada nilai-nilai kearifan lokal Bali** sesuai nilai subhasita ede ngekoh hal ini terkait dengan antisipasi terhadap situasi dan kondisi yang biasanya menjebak seseorang enggan berbuat yang baik sekalipun. Setiap orang akan pernah mengalami kondisi psikologis yang membuat dirinya enggan berbuat apa-apa.

Ketika seorang yang membidangi kesiswaan mengalami kondisi enggan menentukan sikap untuk berbuat sesuatu, maka para staf pembantu bidang kesiswaan, para orangtua siswa, para siswa dapat memberikan dorongan untuk mengambil sikap dan memutuskan yang memang harus segera diputuskan. Kondisi ngekoh 'keengganan' yang dialami oleh seorang pimpinan sub-unit pengelolaan kesiswaan justeru dengan melibatkan peran orangtua siswa dan para siswa dapat menanggulangi masalah keengganan secara segera karena ada jaminan dari kebersamaan antara berbagai komponen sekolah termasuk orangtua siswa yang terhimpun dalam organisasi Komite Sekolah. Maju atau mundurnya manajemen kesiswaan khususnya dan manajemen sekolah pada umumnya sangat tergantung sejauh mana kualitas kerjasama Komite Sekolah.

Kualitas kerjasama Komite Sekolah turut memberi andil keberhasilan sekolah. 357 7.1.13 Manajemen Kesiswaan Berbasais Eda Mayus Manajemen kesiswaan berbasis pada spirit **nilai-nilai kearifan lokal Bali** sesuai subhasita ede mayus adalah manajemen yang mendorong agar terwujud suasana manajemen yang proaktif, kreatif, inovatif. Tidak ada istilah manajemen kesiswaan tanpa aktivitas, harus senantiasa sibuk dengan kegiatan.

Sebab, urusan memajemen siswa tidak mudah karena berkaitan dengan pengelolaan orang yang selalu bergerak dan Bergeraknya tidak mudah dikendalikan, sebab para siswa pada usia sekolah adalah usia pancaroba yang tidak muda mengikuti saran dari



orang lain sekalipun saran yang baik. Walaupun tidak muncul dalam ekspresi yang terlihat langsung, tetapi potensi itu secara tersembunyi ada pada setiap anak usia sekolah SMP dan SMA. Pada usia SMP dan SMA, para siswa cenderung ingin mencoba untuk melanggar yang dilarang, karena mereka merasa menjadi jagoan jika bisa melanggar peraturan.

Kondisi psikologis para siswa demikian itu menuntut bagian kesiswaan dapat menerapkan manajemen kesiswaan dengan spirit ede mayus 'jangan malas' dan mesti berkeaktivitas optimal. Menggerakkan manajemen kesiswaan berbasis subhasita ede mayus juga memiliki konsekuensi terhadap sekolah, Komite sekolah dan para orangtua siswa untuk memberikan penghargaan baik bersifat material maupun moral spiritual kepada manajer kesiswaan dan keseluruhan staf pengelola manajemen kesiswaan yang akan berpengaruh pada spirit kerja mereka. 358 7.1.14 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Eda Nyaru Gremeng Manajemen kesiswaan nilai-nilai kearifan local dalam subhasita ede nyaru gremeng yang berarti 'bagai kerakap hidup di atas batu'.

Manajemen kesiswaan yang nyaru gremeng akan memberi dampak besar terhadap kelancaran proses pendidikan. Salah satu contoh kecil saja, pembagian kartu siswa yang terlambat, pemakaian pakaian seragam, bolos sekolah, merokok, dsb., jika hal-hal kecil itu dianggap lewat saja, maka sekolah akan hancur karena hal yang kecil itu. Apapun keadaannya, manajemen sekolah harus tampak bersemangat, sebagaimana mata manusia yang tidak pernah berhenti berkedip entah diperintah untuk bergerak atau tidak, tetapi kelopak mata senantiasa bergerak.

Demikian itu pula semestinya aktivitas manajemen kesiswaan yang selalu berjalan. 7.1.15 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Eda Bogbog Lan Pekel Manajemen kesiswaannya sesuai nilai-nilai kearifan dalam ungkapan ede bogbog lan pekel adalah subhasita antagonis yang intinya melarang orang untuk berbohong ( bogbog) dan licik ( pekel). Subhasita ini juga mengandung maksud agar orang jujur.

Esensi subhasita bogbog lan pekel menciptakan suatu kondisi lingkungan psikologis yang memungkinkan agar tumbuh sikap kejujuran dalam diri para siswa dibentuk oleh lingkungan secara langsung maupun tidak langsung. Ketika para siswa mengalami masalah berkaitan dengan administrasi atas dirinya, maka diharapkan kepada para siswa secara jujur 359 meminta bantuan pemecah-annya kepada bagian kesiswaan. Misalnya para siswa karena memiliki sedikit keinginan untuk bogbog lan pekel 'sedikit berbohong dan sedikit' sehingga seorang siswa dititip oleh orangtuanya untuk menyetor salah satu kewajibannya di sekolah.

Tetapi, siswa tersebut tidak melaksanakan, ketika ada surat panggilan kepada

orangtuanya, lalu orangtua siswa complain karena merasa telah menyelesaikan kewajiban untuk anaknya. Atau sebaliknya, pihak kesiswaan lupa terhadap penyelesaian administrasi siswa, ketika suatu saat ada pemeriksaan, maka bagian yang bertanggungjawab pada bagian kesiswaan harus mengakui secara jujur (eda bogbog lan pekel) hanya karena mempertahankan rasa malu. Itulah hakikat penggunaan subhasita eda bogbog lan pekel. Subhasita eda bogbog lan pekel sangat prinsipil dalam rangka membentuk karakter mental bangsa. Sikap korup terbentuk oleh lingkungan sejak usia masih sangat kecil.

Keberhasilan atas kebohongan-kebohongan kecil pada waktu masih menjadi anak kecil, usia SD, SMP, dan SMA akan berkesan di memori otak. Kesan itu terbawa selama hidupnya, memori kebanggaan atas kebohongannya itu mendapat stimulus ketika ia telah dewasa dan mendapatkan kedudukan yang basah atau kursi empuk, maka bibit-bibit bogbog lan pekel itu akan bangkit menjadi berlipat ganda. Akhirnya ia akan melakukan tindakan korup, tidak banyak orang menyadari bahwa pendidikan sewaktu SD, SMP, SMA yang tidak memperhatikan pendidikan karakter adalah salah satu factor yang menyebabkan seseorang setelah menjadi pejabat, lalu menjadi koruptor.

Karena itu, pendidikan yang menekankan pada nilai eda bogbog lan pekel penting dilaksanakan di sekolah. 360 7.1.16 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Tri Hita Karena Manajemen kesiswaan yang berbasis pada kearifan lokal Bali sebagaimana isi ajaran **Tri Hita Karana adalah** manajemen sekolah yang berbasis pada nilai-nilai penataan secara harmoni antara Parhyangan, Pawongan dan Palemahan. Sekolah melalui bagian kesiswaan membuat aturan sekolah untuk memperhatikan tiga hal penting yaitu pertama, sebagai lingkungan utama (parhyangan) areal sekolah untuk melaksanakan pembinaan sikap religius atau mental-spiritual.

Areal yang disebut parhyangan adalah tempat persembahyangan pada saat hari Purnama (bulan penuh) dan Tilem (bulan mati) yang jatuh pada hari efektif sekolah. Areal ini dibuat di hulu sekolah bersifat tersendiri untuk menciptakan nuansa hening. Para siswa yang merasa ada masalah dan sulit dipecahkan dapat dibimbing atau dibina di areal parhyangan sehingga muncul kesana rohaniah yang menyebabkan rasa tenang. Problem rumit yang di luar kemampuan sakala kerap dapat carikan solusinya pada tempat-tempat yang religius, areal parhyangan adalah hal yang sangat memungkinkan untuk membangkitkan potensi religius seorang anak sekalipun.

Itulah fungsi sakala dan niskala dari areal parhyangan hubungannya dengan manajemen kesiswaan demi untuk mewujudkan warga sekolah dengan lingkungan sekolah yang religius. Selanjutnya yang dimaksud keharmonisan lingkungan pawongan sekolah dengan kondisi ruang-ruang kelas, ruang kantor kepala sekolah, ruang para

wakil kepala sekolah, ruang guru dan ruang tata usaha harus memvibrasikan aura manusiawi sehingga para siswa tidak merasa enggan untuk berkomunikasi kepada pihak yang diinginkan sesuai dengan keperluannya. Demikian juga sebaliknya semua areal yang berfungsi untuk komunikasi antara para pengelola sekolah merasa nyaman berkomunikasi di dalam lingkungan sekolah.

Nuansa yang demikian itu memungkinkan proses penyelenggaraan manajemen sekolah dapat berjalan secara lancar. Selanjutnya keharmonisan lingkungan palemahan sekolah adalah hubungan komunitas sekolah dengan ruang-ruang di luar areal sekolah, yakni masyarakat di luar sekolah. Sekolah yang berbatasan dengan rumah-rumah para penduduk atau perkebun masyarakat tentu akan merasa cemas jika anak-anak sekolah di sekitar masyarakat itu nakal dan sulit diatur.

Kenakalan para siswa suatu sekolah yang sulit dikendalikan akan menyebabkan masyarakat (palemahan) merasa kurang nyaman. Misalnya para siswa yang senang iku demonstrasi, tawuran, berkelahi, mencuri atau membuat kerusuhan lingkungan sekolah (palemahan), hal itu membuat lingkungan palemahan sekolah tidak nyaman. Dalam keadaan seperti itu, maka manajemen kesiswaan harus benar-benar berperan dan berfungsi optimal untuk menjamin adanya keharmonisan palemahan. 7.1.17 Manajemen Kesiswaan Berbasis Ajaran Catur Guru Manajemen kesiswaan **berbasis nilai-nilai kearifan lokal Bali** sesuai ajaran Catur Guru yaitu manajemen kesiswaan yang menjamin adanya pertumbuhan kesadaran para siswa terhadap adanya empat macam kewajiban suci sebagai catur dharma siswa (empat kewajiban suci siswa), yaitu (1) bakti kepada Guru Swadhyaya 'Tuhan sebagai Guru Semesta'; (2) bakti kepada Guru Rupaka, Meme sebagai dewa sakala (nyata) sesuai dengan ajaran Catur Phalaning Atuha dalam pustaka Sarasmuscara 250 juga sesuai dengan **nilai kearifan lokal dalam** ajaran Guru Pangajian, (3) bakti kepada para guru di sekolah sesuai dengan subhasita Acarya Devo Bhava sebagaimana dinyatakan dalam pustaka Taittiriya Upanishad I.11.2; (4) bakti kepada pemerintah sebagaimana kearifan lokal Bali menyebutnya dengan subhasita Guru Wisesa. Swadhamaning bhakti ring Catur Guru bukan saja dharmaning para siswa tetapi setiap umat Hindu.

Manajemen kesiswaan sesuai ajaran Catur Guru Bhakti itu mengandung makna bahwa para siswa dilayani sesuai dengan prinsip-prinsip yang memuliakan empat unsur yang membuat manusia hidup eksis sekaligus mengandung unsur dasar keyakinan terhadap ajaran **sakala dan niskala yang** berhubungan langsung dengan kehidupan manusia. Karena itu manajemen kesiswaan memungkinkan adanya pertumbuhan kesadaran siswa secara evolusif untuk menghormati Tuhan, ibu dan ayah, guru serta pemerintah sebagai kewajiban suci. Itulah bentuk paling nyata dari pelayanan kepada siswa sesuai dengan muatan nilai Catur Guru. 7.1.18 Manajemen Kesiswaan Berbasis Penghormatan

Semesta Konon menurut hasil analisis pustaka Purana bahwa kualitas manusia di era Kaliyuga saat ini tampaknya semakin hari semakin merosot, hal ini dikuatkan oleh hasil-hasil analisis teks maupun realitas social.

Menurut ajaran Catur Yuga manusia dewasa ini 363 sudah merosot kualitas kedewataannya hingga mencapai 75%. Jika di era Kerta Yuga dimana manusia memiliki kualitas kedewataan yang masih murni, kualitas itu membuat manusia saat itu mampu mewujudkan satu kesatuan yang harmonis dengan seluruh isi kosmos atau alam semesta. Pada saat itu konon manusia mampu bercakap-cakap dengan seisi kosmos.

Manusia saat itu seakan- akan dilayani oleh alam semesta, berpikir saja tentang lapar, maka rasa kenyang langsung terasa, di era Kerta Yuga manusia merasa bahwa apapun yang dirasa atau dilakukan seakan disaksikan oleh alam semesta, karena itu di era Kerta Yuga manusia tidak berani berbuat seenaknya. Ia takut berbuat kejahatan karena mata Tuhan ada di setiap atom melekul alam semesta. Demikian itulah dinyatakan karakter era Kerta Yuga. Sebaliknya, sesuai dengan teori Chaos bahwa saat ini alam semakin hari semakin tinggi kualitas kekacauan yang terjadi hal ini juga dipaparkan dalam konsep Kali Yuga.

Pada saat Kali Yuga manusia akan hidup penuh dengan kesulitan, karena faktor kesulitan-kesulitan itu kemudian manusia semakin hari akan semakin licik, itulah realitasnya. Manusia di era Kaliyuga tidak akan percaya bahwa Tuhan ada di sekitarnya. Manusia era Kali Yuga tidak percaya lagi bahwa Tuhan Yang Maha Halus dapat hadir sekalipun pada inti setiap atom alam semesta karena ketidak percayannya itu, maka manusia merasa bebas berbuat apa saja. Untuk mengembalikan keyakinan dan kesadaran suci manusia itu, maka kualitas pendidikan manusia harus ditingkatkan hingga manusia mampu menghormati seluruh semesta menjadi sahabat yang melihat segala perilakunya.

Itulah esensi teologi panteistis Hindu yang dapat diterapkan dalam manajem kesiswaan 364 hingga membuat para siswa memiliki keyakinan bahwa segala perbuatannya disaksikan oleh Tuhan yang ada pada setiap electron atom alam semesta termasuk elekton ataom yang ada di dalam dirinya sendiri. Manajemen kesiswaan yang berbasis pada keyakinan bahwa jagat Bali adalah sebuah kosmos yang berjiwa. Konsep atau ajaran ini adalah inti spiritual dari Agama Hindu. Karena itu oleh para ahli antropolohi Hindu kerap diidentikkan dengan agama panteistis yang harmoni dengan alam atau "menyembah" (menghomati) alam sebagai Tuhan.

Nilai positif dari konsep teologi panteistis ini adalah bahwa manusia akan berpikir ribuan kali untuk berbuat kejahatan karena manusia percaya mata Tuhan ada di setiap electron

atom alam semesta. Tidak ada ruang kosong bagi manusia untuk berbuat kejahatan, itulah keistimewaan konsep teologi panteistis yang dapat diterapkan dalam manajemen kesiswaan. 7.1.19 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Asih Punia Bhakti Manajemen kesiswaan sesuai dengan asas subhasita asih punia bhakti adalah salah satu butir-butir **nilai kearifan lokal Bali** sebagai kristalisasi ajaran tattvam asi yang dinyatakan dalam subhasita Veda. Nilai subhasita asih punia bhakti ini adalah intisari kemanusiaan dalam manusia, artinya bahwa manusia hanya layak disebut manusia jika ia memiliki rasa kemanusiaan.

Hanya ketika manusia memiliki rasa kemanusiaan, maka pada saat itu ia akan mampu melihat kemanusiaan pada orang lain. Lebih jauh daripada itu, di dalam kemanusiaan itu tidak lain adalah ketuhanan. 365 Menerapkan manajemen kesiswaan berbasis subhasita asih punia bhakti itu artinya pelayanan kepada rasa siswa di sekolah berbasis pada kesadaran akan kehadiran sifat-sifat ketuhanan baik pada diri para siswa apalagi pada diri manajer bidang kesiswaan di suatu sekolah.

Aktivitas manajemen kesiswaan berbasis kesadaran asih punia bhakti ini sama artinya lembaga pendidikan mempersiapkan generasi masa depan dengan kualitas mental spiritual yang layak disebut manusia sebagai manusia yang berperikemanusiaan dengan nilai-nilai ketuhanan sehingga pelayanan kepada manusia sebagai wujud pelayanan kepada Tuhan sebagaimana ungkapan madhava seva manava seva. 7.1.20 Manajemen Kesiswaan Berbasis Phala Karma Manajemen kesiswaan berbasis ajaran phala karma yang mempercayai bahwa setiap perbuatan akan membuahkan 'hasil' adalah manajemen sekolah yang secara khusus menangani bidang kesiswaan berdasarkan pada kesadaran dan rasionalitas bahwa berbuat baik akan membuahkan kebaikan. Artinya bahwa jika memperlakukan para siswa secara baik, maka pasti akan berbuah kebaikan entah saat berbuat atau kelak di kemudian hari.

Pelayanan manajemen kesiswaannya berbentuk dialog dan juga praktik yang senantiasa berisi pesan rasional atas segala tindakan yang dilakukan baik oleh guru dan bagian kesiswaan. Manajemen kesiswaan berbasis pada ajaran phala karma akan benar-benar memanusiakan manusia. Artinya bahwa manajemen kesiswaan berbasis pada ajaran phala karma akan mengembalikan manusia pada sifat dasarnya yang asli, yakni 366 menyadarkan ketuhanan dalam diri manusia.

Secara teoretis, manajemen kesiswaan berbasis pada ajaran phala karma memastikan terwujudnya lingkungan sekolah dengan komunitas religius rasional. 7.1.21 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Agawe Sukaning Len Manajemen kesiswaan yang berbasis pada subhasita agawe sukaning len adalah manajemen yang diciptakan untuk menyenangkan orang lain dalam hal ini menyenangkan hati para siswa dan para

orangtua siswa. Upaya menyenangkan itu bukan saja pada nilai sikap manis atau sikap ramah, tetapi juga fisik fasilitas ada dalam pelayanan kesiswaan, seperti meja, kursi, luasnya ruangan, ventilasi, dan fasilitas lainnya.

Kenyamanan areal kesiswaan secara fisik merupakan kesan paling awal. Jika ruang pelayanan kesiswaan sudah kumuh, maka kesan awal itu akan menjadi modal awal penilaian pihak yang dilayani. Karena itu sarana atau fasilitas menjadi bagian penting pertama dalam manajemen kesiswaan berbasis pada subhasita agawe sukaning len . Selain itu, sikap para manajer dan para perangkat lain di bidang kesiswaan akan turut memberikan kesan psikologi pada para siswa dan orangtua para siswa.

Oleh sebab itu, manajer bidang kesiswaan mesti juga diberikan bekal pengetahuan komunikasi sosial, psikologi sosial, dan psikologis siswa. Sangat baik jika bidang kesiswaan ini dijabat oleh sarjana psikologi atau sarjana bimbingan konseling, atau sarjana komunikasi. 367 7.1.22 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Pada Payu Majenen kesiswaan berbasis pada payu ini adalah manajemen berbasis kejujuran pada ilmu dagang Hindu.

Manajemen ini akan mempertimbangkan aspek keuntungan kedua belah pihak, artinya manajemen sekolah yang senantiasa mempertimbangkan keberadaan dan keadaan siswa atau kemampuan para orangtua siswa serta kemampuan orangtua siswa juga. Manajemen kesiswaan mesti sarana yang memungkinkan munculnya kesadaran kedua belah pihak tentang hakikat keberadaannya masing-masing yang saling membutuhkan. Kesadaran dwitunggal yaitu siswa ada karena adanya sekolah dan sekolah ada karena adanya siswa, kesadaran ini akan akan memunculkan spirit untuk saling membesarkan.

Artinya sekolah yang memiliki kualitas lulusan yang tinggi akan mengangkat nama baik sekolah tersebut dan sebaliknya keberadaan sekolah dengan kualitas tinggi akan meningkatkan juga kebanggaan para siswa dan orangtua siswa di masyarakat. Berdasarkan pada kebutuhan bersama antara sekolah dan para siswa beserta para orangtua siswa maka keduanya, maka manajemen kesiswaan suatu sekolah senantiasa sangat penting menjalin hubungan harmonis antara sekolah dan para siswa dan para orangtua siswa sehingga senantiasa ingin tetap mempertahankan kualitas sekolah bahkan terus berupaya untuk meningkatkan kualitas lulusan.

Jika hal diasumsikan sebagai pasar, maka antara penjual dan pembelinya terbangun hubungan saling percaya dan jika diasumsikan dalam ilmu 368 biologi terjadi suatu hubungan yang simbiose-mutualisme atau hubungan yang saling menguntungkan. Karena itu pelayanan yang prima dari pihak sekolah kepada siswa senantiasa tetap dijaga dalam penyelenggaraan manajemen kesiswaan. Sebaliknya, para siswa dan

orangtua siswa senantiasa mendukung kelancaran manajemen kesiswaan demi kemajuan sekolah. Inilah prinsip manajemen kesiswaan sesuai dengan konsep subhasita pada payu . 7.1.23 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Sakala lan Niskala Manajemen kesiswaan yang berbasis subhasita sakala lan niskala adalah manajemen kesiswaan yang bercorak religius- metafisis.

manajemen khususnya berkaitan dengan kesiswaan bukan hanya didasarkan pada apa yang tampak sebagai materi atau benda, tetapi juga didasarkan pada apa yang tidak tampak oleh mata yang di balik benda atau materi itu. Cara pandang sakala lan niskala fisik- metafisik mengantarkan atau bidang kesiswaan berpikir panjang untuk menjatuhkan sanksi kepada para siswa. Manajemen kesiswaan berbasis pada nilai-nilai luhur dari subhasita sakala lan niskala ini pihak manajer tidak melihat siswa hanya dalam perspekti siswa sebagai badan materi.

Tetapi, siswa dilihat juga dalam hubungannya dengan Jiwa atau Atman yang ada di dalam tubuh siswa yang tidak lain adalah percikan Tuhan atau Brahman. Manajemen kesiswaan yang berbasis pada subhasita sakala lan niskala seperti ini tidak akan mendapat 369 complain dari pihak siswa maupun para orangtua siswa serta masyarakat. Sebab segala keputusan sekolah yang berkenaan dengan keberadaan siswa di sekolah akan diputuskan secara teliti pertimbangan dan sebagaimana sikap hidup umum dari masyarakat Hindu di Bali.

Istilah-istilah seperti dosa, tulah, kepongor dan karmaphala akan senantiasa menjadi dasar setiap pengambilan keputusan dalam manajemen berbasis pada manajemen kesiswaan berbasis subhasita sakala lan niskala. 7.1.24 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Nyikutang Raga Manajemen kesiswaan berbasis pada nilai kearifan lokal sebagaimana yang ada dalam nilai-nilai subhasita nikutang raga adalah manajemen yang dikelola oleh orang-orang yang senantiasa berpikir dan juga berbuat dengan pertimbangan yang mapan. Mereka akan berpikir apakah yang diputuskan itu sudah sesuai dan jika keputusan tersebut ditimpakan kepada diri pembuat putusan itu juga dapat menerimanya.

Jika ditimbang-timbang bahwa yang diputuskan itu tidak dapat dilaksanakan jika diberlakukan kepada diri sang pembuat keputusan, maka jangan berlakukan kepada orang lain dalam hal ini para siswa. Jika manajemen kesiswaan menggunakan manajemen sesuai dengan subhasita nyikutang raga , maka tidak akan pernah ada protes tentang kebijakan sekolah dari pihak siswa dan atau dari pihak orangtua siswa. Itulah pentingnya manajemen kesiswaan berbasis subhasita nyikutang raga . 370 7.1.25 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Dewa di Deweke Manajemen kesiswaan berbasis kearifan lokal sebagaimana subhasita dewa di deweke ini sesungguhnya mirip

dengan subhasita sakala niskala , perbedaannya adalah bahwa pada subhasita dewa di deweke sudah jelas-jelas menunjuk bahwa manifestasi Tuhan dalam bentuk percikan Atman ada dalam diri setiap orang. Sebaliknya pada subhasita sakala niskala keyakinan bahwa Tuhan ada pada setiap orang belum eksplisit.

Manajemen kesiswaan berbasis kesadaran bahwa manifestasi Tuhan ada pada setiap diri manusia membuat pelayanan kepada para siswa menjadi pelayanan kepada Tuhan. Hal ini sering sekali diungkapkan oleh para suci Hindu dengan kata-kata *serve all love all* artinya 'layani semua dan cintai semua' dan *manava seva is madhava seva* artinya melayani manusia sama artinya melayani Tuhan. Inilah bentuk sikap religius tertinggi.

7.1.26 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Manusiaya Dewa ya lan Bhutaya  
Manajemen kesiswaan berbasis subhasita manusia ya Dewa ya Bhuta ya adalah manajemen tenggang-rasa yang memberikan permakluman kepada pihak-pihak yang keliru terutama kepada para siswa dan para siswa manakala mereka salahpahaman dan bertindak bertentangan dengan kebijakan. Kesalahpahaman pada diri orang lain mesti dilihat sebagai fluktuasi keadaan setiap Artinya setiap orang secara tidak sadar pasti pernah berbuat kesalahan.

Jadi kesalahan yang diperbuat oleh seseorang harus dilihat sebagai perbuatan yang dilakukan secara tidak sadar karena pengaruh fluktuasi dewa dan bhuta di dalam diri manusia. Ketika para dewa dominan maka kebaikan adalah manifestasinya dan ketika para bhuta dominan dalam diri seseorang, maka kesalahan adalah manifestasinya. Manajemen kesiswaan berbasis pada kesadaran dewa ya bhuta ya adalah manajemen kesiswaan yang memberikan pelayanan selalu prima betapapun keadaan emosional para siswa.

Utamanya para siswa yang tindakannya sangat dipengaruhi oleh pancaroba harus dilihat sebagai manusia utuh yang secara sadar atau tidak sadar dapat berbuat salah. Pelayanan yang penuh maaf dan tenggang rasa akan memberikan dampak kesan yang mendalam pada diri siswa.

7.1.27 Manajemen Kesiswaan Berbasais pada Subhasita Sor-singgih, Matatatiti, lan Eda Pangkah  
Manajemen kesiswaan berbasis pada subhasita sor-singgih; matata-titi; Ede pangkah adalah manajemen sekolah terkait dengan kesiswaan yang bertujuan memberikan pelayanan optimal kepada para siswa secara manusiawi. Melalui pelayanan itu diharapkan terbangun sikap dan karakter yang mulia pada diri setiap siswa.

Oleh sebab itu para personal yang ditempatkan pada bagian kesiswaan itu adalah orang-orang yang telah memiliki kemampuan spiritual yang telah mampu menguasai emosionalnya. Para siswa ketika datang kepada bagian kesiswaan yang tampak tidak memiliki etika atau sopan santun mesti diberikan pelayanan khusus untuk



mengingatnkan efek perilakunya. 372 Sehingga para siswa senantiasa mendapatkan perhatian dari kesiswaan untuk dituntun pada perilaku baik yang suatu saat akan berbuah kebaikan.

Jadi manajemen kesiswaan yang berbasis subhasita sor-singgih; matata-titi; Ede pangkah adalah manajemen kesiswaan berorientasi pada masa depan kehidupan para siswa yang diharapkan dapat menjadi agen beradaban umat manusia demi kelangsungan peradaban manusia. 7.1.28 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasira Eda Belog Ajum, Eda Culig Manajemen kesiswaan berbasis subhasita eda belog ajum kadang juga disebut eda ajum-ajuman adalah suatu manajemen yang berbasis pada kerja secara serius atau bekerja secara sungguh- sungguh dengan mengikuti segala prosedur dan ketentuan- ketentuan yang diatur oleh sekolah.

Personal bidang kesiswaan tidak boleh mencoba memperlmainkan suatu ketentuan atau aturan yang sudah ditetapkan, walaupun hanya sekedar mencoba- coba karena merasa tidak akan ada yang mengetahuinya. Subhasita eda belog ajum atau eda ajum-ajuman atau eda blog-blogian adalah ungkapan masyarakat Bali yang tidak menginginkan sikap yang tidak sesungguhnya atau tidak menyukai sikap pura-pura. Artinya masyarakat Bali tidak menghendaki seseorang yang sudah mengerti sesuatu secara sungguh-sungguh tetapi ia bertindak seakan-akan tidak tahu. Ia bertindak seakan-akan apa dikerjakan itu sesuai atau tidak dengan aturan.

Ia berspekulasi, jika tidak diketahui ia merasa untung, dan apabila ketahuan, maka ia akan mengatakan tidak tahu kalau dirinya melanggar aturan. Manajemen kesiswaan 373 tidak boleh beradasarkan pada subhasita eda belog ajum atau ajum-ajuman . Komunitas sekolah terutama para siswa mesti dilatih dan atau dididik agar hidup sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh lingkungan komunitas hidupnya. Manajemen kesiswaan yang berbasis pada subhasita eda belog ajum , eda ajum-ajuman atau blog-blogian hampir sama artinya dengan ungkapan subhasita eda culig , karena pada dasarnya orang berbuat salah awalnya ia hanya iseng-iseng saja, bercanda sekedar berbuat tanpa berpikir panjang, kemudian karena kesalahan- kesalahan kecil yang sudah biasa dilakukan, maka kesalahan-kesalahan kecil yang sudah terbiasa dilakukan akhirnya menjadi kebiasaan.

Oleh sebab upaya menanamkan kebaikan adalah sangat sulit membutuhkan upata yang gigih oleh seluruh komponen system. Salah satu anggota system abnormal akan mempengaruhi yang lainnya. 7.1.29 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Puputan, Supalaan, Seleg, Anteng, Saja-sajaan Manajem kesiswaan berbasis para subhasita puputan , supala- an, seleg, anteng, saja-sajaan adalah manajemen kesiswaan yang berbasis pada totalitas atau kesungguhan hati. Suatu aktivitas manajemen dengan

integritas yang tinggi adalah suatu komitmen pengabdian secara sanggup berkorban lahir dan batin demi kesuksesan tim kerja.

Inilah kunci rahasia dalam manajemen mengelola orang yang harus dikerjakan secara sungguh-sungguh dan jika dikerjakan asal-asalan akan berakibat buruk kepada para siswa sepanjang kehidupannya. Oleh sebab itu, ketika seorang kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada seseorang atau beberapa orang jabatan sebagai wakil pimpinan yang membidangi kesiswaan harus diberikan kepada seseorang yang memiliki kapasitas dan kualitas yang sesuai dengan bidang kesiswaan tersebut.

Kepala sekolah tidak boleh menggunakan prinsip subjektivitas like and dislike 'suka dan tidak suka', kepala sekolah yang berkualitas adalah kepala sekolah yang memikirkan kualitas sekolah dan bukan berpikir tentang hubungan baik antara teman sejawat semata. Objektivitas harus menjadi tolok ukur penyelenggaraan manajemen kesiswaan berbasis pada subhasita puputan, supalaan, seleg, anteng, saja-sajaan. 7.1.30 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Ulik Manajem kesiswaan berbasis pada subhasita ulik adalah manajemen kesiswaan yang kreatif selalu melakukan inovasi-inovasi baru agar manajemen kesiswaan memberikan pelayanan yang menyenangkan.

Kreativitas atau keulikan dapat dimulai dari penataan ruang pelayanan siswa dan atau orangtua siswa. Tempat-tempat seperti istirahat siswa, kantin siswa, ruang belajar siswa, perpustakaan dengan berkoordinasi dengan pihak-pihak yang terkait dengan manajemen kesiswaan. Manajemen kesiswaan yang berbasis pada subhasita ulik tidak akan pernah membuat para siswa, orangtua siswa dan para pengelola manajemen kesiswaan merasa bosan. Tetapi sebaliknya akan senantiasa merasa segar.

Perlengkapan audio seperti music lembut yang berbunyi sayu-sayu bagus juga ada di seputar ruang manajemen kesiswaan berbasis subhasita ulik. Oleh sebab itu, bidang kesiswaan mestinya tidak dipegang oleh seorang wakil tetapi tim termasuk anggota yang kreativitasnya tinggi. 375 7.1.31 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Eda Pestad Manajemen kesiswaan berbasis subhasita eda pestad adalah manajemen kesiswaan yang menjunjung nilai-nilai kemanusiaan.

Manajemen kesiswaan yang tidak boleh menyepelkan siswa atau siapapun, betapapun keadaan siswa atau orang tersebut apalagi mengambil keuntungan dari kekurangan pada siswa atau orang lain. Manajemen kesiswaan berbasis subhasita eda pestad ini sesungguhnya implemtasi dari subhasita tattvam asi yang memandang orang lain adalah sama dengan diri sendiri. Manakala sekolah sejak dini mentradisikan manajemen kesiswaan berbasis pada subhasita eda pesta maka setiap siswa akan tumbuh kesadaran spiritualnya dan akan merasakan dirinya merupakan kesatuan dengan apa saja dan

siapa saja.

Sehingga akan muncul pribadi yang luhur penuh kasih sayang. 7.1.32 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Ada Tuara Manajemen kesiswaan berbasis pada subhasita ada tuara adalah manajemen simple, natural, jujur, apa adanya tanpa rekayasa atau mengada-ada. Karena itu manajemen ini bersifat open. Para siswa atau orangtua siswa dapat mengajukan keluhan atau keberatan-nya jika ada aturan siswa atau keputusan sekolah yang melampaui kemampuan siswa dan para siswa. 7.1.33 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Tulus Asih Jele Wiyadin Melah pada Gelahang Manajemen kesiswaan berbasis pada subhasita tulus asih adalah manajemen kesiswaan yang menempatkan rasa cinta 376 dan kasih saya secara tulus kepada para siswa.

Para siswa mendapat tempat di hati para pengelola kesiswaan sebagai putra-putri sendiri, karena itu pihak sekolah tidak boleh serta merta atau tanpa ampun memberi hukuman kepada para siswa yang bersalah. Pihak sekolah harus secara sabar mencari akar permasalahan atas kesalahan-an seorang siswa. Melalui penelusuran akar masalah siswa tersebut, maka penanganannya pun akan lebih mudah. Hal ini akan mendapat simpati dari siswa maupun para orangtua siswa. Manajemen tulus asih ini memiliki spirit universal yang menerima segala aspek kemanusiaan sebagai keniscayaan senapas dengan subhasita jele wiyadin melah pada gelahang 'baik atau buruk adalah milik bersama' karenanya mesti ditanggulangi secara bersama-sama tanpa pandang bulu. Nilai universal ini akan membentuk para siswa menjadi manusia utama yang berkarakter. 7.1.34 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Eda Make - cuh Madep Baduwur Manajemen kesiswaan berbasis subhasita eda makecuh madep baduwur sesungguhnya juga sama hakikatnya dengan manajemen kesiswaan tunggal kawitan ini menekankan pada solidaritas antara pihak sekolah khususnya bagian kesiswaan dengan para siswa juga para orangtua siswa.

Ketika ada kesalahpahaman di antara salah satu pihak, diharapkan tidak segera membawa kesalahpahaman atau permasalahan itu keluar sekolah sehingga publik atau masyarakat luas mengetahui secara terbuka. Hal itu sama artinya dengan membuka aib secara terbuka atau mempertontonkan kejelekan sendiri. Karena itu, sedapat mungkin kesalahpahaman itu dapat dipecahkan secara internal. 377 Manajemen ini mesti menggunakan kepekaan rasa dan atau tenggangrasa sehingga mampu mengantisipasi persoalan yang akan meledak.

Oleh sebab itu para pengelola kesiswaan sangat penting memahami dan menguasai hakikat ajaran bayu brata yaitu mampu menggunakan feeling atau rasa yang halus untuk memahami situasi dan kondisi lingkungan sekolah berkaitan dengan siswa. Berdasarkan apa yang telah dirasakan itu, maka pihak sekolah mesti melakukan evaluasi

atas pelayanan kesiswaan. 7.1.35 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Ngelah Rasa Elek Manajemen kesiswaan berbasis pada subhasita ngelah rasa elek adalah manajemen kesiswaan yang melibatkan berbagai komponen yaitu sekolah, staff, sekolah dan masyarakat untuk turut menjaga mutu sekolah.

Segenap komunitas sekolah harus ngelah rasa elek atau harus memiliki rasa malu, jika di sekitar satu kecamatan terdapat satu sekolah yang mutunya sangat tinggi dan pengajarannya sangat maju. Menyaksikan hal itu, komunitas sekolah harus segera **mengambil inisiatif untuk melakukan** analisis dan apabila perlu melakukan studi banding. Sekolah yang menerapkan manajemen kesiswaan yang berbasis pada subhasita ngelah rasa elek adalah manajemen kesiswaan dengan sensitifitas yang tinggi, artinya tanggap dengan perkembangan zaman.

Baik kepala sekolah, bagian kesiswaan, para guru, pegawai dan para siswa serta komite sekolah diikutsertakan untuk dalam membangun sekolah demi kemajuan mutu sekolah. 378 7.1.36 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Eda Dro - pon Manajemen kesiswaan berbasis subhasita ede dropon adalah manajemen sekolah yang mendasarkan diri pada pertimbangan kondisi SDS (Sumber Daya Sekolah) berkaitan dengan kuantitas dan sarana sekolah, atas pertimbangan kuantitas dan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimiliki oleh sekolah. Berdasarkan pada SDS dan SDM tersebut kemudian berapa siswa yang dapat ditampung.

Sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas di bidang pembelajaran, maka sekolah dapat mengajukan RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah) sesuai tujuan dan sasaran sebagaimana visi dan misi yang telah ditetapkan oleh sekolah. Sekolah harus mampu memberikan argumentasi logis atas besaran angka RAPBS dan memberi jaminan atas besaran anggaran yang ditetapkan dengan mutu output pembelajaran dan mutu lulusan. Sehingga apa yang ditetapkan dan diharapkan dapat dipandang wajar. 7.1.37 Manajemen Kesiswaan Berbasais Subhasita Maguru Lacur Manajemen kesiswaan berbasis subhasita maguru lacur adalah manajemen sekolah khususnya manajemen yang berkaitan dengan kesiswaan yang program-program pelayanan kesiswaannya tidak menciptakan jarak atau jurang yang terlalu jauh antara para siswa yang orangtuanya miskin dan siswa yang orangtuanya kaya. Bagian kesiswaan dapat mengundang para orangtua siswa untuk diajak berdialog 379 memutuskan kebijakan sekolah demi masa depan para siswa.

Keputusan-keputusan yang mesti diambil berkaitan dengan hal-hal sebagai berikut. 1. Perilah pakaian para siswa harus menggunakan kualitas bahan pakaian yang ditentukan sekolah. Sehingga tidak mencolok perbedaan antara anak orang kaya dan anak orang miskin. 2. Perihal kendaraan yang digunakan oleh siswa maksimal sepeda motor dengan

kualitas umum bukan kualitas elit dalam keadaan normal dengan suara asli bukan suara motor balap. 3. Perihal bersolek, siswa dilarang menggunakan pemerah bibir, tato, anting-anting untuk laki-laki, sepeda motor pretelan. 7.1.38 Manajemen Kesiswaan Berbasis Subhasita Tan Hana Wwang Hayu Sweta Nulus Manajemen kesiswaan berbasis subhasita tan hana wwang hayu sweta nulus adalah manajemen sekolah berbasis pada kemampuan menerima berbagai kondisi siswa baik kelebihan maupun kekurangannya.

Setiap manusia memiliki keterbatasan sehingga tidak ada satupun manusia yang sama. Manusia dinyatakan bijak jika ia mampu hidup di tengah-tengah perbedaan dan perbedaan tersebut digunakan sebagai sarana berkompetisi. Manajemen kesiswaan berbasis subhasita tan hana wwang hayu sweta nulus berupaya melakukan transformasi perilaku sedemikian rupa sehingga sesama manusia memiliki rasa simpati terhadap sesama manusia tanpa membedakan latar belakang para 380 siswa, guru atau siapapun. Boleh jadi seorang siswa adalah anak seorang penjahat (pembunuh, koruptor, perampok, dsb.) tetapi pelayanan yang diberikan oleh pihak kesiswaan tidak boleh dibedakan.

Manajemen kesiswaan berbasis subhasita tan hana wwang hayu sweta nulus adalah suatu manajemen kesiswaan yang optimis bahwa setiap orang memiliki tujuan untuk mencapai kebaikan dan keberhasilan. Demikian pula sebaliknya, bentuk pelayanan dari pihak kesiswaan terhadap sekolah, kepala sekolah, para guru, pegawai dan kepada sesama siswa juga harus mencerminkan ke arah saling memahami bahwa setiap orang dan kelompok orang sama- sama memiliki kelebihan dan kekurangan. Sikap tegang rasa atau saling memahami ini kelak akan membentuk kepribadian siswa berperikemanusiaan. 7.2 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen Kurikulum Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd., dan Dr. H.

Amiruddin dalam bukunya berjudul Manajemen Kurikulum , menguraikan bahwa Manajemen kurikulum merupakan substansi manajemen yang utama di sekolah. Prinsip dasar manajemen kurikulum ini berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik dengan tolak ukur pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk menyusun dan terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya. Tahapan manajemen kurikulum di sekolah dilakukan melalui empat tahap: (a) perencanaan; (b) pengorganisasi-sasian; (c) pelaksanaan; (d) pengendalian. Di sini muara proses dan aktivitas manajemen adalah mencapai 381 efektivitas.

Karena itu, fungsi manajemen yang melalui sejumlah proses dan aktivitas dalam organisasi adalah mempertemukan efektivitas individu, manajer, dan pekerja, efektivitas kelompok (unit tugas), dan efektivitas organisasi (totalitas sistem) yang bermuara kepada pencapaian tujuan akhir organisasi. Setidaknya tujuan yang dicapai adalah

produksi berkualitas tinggi, pelayanan yang baik dan kepuasan kerja pada pegawai. Di sinidiharapkan benar-benar menyatu tujuan individu, tujuan kelompok dan tujuan organisasi dalam jangka waktu lama.

Jadi berbagai dimensi yang mendorong pencapaian efektivitas individu, kelompok dan organisasi saling terkait sebagai suatu kesatuan yang bersifat sistemik. Apalagi konsep organisasi sebagai sistem sosial memang telah memberikan kontribusi penting bagi kelangsungan hidup organisasi dalam berbagai jenis dan aktivitasnya untuk kesejahteraan manusia (Syafaruddin, dan Amiruddin, 2017:35-36). Pakar lain menjelaskan bahwa " Management is the attainment goals and manner through planning, organizing, leading and controlling organizational resources " Artinya manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya organisasi. Tegasnya yang disebut dengan kegiatan manajemen selalu melibatkan alokasi dan pengendalian uang, sumber daya manusia (SDM) dan fisik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagai ilmu, manajemen memiliki pendekatan sistemik yang selalu digunakan memecahkan masalah. Pendekatan manajemen bertujuan untuk meng-analisis proses, membangun konseptual mengidentifikasi prinsip-prinsip yang mendasarinya dan membangun teori manajemen dengan menggunakan pendekatan tersebut. Karena itu, manajemen adalah proses universal berkenaan dengan adanya jenis lembaga, berbagai posisi dalam lembaga, atau pengalaman pada lingkungan yang beragam luasnya antara berbagai persoalan kehidupan (Syafaruddin, dan Amiruddin, 2017:36).

Dinn Wahyudin (2014) dalam bukunya berjudul Manajemen Kurikulum menyatakan bahwa Manajemen kurikulum menuntut upaya yang lebih berorientasi pada kebutuhan dengan terlebih dahulu menganalisis lingkungan eksternal dan internal. Hal ini dimaksudkan agar dalam pelaksanaan kurikulum menghasilkan perubahan-perubahan yang strategis sebagai dampak implementasi kurikulum yang akhirnya evaluasi dan pengendalian mulai dari perencanaan, pelaksanaan, maupun tindak lanjut kurikulum menghasilkan suatu outcome yang dapat diukur secara kuantitas maupun kualitas.

Mengingat manajemen kurikulum memiliki peranan penting dalam proses pendidikan yang diselenggarakan sekolah maupun pemerintah maka buku Manajemen Kurikulum ini disusun sebagai upaya agar proses pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan baik dan mendorong guru untuk menyusun dan terus-menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya. 383 7.2.1 Manajemen Kurikulum Berbasis Ajaran Trikarya Parisudha Berdasarkan pengertian manajemen kurikulum di atas, maka manajemen kurikulum berbasis ajaran Trikarya Parisudha yang dimaksud di sini adalah bagian dari

manajemen sekolah terkait dengan perencanaan materi atau bahan ajar yang disenergikan dengan upaya membentuk karakter siswa.

Karena itu setiap materi pelajaran mesti diintegrasikan dengan ajaran Trikaya Parisudha sehingga para siswa terbiasa memulai setiap pelajarannya dengan basis pikiran yang baik ( manacika parisudha ), dan berbicara atau berdiskusi dengan menggunakan bahasa etis ( vacika parisudha), serta melaksanakan tugas-tugas individu dan tugas-tugas kelompok yang berkaitan dengan seluruh kehidupan di sekolah dan di luar sekolah berdasarkan pada pikiran, tutur kata, dan perilaku (kayika) yang baik. 7.2.2 Manajemen Kurikulum Berbasis Ajaran Panca Sraddha Sebagaimana hakikat manajemen kurikulum di atas, maka manajemen kurikulum berbasis nilai-nilai kearifan dalam ajaran Panca Sraddha yang dimaksudkan adalah manajemen kurikulum yang didisain sedemikian rupa agar di dalamnya mengandung unsur-unsur konsep dan praktik tentang nilai-nilai ajaran Brahma Sraddha, Atma Sraddha , Karma Phala , Punarbhawa Sraddha , Moksha Sraddha dengan lima nilai yang terdapat dalam Panca Sraddha itu diharapkan dalam proses pendidikan dan pengajaran terjadi proses transformasi kesadaran mendalam tentang adanya fisik metafisik mental Karena manajemen yang berbasis kearifan lokal Bali Panca Sraddha itu diharapkan 384 memungkinkan dapat tercapainya tujuan pendidikan Indonesia yaitu terwujudnya proses pendidikan yang bertujuan membangun manusia Indonesia yang utuh yaitu manusia yang sehat lahir dan batin atau sehat jasmani dan rohani.

Melalui uraian di atas dapat dipahami bahwa nilai- nilai kearifan lokal diperlukan dalam menterjemahkan dan implikasikan kurikulum melalui manajemen yang berbasis pada Panca Sraddha. 7.2.3 Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai-nilai subhasita Tattvam Asi dan subhasita Vasudaiva Kutumbakam; Sebagaimana uraian tentang hakikat manajemen kurikulum di atas, maka yang dimaksud manajemen kurikulum berbasis pada nilai-nilai subhasita tattvam asi dan subhasita Vasudaiva Kutumbakam memuat unsur-unsur manajemen kurikulum yang memiliki spirit menjunjung tinggi kemanusiaan atau memuliakan manusia.

Manusia harus dilihat secara utuh dan universal, hanya sebagai fisik tersusun atas unsur material saja, tetapi juga sebagai makhluk spiritual yang senantiasa merindukan kesucian, kebahagiaan dan kedamaian. Tidak ada gunanya sama sekali suatu kurikulum jika tidak dimanajemen untuk membuat manusia menjadi manusia. Mencetak manusia pintar adalah sangat gampang, tetapi mencetak manusia yang mampu selalu menyadari dirinya sebagai manusia yang harus mengembangkan sifat dan sikap kasih sayang, inilah yang sulit.

Sehingga nilai-nilai kearifan lokal yang terkandung dalam ajaran tattvam asi dan

vasudaiva kutumbakam itu sangat dibutuhkan. 385 Atas dasar analisis di atas, maka integrasi-integrasi ilmu adalah penting dan harus tersebar dalam materi-materi kurikulum. Implementasi integrasi-integrasi ilmu itu sebelum dilaksanakan kepada siswa di kelas, sekolah harus menyelenggarakan workshop- workshop tentang integrasi ilmu secara periodik sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Workshop- workshop itu penting untuk menyatukan pandangan atau persepsi atas masalah yang dihadapi sehingga tidak jawabannya bulat. 7.2.4

Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai -nilai Subhasita Paras-paros, Sagilik-saguluk, Salulung-sabayantaka, Saling Asah, Asih, Asuh Manajemen kurikulum berbasis nilai -nilai subhasita paras-paros , sagilik-saguluk , salulung-sabayantaka saling asah, asih, asuh ini manajemen yang memiliki spirit demokratis dan gotong-royong dalam rangka menanggulangi kekurangan atau kelemahan yang dihadapi oleh sekolah. Sehingga antara wali siswa dan warga sekolah terjadi ikatan emosional untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran di sekolah yang memungkinkan out put yang dihasilkan oleh sekolah mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya.

Karena itu manajemen yang berbasis nilai -nilai subhasita paras-paros , sagilik-saguluk , salulung-sabayantaka saling asah, asih, asuh sebagai lokal didefinisikan dirumuskan secara komprehensif dan juga dirumuskan tentang bagaimana menerapkannya. Harus diakui bahwa ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini sudah sangat maju, kemajuan itu lebih cepat 386 terjadi di luar sekolah kampus, sebab biasanya di luar kampus kebebasan lebih besar. Sehingga kebebasan tersebut memberi peluang sangat besar kepada orang yang ingin melakukan spekulasi atas hayalannya atau apa yang dipikirkan. Ilmu pengetahuan dan teknologi banyak lahir dari spekulasi.

Karena itu dalam ilmu belajar dikenal istilah tray and eror yang artinya 'belajar dan salah', yang dimaksud dengan ungkapan ini adalah 'mencoba-coba tanpa perlu takut' atau jangan takut salah sebab kesalahan itu akan menjadi pengalaman agar tidak berbuat salah lagi. Metode mencoba dan mencoba terus hingga tidak salah lagi adalah metode tray and ero yang lazim digunakan di Barat. Metode tray and eror membutuhkan dana yang besar, sebab setiap kesalahan dalam suatu percobaan akan diulang kembali, demikian seterusnya. Spirit tray and eror ini juga yang akhirnya melahirkan teori Groundid yang mengangkat kebenaran fakta menjadi teori.

Barat bisa melakukan itu karena mereka tidak terkendala dengan dana, sebaliknya Timur kurang menggunakan metode tray and eror karena Timur kurang dana, sehingga takut sekali mengalami kesalahan dan ketika melakukan praktik atau penelitian, berharap sekali agar sekali percobaan harus benar. Kita sesungguhnya dapat melakukan sebagaimana di Barat yang menggunakan metode tray and eror dalam proses



belajar-mengajar jika partisipasi atau keterlibatan masyarakat (terutama masyarakat yang kaya) sangat besar dalam keikut- sertaannya mendanai pendidikan.

Hal ini akan terwujud jika dikembangkan manajemen kurikulum berbasis kearifan lokal Bali sesuai dengan subhasita paras-paros , sagilik- 387 saguluk, salulung-sabayantaka saling asah, asih, asuh yang memiliki spirit bahwa sekolah adalah bagian dari keluarga yang seharusnya dikelola dengan semangat demokratis dan gotong-royong dalam rangka ikut serta mencari solusi atau menanggulangi setiap kekurangan atau kelemahan yang dialami oleh pihak sekolah. Setiap kekurangan pihak sekolah harus disampaikan secara jujur di depan wali murid, komite selanjutnya menyampaikan kepada pihak pemerintah bahwa sekolah memiliki kebijakan khusus untuk memungut dana tambahan bagi anak orang kaya semacam dana subsidi dari pihak keluarga kaya atau berada terhadap para siswa dari keluarga tidak mampu.

Jika hakikat terdalam dari subhasita paras-paros , sagilik-saguluk , salulung-sabayantaka saling asah, asih, asuh dapat dipahami, semestinya para orang kaya tidak keberatan menyumbangkan dananya secara ikhlas kepada sekolah tanpa pamerih atau tendensi lain. Karena itu spirit ungkapan subhasita paras-paros , sagilik-saguluk , salulung-sabayantaka saling asah, asih, asuh perlu diterapkan dalam mana-jemen kurikulum sekolah. 7.2.5 Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai-nilai Subhasita Nawang Tegeh-endepe, Anggah-ungguh Tampaknya nilai-nilai kearifan lokal Bali khususnya terkait dengan subhasita nawang tegeh-endepe dan anggah- ungguh sangat penting di era digital atau era industri 4.0

( four point zero ). Sesuai dengan realitas bahwa di era digital dewasa ini terjadi perlombaan dalam pencarian informasi, sehingga para siswa merasa bahwa tanpa guru sekalipun mereka bisa 388 belajar, bahkan menganggap diri mereka memiliki informasi ilmu pengetahuan melebihi gurunya sehingga mereka acuh-tak acuh ketika gurunya mengajar di kelas karena mereka merasa sudah tahu. Tetapi, sayangnya ketika diberi pertanyaan, mereka langsung memegang HP Anroid-nya, karena mereka hanya bisa membaca dengan jari-jari.

Mereka lemah dalam menghapal ilmu yang harus disimpan di hard dish otaknya, karena mereka mengandalkan jari-jari. Karena itu, nilai kearifan lokal Bali tentang anggah-ungguh untuk senantiasa memperhatikan pelajaran dan nasihat yang disampaikan oleh para para guru sangat penting dituangkan dalam konsep manajemen kurikulum sekolah dan juga sekaligus diterapkan agar kemanusiaan dalam diri para siswa tidak hilang tergerus budaya teknologi yang kerap bebas kontrol.

Manajemen kurikulum berbasis pada nilai-nilai kearifan lokal sebagaimana yang

terdapat dalam subhasita nawang tegah-endeḡ , anggah-ungguḡ bertujuan bahwa melalui penyusunan materi-materi kurikulum yang terintegrasi akan terwujudnya sikap mental para lulusan yang memiliki karakter rendah hati dan sopan santun. Oleh sebab itu, kurikulum mesti disusun sedemikian rupa dengan persiapan cukup matang baik dari ketersediaan waktu, dana dan melibatkan para pakar pendidikan dan pakar kearifan local melalui workshop yang kualifaid. 7.2.6

Manajemen Kurikulum Berbasis Spirit Rasa Jengah tur Elek Teken Anak Lianan Out put manajemen kurikulum sekolah secara langsung dan tidak langsung berefek atau berdampak kepada masyarakat, 389 sebab anak-anak sekolah merupakan bagian integral dari masyarakat. Pada saat para siswa masih menjadi siswa di suatu sekolah, ketika ia pulang dari sekolah akan menginformasikan tentang apa dan bagaimana aktivitas sekolahnya. Informasi dari para siswa kepada orang tua mereka menjadi penilaian tersendiri bagi para orang tua.

Oleh sebab itu, pihak sekolah harus peka atau tanggap terhadap segala informasi yang datang dari masyarakat, sekolah tidak boleh mengabaikan segala informasi dari manapun datangnya. Kritik terhadap sekolah harus dilihat secara positif dalam kerangka untuk memajukan sekolah. Agar sekolah memiliki kepekaan tersebut, maka nilai kearifan lokal Bali yang tertuang dalam subhasita rasa jengah tur elek teken anak lianan perlu diakomodasikan. Hanya orang yang memiliki rasa jengah tur elek teken anak lianan akan senantiasa memperbaiki segala kekurangannya.

Manajemen kurikulum berbasis pada spirit rasa jengah tur elek teken anak lianan adalah manajemen sekolah yang disusun sedemikian rupa yang memiliki spirit kompetisi dan termotivasi untuk senantiasa berupaya meningkatkan kualitas sekolah sehingga mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya. Manajemen kurikulum dengan spirit rasa jengah tur elek teken anak lianan ini adalah manajemen kurikulum yang mendorong setiap warga sekolah untuk senantiasa selalu siap berkompetisi secara objektif dengan sekolah-sekolah lain yang sejenis.

Melalui kompetisi-kompetisi atau lomba-lomba antar sekolah dapat mempelajari dan mengetahui kekurangan-kekurangan yang ada pada satu sekolah serta dapat mengetahui kelebihan- kelebihan sekolah lainnya yang kemudian dapat dijadikan 390 sebagai referensi dalam penyusunan kurikulum sekolah pada tahun-tahun ajaran berikutnya. Singkatnya rasa jengah tur elek teken anak lianan harus menjadi spirit penerapan manajemen kurikulum sekolah dalam rangka membangun sikap dan kepribadian masyarakat Indonesia yang memiliki pikiran terbuka ( open mind ) untuk menerima segala pikiran positif yang datang dari segala arah (Yajurveda XXV.14). 7.2.7

Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai-nilai Kearifan Lokal di Balik dalam Subhasita Ede Ngaden Awak Bisa Subhasita ede ngaden awak bisa sangat populer dalam masyarakat Bali yang memiliki arti bahwa 'janganlah shock merasa paling bisa' yang dimaksudkan adalah agar orang selalu menyadari dirinya bahwa ia penuh kekurangan dan orang lain yang memberi penilaian atas diri kita, entah kita dikatakan sebagai orang baik atau buruk. Kita tidak boleh terpaku oleh penilaian orang lain, tetapi yang terpenting berpikir, berkata dan berbuat yang baik ( Tri Kaya Parisudha ).

Jadi, subhasita ini menganjurkan agar setiap orang untuk "tahu diri" dan punya kepercayaan diri ( confidence ) yang tidak baik adalah orang terlalu percaya diri ( over confidence ). Manajemen kurikulum berbasis pada kearifan lokal Bali sesuai dengan subhasita ede ngaden awak bisa di dalamnya harus ada implementasi nilai-nilai kejujuran baik untuk para siswa, guru dan para pengelola serta seluruh civitas. Para siswa tidak boleh menyontek atau membuka catatan sama sekali pada saat ujian, guru tidak boleh memberikan jawaban pada saat ujian, kejujuran harus menjadi standar moral untuk memanusiaikan manusia.

Setiap tugas mandiri harus dikerjakan dengan upayanya yang jujur, begitu juga ketika mengerjakan tugas- tugas kelompok harus mengerjakan tugas sesuai dengan jujur untuk menjaga soliditas kelompok dan nama baik kelompoknya sebagai latihan penerapan nilai sila ketiga Pancasila tentang persatuan. 7.2.8 Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai-nilai Subhasita Ede Ngekoh, Ede Mayus, Ede Nyaru Geremeng Sebagaimana uraian Wahyudin (2014) menyatakan bahwa manajemen kurikulum menuntut upaya lebih berorientasi pada kebutuhan dengan terlebih dahulu melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal.

Dimaksudkan agar pelaksanaan kurikulum menghasilkan perubahan-perubahan yang strategis sebagai dampak implementasi kurikulum yang akhirnya evaluasi dan pengendalian mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut kurikulum yang menghasilkan outcome dan outcome itu dapat diukur secara kuantitas maupun kualitas. Karena itu, manajemen kurikulum disusun agar proses pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan baik dan mendorong guru terus- menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya. Subhasita Ede Ngekoh, Ede Mayus, Ede Nyaru Geremeng ini mendorong atau menumbuhkan motivasi para guru dan pengelola sekolah berkeaktifan menyusun perencanaan pembelajarannya.

Tidak boleh pengelola dan juga para guru untuk menggunakan pedoman manajemen kurikulum yang dibuat seperti slogan umum menyatakan "dibuat pada zaman dodol" artinya usang. 392 7.2.9 Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali Ede Bogbog Ede Pekel Manajemen kurikulum berbasis ede bogbog ede pekel adalah

manajemen kurikulum yang mendisain program kurikulum sesuai dengan kondisi lingkungan secara jujur sesuai objek lapangan. Manajemen kurikulum berbasis subhasita ede-bogbog artinya jangan sampai membuat program kurikulum yang didasarkan pada kebohongan.

Sekecil apapun kebohongan yang lahir dari pikiran dan perbuatan akan terwujud menjadi perbuatan dan akan memberi vibrasi pada lingkungan sekolah termasuk pada para murid. Oleh sebab itu manajemen kurikulum semestinya disusun sedemikian rupa yang mengimplementasikan nilai-nilai kejujuran bukan saja konsep kejujuran yang sering diucapkan oleh orang yang pintar berbicara, tetapi kejujuran dalam bentuk tindakan yang nyata. Itu **sebagai salah satu bagian terpenting dalam** manajemen kurikulum. 7.2.10 Manajemen Kurikulum Berbasis Tri Hita Karana Manajemen kurikulum berbasis **Tri Hita Karana yang dimaksudkan di sini adalah** suatu manajemen kurikulum sekolah yang didasarkan pada kearifan lokal Bali, di dalamnya terdapat konsep penghormatan dan konsep kesatuan manusia dan Sang Pencipta yang dituangkan dalam konsep Parhyangan atau tempat suci keluarga juga masyarakat.

Sedangkan kesatuan masyarakat secara sakala dan niskala menjadi wilayah Pawongan dan konsep Palemahan adalah wilayah aktivitas manusia dengan lingkungan biotik dan abiotik. Jika kearifan lokal Bali tentang ajaran Tri Hita Karana ini dianalogikakan 393 ke dalam konsep tata ruang dalam ilmu arsitektur atau ilmu bangunan gedung, maka palemahan itu adalah ruang publik, pawongan adalah ruang semi publik, sedangkan parahyangan adalah ruang privat. Manajemen kurikulum ini dianggap penting diterapkan di sekolah guna menanamkan sikap mental para siswa agar dapat menghargai sesuatu yang disakralkan oleh orang lain, memahami batas-batas antara yang boleh dan tidak boleh.

Apalagi dewasa ini, era yang disebut era digital, juga era milineal para orang tua sudah berkurang kemampuannya mengontrol anak-anaknya, karena anak-anak mereka merasa lebih maju dalam bidang perkembangan ilmu pengetahuan, sehingga bisa jadi anak-anak sekarang menganggap orang tuanya lebih bodoh sehingga anak-anak mereka berbuat sesuka hatinya, akhirnya mereka tidak berpikir tentang ukuran baik dan buruk. Melalui manajemen kurikulum sekolah, maka sekolah bisa menanamkan nilai-nilai mana propan, semi, dan sacral. 7.2.11 Manajemen Kurikulum **Berbasis Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam** ajaran Catur Guru Sejak tahun 1980-an kurikulum pendidikan Indonesia kerap terjadi perubahan, bahkan tahun 2000-an semakin sering terjadi perubahan kurikulum.

Perubahan itu adalah suatu yang wajar karena pendidikan Indonesia tidak ingin tertinggal dengan Negara-negara lain. Pada kondisi perubahan kurikulum yang terlalu

singkat berpengaruh terhadap penerapan manajemen kurikulum pada tingkat sekolah. Apalagi dewasa ini yang mana kondisi psikologis akibat kemajuan teknologi yang 394 begitu pesat dan cepat, sehingga system **budaya dan kearifan lokal** bisa terlupakan bahkan bisa tercerabut dari akarnya. Sikap para murid terhadap orang tua, guru, pemerintah bahkan terhadap dasar keyakinan mereka sedang dipertaruhkan di tengah kemajuan teknologi informasi apalagi **di era industri 4.0** saat ini.

Karena itu pemanfaat kearifan lokal dalam manajemen kurikulum dianggap penting. Manajemen kurikulum berbasis **kearifan lokal Bali yang** diajarkan dalam Catur Guru secara teologis harus dipercayai dan dipatuhi oleh masyarakat Bali sejak dahulu hingga kini, sebab ajaran Catur Guru tersebut mengajarkan bahwa Tuhan, orang tua, pemerintah, dan juga guru sekolah satu kesatuan guru yang tidak boleh terpisahkan. Disain manajemen kurikulum sekolah sudah selayaknya memasukkan unsur spirit ajaran Catur Guru .

Melalui penanaman keyakinan tentang Catur Guru sebagai perwujudan empat macam guru yang harus dihormati, dimuliakan serta dipuja oleh setiap orang atau para siswa. Diharapkan akan tertanam sikap dan perilaku yang menghormati Guru Rupaka (ibu dan ayah) sebagai perwujudan Tuhan sebagaimana subhasita menyatakan meme lan bape Dewe Sakala . Bahkan pustaka Sarasamuscaya menyatakan ada empat macam pahala baik yang akan diterima oleh anak yang menghormati orang tuanya.

Sarasamuscaya 250 menyatakan **Catur Phalaning Bhakti Wwang Atuha** , seperti bunyi sloka Sarasamuscaya berikut: Kunëng phalaning kabhaktin ring wwang atuha, pàt ikang wrddhi, pratyékanya, kirti, àyuûa, bala, yaûa, kirti ngaraning pàleman ring hayu, àyuûa ngaraning hurip, bala ngaraning kaûaktin, yaca ngaraning patitinggal 395 rahayu, yatikàwuwuh paripùâna, phalaning kabhaktin ring wwang àtuha Artinya: Ada empat pahala bhakti seorang anak kepada orang tuanya; empat pahala itu adalah, kirti, ayusa, bala, yasa. (1) Kirti artinya pujian, (2) ayusa berarti 'panjang umur', (3) bala berarti 'kekuatan' dan (4) yasa berarti 'jasa baik'. itulah empat pahala **bakti kepada orang tua** (Sarasamuscaya 250).

Kesimpulannya yaitu **bahwa anak yang berbakti kepada orang tuanya**, maka ia akan memperoleh: 1. Kirti, **berarti orang yang bhakti kepada orang tuanya akan** senantiasa dipuji oleh semua orang setiap tindakannya. Pujian itu datang atas segala kebaikan yang dilakukan kepada orangtuang. 2. Ayusa, **berarti orang yang bhakti kepada orang tuanya akan** senantiasa dilimpahi rejeki dan kemakmuran dalam hidupnya. Keberuntungan akan senantiasa menyertai. Sedangkan bagi orang yg tidak bhakti, maka kesialan akan **senantiasa menyertainya**. 3. Bala, **berarti orang yang bhakti kepada orang tuanya akan** mendapat kekuatan dalam menjalani hidup, menjadi sosok yang tidak mudah menyerah

dalam menghadapi berbagai permasalahan.

4. Yasa, berarti orang yang bhakti kepada orang tua, maka ia akan banyak meninggalkan jasa dalam hidup. Terutama, ia akan mendapatkan keturunan-keturunan yang Suputra. Empat pahala yang akan diterima seorang anak yang bhakti kepada orang tua, tentu bukan membuat seorang anak pamerih 396 dalam berbakti kepada orang tuanya. Intinya, membahagiakan kedua orang tua selama hidup harus menjadi pegangan dharma seorang putra. Sikap bhakti seorang siswa kepada orang tuanya diharapkan menjadi pondasi terhadap sikap bhakti kepada guru pengajian (guru sekolah) sebagai perwujudan dewa sebagaimana menjadi nilai kearifan lokal dalam ajaran acarya devo hava .

Seterusnya berkembang menjadi bibit rasa bhakti terhadap guru Wisesa (Pemerintah) dan Tuhan sebagai Guru Alam Semesta. Pada saat ini bukan suatu pekerjaan yang mudah untuk mendisain manajemen kurikulum karena perubahan demikian cepat. 7.2.12 Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai-nilai Asih- PuniaBhakti, Agawe Sukaning Len, Pada Payu Manajemen kurikulum berbasis nilai kearifan lokal Bali asih-punia-bhakti, agawe sukaning len, pada payu sesungguhnya adalah nilai-nilai kearifan lokal Bali yang selaras dengan sila ke-2 dan ke-5 Pancasila, yaitu pada sila ke-2 tentang kemanusiaan yang adil dan beradab, serta sila ke-5 tentang keadilan sosial.

Karena itu sesungguhnya asih- punia-bhakti, agawe sukaning len, pada payu adalah wujud ril dari pengejawantahan Pancasila. Oleh sebab itu sangat benar pernyataan Bung Karno bahwa Pancasila digali dari nilai-nilai yang terpendam dalam budaya religius dan spiritual Indonesia. 7.2.13 Manajemen Kurikulum Berbasis ajaran Sakala lan Niskala Manajemen Kurikulum berbasis kearifan lokal Bali yang tersirat dalam Nyikutang Rata, Dewa di deweke, Manusa 397 Dewaya lan Bhutaya ada alah manajemen yang bersifat subjektif-objektif atau fisik-metafisik.

Artinya suatu manajemen kurikulum yang didisain sedemikian rupa yang dilatarbelakangi oleh secara Secara dapat diukur standard sedangkan metafisik ukurannya bersifat subjektif yang didasarkan getaran hati, hati nurani, perasaan yang selama ini hanya diakui sebagai sesuatu yang subjektif karena susah mengukur atas apa yang dialami oleh seseorang. Sampai saat ini, kajian tentang rasa dan perasaan masih belum dipandang sebagai suatu yang ilmiah, walaupun demikian tidak ada yang bisa mengabaikan perasaan. Kegembiraan, kesenangan atau kesukaan dan perasaan bahagia adalah persoalan rasa dan semua manusia tidak ada yang terkecuali berharap dapat merasakan kegembiraan, kesenangan, kesukaan dan kebahagiaan sebagai kebutuhan spiritual yang metafisik.

spiritual kerap terlupakan oleh manusia modern akibat adanya perlombaan keinginan untuk menguasai sains dan teknologi tingkat tinggi, karena itu banyak orang hidup dengan fasilitas teknologi tingkat tinggi tetapi tidak bahagia karena lupa memenuhi kebutuhan spiritualnya yang terkait dengan rasa dan perasaan. Manajemen kurikulum berbasis kearifan lokal Bali dalam subhasita Nyikutang Rata, Dewa di deweke, Manusia Dewaya lan Bhutaya adalah manajemen kurikulum holistik yang dirancang sedemikian rupa dengan mempertimbangkan unsur fisik kebutuhan yang dengan perasaan.

Seperti dinyatakan dalam Manava Dharma Sastra V.109 bahwa: (1) badan dibersihkan dengan air, (2) 398 pikiran dengan kebenaran, (3) jiwa dengan pelajaran suci dan tapa brata, (4) kecerdasan dengan pengetahuan yang benar. Manajemen kurikulum berbasis subhasita Nyikutang Rata, Dewa di deweke, Manusia Dewaya lan Bhutaya untuk menjamin kebutuhan manusia sesuai bawaan. 7.2.14 Manajemen Kurikulum Berbasis subhasita Puputan Manajemen kurikulum berbasis kearifan lokal Bali puputan secara implisit tertuang juga dalam beberapa subhasita antara lain subhasita puputan, supalaan, seleg, anteng, sajan adalah suatu manajemen kurikulum yang berspirit tuntas.

Artinya manajemen kurikulum tidak boleh bersifat setengah hati, ragu-ragu, karena itu manajemen kurikulum itu di dalamnya harus ada spirit atau energy yang lugas, tuntas, bersungguh, serius, benar-benar focus, itulah manajemen kurikulum yang berbasis subhasita puputan, supalaan, seleg, anteng, sajan. Pihak sekolah harus menangkalkan masuknya spirit manajemen kurikulum yang berbasis pada spirit patah hati atau patah semangat seperti kerap didengar di kalangan masyarakat yaitu slogan atau istilah kuala yang berarti 'sakadar saja' (asal ada saja, yang penting ada). Upaya yang bersifat kuala berlawanan dengan upaya yang bersifat puputan dan supalaan yang berarti 'tuntas'. Suatu aktivitas yang didasarkan pada spirit puputan dan supalaan akan mendorong seseorang untuk mencapai apa yang dicita-citakan atau diprogramkan.

Spirit subhasita puputan dan supalaan harus menjadi spirit manajemen kurikulum sekolah sehingga spirit itu akan mendorong kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, pegawai dan siswa untuk berpacu mengerjakan kewajiban masing-masing secara maksimal. 399 7.2.15 Manajemen Kurikulum Berbasis subhasita Tan Hana Wwang Ayu Sweta Nulus Sebagaimana diuraikan pada bagian sebelumnya bahwa manajemen kurikulum sekolah merupakan salah satu komponen yang menentukan maju atau mundurnya suatu sekolah. Karena setiap warga sekolah ingin sekolahnya mendapat predikat sebagai sekolah favorit, terkenal atau paling bermutu, sehingga tidak jarang dijumpai pengelola dengan penuh nafsu atau emosi membuat perencanaan sekolah termasuk perencanaan manajemen kurikulum sekolah secara emosional melampaui rasionalitas. Sehingga segala kekurangan atau kelemahan yang ada pada kepala sekolah, guru, siswa dan pegawai ditutupi dengan suatu program di atas kertas yang

memiliki standard-standar sangat tinggi.

Menutupi segala kekurangan hanya untuk menghindari adanya penilai yang menunjukkan kekurangan yang dimiliki sekolah. Hal itu bertentangan dengan azas kejujuran dan semangat membangun karakter, tidak akan terwujud karakter yang baik jika dibangun dengan cara-cara manipulative. Pihak harus mendeskripsikan keadaan sekolahnya secara jujur apa adanya, hal itu akan membuka peluang adanya perhatian dari pihak swasta ataupun pemerintah.

Kejujuran di dalamnya tersirat sikap untuk mengakui dan menerima keberadaan orang atau barang untuk memaklumi apapun adanya sebagai keberadaan yang niscaya. Setiap orang dan benda atau makhluk keberadaannya bukanlah sia-sia, karena semuanya itu adalah karya Tuhan Yang Maha Kuasa. Artinya, bahwa menolak apalagi menghina keberadaan apapun (orang, binatang, tumbuhan dan benda) yang mungkin tampak di mata 400 kita penuh dengan kekurangan, maka itu sama artinya dengan menolak dan menghina Sang Maha Pencipta.

Oleh sebab itu dalam ajaran Hindu dikenal juga subhasita yang menyatakan: sarva bhuta namaskaram keshavam pratigachchati artinya 'apapun yang engkau hormati, maka penghormatan itu akan sampai kepada Tuhan'; dan lanjutan dari subhasita itu menyatakan: sarva bhuta tiraskaram keshavam pratigachchati artinya 'apapun yang engkau hina, maka penghinaan itu akan sampai kepada Tuhan. Karena itu setiap orang harus menerima keberadaan apapun dan siapapun dengan penuh kesadaran seperti ungkapan subhasita tan hana wwang ayu sweta nulus 'tiada manusia seperti kertas putih yang tanpa noda'.

Sehingga manajemen kurikulum sekolah berbasis kearifan lokal Bali harus mampu mengakomodasikan segala kelebihan dan kekurangan sekolah serta menerima semua keadaan dengan penuh kesadaran bahwa 'tiada manusia seperti kertas putih yang tanpa noda'. Melalui spirit itu manajemen kurikulum sesuai subhasita tan hana wwang ayu sweta nulus akan tumbuh sikap tulus asih dengan prinsip segala kekurangan dan kelebihan adalah milik bersama ( jele wiyadin melah pada gelahang ); tidak juga membeberkan atau mengumbar kejelekan warga sekolah sebagaimana subhasita Bali mengatakan ede mekecuh madep baduwur artinya jangan meludah menghadap ke atas yang akan kena muka sendiri.

Selain itu pula agar spirit manajemen kurikulum berbasis kearifan lokal Bali yang tersirat dalam subhasita tan hana wwang ayu sweta nulus memberikan spirit yang membangun kesadaran tentang asal mula manusia itu adalah sama seperti pernyataan subhasita tunggal kawitan . 401 Singkatnya, manajemen kurikulum sekolah berbasis kearifan lokal



bali berbasis subhasita tan hana wawang ayu sweta nulus adalah manajemen kurikulum yang mempertimbangkan secara bijak dengan melihat serta menerima segala unsur kekurangan dan kelebihan sebagai suatu yang dapat mendorong para pengelola sekolah untuk berupaya semaksimal mungkin sesuai kemampuan.

Upaya yang jujur yang dilandasi dengan ketulus-ikhlasan serta dedikasi pengabdian kepada masyarakat sering menjadi penyebab datangnya rejeki yang tidak terduga. Rejeki dalam bentuk materi atau dana tambahan bisa datang langsung dari pemerintah atau dari tangan-tangan Tuhan melalui orang-orang dermawan. 7.3 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen SDM (Pendidik dan Tenaga Kependidikan) Sekolah 7.3.1

Implementasi Manajemen SDM dalam Ajaran Trikaya Parisudha Implementasi manajemen Sumber Daya Manusia bagi para pendidik dan tenaga kependidikan berbasis kearifan lokal Bali yang tertuang dalam ajaran Tri Kaya Parisudha dianggap sangat signifikan apalagi bagi pendidik yang menjadi figure (contoh) bagi para siswa. Tri Kaya Parisudha adalah ajaran yang menekankan pada tiga hal yang harus disucikan, yaitu pikiran, perkataan, dan perbuatan. Artinya bahwa ajaran Tri Kaya Parisudha ini menuntun manusia menjadi manusia mulia. Karena itu kearifan lokal Bali ini menjadi pedoman praktis implementatif yang mengekspresikan wujud manajemen sekolah.

402 Secara praktis ketika seorang kepala sekolah, guru, pegawai dan para siswa berkomunikasi antara satu dengan lainnya dengan bahasa manusiawi, maka itu menggambarkan adanya kemanusiaan dan ketuhanan dalam pikiran orang tersebut. Ketuhanan yang ada dalam pikiran setiap orang akan melahirkan kebijaksanaan dalam perkataan dan perbuatan, karena itu maka dalam ajaran Tri Kaya Parisuda pikiran menjadi unsur pertama harus disucikan. Pikiran yang baik atau bisa juga disebut positive thinking akan membuat seseorang melihat kebenaran di mana saja, sebaliknya negative thinking akan membuat seseorang melihat semuanya adalah musuh dan tidak ada kebenaran di manapun kecuali hanya dirinya sendiri. Sesungguhnya seseorang yang selalu berpikir negatif adalah orang sakit yang sulit diobati dan tidak ada obatnya di manapun kecuali dalam dirinya dengan mengubah cara berpikirnya.

Oleh karena itu ajaran Hindu secara sistematis menempatkan manacika parisudha 'berpikir suci' sebagai pondasi utama untuk membangun karakter manusia. Pentingnya berpikir positif ini juga ditekankan dalam subhasita yang berbunyi yad bhavam tad bhavati artinya 'apapun yang dipikirkan maka itulah jadinya'. Ilmu Yoga menyatakan bahwa semua penyakit 80% pikiran sumbernya, sedangkan ilmu kedokteran menyatakan bahwa semua penyakit 70% disebabkan oleh pikiran. Oleh karena itu penting sekali memiliki pikiran yang positif.

Jika pikiran positif, maka perkataan dan perilaku juga akan baik. Kepala sekolah, para guru atau **pendidik dan tenaga kependidikan** seharusnya adalah orang-orang baik yang berpikir positif untuk membentuk kader bangsa. 403 7.3.2 Implementasi Manajemen SDM dalam Ajaran Panca Sraddha Implementasi **nilai-nilai kearifan lokal Bali dalam** ajaran Panca Sraddha yang di dalamnya terdiri dari lima dasar keyakinan Hindu, yaitu (1) Brahma Sraddha (percaya terhadap keberadaan Tuhan), (2) Atma Sraddha (percaya terhadap adanya Atman atau Roh), (3) Karma Phala Sraddha (percaya terhadap hukum sebab akibat), (4) Punarbhawa Sraddha (percaya terhadap adanya kelahiran kembali), (5) Moksha Sraddha (percaya dengan adanya kebebasan abadi).

Implementasi ajaran Panca Sraddha di dalam lingkungan kehidupan pribadi ataupun kelompok secara maksimal menjamin terwujudnya kedamaian semasih hidup di dunia dan setelah kematian. Sebab, pondasi yang paling dasar dari kelima keyakinan itu adalah Brahman atau 'Tuhan'. Atman adalah percikan terkecil dari Brahman, Karmaphala wujud Tuhan dalam bentuk hukum keadilan yang bersarnya reaksi tergantung dari aksi yang dilakukan. Punarbhava adalah wujud Tuhan sebagai Yang Maha Pengasih dan Penyayang yang selalu memberikan kesempatan semua makhluk untuk memperbaiki diri melalui kesempatan kelahiran kembali hingga 8.400.000 kali sesuai dengan kualitas karmaphala pada saat hidup sebelumnya.

7.3.3 Implementasi Manajemen SDM dalam Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai-nilai subhasita Depang Anake Ngadanin Dewasa ini pada saat teknologi informasi semakin canggih, media social menjadi kebutuhan kedua setelah 404 makan dan minum. Kemajuan teknologi selain memiliki efek positif dan manfaat yang sangat besar dalam mempercepat informasi, tetapi juga membawa efek negatif terutama penilaian masyarakat yang terburu-buru atau kurang teliti, kerap memberi penilaian yang tidak sesuai dengan kenyataan.

Hal ini disebabkan karena tuntutan digitalisasi yang mesti mengunggah segala program agar dapat dibaca oleh publik, hanya kerap masyarakat membacanya cepat-cepat dan tidak tuntas, serta didorong oleh emosi untuk menemukan kekurangannya yang berakibat pada munculnya komentar yang tidak enak didengar. Walaupun demikian instansi pengunggah program tidak boleh emosi menjawab kesalahpahaman masyarakat. Sebaliknya instansi pengunggah harus menjawabnya dengan ucapan terima kasih atas koreksinya dan menjawab dengan sikap sabar serta hati-hati dalam memformulasikan jawaban serta tidak lupa memohon maaf.

Tidak jarang apa yang diunggah oleh suatu instansi sudah benar menurut ketentuan yang mengaturnya, tetapi masih salah di depan masyarakat yang baru mengenal

kebebasan berpendapat. Tidak sedikit instansi mendapat kritik pedas atas program dan kebijakan yang diunggahnya, setelah mendapat kritik pedas lalu instansi melakukan re-check, hasil re-check ternyata menunjukkan tidak terdapat kesalahan terhadap apa yang diunggah. Sehingga aktivitas re-check itu hanya menambah pekerjaan yang berakibat pada kerugian waktu, tenaga, dan dana. Masyarakat yang memberi penilaian itu tidak akan dipersalahkan karena masyarakat memiliki fungsi kontrol terhadap program dan kebijakan publik.

405 Berhadapan dengan situasi dan kondisi sebagaimana uraian di atas, maka instansi termasuk sekolah dapat menggunakan nilai-nilai kearifan lokal Bali yang tertuang dalam subhasita depang anake ngadanin 'biarkanlah orang lain yang memberi penilaian' atas apa yang telah kita laksanakan yang penting kita tidak sengaja berbuat salah. Subhasita depang anake ngadanin itu menjadi tablet yang dapat menurunkan emosi karena ada penilaian negatif yang dasar penilaiannya tidak komprehensif. Sekolah dengan intensitas kesibukan yang luar biasa sehingga setiap orang, mulai dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan pegawai dengan tugas-tugasnya mereka masing-masing kerap mengerjakan lain mengklarifikasi pemberitaan.

Modal kearifan lokal Bali yang perlu disimpan dalam hati dan kepala agar pengelola sekolah tetap sabar menghadapi apa yang diuraikan di atas adalah subhasita depang anake ngadanin . Kesabaran pengelola sekolah dalam menghadapi segala situasi alah indikasi kesuksesan sekolah dalam mengimplementasikan manajemen SDM sekolah.

### 7.3.4 Implementasi Manajemen SDM dalam Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai-nilai Teologi Sosial Atman (Roh) manusia dalam sistem keyakinan Hindu adalah percikap Brahman (Tuhan Yang Maha Kuasa), karena itu dalam pandangan teologi Hindu, orang yang disebut sebagai manusia yang sempurna adalah manusia yang telah menyadari dirinya sendiri secara sepenuhnya bahwa ia bukan badan, tetapi adalah orang Sang Jiwa.

Pada saat seseorang memiliki kesadaran bahwa dirinya bukan badan, melainkan Jiwa, maka pada saat itu ia akan 406 memiliki kesadaran bahwa pada setiap makhluk juga bersemayam Jiwa yang sama dengan Jiwa yang ada pada dirinya. Hanya pada tingkat kesadaran seperti itulah seseorang akan memiliki perasaan dan atau kesadaran ketuhanan yang dalam setiap tarikan nafasnya ingin menolong semua makhluk, seperti ungkapan: paropakaraya phalanti vrksa? paropakaraya wahanti nadya? paropakaraya duhanti gava? paropakaraya idam sarirasm (Sarasigaradhara Padhati Niti 62) Artinya: Demi yang lain maka pepohonan itu berbuah , demi yang lain maka sungai itu mengalir, demi yang lain maka sapi itu mengeluarkan susu, demi yang lain maka manusia itu menggunakan hidupnya'. Subhaisita Sarasigaradhara Padhati Niti 62 dalam subhasita Jawa Kuno sangat populer di Bali diungkapkan dengan kalimat dharmaning imanusa sukhaning wwang yang artinya 'kewajiban manusia adalah membuat orang lain

bahagia'.

Semua subhasita itu bersumber pada Veda dalam bentuk ungkapan yang berbeda-beda. Seperti subhasita Tattvam Asi dan Vasudaiva Kutumbakam ; paras-paros , sagilik- saguluk, salulung-sabayantaka ; Saling Asah, Asih, Asuh dsb. Sebagaimana telah disitir sekilas di atas bahwa Bali memiliki segudang kearifan lokal yang bersifat luhur dan universal berbasis pada ajaran-ajaran Veda atau Agama Hindu yang dapat berlaku sepanjang zaman. Tetapi nilai-nilai yang luhur dan 407 mulia tersebut tergerus oleh kemajuan ilmpengetahuan dan teknologi karena dipandang kurang praktis.

Dewasa ini ketika terbukti bahwa tidak semua kebutuhan manusia dapat dipenuhi oleh kemajuan sains dan teknologi, bahkan hasil **kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi** sendiri mendorong agar manusia kembali menengok kearifan lokal yang diwaris oleh para leluhurnya. Tentu, bagi orang-orang yang materialistis yang kesadaran dirinya hanya untuk mencari dan menikmati materi akan merasa aneh mendengar tentang back to local wisdom (kembali kepada kearifan lokal). Tetapi, orang-orang yang telah mencapai tingkat kesadaran yang lebih luas, maka hal itu dianggap sebagai peluang untuk memperbaiki kondisi sosial yang tampak semakin chaos (kacau) tanpa ada yang disegani apalagi ditakuti.

Semakin tinggi kualitas teknologi, maka semakin canggih kualitas maling atau pencurian, perampokan, korupsi, dan kejahatan-kejahatan lainnya, seperti kejahatan para teoris yang tega membunuh ratusan orang yang mereka tidak kenal apalagi mengetahui kesalahannya. Tidak sedikit chaos (kekacauan) tersebut menggunakan atribut- atribut keagamaan yang penangannya bagaikan makan buah Si Malakama. Jika penjahatnya diberikan hukuman yang keras, maka yang seagamaan dengan penjahat bisa-bisa akan bereaksi, tetapi jika diberikan hukuman yang ringan, maka masyarakat yang tertimpa tragedy tersebut menilai aparat pemerintah tidak punya nyali untuk menegakkan kebenaran.

Singkatnya, aparat penegak hukum harus sangat berhati-hati sehingga terkesan aparat pemerintah sangat lamban dalam menangani para penjahat yang mampu melakukan kejahatan-kejahatan hingga 408 menimbulkan tragedi kemanusiaan yang tidak akan pernah dilupakan. Seseorang yang telah mampu melakukan kejahatan terror hingga membunuh puluhan, ratusan atau ribuan, maka terhadap orang seperti sangat sulit direhabilitasi. Orang seperti itu di dalam otaknya sudah terjadi suatu kelainan yang sangat parah dan fatal. Jika otaknya diumpamakan sebagai hard dish yang sudah diserang oleh virus yang tidak ada anti virusnya.

Belajar dari tragedi bom di WTC-AS, bom Bali I dan II, dan sebagainya, maka lembaga

atau institusi pendidikan tidak perlu merasa mal-malu untuk meninjau dan mempertimbangkan penggunaan kembali **nilai-nilai kearifan lokal yang** beberapa decade lalu dianggap usang, kolot, primitif, namun nilai-nilai tersebut mampu menanamkan nilai-nilai etika, nilai kemanusiaan dan nilai spiritual. Implementasi manajemen SDM di dalam ajaran manajemen kurikulum berbasis nilai-nilai teologi social dalam kearifan lokal Bali. Melalui itu diharapkan para siswa tumbuh kesadaran kemanusiaan dan ketuhanannya.

Implementasi kearifan lokal Bali ini harus digunakan atau diterapkan sejak awal persiapan konsep tentang pengadaan tenaga **pendidik dan tenaga kependidikan** saat pengajuan pada instansi atasan sebagai bahan pertimbangan penempatan tenaga **pendidik dan tenaga kependidikan**. Para guru dan para tenaga kependidikan dengan modal sosio-religius yang dibangun melalui kearifan lokal Bali dengan spirit teologi social akan memajemen kurikulum dengan dedikasi tinggi sebagai wujud persembahan kepada Tuhan. 409 7.3.5 Implementasi Manajemen SDM dalam Manajemen Kurikulum **Berbasis Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali** Beberapa **nilai kearifan lokal Bali** perlu diimplementasikan guna mengembalikan nilai-nilai kearifan yang telah tergerus **oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi**.

Nilai kearifan lokal yang terkait dengan manajemen SDM pada point ini, antara lain subhasita nawang tegeh-endep , anggh-ungguh; rasa jengah tur elek teken anak lianan ; **ede ngaden awak bisa** ; ede ngekoh ede mayus ede nyaru geremeng ; ede bogbog ede pekel , dll. Semua **nilai kearifan lokal Bali** ini dalam rangka untuk menumbuhkan-kembangkan sikap jujur, serius, tidak enggan melaksanakan hal-hal yang positif, merasa malu jika tertinggal jauh dengan kemajuan orang lain. Jadi, rasa malu jika tertinggal **dibandingkan dengan bangsa lain** menjadi modal memajukan Negara sendiri. Selain rasa takut juga menjadi pemicu untuk bergegas maju.

Contoh, Negara Jepang menjadi **salah satu negara maju di dunia** karena Jepang masih memiliki rasa malu, sedangkan Kore Selatan takut sama Korea Utara, karena rasa takut itu maka Korea Selatan, dsb. Prof. Salim Said seorang **Guru Besar Universitas Pertahanan dan PTIK** menyatakan: "Indonesia tidak maju karena Indonesia tidak takut kepada siapapun, bahkan Tuhan pun tidak ditakuti" <https://www.voa-islam.com/read/politik-indonesia/2017/10/09/53635/cerita-awal-salim-said-soal-kenapa-indonesia-tidak-maju-karena-tuhan-ditakuti/> (28-12-2019).

Kearifan-kearifan lokal Bali **sebagaimana diuraikan di atas** dipandang layak dijadikan modal non-materi dalam manajemen SDM untuk membangun semangat para kepala sekolah, para 410 guru para tenaga kependidikan demi pembangunan bangsa.

Sehingga pada masa-masa mendatang Indonesia menjadi bangsa yang maju dengan tetap mengindahkan dan memanfaatkan nilai-nilai lokal filter pengaruh-pengaruh negative dari kemajuan sains dan teknologi. 7.3.6 Implementasi Manajemen SDM dalam Manajemen Kurikulum Berbasis Ajaran Tri Hita Karana Sebagaimana dideskripsi di atas, bahwa ada banyak sekali **nilai-nilai kearifan lokal yang** sesungguhnya memiliki sumbangan besar sekali dalam rangka memanusiaikan manusia guna terwujud masyarakat **yang aman, damai dan** bahagia.

Tetapi, pengaruh **ilmu pengetahuan dan teknologi yang** demikian cepat dan maju hingga banyak mengabaikan **nilai-nilai kearifan lokal dan** masyarakat kembali menyadari kebutuhan akan nilai-nilai kearifan lokal, termasuk kearifan lokal Bali setelah kemajuan sains dan teknologi banyak membawa masyarakat pada tragedi- tragedi kemanusiaan dan gagal membawa masyarakat kepada kehidupan yang bahagia. Karena itu, **nilai-nilai kearifan lokal Bali yang** tersirat dan tersurat dalam ajaran Parhyangan, Pawongan, Palemahan dalam rangka pelaksanaan manajemen SDM.

Implementasi nilai-nilai kearifan lokal Parhyangan dalam manajemen SDM membangun mental spiritual yang menghargai wilayah sacral. Manfaat besar yang didapat oleh orang yang memiliki sikap mental yang percaya atau memahami konsep sacral, maka ia akan mempertimbangkan secara dan segala Sikap itu akan mengurangi kemungkinan berbuat kesalahan yang 411 disengaja. Hal ini jika ditradisikan dalam lingkungan manajemen sekolah, maka secara implementatif sangat berguna untuk mempersiapkan dan membangun SDM sekolah yang handal.

Karena itu, nilai-nilai konsep **kearifan lokal Bali yang** tersirat dan tersurat semestinya dapat menjadi landasan konseptual dan landasan operasional dalam implementasi manajemen SDM sekolah. 7.3.7 Implementasi Manajemen SDM dalam Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai-nilai Catur Guru dalam Teologi Pendidikan Hindu Masyarakat Bali yang sejak dahulu dihuni oleh mayoritas umat Hindu, karena itu Pulau Bali sejak dahulu sudah dibangun dengan nilai-nilai Hindu, sehingga Pulau Bali mendapat julukan Pulau Hindu. Masyarakat Bali telah membentuk peradaban yang sangat tinggi yaitu peradaban social religius yang berbasis pada nilai-nilai Hindu.

Ada banyak sekali **nilai-nilai kearifan lokal Bali yang** membuat kebudayaannya dan atau peradaban masyarakat Bali sangat terkenal di seluruh dunia. Tetapi, karena efek globalisasi karena masyarakat Bali yang kontak langsung dengan peradaban Barat akibat aktivitas pariwisata, maka perilaku masyarakat Bali juga mengalami banyak mengalami perubahan. Menyadari tidak sedikit efek negative dari proses perubahan karena pengaruh globalisasi tersebut terhadap para pemuda, pelajar dan mahasiswa bahkan terhadap kehidupan keluarga, maka banyak tokoh mulai berpikir dan berupaya

untuk meninjau kembali nilai-nilai kearifan lokal Bali dan menggunakannya sebagai atau pengaruh dalam terhadap pergaulan global.

Secara sosio-religius, ajaran Catur 412 Guru yang mengajarkan tentang kewajiban setiap orang menghormati empat macam guru, yaitu: (1) menghormati Guru Swadhyaya menghormati dan memuja Tuhan sebagai Guru Alam Semesta; (2) menghormati Guru Rupaka yang tertuang dalam subhasita Meme lan Bape satmaka Dewe Sakala yang berarti menghormati ibu dan bapak adalah wujud penghormatan kepada Tuhan. Dalam Sarasamuscaya dinyatakan ada empat pahala bagi orang yang berbakti kepada orang tua ( Catur Phalaning Atuha); (3) menghormati para guru sekolah ( Guru Pangajian ) dalam pustaka Upanisad dinyatakan acarya devo bhava artinya hormatilah gurumu seperti menghormati Tuhan itu sendiri; yang terakhir (4) Guru Wisesa yaitu menghormati Pemerintah sebagai Guru.

Nilai kearifan lokal Bali, Catur Guru ini yang menyebabkan masyarakat Bali secara tradisional enggan melaksanakan protes kepada kebijakan-kebijakan sekolah, pemerintah karena keduanya dipercaya sebagai perwujudan Tuhan. Berdasarkan tipikal orang Bali itulah, maka secara umum sejak dulu hingga beberapa tahun yang lalu orang Bali sangat dipercaya oleh masyarakat Indonesia sebagai orang-orang jujur yang dapat dipercaya untuk menjadi penanggungjawab segala bidang. Tetapi belakangan kepercayaan masyarakat Indonesia atas kejujuran orang Bali mulai berkurang sebab sudah ada juga orang Bali yang terkena kasus korupsi.

Hal ini dapat dipastikan karena efek negative pergaulan global, sehingga keyakinan terhadap niskala mulai berkurang dan berkurangnya keyakinan akan niskala bisa menjadi salah satu sumber kejahatan. Ajaran Catur Guru termasuk dalam lingkup kepercayaan sakala- niskala yaitu keyakinan yang menggunakan logika holistik yang 413 meliputi fisik-metafisik dan Karena itu, banyak pihak berpendapat bahwa nilai-nilai local wisdom harus diimplementasikan dalam manajemen SDM sekolah. Hal itu dapat dimulai dari manajemen kurikulum berbasis nilai-nilai Catur Guru yang relevan dengan Teologi Pendidikan Hindu. Implementasi nilai tersebut memberi harapan terwujudnya masyarakat masa depan yang berkarakter. 7.3.8

Implementasi Manajemen SDM dalam Manajemen Kurikulum Berbasis Nilai Asih Punia Bhakti; Telah disitir sedikit pada uraian-uraian sebelumnya, bahwa ada banyak nilai-nilai kearifan lokal tidak lagi dijadikan sebagai dasar pertimbangan masyarakat modern dalam memutuskan segala sesuatu. Sesuai dengan karakter masyarakat modern yang berbasis pada logika praktis dan pragmatis yang dituangkan dalam slogan cepat-tepat, efektif-efisien, maka segala sesuatu dipertimbangkan atas logika tersebut. Hal-hal yang bernilai metafisik atau spiritual maka makin berkurang bahkan semakin hilang dalam

pratik sosial.

Itulah sebabnya mengapa nilai-nilai luhur yang tersirat di dalam subhasita phala karma; agawe sukaning len; pada payu ; sakala lan niskala; nyikutang raga; Dewa ada di deweke; manusa ika Dewa ya Bhuta ya ; ede pangkah ; eda belog ajum; eda culig ; puputan, supalaan, seleg, anteng, sajaan ; ulik; ede pestad; ada tuara; tulus asih; jele wiyadin melah pada gelahang ; mekecuh madep baduwur; tunggal kawitan; ngelah rasa elek; ede dropon; maguru lacur; tan hana wwang hayu sweta nulus; dll. Semuanya itu mengandung dimensi nilai sakala niskala fisik-metafisik yang berfungsi sebagai alat kontrol agar masyarakat tidak bersifat materialistik apalagi hedonis.

414 Sebagai upaya untuk membangun masyarakat masa depan yang gembilang maka pihak pemerintah terutama sekali lembaga-lembaga-lembaga pendidikan sebagai ujung tombak pemerintah dapat mengimplementasikan manajemen SDM dalam manajemen kurikulum berbasis subhasita budaya Bali; asih punia bhakti yang berarti segala sesuatu mesti dilandaskan pada konsep cinta kasih yang universal dan ikhlas berkorban sebagai bakti kepada Tuhan. 7.4 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen Sarana dan Prasarana di Sekolah Manajemen sarana dan prasana di sekolah adalah upaya mengelola barang dan orang di sekolah.

Kemajuan sekolah bukan saja tanggungjawab sekolah semata, tetapi merupakan tanggung-jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat; karena itu kerjasama yang baik antara sekolah, pemerintah dan masyarakat sangat diperlukan. Pada tingkat praktis di lapangan, kerjasama antara sekolah dan masyarakat tergantung komunikasi sekolah dengan masyarakat. Karena sekolah bukan sebagai institusi yang independen yang dapat memutuskan segalanya, tetapi sekolah adalah institusi teknis yang menjalankan regulasi dari institusi di atasnya, maka keberhasilan sekolah dalam menentukan kebijakan sekolah sangat tergantung dari sebesar apa regulasi yang diberikan oleh institusi di atasnya. Semakin besar regulasi kewenangan yang diberikan oleh institusi di atasnya, maka akan semakin besar pula keleluasan sekolah untuk mengkomunikasikan dengan masyarakat.

Sebaliknya, semakin kecil regulasi kewenangan yang diberikan kepada sekolah oleh 415 institusi di atasnya, maka demikian pula pihak sekolah makin kecil kemampuannya untuk mengkomunikasikan dengan masyarakat. Pihak sekolah sebagai institusi teknis bertugas melaksanakan kebijakan institusional yang pelaksanaannya telah diatur oleh aturan regulasi. Sehingga segala aturan dan manajemen sekolah bersifat mengatur aktivitas sekolah dan sistem pelaporan pertanggungjawaban atas seluruh aktivitasnya.

Karena sekolah lebih bersifat sebagai institusi teknis yang bertugas melaksanakan



kebijakan institusi di atasnya yang segala kewenangannya diatur sedemikian rupa, sehingga apabila ada usulan masyarakat yang bersifat sangat urgen sekalipun tidak dapat segera diputuskan. Kebijakan sekolah hanya sebatas yang diatur oleh institusi di atasnya, karena itu membutuhkan petunjuk atau aturan tambahan tentang kebijakan sekolah di luar regulasi. Walaupun demikian, ketika sekolah dalam keadaan darurat, misalnya sekolah menerima protes yang tidak diduga-duga, maka kepala sekolah beserta para pengelola sekolah harus tampil dengan semangat nilai-nilai kearifan lokal Bali, yaitu Trikarya Parisudha (tiga perilaku yang suci, berpikir positif, berkata yang baik, dan berbuat yang baik).

Masyarakat Bali sangat meyakini kearifan lokal Bali ini, mereka meyakini bahwa vibrasi pikiran positif akan membuat kemampuan berbicara yang lebih baik sehingga ucapan-ucapan akan menjadi spirit dalam segala tindakan. Oleh karena itu, implementasi ajaran Trikarya Parisudha dalam penyelenggaraan **manajemen sarana dan prasarana** membuat seseorang mampu mengolah segala tantangan menjadi modal dalam menyelesaikan segala persoalan. Sehingga dapat disimpulkan Trikarya Parisudha adalah modal 416 kearifan lokal Bali, patut dilestarikan dan diterapkan dalam manajemen persekolahan sebagai institusi penggemblengan generasi muda, mahasiswa dan pelajar sebagai penerus bangsa.

Karena itu, sekolah bertanggungjawab atas terbentuknya karakter, budaya luhur dan masyarakat dengan peradaban yang luhur. Sesungguhnya, masyarakat Bali memiliki tradisi-tradisi luhur yang dapat dijadikan modal untuk mewujudkan peradaban yang tinggi, namun karena proses penanamannya bersifat natural-evolusif, sehingga banyak orang yang mulai tertarik dengan nilai-nilai modern yang bersifat pragmatis, hingga mereka lupa dengan kearifan-kearifan lokal. Tetapi, ketika nilai-nilai modern tidak menjamin adanya kedamaian, maka saat ini orang-orang mulai melirik lagi nilai-nilai kearifan lokal.

Terkait dengan implementasi **nilai-nilai kearifan lokal Bali dalam** manajemen sarana dan prasana ini, banyak tertuang dalam ajaran Panca Sraddha yang di dalamnya terkandung nilai-nilai Brahma Sraddha, yaitu tentang **Tuhan Yang Maha Kuasa** yang mampu melihat sekecil apapun perbuatan manusia. Sebab Tuhan sendiri berada di dalam diri manusia sesuai dengan nilai-nilai dalam ajaran Atma Sraddha. Keyakinan terhadap Brahma Sraddha dan Atma Sraddha menghantarkan seseorang pada kesadaran universal yang mampu melihat segala hal di dunia ini tidak ada yang sia-sia, karenanya akan mendapatkan hasil perbuatannya sesuai dengan besar kecilnya perbuatan yang dilakukan. Hal ini sesuai dengan nilai-nilai dalam ajaran Karma Phala; yang hasilnya nanti menjadi modal pada kelahirannya kemudian. Hal mana sesuai dengan nilai-nilai 417 dalam ajaran Punarbhawa Sraddha.

Ketika seseorang dengan penuh tanggungjawab melaksanakan dharma bhakti sesuai dengan kewajiban yang dibebankan, maka orang tersebut telah selesai melintasi berbagai punarbhava dalam berbagai bentuk, maka ia telah bebas dari pengaruh karma, itulah moksha yang sesuai dengan nilai-nilai ajaran Moksha Sraddha . Sesuai dengan uraian di atas, maka seharusnya spirit local wisdom dalam Panca Sraddha harus menjadi spirit implementasi dalam manajemen sarana dan prasarana di setiap sekolah di Bali sebagai ciri kearifan budaya Bali.

Implementasi nilai-nilai kearifan lokal sebagaimana tersirat dan tersurat dalam Panca Sraddha dapat menjadi jaminan tidak terjadinya manipulasi, korupsi dan berbagai kecurangan lainnya. Apalagi ajaran Panca Sraddha itu juga terkait dengan ajaran-ajaran Hindu lainnya, seperti Tattvam Asi , Vasudaiva Kutumbakam ; paras-paros , sagilik-saguluk , salulung-sabayantaka , Subhasita Saling Asah, Asih, Asuh ; Tri Hita Karana meliputi ajaran Parhyangan (terkait dengan yang sakral), Pawongan (terkait dengan sosial), dan ajaran Palemahan (terkait dengan lingkungan).

Juga terkait dengan ajaran Catur Guru yang terdiri dari Guru Swadhyaya (Tuhan sebagai Guru Semesta); Guru Rupaka (Tuhan dalam wujud sebagai ibu-bapak); Guru Pangajian yang kerap diunglapkan dengan Acarya Devo Bhava (yang mana guru sekolah dipandang sebagai Dewa); serta Guru Wisesa atau Pemerintah sebagai Guru. Selain itu, Panca Sraddha juga terkait dengan kearifan lokal Bali, yaitu ajaran sakala lan niskala (yaitu percaya terhadap yang fisik metafisik), itu mengontrol manusia 418 yang terlalu banyak (korup). Karena itu nilai-nilai kearifan lokal yang tersirat dan tersurat dalam Panca Sraddha implementasinya dalam manajemen sarana dan prasarana di sekolah-sekolah sebagai harapan baru dalam penataan para pengelolaan bangsa yang sudah lama dilanda oleh virus-virus korup. 7.5 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen Keuangan di Sekolah 7.5.1

Implementasi Manajemen Keuangan di Sekolah berbasis Kearifan Lokal Budaya Bali Manajemen Keuangan merupakan satu manajemen paling riskan dan paling berbahaya di zaman modern sekarang ini. Banyak pimpinan Bank, Perusahaan BUMN, Perusahaan Swasta, pejabat Pusat maupun Daerah akhirnya masuk penjara akibat kesalahan melaksanakan Manajemen Keuangan baik disengaja maupun tidak disengaja. Kasus-kasus keuangan semacam itu di era modern telah diilustrasikan oleh pustaka Purana dalam deskripsi tentang watak zaman Kaliyuga yang dinyatakan bahwa pada saat era Kaliyuga masyarakatnya cenderung dikuasai oleh sifat-sifat keduniawian atau materialistis bahkan hedonis. Pada era Kaliyuga, tampaknya uang telah diper-Tuhan-kan, karena itu dalam deskripsi Kaliyuga (seperti gambar di bawah), terlihat dana (uang) berada pada kwadran IV (sebelah kiri atas) dengan absisnya negatif dan

ordinat positif.

Uang menjadi symbol kehormatan, semakin banyak uang dimiliki oleh seseorang, mak semakin terhormat orang itu. Karena itu kebanyakan orang berupaya mencari uang sebanyak mungkin tanpa berpikir panjang entah sesuai dengan dharma atau justeru adharma, dalam pikiran 419 mereka yang ada hanya ada uang untuk mendapatkan kehormatan. Itu artinya kekayaan telah menjadi simbol kekuasaan, tahta atau singasana orang modern.

Gambaran perilaku umat manusia yang dikuasai oleh hal- hal duniawi, penuh dengan sifat egois untuk mendapat kekayaan tetapi berpenampilan seperti orang beriman digambarkan secara simbolis dan terlihat jelas Kwadran IV Matematik. Sebagian besar orang di era Kaliyuga terlihat seperti orang baik-baik, namun perilakunya jauh dari sifat-sifat kemanusiaan. Pustaka Purana dan pustaka Manava Dharma Sastra 1.85-86 menjelaskan bahwa karakter zaman juga mempengaruhi pandangan dan sistem upacara agama, dapat dibaca pada uraian berikut: "Kebajikan manusia di zaman K ? tayuga berbeda jenisnya dengan kebajikan di zaman Tretayuga dan di zaman Dvaparayuga demikian pula di jaman Kaliyuga, yang berkurang sebanding dengan pengurangan semangat dari setiap jaman" (Pudja dan Sudharta, 2004:21).

Pada zaman K?tayuga , tapa (pengendalian diri secara total dalam bentuk disiplin spiritual merupakan kebajikan paling utama, di 420 zaman Tretayuga dinyatakan bahwa pengetahuan ( jñana ) adalah wujud kebajikan paling utama, di zaman Dvapara disebutkan yajña adalah wujud kebajikan paling utama, dan di zaman Kaliyuga dinyatakan dana (pemberian uang) adalah kebajikan paling utama (Pudja dan Sudharta, 2004:21). Selanjutnya, pustaka Slokantara 81 juga menyatakan bahwa di waktu zaman Krtayuga, tapa brata-lah yang diutamakan; di zaman Tretayuga pengetahuan yang diutamakan; di zaman Dwaparayuga upacara korbanlah yang diutamakan; dan di zaman Kaliyuga hanya kebendaan yang diutamakan (Sudharta, 2003:269).

Purana menguraikan bahwa era Kaliyuga adalah era yang paling hancur karena manusia dikuasai oleh avidya atau kegelapan, manusia tidak bisa membedakan mana uang, harta, tahta sesuai dengan dharma dan mana yang bersifat adharma. Orang-orang Kaliyuga menggunakan slogan hidupnya "aji mumpung" dan prinsip hidup " pokoke" ("pokoknya"), karena itu manusia era Kaliyuga adalah manusia-manusia rakus. Itulah karakter manusia era Kaliyuga diuraikan dalam pustaka Purana. Berdasarkan prediksi atau ramalan tentang waktu ( jangka), maka era Kaliyuga diasumsikan sama seperti besi yang mengkarat, karena itu era Kaliyuga juga disebut zaman Besi Karat sehingga magnet spiritual tidak lagi mampu menarik sifat ketuhanan yang ada dalam diri manusia. Karena karakter waktu yang demikian itu, maka era Kaliyuga dewasa ini, sifat

manusia sangat materialistis, bahkan hedonis.

Pada era Kaliyuga manusia maniak dengan uang secara berlebihan, kekayaan dan uang telah menjadi ukuran kemuliaan, bukan itu saja uang menjadi Tuhan. Karakter Kaliyuga itulah menyeret manusia sehingga dewasa ini manusia cenderung korup. Hukuman pidana berat (dipecat dan penjara seumur 421 hidup) tidak membuat manusia Kaliyuga kapok berbuat korup. Tidak ada teknologi secanggih apapun yang dapat menghentikan sifat korup manusia era Kaliyuga kecuali nilai-nilai agama yang dikristalisasi menjadi perilaku, demikian juga nilai-nilai kearifan lokal.

Karena itu, kearifan lokal Budaya Bali yang berbasis pada ajaran Hindu sangat penting diikuti-sertakan menjadi salah satu instrumen dalam manajemen keuangan sekolah. Manajemen keuangan sekolah mestinya dikelola sedemikian rupa selaras dengan kearifan lokal Bali hasil kristalisasi dari ajaran Panca Sraddha yang mengandung nilai-nilai Brahma Sraddha. Itu berarti bahwa sistem manajemen keuangan harus dilaksanakan secara jujur, karena Tuhan Yang Maha Kuasa mengetahui segala perbuatan manusia, bahkan Tuhan telah mengetahui walau masih ada dalam pikiran apalagi sudah dilaksanakan.

Jika para pimpinan memiliki kesadaran Brahma Sraddha secara sungguh-sungguh, maka niscaya tidak akan berpikir yang curang apalagi melakukan tindakan korup. Manajemen keuangan sekolah mestinya dikelola sedemikian rupa selaras dengan nilai-nilai Atma Sraddha, yaitu manajemen yang dipandu oleh kesadaran bahwa jiwa manusia adalah percikan suci Tuhan, karena itu sesungguhnya jiwa manusia merindukan hal-hal yang terkait dengan kesucian, kejujuran, kemurnian, dan segala kebajikan.

Jika seorang pimpinan memiliki keyakinan Atma Sraddha bahwa Tuhan ada dalam dirinya yang mengetahui apa yang dipikirkan, diucapkan dalam hati, maka tidak akan mungkin akan melakukan perbuatan korup. Manajemen keuangan sekolah mestinya dikelola sedemikian rupa selaras dengan selaras dengan nilai-nilai dalam ajaran Karma Phala yang mengandung arti bahwa hukum karma bekerja secara 422 pasti. Hukum karma ( Karma Phala ) jika dicari padanannya dalam ilmu Fisika adalah sama dengan Hukum III Newton, yaitu Hukum Aksi-Reaksi.

Hukum ini menjelaskan bahwa apapun dan sekecil apapun perbuatan yang dilakukan, maka semuanya akan mendapat hasilnya sesuai dengan besar kecilnya perbuatan yang dilakukan tersebut. Karena itu, jika seorang pemimpin yakin dan menyadari secara sungguh-sungguh akan kebenaran hukum karma ini, maka tidak akan berani berlaku korup. Manajemen keuangan sekolah mestinya dikelola sedemikian rupa selaras dengan nilai-nilai dalam ajaran Punarbhawa Sraddha yang berarti bahwa segala hasil perbuatan

baik maupun buruk di dunia ini akan dibawa pada kelahiran yang akan datang.

Itu artinya bahwa apapun yang dialami oleh manusia saat ini adalah gambaran kehidupan masa lalunya. Jika dalam kehidupan dewasa ini tidak ada orang yang mempercayai kejujuran kita, itu dapat dipastikan berdasarkan ajaran punarbhava bahwa pada kelahiran dahulu kita telah banyak melakukan kebohongan dan perilaku korup. Karena itu, kondisi kehidupan pada saat ini dapat dijadikan pelajaran yang bermakna untuk tidak berbuat curang atau berbuat korup lagi agar tidak reinkarnasi atau lahir kembali tanpa dipercayai siapapun.

Manajemen keuangan sekolah mestinya dikelola sedemikian rupa selaras dengan nilai-nilai ajaran Moksha Sraddha, sebab apa pun yang dilakukan manusia seharusnya mendorong agar cita-cita kelahiran manusia dapat dicapai, yaitu moksha 'kebebasan abadi'. Seorang pimpinan yang beragama Hindu, jika sungguh-sungguh ia memahami ajaran Hindu yang dipeluknya dan paham betul dengan tujuan hidupnya untuk mencapai moksha yang harus diusahakan pada setiap kelahiran, 423 sebagaimana bunyi sloka Sarasamuscaya bahwa "bersyukurlah lahir sebagai manusia, sebab hanya manusia sajalah yang dapat menolong dirinya sendiri mencapai kebebasan abadi ( moksha), maka ia tidak akan pernah berlaku korup dalam melaksanakan manajemen keuangan".

Manajemen keuangan modern yang kerap dikonotasikan dengan istilah yang populer dalam aktivitas ekonomi, yaitu "modal sekecil-kecilnya dan untung sebesar-besarnya", dewasa ini slogan itu dianggap sudah tidak sesuai. Sebab dewasa ini telah bangkit satu kesadaran sosial baru yang jauh berbeda dibandingkan dengan terminologi sosial lama. Kebangkitan kesadaran sosial baru itu menggunakan terminologi "kepedulian sosial", "kesetiaan sosial", dan "tanggungjawab sosial", sebagai realisasi dari konsep manusia sebagai makhluk social yang berarti bahwa manusia tidak dapat hidup sendirian.

Telah terbit abad baru bagi kemanusiaan yang menyadarkan manusia sekarang ini bahwa sekarang ini manusia tidak boleh egois hanya dengan memikirkan dirinya sendiri. Manusia sebagai makhluk sosial, maka manusia yang satu harus melihat manusia lainnya sebagai bagian integral dari semua manusia. Kesadaran baru ini harus ditradisikan dan dikembangkan mulai dari sekolah sebagai pusat-pusat peletakan dasar peradaban. Kesadaran baru dengan tema-tema kepedulian sosial, kesetiaan sosial, tanggungjawab social tersebut relevan dengan nilai-nilai subhasita tattvam asi dan subhasita vasudaiva kutumbakam , dan subhasita saling asah, asih, asuh .

Manajemen keuangan sekolah dapat diselaraskan dengan beberapa nilai kearifan lokal budaya Bali, antara lain nilai kearifan lokal Bali yang tertuang dalam subhasita asih punia bhakti artinya 424 spirit manajemen keuangan sekolah harus dikelola sedemikian rupa

sebagai suatu asset atau kekayaan Tuhan dan harus dikelola sebagai titipan Tuhan harus digunakan demi mencerdaskan sesama manusia tanpa kecuali. Aktivitas manajemen keuangan sekolah harus dilihat sebagai aktivitas spiritual dan pengabdian kepada Tuhan.

Selain itu aktivitas manajemen keuangan sekolah harus dilaksanakan sebagai modal subhakarma sebagaimana tersirat dalam nilai-nilai kearifan lokal Bali yang terkandung ajaran Karmaphala. Aktivitas manajemen keuangan sekolah harus dapat menyenangkan masyarakat sebagaimana tersirat dalam nilai kearifan lokal Bali yang tertuang dalam subhasita agawe sukaning len yang artinya membuat orang lain merasa senang. Selain itu pula aktivitas manajemen keuangan sekolah harus dilaksanakan sesuai dengan nilai kearifan lokal Bali sebagaimana tersirat dalam subhasita sakala lan niskala, artinya bahwa segala keputusan yang diambil dalam manajemen keuangan sekolah harus didasarkan atas pertimbangan material dan spiritual atau fisik dan metafisik. Tidak boleh berpikir bahwa karena tidak ada orang yang melihat lalu manajemen keuangan sekolah boleh dilaksanakan seenaknya sendiri.

Karena itu, walaupun perbuatan itu tidak diketahui oleh satu orang pun, dapat logika atau spiritual sebagaimana tertuang dalam subhasita kearifan lokal Bali, yaitu nyikutang raga artinya bandingkan dengan diri sendiri, "bagaimana jika orang lain berbuat yang sama dengan apa yang kita perbuat. Oleh sebab itu, kata orang bijak: "jika tidak menginginkan orang lain berbuat suatu hal kepada diri kita, maka janganlah kita berbuat hal itu kepada orang lain". Semua uraian tentang manajemen keuangan sekolah di atas secara teoretis telah didukung teori-teori manajemen modern, namun demikian teori-teori modern kerap mengalami kebutuhan ketika teori-teori modern itu harus bersentuhan dengan masyarakat tradisional yang masih kuat memegang adat dan budaya yang mereka telah bangun dari generasi ke generasi hingga menjadi tradisi yang mengakar dan telah menjadi way of life. 7.6

Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali dalam Manajemen Hubungan Masyarakat (Humas) di Sekolah 7.6.1 Implementasi Manajemen Hubungan Masyarakat (Humas) di Sekolah berbasis Ajaran Trikaya Parisudha Inti dari implementasi nilai-nilai kearifan lokal budaya Bali dalam manajemen hubungan masyarakat (Humas) yang dilakukan oleh sekolah adalah kemampuan sekolah mengkomunikasikan rencana atau program sekolah kepada publik agar publik mengetahui apa yang direncanakan dan telah dilaksanakan sekolah.

Implementasi manajemen hubungan masyarakat oleh sekolah akan sangat baik jika tidak dilakukan dengan cara-cara reklame apalagi bersifat provokatif untuk menaikkan gengsi sekolah atau mempopulerkan sekolah. Jika implementasi manajemen hubungan

masyarakat dan sekolah dilakukan hanya untuk tujuan mendapatkan popularitas sekolah, maka tidak lama kemudian masyarakat akan mengetahui apakah sekolah tersebut benar-benar berkualitas atau tidak. Tidak sedidiki kejadian ada orang mempopulerkan demikain rupa institusi pendidikannya, tetapi setelah mereka masuk dalam institusi tersebut ternyata mereka merasakan tidak seindah promosi yang didengarnya.

Orang atau institusi yang 426 memiliki visi dan misi serta tujuan mulia untuk menanamkan nilai-nilai luhur tidaka akan menyanjung diri dan institusinya di luar kapasitas dan kualitas yang sebenarnya. Kondisi dunia saat ini yang dilanda atau diserbu oleh peradaban teknologi canggih yang mampu menampilkan sesuatu tidak seindah aslinya mampu mempropmosikan segala sesuatu yang tidak populer menjadi populer, yang tidak diketahui menjadi terkenal. Pesatnya kemajuan sains dan teknologi membuat manusia terpesona, terkagum-kagum dan langsung terpicu dengan apa yang dipromosikan pada dunia periklanan. Institusi pendidikan atau sekolah tidak perlu terlalu mengiklankan sekolahnya secara berlebihan.

Sebab masyarakat senantiasa akan menuntut kualitas sekolah **sesuai dengan apa yang dipromosikan**, jika pada akhirnya ketahuan bahwa kualitas sekolah tersebut tidak **sesuai dengan apa yang** didengar lewat promosi. Agar orang dan institusi pendidikan memiliki integritas (kesatuan) antara yang dipikirkan, diucapkan dan yang dilaksanakan, maka institusi pendidikan terutama para pengelola sekolah sebagai institusi terdepan dalam pembentukan peradaban semestinya mengimplementasi manajemen hubungan masyarakat relas dengan **nilai kearifan lokal Bali** sebagaimana tertuang dalam ajaran Triksaya Parisudha .

Ajaran Triksaya Parisudha menekankan integritas antara pikiran, ucapan dan tindakan, karena itu ajaran Triksaya Parisudha tidak menganjurkan kepada siapa saja untuk mempromosikan apa yang akan dilaksanakan. Tetapi, ajaran Triksaya Parisudha sangat menganjurkan agar setiap orang saling mencerahi melalui perilaku yang baik. Artinya transformasi semestinya terjadi melalui contoh yang baik dan transformasi tidak akan 427 terjadi melalui sekadar kata-kata yang baik.

Implementasi manajemen hubungan masyarakat di tengah-tengah dunia yang krisis dengan integritas diri, sangat baik diintegrasikan **dengan nilai-nilai kearifan lokal Bali** sebagaimana tertuang dalam ajaran Triksaya Parisudha . 7.6.2 Implementasi Manajemen Hubungan Masyarakat di **Sekolah berbasis Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali** Tri Hita Karana Sekolah sebagai institusi pendidikan senantiasa berhubungan dengan dunia luar sekolah, yaitu masyarakat, baik masyarakat yang dekat dengan sekolah maupun masyarakat yang jauh dari sekolah. Oleh karena itu, maka pihak sekolah mempersiapkan

dan melaksanakan suatu manajemen hubungan masyarakat.

Kearifan lokal budaya Bali yang didasarkan pada ajaran Hindu mengajarkan ajaran **Tri Hita Karana sebagai** komunikasi harmonis tiga dimensi, yaitu pertama, komunikasi harmonis secara vertical (parhyangan); kedua, komunikasi horizontal sosiologis (awongan); dan ketiga, adalah komunikasi harmonis horizontal yang terkait lingkungan (palemahan). Ketiga aspek komunikasi Tri Hita Karana ini sangat berpengaruh terhadap vibrasi fisik metafisik dapat oleh masyarakat. Sekolah yang mengimplementasikan manajemen hubungan masyarakat **berbasis nilai-nilai kearifan lokal Bali** sesuai dengan spirit nilai-nilai ajaran Tri Hita Karana secara spiritual dirasakan sangat berbeda dibandingkan dengan implementasi manajemen hubungan masyarakat tanpa spirit Tri Hita Karana. Mengapa hal 428 itu bisa terjadi, karena implementasi hubungan masyarakat yang disertai dengan spirit ajaran Tri Hita Karana mengekspresikan spirit teologis, sosiologis, dan ekologis.

Spirit tiga dimensi ini akan menciptakan aura lingkungan sekolah yang kharismatis yang oleh masyarakat Bali disebut mataksu. Lingkungan sekolah yang metaksu teologis, sosiologis, dan ekologis, secara spiritual akan melahirkan sikap simpati terhadap apa dan siapa saja sebagaimana nilai yang dikandung subhasita Tattvam Asi (engkau adalah aku) dan juga nilai yang dikandung subhasita Vasudaiva Kutumbakam (semua makhluk adalah satu keluarga).

Ketika terbangun rasa bahwa semua orang adalah sama dengan diri kita sendiri, ketika terbangun rasa bahwa semua orang dan semua makhluk adalah satu keluarga, sebagaimana dinyatakan dalam pustaka Bhagavad Gita: "Aku (Tuhan) adalah Bapa, **Ibu, Pelindung, dan Datuk alam semesta** ini; Aku (Tuhan) adalah obyek ilmu pengetahuan, pencuci, Aku (Tuhan) adalah Omkara, dan juga Rigveda, Samaveda, dan Yajurveda (sloka Bhagavadgita IX.17). Ini artinya satu puncak kesadaran tertinggi yang mengakui bahwa semua ciptaan **berasal dari satu sumber** (tunggal kawitan).

Ketika ada kesadaran bahwa semua manusia **berasal dari satu sumber** maka proses komunikasi terjadi secara harmonis sebagai-mana nilai-nilai subhasita paras-paros, sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka subhasita saling asah, asih, asuh; agawe sukaning len. Semua spirit nilai-nilai kearifan lokal di atas selaras dengan pepatah persatuan bangsa Indonesia, yaitu "bersatu kita teguh bercerai kita runtuh" yang tidak lain adalah perwujudan sila ketiga Pancasila. itu dimensi dan atau material dan spiritual (sakala lan niskala).

Oleh karena itu, 429 implementasi manajemen hubungan masyarakat oleh sekolah yang berbasis pada nilai-nilai kearifan sebagaimana ajaran Tri Hita Karana akan menjamin



terwujudnya hubungan harmonis fisik dan metafisik. 7.7 Implementasi Nilai-nilai Kearifan Lokal Bali Manava Seva Madhava Seva dalam Manajemen Layanan Khusus di Sekolah Terkait dengan implementasi manajemen layanan khusus yang dilaksanakan oleh pihak Sekolah berbasis kearifan lokal budaya Bali akan sangat tepat dihubungkan dengan kearifan lokal budaya Hindu, yaitu manava seva madhava seva yang berarti 'melayani manusia manusia sama dengan melayani Tuhan'.

Hanya atas dasar spirit konsep melayani sesama manusia dimaknai sama dengan melayani Tuhan oleh pihak sekolah akan terwujud pelayanan yang penuh dengan nilai-nilai kemanusiaan tanpa membedakan suku, ras golongan dan agama. Para peserta didik atau siswa dan para orang tua siswa dilihat sebagai perwujudan Tuhan yang sedang dilayani. Pelayanan semacam ini akan menyebabkan pihak sekolah mau atau tidak mau akan menerapkan ajaran Trikaya Parisudha untuk berpikir positif, berkata baik dan berperilaku yang baik di hadapan para siswa apalagi di depan para orang tua siswa.

Spirit pelayanan sesuai subhasita manava seva madhava seva itu merupakan pengejawantahan nilai-nilai Tattvam Asi dan nilai-nilai subhasita Vasudaiva Kutumbakam suatu kesadaran tertinggi yang menyadari tunggalnya manusia dalam kemanusiaan. Atas dasar itu akan diimplementasikan nilai-nilai kearifan lokal lainnya, yaitu saling paras-paros, sagilik-saguluk, salulung-sabayantaka, 430 saling asah asih asuh melalui komunikasi pikiran, perkataan dan sikap yang terpuji. Jadi dengan spirit implementasi nilai-nilai kearifan lokal Bali sebagaimana tertuang dalam subhasita manava seva madhava seva akan terwujud manajemen Layanan Khusus di Sekolah untuk melayani para siswa yang mengalami berbagai persoalan baik secara internal maupun eksternal. Para siswa ekonomi lemah yang mengalami persoalan ekonomi namun memiliki semangat belajar yang sangat tinggi bahkan sangat berprestasi, maka kepada mereka harus mendapat layanan khusus.

Demikian pula para siswa dengan ekonomi lemah, kecerdasannya juga kurang serta minat belajarnya juga sangat kurang, tetapi selalu hadir di sekolah, harus mendapat layanan khusus juga. Tidak kurang juga layanan khusus harus diberikan kepada para siswa yang mengalami broken home (keluarga yang tidak harmonis). Demikian juga kepada para siswa yatim piatu harus mendapat layanan khusus. Singkatnya, bahwa layanan khusus itu harus dibangun sedemikian rupa dengan spirit religius yang tulus dengan keyakinan bahwa semua perbuatan baik yang dilaksanakan kepada sesama manusia itu adalah perbuatan baik yang diterima oleh Tuhan.

Keyakinan ini juga selaras dengan subhasita Sanskerta yang berbunyi yad bhavam tad bhavati artinya apapun yang dipikirkan maka itulah jadinya. Jika percaya bahwa segala perbuatan manusia diterima Tuhan, maka perbuatan itu sampai kepada Tuhan. Hal ini

sesuai subhasita sarva bhuta namaskaram keshava pratigachchati, sarva bhuta tiraskaram keshava pratigachchati artinya apapun yang dihormati, maka penghormatan itu sampai kepada Tuhan; dan apapun yang dihina, penghinaan itu sampai kepada Tuhan. 431 BAB VIII EPILOG Sebagaimana telah diuraikan sedikit di depan bahwa buku Manajemen Sekolah Berbasis Kearifan Lokal Budaya Bali ini disusun berdasarkan hasil penelitian berjudul " Pengembangan dan Penerapan Model Manajemen Sekolah Berbasis Kearifan Lokal demi Membangun Budaya Sekolah Berkarakter dan Harm onis pada SMP di Pr ovinsi Bali" yang dilaksanakan selama dua tahun (2017-2018).

Sebelum penelitian, saat penelitian juga dilakukan kajian- kajian teori terkait manajemen modern yang secara langsung dan tidak langsung berkaitan dengan manajemen sekolah. Ada definisi manajemen antara 'manajemen sekolah adalah proses serangkaian kegiatan yang diupayakan oleh kepala sekolah demi kepentingan sekolah yang dipinpin. Juga dapat dinyatakan bahwa manajemen sekolah adalah segala proses pendayagunaan semua komponen, baik berkaitan dengan komponen manusia maupun non-manusia yang dimiliki oleh sekolah dalam rangka mencapai tujuan secara efisien.

Tujuan manajemen sekolah adalah membantu pencapaian visi, misi, tujuan tahunan dan program yang dibuat oleh sekolah. Selain itu, ada juga uraian yang menyatakan; manajemen sekolah adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara efektif dan efisien meningkatkan sekolah pencapaian tujuan pendidikan baik tujuan nasional dan tujuan kelembagaan yang hasilnya bisa dilihat dari beberapa faktor sebagai indikator 432 kinerja yang berhasil dicapai oleh sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola berbagai komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang dirumuskan.

Kepala sekolah menunjukkan fungsinya sebagai dua peran besar yaitu peran sebagai pemimpin dan juga peran sebagai manajer. Adapun yang memedakan antara pemimpin dan manajer adalah ciri, fungsi dan atau perannya, sebagaimana uraian oleh satu sumber [https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen\\_sekolah](https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_sekolah): Ciri-ciri, fungsi dan atau peran seorang pemimpin adalah sebagai berikut: 1. berfokus pada perkembangan 2. sebagai direktur 3. mencerminkan kewenangan moral 4. menantang personal 5. mempunyai visi 6. melatih kekuatan untuk berbagi tujuan 7. mendefinisikan fakta sebagai sebuah kemungkinan 8. memotivasi 9. menginspirasi 10. mencerahkan Sedangkan ciri-ciri, fungsi dan atau peran seorang manajer adalah sebagai berikut: 1. berfokus pada pemeliharaan 2.

sebagai manajer 3. mencerminkan kewenangaan dan birokrasi resmi 4. menjaga kebahagiaan personal 5. mempertahankan daftar, jadwal, dan anggaran 6. memberi sanksi dan penghargaan 7. mendefinisikan fakta apa adanya 433 8. mengontrol 9.

memastikan 10. mengkoordinasi Manajemen sekolah merupakan tindakan pengelolaan dan pengadministrasian sekolah. Manajemen sekolah berarti memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan sekolah. Manajemen sekolah memiliki dua aspek, yaitu aspek manajemen eksternal dan manajemen internal.

Manajemen internal sekolah meliputi perpustakaan, laboratorium, bangunan dan sarana fisik lainnya, sumber dana, pelaksanaan evaluasi pendidikan, dan hubungan antar guru, murid. Sedangkan manajemen eksternal meliputi hubungan dengan pihak luar sekolah seperti masyarakat, dewan pendidikan, dinas pendidikan maupun pihak lain yang terkait dengan fungsi sekolah ([https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen\\_sekolah](https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_sekolah)) Masyarakat Bali sebagai bagian integral dari masyarakat NKRI yang memiliki budaya adhi luhung dan sangat terkenal di seantero dunia, maka budaya adhi luhung yang menjadi ciri atau identitas manusia Bali tidak boleh tercabut hanya karena kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Untuk itu, maka pemertahanan kearifan lokal Bali sangat sebagai atas kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Upaya filterisasi kemajuan sains dan teknologi agar masyarakat tidak terjerumus pada kemajuan yang bersifat liar, maka ada konsep dan program dapat dilakukan, satu di antaranya adalah melalui manajemen sekolah berbasis kearifan lokal. Sesuai dengan konteks kebijakan Desentralisasi, maka manajemen sekolah berbasis kearifan lokal yang dimaksud dalam buku hasil analisis dan penelitian ini adalah budaya Bali. 434 Dalam buku hasil penelitian ini ada 52 (lima puluh dua) butir kearifan lokal Bali dalam bentuk subhasita atau ungkapan mulia yang dapat dianalisis melalui hubungannya dengan empat fungsi manajemen sesuai dengan konteks manajemen modern.

Keempat fungsi manajemen tersebut yaitu: (1) Perencanaan atau planning), (2) Pengorganisasian atau organizing, (3) Pelaksanaan atau actuating), (4) Pengendalian atau controlling. Selain itu, dianalisis juga dengan empat belas prinsip manajemen, yaitu (1) Prinsip Pembagian Kerja atau division of work, (2) Prinsip Wewenang atau Authority, (3) Prinsip Disiplin atau Discipline, (4) Prinsip Kesatuan Perintah atau Unity of Command, (5) Prinsip Kesatuan Arah atau Unity of Direction, (6) Prinsip Penggajian/ Kompensasi atau Remuneration, (7) Prinsip Kepentingan Umum atau General Need, (8) Prinsip Sentralisasi atau Centralitation, (9) Prinsip Hirarki atau Rantai Skalar, (10) Prinsip Ketertiban atau Keteraturan atau Order, (11) Prinsip Persamaan atau Equality, (12) Prinsip Stabilitas Staf atau Stability of Staff, (13) Prinsip Inisiatif atau Initiative, dan (14) Prinsip Semangat Tim atau Esprit de Corps, dan juga prinsip lainnya yang terkait.

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan prinsip-prinsip ilmiah, maka kearifan lokal Bali sebagaimana dimaksud dalam buku ini dipandang mampu memberi spirit baru terhadap kemajuan sains dan teknologi yang dianggap sangat mencemaskan

para orang tua terhasap generasi mendatang. Diharapkan buku ini mampu memberi motivasi kepada sekolah untuk menjadi pusat pembangunan peradaban bangsa yang luhur yang berkarakter luhur yang akan diwariskan kepada anak-cucu pada masa yang akan datang. Diharapkan akan lahir satu generasi baru yang berpikir global dan bertindak lokal yang tetap melestarikan kearifan lokal. 435 DAFTAR RUJUKAN Am tu , O . 2011 . M a n a j e m e n P e n d i d i k a n d i E r a O t o n o m i D a e r a h .

K o n s e p , S t r a t e g i , d a n I m p l e m e n t a s i . B a n d u n g : A l f a b e t a . A r i k u n t o , S . & Y u l i a n a , L . 2012 . M a n a j e m e n P e n d i d i k a n . E d i s i R e v i s i . Y o g y a k a r t a : A d i t y a M e d i a . D a n u m i h a r d j a , M . 2004 . M a n a j e m e n K e u a n g a n S e k o l a h . J a k a r t a : U h a m k a P r e s s . D e p d i k b u d . 1983 . P e d o m a n U m u m P e n y e l e n g g a r a a n A d m i n i s t r a s i S e k o l a h M e n e n g a h . J a k a r t a : D i t j e n D i k d a s m e n . F a t t a h , N . 2008 . L a n d a s a n M a n a j e m e n P e n d i d i k a n . B a n d u n g : R e m a j a R o s d a k a r y a . G u n a w a n , A . 1996 . A d m i n i s t r a s i S e k o l a h . A d m i n i s t r a s i P e n d i d i k a n M i k r o .

J a k a r t a : R i n e k a C i p t a . H a n d o k o , T . H . 1997 . M a n a j e m e n . Y o g y a k a r t a : B P F E . H a s b u l l a h . 2006 . O t o n o m i P e n d i d i k a n . J a k a r t a : P T R a j a G r a f i n d o P e r s a d a . H a s i b u a n , M . S . P . 2005 . O r g a n i s a s i d a n M o t i v a s i . D a s a r P e n i n g k a t a n P r o d u k t i f i t a s . J a k a r t a : B u m i A k s a r a . H i k m a t . 2009 . M a n a j e m e n P e n d i d i k a n . B a n d u n g : P u s t a k a S e t i a . M a n t j a , W . 2007 . P r o f e s i o n a l i s a s i T e n a g a K e p e n d i d i k a n . M a n a j e m e n P e n d i d i k a n d a n S u p e r v i s i P e n g a j a r a n . M a l a n g : E l a n g M a s . 436 Manulang, M. 2004. Manajemen Personalia. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Mulyasa, E. 2011. Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Strategi, dan Implementasi. Bandung: Remaja Rosdakarya. Mulyono. 2008. Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. Nasution, Z. 2006. Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan. Konsep, Fenomena dan Aplikasinya. Malang: UMM Press. Pudja, Gde dan Tjok. Rai Sudharta, 2004. Manava Dharmasastra (Manu Dharmasastra), Surabaya: Paramita Rohiat. 2008. Manajemen Sekolah: Teori dan Praktik. Bandung: Refika Aditama. Soetopo, H. & Soemanto, W. Pengantar Operasional Pendidikan. Malang: Universitas Negeri Malang. Sudiyono. 2004. Manajemen Pendidikan Tinggi. Jakarta: Rineka Cipta. Sudharta, Tjok. 2003.

Slokantara Untaian Etika , Surabaya: Paramita Sufyarma. 2004. Kapita Selekta Manajemen Pendidikan. Bandung: Alfabeta. Suryosubroto, B. 2010. Manajemen Pendidikan di Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta. Tilaar, H. A. R. 1998. Manajemen Pendidikan Nasional. Bandung: Remaja Rosdakarya. 437 Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2011. Manajemen Pendidikan. Bandung:

Alfabeta. Tim FKIP UMS. 2010. Manajemen Pendidikan. Pedoman Bagi Kepala Sekolah dan Guru. Surakarta: Muhammadiyah University Press. Umaedi, Hadiyanto, dan Siswantari. 2009. Manajemen Berbasis Sekolah. Jakarta: Universitas Terbuka. Undang-Undang Negara Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Undang-Undang Negara Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Usman, H. 2008. Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara. Werang, B. R. 2007. Organisasi dan Manajemen. Diktat Kuliah. Merauke: Fakultas Ekonomi danb Sosial Politik Universitas Musamus Merauke. Werang, B. R. 2009a. Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Status Sosial Ekonomi Guru, Iklim Organisasi Sekolah, dan Moral Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Merauke. Disertasi Tidak Dipublikasikan. Malang: PPS Universitas Negeri Malang.

Werang, B. R. 2009b. Manajemen dan Ekonomi Sumber Daya Manusia. Malang: Elang Mas. Werang, B. R. 2010. Profesi Keguruan. Malang: Elang Mas. 438 Werang, B. R. 2011. Belajar dan Pembelajaran. Malang: Elang Mas. Werang, B. R. 2012a. Perkembangan Anak Didik. Diktat Kuliah. Merauke: FKIP Universitas Musamus. Werang, B. R. 2012b. Pengantar Pendidikan. Diktat Kuliah. Merauke: FKIP Universitas Musamus.

#### INTERNET SOURCES:

<1% - <https://mbukubali.blogspot.com/2020/04/>

<1% -

<https://sephiaherliana.wordpress.com/2017/12/06/ilmu-ekonomi-dalam-kegiatan-usaha/>

<1% - <https://wayanarsana.wordpress.com/2012/04/04/manajemen-sekolah-dasar-2/>

<1% -

<https://dinamikaguru.wordpress.com/2013/05/06/manajemen-sekolah-berbasis-kejujuran/>

<1% -

<https://www.kompasiana.com/mutiaramarina/611a3ef806310e232734b4e2/upaya-pemerintah-dalam-rangka-menanggulangi-permasalahan-pendidikan-dimasa-pandemi-dengan-program-kampus-mengajar-oleh-kemendikbud>

<1% - <https://smpn1batujajar.sch.id/manajemen/>

<1% - <https://pancasatria0501.blogspot.com/>

<1% - <https://dindik.pekalongankota.go.id/download/buku-6.html>

<1% - [https://issuu.com/sagangbuku/docs/dari\\_lubang\\_kembali\\_kelubang](https://issuu.com/sagangbuku/docs/dari_lubang_kembali_kelubang)

<1% -

<https://text-id.123dok.com/document/zkw7nwpz-pengaruh-manajemen-sarana-dan-prasarana-terhadap-mutu-layanan-sarana-dan-prasarana-diklat-di-pusat-pendidikan-dan-pelatihan-pusdiklat-geologi-bandung.html>

<1% - <https://core.ac.uk/download/pdf/235173861.pdf>

<1% - <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/cjik/article/view/10566/0>

<1% -

<https://www.dprd-diy.go.id/wp-content/uploads/2019/08/BUKU-POKIR-GABUNG.docx>

<1% -

<https://www.idntimes.com/opinion/social/ben-habel-jjh-sihombing/mewujudkan-peran-pemuda-dalam-berpikir-kritis-terhadap-kapitalisme-c1c2>

<1% -

<https://sulut.litbang.pertanian.go.id/index.php/106-infoteknologi4/868-kenali-industri-4-0-dan-mainkan-untuk-kesejahteraan-manusia>

<1% -

<https://kumparan.com/berita-update/industri-4-0-otomatisasi-dan-digitalisasi-apa-saja-prinsipnya-1v1kC1ninPR>

<1% -

<https://www.kompasiana.com/lathif55698/60ac75251012287c7a05dc42/mengenal-industri-4-0>

<1% - <https://dirkameiokprina.wordpress.com/>

<1% - <http://prodihumas.fikom.unpad.ac.id/tridharma/>

<1% -

<https://amebagong.blogspot.com/2013/10/manajemen-sistem-pembelajaran.html>

<1% -

[https://www.bappenas.go.id/files/1913/5229/9628/01--ringkasan\\_\\_20090202214635\\_\\_1761\\_\\_1.doc](https://www.bappenas.go.id/files/1913/5229/9628/01--ringkasan__20090202214635__1761__1.doc)

<1% - <https://iainambon.academia.edu/eJournalalltizam>

<1% -

<https://pintubelajarcerdas.blogspot.com/2016/12/makalah-sentralisasi-dan-desentralisasi.html>

<1% - <http://eprints.stainkudus.ac.id/1639/5/05.%20BAB%20II.pdf>

<1% - <https://oktaseji.wordpress.com/2011/04/24/kebijakan-pendidikan-di-indonesia/>

<1% -

[https://www.academia.edu/4950994/PENERAPAN\\_MANAJEMEN\\_BERBASIS\\_SEKOLAH\\_MANAJEMEN\\_KURIKULUM\\_KESISWAAN\\_DAN\\_SARANA\\_DAN\\_PRASARANA\\_DALAM\\_MENINGKATKAN\\_MUTU\\_PENDIDIKAN\\_AGAMA\\_ISLAM\\_DI\\_SMP\\_NEGERI\\_4\\_KEPANJEN](https://www.academia.edu/4950994/PENERAPAN_MANAJEMEN_BERBASIS_SEKOLAH_MANAJEMEN_KURIKULUM_KESISWAAN_DAN_SARANA_DAN_PRASARANA_DALAM_MENINGKATKAN_MUTU_PENDIDIKAN_AGAMA_ISLAM_DI_SMP_NEGERI_4_KEPANJEN)

<1% - <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/Tahdzibi/article/download/8214/4917>

<1% - <https://ayuastiptr.blogspot.com/>

<1% - <https://shalura.wordpress.com/apa-itu-revolusi-industri-4-0/>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/198586905/Buku-Modul-Kuliah-Kewirausahaan1>

<1% -

<http://repository.radenintan.ac.id/11310/2/SKRIPSI%20ZELLA%20ZEFLIANI%20BAB%201%20DAN%202.pdf>

<1% - [https://www.slideshare.net/royhan\\_benasetya/kesekretarian-untuk-smk](https://www.slideshare.net/royhan_benasetya/kesekretarian-untuk-smk)

<1% - <https://id.scribd.com/doc/93785671/Skripsi-Yudi>

<1% -

[https://www.academia.edu/12250357/Tehnik\\_Interaksi\\_dan\\_komunikasi\\_efektif\\_dalam\\_manajemen](https://www.academia.edu/12250357/Tehnik_Interaksi_dan_komunikasi_efektif_dalam_manajemen)

<1% - <https://sites.google.com/site/manajemendanorganisasi/>

<1% -

<https://id.berita.yahoo.com/5-fungsi-fungsi-manajemen-pengertian-030030500.html>

<1% -

<https://123dok.com/document/ye8gg94y-kemampuan-manajerial-kepala-sekolah-kinerja-sekolah-kecamatan-kabupaten.html>

<1% - <https://djendul.blogspot.com/2016/10/arti-sarana-dan-fungsi-manajemen.html>

<1% -

<https://www.slideshare.net/kamallau7/kerangka-acuan-kerja-monitoring-dan-evaluasi-diklat-provinsi-sulawesi-selatan>

<1% -

[https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/15848/2/T2\\_942013176\\_BAB%20II.pdf](https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/15848/2/T2_942013176_BAB%20II.pdf)

<1% - [http://eprints.walisongo.ac.id/3382/3/63311034\\_Bab2.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/3382/3/63311034_Bab2.pdf)

<1% -

<https://rafikateritory.wordpress.com/2018/09/02/tujuan-pendekatan-fungsi-dan-aspek-aspek-dalam-manajemen-pendidikan/>

<1% - <https://www.coursehero.com/file/39585602/sap-3doc/>

<1% - <https://samplingkuliah.blogspot.com/2017/02/manajemen-poac.html>

<1% -

<http://text-id.123dok.com/document/zlgw7joy-pengaruh-kemampuan-manajerial-kepala-sekolah-terhadap-kinerja-guru-sekolah-dasar-negeri-se-kecamatan-kotagede-yogyakarta.html>

<1% -

<http://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2/2011-2-01724-MN%20Bab2001.pdf>

<1% -

<https://endar09iainska.blogspot.com/2014/07/penggerakan-dan-pengawasan-manajemen.html>

<1% - [http://eprints.walisongo.ac.id/3313/3/63311009\\_Bab2.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/3313/3/63311009_Bab2.pdf)

<1% -

<https://123dok.com/document/yr8r8mvz-manajemen-sarana-dan-prasarana-pendidikan.html>

<1% -

[https://www.academia.edu/30649126/fungsi\\_pengawasan\\_tugas\\_pengantar\\_manajemen\\_docx](https://www.academia.edu/30649126/fungsi_pengawasan_tugas_pengantar_manajemen_docx)  
<1% -

<https://www.slideshare.net/ZulhelmiRahman/manajemen-sumber-daya-manusia-55764725>  
<1% -

<https://belajarilmuadministrasinegara.wordpress.com/2015/05/30/prilaku-organisasi/>  
<1% -

<https://docobook.com/pengaruh-kepemimpinan-transformasional-kepala-sekolahf62f79c2042157ae6344eac623dd209957964.html>  
<1% -

<https://inspektorat.sulbarprov.go.id/v2/portfolio/fungsi-pengawasan-dalam-manajemen-controlling-dan-jenisnya/>  
<1% -

[https://www.academia.edu/8383453/dasar\\_dasar\\_management](https://www.academia.edu/8383453/dasar_dasar_management)  
<1% -

<https://sulipan.wordpress.com/2018/05/01/manajemen-mutu-sekolah/>  
<1% -

<https://s2alkhoziny.blogspot.com/2018/02/mpi-manajemen-mbs-mbo-dan-mbi.html>  
<1% -

[https://www.academia.edu/16441690/Perencanaan\\_dan\\_Pengorganisasian\\_Pendidikan](https://www.academia.edu/16441690/Perencanaan_dan_Pengorganisasian_Pendidikan)  
<1% -

<https://www.scribd.com/document/183455160/Proceeding-Buku-3>  
<1% -

<https://www.kompasiana.com/johnykoynja/54ffbb02a33311f44d510da4/implementasi-d-emokrasi-di-indonesia-dari-perspektif-hak-hak-sipil>  
<1% -

<https://guraru.org/guru-berbagi/empat-kemampuan-yang-harus-dimiliki-oleh-seorang-guru/>  
<1% -

[https://www.academia.edu/6494353/Modul\\_Manajemen](https://www.academia.edu/6494353/Modul_Manajemen)  
<1% -

[https://sinta.unud.ac.id/uploads/dokumen\\_dir/3bcf8f4e3827567b3f49f719768a0533.pdf](https://sinta.unud.ac.id/uploads/dokumen_dir/3bcf8f4e3827567b3f49f719768a0533.pdf)  
<1% -

<https://julrahmatiyalfajri.wordpress.com/2014/07/10/pengelolaan-kompensasi/>  
<1% -

<https://infomanajemenpendidikanislam.blogspot.com/2017/08/>  
<1% -

<https://lokerbogor.wordpress.com/category/mata-kuliah-stie/>  
<1% -

<https://sabda.org/artikel/book/export/html/15>  
<1% -

<https://sis.binus.ac.id/2014/05/07/analisis-dan-perancangan-knowledge-management-s-system-pada-konsorsium-lembaga-pengabdian-kepada-masyarakat-pts/>  
<1% -

<https://ummisamanm.wordpress.com/2013/01/31/hubungan-manusia-dengan-tuhan-se-sama-dan-alam/>  
<1% -



<https://subair3.wordpress.com/2019/11/30/muhammadiyah-sebagai-gerakan-sosial-2/>  
<1% - <https://hasman1998.wordpress.com/pendidikan-kewarganegaraan/>  
<1% - <https://zazafidda.wordpress.com/2018/05/07/sejarah-pendidikan-islam/>  
<1% - [https://www.researchgate.net/publication/326033204\\_Filsafat\\_Ilmu](https://www.researchgate.net/publication/326033204_Filsafat_Ilmu)  
<1% -  
<https://tafakkur-tafakkur.blogspot.com/2013/11/makalah-sejarah-kelahiran-dan.html>  
<1% - <https://filsafatindonesia1001.wordpress.com/category/uncategorized/page/11/>  
<1% -  
[https://www.academia.edu/12059809/PRAGMATIK\\_PRINSIP\\_KESANTUNAN\\_BERBAHASA](https://www.academia.edu/12059809/PRAGMATIK_PRINSIP_KESANTUNAN_BERBAHASA)  
<1% - <http://sairegion2usa.org/9-uncategorised/50-learn-about-our-education-wing>  
<1% - <https://phdi.or.id/artikel/nilai-nilai-agama-hindu-dan-pencerahan-manusia>  
<1% - <https://www.coursehero.com/file/40680358/MANUSIA-HINDU-FIXdocx/>  
<1% - <https://bagawanabiyasa.wordpress.com/2013/05/>  
<1% - <https://kumpulantokohdunia.wordpress.com/tag/tokoh-dunia-john-dewey/>  
<1% -  
[https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/4101/3/T2\\_752012021\\_BAB%20II.pdf](https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/4101/3/T2_752012021_BAB%20II.pdf)  
<1% - <https://ginsunda.blogspot.com/2013/05/pendidikan.html>  
<1% - <https://aledeyrain.blogspot.com/2010/>  
<1% - <https://iya87.wordpress.com/2012/09/24/bab-1-konsep-dasar-pendidikan/>  
<1% - <https://pakdosen.co.id/pengertian-pendidikan/>  
<1% -  
<https://www.scribd.com/document/364154350/Tugas-Makalah-Pengantar-Pendidikan-KLM-6-2>  
<1% - <https://www.seputarpengetahuan.co.id/2021/04/pengertian-pendidikan.html>  
<1% - <https://odevitaselly.wordpress.com/>  
<1% - <https://tugas2kampus.wordpress.com/2013/12/03/dasar-dan-tujuan-pendidikan/>  
<1% -  
<https://www.kompasiana.com/niamkhurotulasna/5f23af6dd541df3fbb5c9293/resensi-pendidikan-yang-membebankan>  
<1% - [https://www.academia.edu/15690614/ARTI\\_PENDIDIKAN](https://www.academia.edu/15690614/ARTI_PENDIDIKAN)  
<1% -  
<https://queenofhappinessdelight99.wordpress.com/2016/01/25/tujuan-pendidikan/comment-page-1/>  
<1% -  
[https://www.academia.edu/35464504/BAB\\_I\\_PENDAHULUAN\\_dasar\\_fungsi\\_tujuan\\_pendidikan\\_nasional\\_dan\\_tugas\\_serta\\_hak\\_dan\\_kewajiban\\_tenaga\\_kependidikan](https://www.academia.edu/35464504/BAB_I_PENDAHULUAN_dasar_fungsi_tujuan_pendidikan_nasional_dan_tugas_serta_hak_dan_kewajiban_tenaga_kependidikan)  
<1% -  
<https://bagawanabiyasa.wordpress.com/2015/11/12/keterampilan-dasar-mengajar-generic-teaching-skill/>  
<1% - <https://repository.ar-raniry.ac.id/id/eprint/3579/2/Mulyani.pdf>

<1% - [https://www.academia.edu/45151419/Unsur\\_tujuan\\_dalam\\_pendidikan](https://www.academia.edu/45151419/Unsur_tujuan_dalam_pendidikan)  
<1% - <https://eprints.umm.ac.id/39467/3/BAB%20II.pdf>  
<1% - <https://rahmibastra.blogspot.com/>  
<1% - <http://e-journal.stkipsiliwangi.ac.id/index.php/semantik/article/view/279/217>  
<1% - [https://www.academia.edu/41437147/Jurnal\\_Landasan\\_Pendidikan](https://www.academia.edu/41437147/Jurnal_Landasan_Pendidikan)  
<1% - [https://eprints.walisongo.ac.id/330/4/Yusri\\_Tesis\\_Bab2.pdf](https://eprints.walisongo.ac.id/330/4/Yusri_Tesis_Bab2.pdf)  
<1% - <https://nurhalimahunuy.blogspot.com/>  
<1% -  
<https://kamiluszaman.blogspot.com/2014/12/arah-fungsi-dan-tujuan-pendidikan.html>  
<1% -  
<https://afidburhanuddin.wordpress.com/2013/11/21/pengertian-dan-unsur-unsur-pendidikan-4/>  
<1% -  
<https://fkip-ekonomiakuntansi.blogspot.com/2012/08/resume-buku-pengantar-pendidikan-prof.html>  
<1% -  
<https://text-id.123dok.com/document/yr20j5vz-pendidikan-sebagai-proses-penyiapan-tenaga-kerja.html>  
<1% -  
<https://sekolahalamamani.wordpress.com/2011/07/14/rencana-dan-strategi-pendidikan/>  
<1% -  
<https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2010/08/20/pendidikan-karakter-di-smp/comment-page-5/>  
<1% - <http://psikologid.com/psikologi-pendidikan/>  
<1% -  
<https://text-id.123dok.com/document/wq2eg82q-tinjauan-sosial-ekonomi-penun-ulos-di-desa-lumban-siagian-jae-kecamatan-siatas-barita-kabupaten-tapanuli-utara.html>  
<1% -  
<https://dkv.darmajaya.ac.id/sistemled/dokumen/1.%20Undang-Undang%20Nomor%2020%20Tahun%202003%20tentang%20Sistem%20Pendidikan%20Nasional%20.pdf>  
<1% - <https://endang965.wordpress.com/peraturan-diknas/uu-sisdiknas/>  
<1% - [https://www.academia.edu/11623370/Makalah\\_Sistem\\_Pendidikan\\_Nasional](https://www.academia.edu/11623370/Makalah_Sistem_Pendidikan_Nasional)  
<1% - <http://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/ei/article/download/95/96>  
<1% -  
<https://e-renggar.kemkes.go.id/file2018/e-performance/1-632270-4tahunan-341.pdf>  
<1% -  
[https://www.researchgate.net/publication/330956996\\_FILSAFAT\\_PENDIDIKAN\\_SEBAGAI\\_FONDASI\\_DASAR\\_DALAM\\_PENYELENGGARAAN\\_PENDIDIKAN\\_DI\\_INDONESIA](https://www.researchgate.net/publication/330956996_FILSAFAT_PENDIDIKAN_SEBAGAI_FONDASI_DASAR_DALAM_PENYELENGGARAAN_PENDIDIKAN_DI_INDONESIA)  
<1% - <http://www.pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/PDGK4201-M1.pdf>

<1% -

[https://pmpk.kemdikbud.go.id/assets/docs/UU\\_2003\\_No\\_20\\_-\\_Sistem\\_Pendidikan\\_Nasional.pdf](https://pmpk.kemdikbud.go.id/assets/docs/UU_2003_No_20_-_Sistem_Pendidikan_Nasional.pdf)

<1% - <https://fcep.uui.ac.id/wp-content/uploads/2017/12/Renstra%20Dikbud.pdf>

<1% - <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/analytica/article/download/463/364>

<1% -

<https://www.car.co.id/id/ruang-publik/tips-trik/careinsurance/cara-menghitung-uang-per tanggungan>

<1% -

<https://materikuliahkunet.wordpress.com/2018/12/11/materi-administrasi-dan-manajemen-sekolah/>

<1% - <https://arjana-stahn.blogspot.com/2009/11/struktur-organisasi-stahn.html>

<1% - [http://repository.uinsu.ac.id/705/4/BAB\\_II.pdf](http://repository.uinsu.ac.id/705/4/BAB_II.pdf)

<1% - [http://repository.radenintan.ac.id/1366/3/BAB\\_II.pdf](http://repository.radenintan.ac.id/1366/3/BAB_II.pdf)

<1% - <https://delipiterlase.wordpress.com/category/artikel/>

<1% -

<https://id.scribd.com/doc/297591270/Kumpulan-Makalah-Landasan-Pedagogik-Fixz>

<1% - <https://konsultankti.wordpress.com/category/parenting/>

<1% - <https://makalahtentang.wordpress.com/category/kepala-sekolah/page/2/>

<1% - <https://sukarma-puseh.blogspot.com/2011/04/phdi.html>

<1% - <http://ojs.umsida.ac.id/index.php/pedagogia/article/download/14/86>

<1% -

<https://saripedia.wordpress.com/tag/tujuan-dan-manfaat-manajemen-pendidikan/>

<1% - <https://putra.wordpress.com/ilmu-pembelajaran/>

<1% -

<https://yusrizalfirzal.wordpress.com/2010/11/03/konsep-dasar-administrasi-dan-manajemen/>

<1% -

<https://vhocket.wordpress.com/2012/03/22/konsep-dan-penerapan-fungsi-fungsi-manajemen-pendidikan-di-lembaga-pendidikan/>

<1% - <https://zaenalmahrus.blogspot.com/2013/07/makalah-orientalisme.html>

<1% - <https://konsultasiskripsi.com/tag/judul-manajemen/page/54/>

<1% -

[https://www.academia.edu/40106669/PERENCANAAN\\_PENDIDIKAN\\_DALAM\\_SISTEM\\_PENDIDIKAN\\_NASIONAL](https://www.academia.edu/40106669/PERENCANAAN_PENDIDIKAN_DALAM_SISTEM_PENDIDIKAN_NASIONAL)

<1% -

<https://pujiadiswijoyo.blogspot.com/2011/02/perencanaan-implementasi-dan-evaluasi.html>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/243615449/makalah-organisasi>

<1% -

<https://tahkimjurnalsyariah.wordpress.com/category/vol-i-nomor-2/8-ismail-tuanany/>  
<1% - <https://pendidikanmu.com/2021/08/unsur-unsur-perencanaan.html>

<1% -

[https://www.academia.edu/29494465/PERENCANAAN\\_SEBAGAI\\_SALAH\\_SATU\\_FUNGSI\\_MANAJEMEN](https://www.academia.edu/29494465/PERENCANAAN_SEBAGAI_SALAH_SATU_FUNGSI_MANAJEMEN)

<1% - <https://sinikesini.blogspot.com/2012/05/perencanaan-rencana.html>

<1% -

<https://text-id.123dok.com/document/dzx5oovq-pengaruh-alokasi-dana-kelurahan-terhadap-perkembangan-kelurahan-di-kecamatan-lubuk-pakam-studi-kasus-tentang-persepsi-masyarakat-kelurahan-paluh-kemiri.html>

<1% -

<https://menuaiinfo.blogspot.com/2020/05/makalah-perencanaan-pendidikan.html>

<1% - <https://xiaolichen14.wordpress.com/2013/11/>

<1% -

<https://text-id.123dok.com/document/1y911kvq-proyeksi-kebutuhan-kepala-sekolah-dasar-negeri-dinas-pendidikan-kabupaten-lampung-selatan.html>

<1% -

<https://www.termpaperwarehouse.com/essay-on/Sistem-Informasi-Manajemen/123513>

<1% -

<http://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2/2013-1-00363-MN%20Bab2001.pdf>

<1% - <https://kuliahobur.blogspot.com/2013/04/pengertian-pengorganisasian.html>

<1% - <http://eprints.walisongo.ac.id/6496/3/BAB%20II.pdf>

<1% - <http://digilib.uinsby.ac.id/5929/5/Bab%202.pdf>

<1% - [https://www.academia.edu/36489858/ANALISIS\\_KASUS\\_k\\_12\\_docx](https://www.academia.edu/36489858/ANALISIS_KASUS_k_12_docx)

<1% - [http://eprints.walisongo.ac.id/4886/3/093311019\\_bab2.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/4886/3/093311019_bab2.pdf)

<1% -

<https://heri-syaifudin.blogspot.com/2012/05/makalah-profesi-guru-dan-kependidikan.html>

<1% -

[https://www.academia.edu/10071089/MANAJEMEN\\_STRATEGI\\_PROSES\\_PENGENDALIAN\\_STRATEGI\\_PENGENDALIAN\\_OPERASIONAL\\_DAN\\_PENGENDALIAN\\_KUALITAS\\_DALAM\\_MANAJEMEN\\_STRATEGI\\_PROSES\\_PENGENDALIAN\\_STRATEGI\\_PENGENDALIAN\\_OPERASIONAL\\_DAN\\_PENGENDALIAN\\_KUALITAS\\_DALAM\\_MANAJEMEN\\_STRATEGI\\_by\\_Delfi\\_Yudha\\_Frasetia](https://www.academia.edu/10071089/MANAJEMEN_STRATEGI_PROSES_PENGENDALIAN_STRATEGI_PENGENDALIAN_OPERASIONAL_DAN_PENGENDALIAN_KUALITAS_DALAM_MANAJEMEN_STRATEGI_PROSES_PENGENDALIAN_STRATEGI_PENGENDALIAN_OPERASIONAL_DAN_PENGENDALIAN_KUALITAS_DALAM_MANAJEMEN_STRATEGI_by_Delfi_Yudha_Frasetia)

<1% - <https://edhivirgi.wordpress.com/2010/09/07/beberapa-kutipan-sejarah/>

<1% - <https://tesbakatindonesia.com/mengenal-lebih-jauh-profesi-kurator/>

<1% - <http://digilib.uinsby.ac.id/8915/5/Bab%202.pdf>

<1% - <https://fitrysuhana.wordpress.com/2017/11/03/makalah-tentang-peserta-didik/>

<1% - [http://repository.uma.ac.id/bitstream/123456789/990/5/118600139\\_file5.pdf](http://repository.uma.ac.id/bitstream/123456789/990/5/118600139_file5.pdf)

<1% -

[https://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/sahafa/article/download/2908/pdf\\_11](https://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/sahafa/article/download/2908/pdf_11)  
<1% -  
<https://syukronmakmun8.wordpress.com/membina-pramuka/memahami-peserta-didik/memahami-peserta-didik/>  
<1% - <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/download/5192/3261>  
<1% - <https://www.slideshare.net/elrohmany/manajemen-peserta-didik-53308194>  
<1% -  
<https://www.coursehero.com/file/83321405/MODEL-REKRUTMEN-PESERTA-DIDIK-SMP-N-46-KOTA-BANDUNGdocx/>  
<1% -  
[https://www.academia.edu/11281056/OBSERVASI\\_PENDIDIKAN\\_KARAKTER\\_DI\\_SMK\\_NEGERI\\_2\\_WONOSARI](https://www.academia.edu/11281056/OBSERVASI_PENDIDIKAN_KARAKTER_DI_SMK_NEGERI_2_WONOSARI)  
<1% - [https://www.academia.edu/5638802/Manajemen\\_kesiswaan](https://www.academia.edu/5638802/Manajemen_kesiswaan)  
<1% -  
<https://muhammadsyailan.blogspot.com/2019/03/makalah-administrasi-kepemimpinan-dan.html>  
<1% -  
<https://www.coursehero.com/file/82035345/Artikel-ADMINISTRASI-PESERTA-DIDIKdocx/>  
<1% - <https://afniatii.blogspot.com/2014/05/pilar-pilar-pendidikan.html>  
<1% - [http://eprints.walisongo.ac.id/166/4/081111015\\_Bab3.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/166/4/081111015_Bab3.pdf)  
<1% - <http://pengairan.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jmtp/article/download/20/16>  
<1% -  
<https://primasamudra.blogspot.com/2010/11/makalah-manajemen-siswa-manajemen.html>  
<1% -  
[https://www.academia.edu/23349115/KONSEP\\_MANAJEMEN\\_SUMBER\\_DAYA\\_MANUSIA\\_DALAM\\_PENDIDIKAN\\_ISLAM](https://www.academia.edu/23349115/KONSEP_MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA_DALAM_PENDIDIKAN_ISLAM)  
<1% -  
<https://123dok.com/document/q04I71vz-bab-ii-landasan-teori-makhluk-manusia-anggota.html>  
<1% -  
<https://maulanafikrierizaldy.blogspot.com/2014/08/isi-laporan-kinerja-sekolah-dasar-loмба.html>  
<1% -  
<https://123dok.com/document/zggvnl8z-institutional-repository-christian-university-manajemen-kesiswaan-dewantara-kedungjati.html>  
<1% - [https://www.academia.edu/11315374/Musyawah\\_Ambalan](https://www.academia.edu/11315374/Musyawah_Ambalan)  
<1% -  
<https://www.coursehero.com/file/86409890/1801350-AGI-FIRMAN-M-UTS-PENGELOLA>

ANdocx/

<1% - <https://varhan004.blogspot.com/2018/10/makalah-manajemen-kesiswaan.html>

<1% -

<https://galihprismasarishillaque.blogspot.com/2013/06/makalah-manajemen-kurikulum.html>

<1% -

<https://anwarwan43-anwar.blogspot.com/2018/11/metode-pengajaran-bahasa-indonesia.html>

<1% -

[https://www.academia.edu/35162155/Manajemen\\_Pendidikan\\_Manajemen\\_Peserta\\_Didik](https://www.academia.edu/35162155/Manajemen_Pendidikan_Manajemen_Peserta_Didik)

<1% - <http://digilib.uinsby.ac.id/16546/56/Bab%202.pdf>

<1% - <https://solehhamdani.wordpress.com/sosiologi/manajemen-peserta-didik/>

<1% -

<https://www.kompasiana.com/imamsaputra0279/5dd10d8a097f36776c7c8393/bimbingan-masalah-pribadi-sosial>

<1% -

<https://vikochejr.blogspot.com/2014/02/makalah-tentang-faktor-keterlambatan.html>

<1% - <https://dr-syaifulbakhri.blogspot.com/2012/03/tindak-pidana-narkotika-dan.html>

<1% - <http://digilib.uinsby.ac.id/15515/7/Bab%204.pdf>

<1% -

<https://id.usembassy.gov/id/our-relationship-id/official-reports-id/laporan-hak-asasi-manusia-2016/>

<1% - [https://www.academia.edu/29775554/ORGANISASI\\_SEKOLAH](https://www.academia.edu/29775554/ORGANISASI_SEKOLAH)

<1% -

<https://smkn3-tanjungpandan.sch.id/read/85/program-kerja-wakil-kepala-sekolah-bidang-kesiswaan>

<1% -

<https://bincangsyariah.com/ubudiyah/mengumpulkan-keluarga-ketika-khataman/>

<1% - <http://www.sekolahathirah.sch.id/yayasan-news-archive.html>

<1% - [https://issuu.com/pethea5/docs/kelas\\_09\\_smp\\_pendidikan\\_agama\\_krist](https://issuu.com/pethea5/docs/kelas_09_smp_pendidikan_agama_krist)

<1% -

<https://akujugaguru.blogspot.com/2017/04/4m-dalam-kepemimpinan-kepala-sekolah.html>

<1% -

[https://www.academia.edu/36475539/ADI\\_FUNGSI\\_DAN\\_TUJUAN\\_BIMBINGAN\\_KONSELING\\_docx](https://www.academia.edu/36475539/ADI_FUNGSI_DAN_TUJUAN_BIMBINGAN_KONSELING_docx)

<1% - <https://core.ac.uk/download/pdf/289715570.pdf>

<1% - <https://pidh05.blogspot.com/2011/01/osis-dan-ekstrakurikuler.html>

<1% -

<https://123dok.com/document/q27g5d6y-ketahanan-sekolah-meningkatkan-pembinaan-ketahanan-lingkungan-pembinaan-direktorat.html>

<1% -

[https://issuu.com/sdnbuahbatu/docs/kelas\\_6\\_-\\_pendidikan\\_kewarganegaraa\\_c0df6167d39639](https://issuu.com/sdnbuahbatu/docs/kelas_6_-_pendidikan_kewarganegaraa_c0df6167d39639)

<1% - <https://aanhendroanto.blogspot.com/2012/>

<1% -

<https://istikomariah94.blogspot.com/2014/05/contoh-laporan-observasi-manajemen.html>

<1% -

<https://idr.uin-antasari.ac.id/3/1/Makalah%20SIM%20%28ningsih-Isla%29%20kelompok%206.pdf>

<1% - [https://www.academia.edu/36071711/PENGELOLAAN\\_PESERTA\\_DIDIK](https://www.academia.edu/36071711/PENGELOLAAN_PESERTA_DIDIK)

<1% - <https://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-kurikulum/>

<1% - [http://eprints.walisongo.ac.id/136/3/Mualimin\\_Tesis\\_Bab2.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/136/3/Mualimin_Tesis_Bab2.pdf)

<1% -

[https://www.academia.edu/5226766/penerapan\\_asas\\_demokrasi\\_dalam\\_pembentukan\\_peraturan\\_perundang\\_undangan](https://www.academia.edu/5226766/penerapan_asas_demokrasi_dalam_pembentukan_peraturan_perundang_undangan)

<1% -

<https://perahujagad.blogspot.com/2015/10/pengertian-profesionalisme-guru-lengkap.html>

<1% -

[https://www.academia.edu/20413603/UTS\\_MATA\\_KULIAH\\_KURIKULUM\\_DAN\\_PEMBELAJARAN](https://www.academia.edu/20413603/UTS_MATA_KULIAH_KURIKULUM_DAN_PEMBELAJARAN)

<1% - [http://eprints.walisongo.ac.id/2177/3/63611012\\_Bab2.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/2177/3/63611012_Bab2.pdf)

<1% - <https://www.slideshare.net/secerahk/evaluasi-pendidikan-dsby>

<1% - <https://hanifahpsains.wordpress.com/manajemen-kurikulum/>

<1% -

[https://www.academia.edu/6943007/PENDIDIKAN\\_AGAMA\\_ISLAM\\_BERDASARKAN\\_KURIKULUM\\_2013](https://www.academia.edu/6943007/PENDIDIKAN_AGAMA_ISLAM_BERDASARKAN_KURIKULUM_2013)

<1% - [http://eprints.walisongo.ac.id/2229/3/073111165\\_bab2.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/2229/3/073111165_bab2.pdf)

<1% - [https://issuu.com/madrasah/docs/j-madrasah\\_vol.1\\_no.1](https://issuu.com/madrasah/docs/j-madrasah_vol.1_no.1)

<1% -

<https://text-id.123dok.com/document/ky6ege1gz-faktor-faktor-yang-mempengaruhi-metode-pembelajaran.html>

<1% -

[https://bappenas.go.id/files/8013/5230/1588/01--narasi-bid-ekonomi\\_\\_20090202214635\\_1761\\_4.doc](https://bappenas.go.id/files/8013/5230/1588/01--narasi-bid-ekonomi__20090202214635_1761_4.doc)

<1% -

<https://kumparan.com/asep-totoh/peran-penting-tenaga-kependidikan-1vSvbqXFIJr>

<1% -

<https://priskanababan.blogspot.com/2018/12/pengelolaan-tenaga-pendidik-dan-tenaga.html>

<1% - <https://www.scribd.com/document/385254341/kelompok-3>

<1% - <https://christinametallica.wordpress.com/2014/07/08/uas-profesi-keguruan/>

<1% - <https://www.slideshare.net/ovindaaa/uts-pengantar-pendidikan>

1% -

<http://vervalsp.data.kemdikbud.go.id/prosespembelajaran/file/Permendiknas%20No%2016%20Tahun%202007.pdf>

<1% -

<https://www.hukumonline.com/klinik/detail/ulasan/lt5ffee5aa9a462/membedakan-lulusan-perguruan-tinggi--termasuk-diskriminasi-kerja/>

<1% -

[http://file.upi.edu/Direktori/FPMIPA/JUR.\\_PEND.\\_BIOLOGI/ADI\\_RAHMAT/Makalah\\_Poster\\_Slide\\_Presentations/Pendidikan/Standar\\_guru\\_dan\\_kebijakan\\_sergur\\_ppoint.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FPMIPA/JUR._PEND._BIOLOGI/ADI_RAHMAT/Makalah_Poster_Slide_Presentations/Pendidikan/Standar_guru_dan_kebijakan_sergur_ppoint.pdf)

<1% -

<https://www.coursehero.com/file/63584982/Jenis-Jenis-Pendidik-Kualifikasi-dan-Kompetensi-Pendidikan-Formalpdf/>

<1% - <https://smpn2rantauselamatatim.wordpress.com/2011/07/page/2/>

<1% - <https://pretessimpkb.id/info-210-kisikisi-up-ukm-ppg--tik.html>

<1% -

<https://agung-theraider.blogspot.com/2012/12/peraturan-menteri-pendidikan-nasional.html>

<1% -

<https://putrisritanjungunior.wordpress.com/2014/03/05/standar-kualifikasi-akademik-dan-kompetensi-guru/>

<1% - <http://luk.staff.ugm.ac.id/atur/bsnp/Permendiknas16-2007KompetensiGuru.pdf>

<1% - <https://guru.or.id/tugas-akhir-modul-2-latihan-soal-ppg-daljab.html>

<1% -

[https://www.researchgate.net/publication/309960245\\_PENINGKATAN\\_KOMPETENSI\\_PEDAGOGIK\\_GURU\\_IPA\\_BERBASIS\\_PENDIDIKAN\\_AGAMA\\_ISLAM\\_MELALUI\\_ALAT\\_PERAGA\\_IPA\\_KONTEKSTUAL\\_DI\\_MI\\_KECAMATAN\\_NGABLAK\\_MAGELANG](https://www.researchgate.net/publication/309960245_PENINGKATAN_KOMPETENSI_PEDAGOGIK_GURU_IPA_BERBASIS_PENDIDIKAN_AGAMA_ISLAM_MELALUI_ALAT_PERAGA_IPA_KONTEKSTUAL_DI_MI_KECAMATAN_NGABLAK_MAGELANG)

<1% - <https://kasmanto.wordpress.com/standart-kompetensi-gurukepsek/>

<1% -

<https://kurikulum-2013-revisi.blogspot.com/2019/06/ppg-20192020-baru-tugas-akhir-m2.html>

<1% - [https://www.academia.edu/35558118/KOMPETENSI\\_KEPRIBADIAN](https://www.academia.edu/35558118/KOMPETENSI_KEPRIBADIAN)

<1% - [https://aguspuromosite.blogspot.com/2012\\_11\\_16\\_archive.html](https://aguspuromosite.blogspot.com/2012_11_16_archive.html)

<1% - <https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/bsnp/Permendiknas16-2007KompetensiGuru.pdf>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/178966821/Pengembangan-Profesi-Guru>



<1% - <https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/Nomor%2016%20Tahun%202007.pdf>

<1% -

<https://jahidinjayawinata61.wordpress.com/standar-kompetensi-guru-standar-kompetensi-kepala-sekolah-standar-kompetensi-pengawas-permendiknas-no-12-13-dan-16/>

<1% -

<https://idoc.pub/documents/modul-diklat-dasar-5-bahan-ajar-perawatan-gizi-dan-kesehatan-anak-usia-dini-9n0k3xvr554v>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/101230048/Kisi-Kisi-Ukg-Guru-Kelas-Tk>

<1% - <https://core.ac.uk/download/pdf/78032994.pdf>

<1% -

[https://www.researchgate.net/publication/315363662\\_MANAJEMEN\\_PEMBELAJARAN\\_DIRECT\\_INSTRUCTION\\_DALAM\\_PRAKTIKUM\\_IPA\\_SEBAGAI\\_KUNCI\\_KEBERHASILAN\\_GURU\\_IPA\\_DI\\_LABORATORIUM](https://www.researchgate.net/publication/315363662_MANAJEMEN_PEMBELAJARAN_DIRECT_INSTRUCTION_DALAM_PRAKTIKUM_IPA_SEBAGAI_KUNCI_KEBERHASILAN_GURU_IPA_DI_LABORATORIUM)

<1% - <https://ojs.unida.ac.id/jtdik/article/view/3350/2495>

<1% -

<https://putrisritanjungunior.wordpress.com/roisyiah/standar-kualifikasi-akademik-dan-kompetensi-guru/>

<1% -

<https://sertifikasiguru.uad.ac.id/wp-content/uploads/2016/10/027-Kisi-Guru-Kelas-SD.pdf>

<1% -

<https://id.scribd.com/doc/238200845/Permen-No-16-Tent-Standar-Kualifikasi-Akademik-dan-Kompetensi-Guru-pdf>

<1% - <https://mipersis07.blogspot.com/2012/12/kompetensi-guru-kelas-sdmi.html>

<1% - <https://jurnal.uns.ac.id/JPD/article/download/44214/28224>

<1% -

<http://repositori.kemdikbud.go.id/15113/1/16.PENGELOLAAN%20KELAS%20DAN%20PENERAPANNYA%20DALAM%20....pdf>

<1% -

[https://www.researchgate.net/publication/315301318\\_SUPERVISI\\_AKADEMIK\\_UNTUK\\_MENINGKATKAN\\_KOMPETENSI\\_GURU\\_DI\\_SD\\_LABORATORIUM\\_UKSW](https://www.researchgate.net/publication/315301318_SUPERVISI_AKADEMIK_UNTUK_MENINGKATKAN_KOMPETENSI_GURU_DI_SD_LABORATORIUM_UKSW)

<1% - [https://www.academia.edu/34845185/KURIKULUM\\_2013\\_SEKOLAH\\_DASAR](https://www.academia.edu/34845185/KURIKULUM_2013_SEKOLAH_DASAR)

<1% - <https://triullynianjani.wordpress.com/2012/12/page/2/>

<1% - <https://kompilasideata.blogspot.com/2018/07/tugas-akhir-modul-2.html>

<1% -

<http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/Pengembangan%20Kompetensi%20Guru.pdf>

<1% - <https://smpn1selopuro.blogspot.com/2012/07/>

<1% -

[https://www.researchgate.net/publication/326207318\\_KOMPETENSI\\_PROFESIONAL\\_GURU\\_BAHASA\\_DAN\\_SASTRA\\_INDONESIA](https://www.researchgate.net/publication/326207318_KOMPETENSI_PROFESIONAL_GURU_BAHASA_DAN_SASTRA_INDONESIA)

<1% - <https://www.scribd.com/document/327963544/5-Modul-C-Tinggi>  
<1% -  
<https://www.slideshare.net/NASuprawoto/pembelajaran-berbasis-masalah-matematika-di-sd-5516079>  
<1% - <https://silabus.org/kisi-kisi-materi-plpg-2016-mata-pelajaran-guru-kelas-sd/>  
<1% - <https://endang965.wordpress.com/peraturan-diknas/standar-akademik-guru/>  
<1% - <https://pretessimpkb.id/info-223-kisikisi-up-ukm-ppg-pgsd.html>  
<1% -  
<https://123dok.com/document/1y9j9pjq-pengaruh-kompetensi-profesional-motivasi-kerja-terhadap-kinerja-ekonomi.html>  
<1% -  
<https://fkip.unri.ac.id/wp-content/uploads/2016/09/BAB-IV-TEKNOLOGI-INFORMASI-DAN-KOMUNIKASI-UNTUK-AUD-020.pdf>  
<1% - <http://www.informatika.unsyiah.ac.id/umam/penelitiandbe.pdf>  
<1% -  
<http://p3g.unm.ac.id/index.php/download/category/49-kisi-kisi-plpg-2017.html?download=691%3Abahasa-jerman>  
<1% - <https://serupa.id/pedagogik-pengertian-kompetensi-manfaat-fungsi-tujuan/>  
<1% -  
<https://www.kangjo.net/berita/detail/pts-upaya-meningkatkan-kompetensi--menyusun-rpp-melalui-workshop-guru-sdn-1-bentot>  
<1% - <http://eprints.stainkudus.ac.id/871/6/6.%20BAB%20II.pdf>  
<1% - <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/Pionir/article/download/183/164>  
<1% -  
<https://text-id.123dok.com/document/yr3ggryv-teknik-elektronika-audio-video.html>  
<1% -  
<https://arassh.wordpress.com/2013/07/05/kompetensi-guru-profesional-kompetensi-pedagogik/>  
<1% -  
<http://repositori.kemdikbud.go.id/11931/1/MODUL%20PEDAGOGIK%20KK-G%20%28EDIT%208%20MARET%202017%29.pdf>  
<1% -  
<https://dezitanoyap.wordpress.com/2016/12/20/bab-ii-pedoman-penyekoran-nilai/>  
<1% - <https://idoc.pub/documents/makalah-kompetensi-guru-k6nq7j820z4w>  
<1% - <http://journal2.um.ac.id/index.php/jpaud/article/download/6011/3181>  
<1% -  
<https://forlap.kemdikbud.go.id/prodi/detail/MURDOTdBQzctRUZFNS00NDU0LThDMjctMjI0NTg3NkVGMtk2/0>  
<1% - <https://ciptacendekia.com/kompetensi-profesional-guru/>  
<1% - <https://gurupkcilacap.wordpress.com/2012/08/20/48/>

<1% -

<http://staff.unila.ac.id/darsono/files/2013/05/STANDAR-PEN-N-TNG-KEPEN-SMP-dsn.pptx>

<1% -

<http://staff.unila.ac.id/darsono/files/2013/05/STANDAR-PEN-DAN-TNG-KEPEN-SD-dsn.pptx>

<1% - <https://www.slideshare.net/dasepbux/pp-kn-sma-smk-kelompok-kompetensi-c>

<1% -

<https://profnadiroh.wordpress.com/2011/04/05/pembentukan-karakter-bangsa-sebagai-esensi-pendidikan-kewarganegaraan-2/>

<1% -

[https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/10683/2/T1\\_702010055\\_Full%20text.pdf](https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/10683/2/T1_702010055_Full%20text.pdf)

<1% -

<https://aguswuryanto.wordpress.com/2011/11/18/pedoman-profil-kompetensi-jabatan-fungsional-guru/>

<1% -

<https://ingg3001.blogspot.com/2011/12/peningkatan-kompetensi-pada-guru-dengan.html>

<1% - <https://agungprudent.wordpress.com/2009/05/07/guru-tik-milik-siapa/>

<1% - <https://dikdas.blogspot.com/2008/07/>

<1% -

<https://id.scribd.com/presentation/368523869/TIK-SMP-D-225-Perangkat-Lunak-Animasi-3-Dimensi>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/294375364/Buku-Guru-Ipa-Kelas-8-Smp-Sem-2>

<1% -

[https://www.researchgate.net/publication/307705910\\_Pemetaan\\_keterampilan\\_esensial\\_laboratorium\\_dalam\\_kegiatan\\_praktikum\\_ekologi](https://www.researchgate.net/publication/307705910_Pemetaan_keterampilan_esensial_laboratorium_dalam_kegiatan_praktikum_ekologi)

<1% -

[https://www.academia.edu/9344555/Makalah\\_Standar\\_Kualifikasi\\_dan\\_Kompetensi\\_Guru](https://www.academia.edu/9344555/Makalah_Standar_Kualifikasi_dan_Kompetensi_Guru)

<1% -

<http://p3g.unm.ac.id/index.php/download/category/43-kisi-kisi-materi-plpg-2016.html?download=571%3Akisi-kisi-guru-biologi-plpg-2016>

<1% -

<http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1465231&val=17715&title=PENINGKATAN%20KOMPETENSI%20PROFESIONAL%20GURU%20BIOLOGI%20MADRASAH%20ALIYAH%20MELALUI%20PEMBELAJARAN%20JARAK%20JAUH>

<1% -

[https://chemistryeducation.uui.ac.id/wp-content/uploads/2016/03/lina\\_unimusterakhir.pdf](https://chemistryeducation.uui.ac.id/wp-content/uploads/2016/03/lina_unimusterakhir.pdf)

<1% -

[https://www.academia.edu/37641221/STANDAR\\_NASIONAL\\_KOMPETENSI\\_GURU\\_BAHASA\\_JERMAN\\_KELAS\\_X\\_pdf](https://www.academia.edu/37641221/STANDAR_NASIONAL_KOMPETENSI_GURU_BAHASA_JERMAN_KELAS_X_pdf)

<1% - <https://iputuleonamahardika.blogspot.com/2016/09/profesi-kependidikan.html>

<1% -

<https://www.lamaccaweb.com/2019/12/07/konsep-manajemen-tenaga-pendidik-dan-kependidikan/>

<1% - [https://www.academia.edu/36397376/Administrasi\\_tata\\_usaha](https://www.academia.edu/36397376/Administrasi_tata_usaha)

<1% -

<https://cerdascerdascerdas.wordpress.com/2013/05/07/profesionalisasi-tenaga-administrasi-sekolah/>

<1% -

<https://elpramwidya.wordpress.com/2009/06/11/manajemen-ketatausahaan-sekolah/>

<1% - [https://www.academia.edu/5168729/Makalah\\_Tenaga\\_Kependidikan](https://www.academia.edu/5168729/Makalah_Tenaga_Kependidikan)

<1% - <http://eprints.stainkudus.ac.id/719/5/BAB%20II.pdf>

<1% - <https://ekonominator.blogspot.com/2021/03/>

<1% -

<https://www.slideshare.net/NaiNa1/buku-panduan-kerja-tenaga-administrasi-sekolah>

<1% -

<https://www.informasiguru.com/2017/08/standar-pendidik-dan-tenaga-kependidikan.html>

<1% - <https://uit.e-journal.id/JPAIs/article/download/763/633/>

<1% - <https://soffiaanwar.blogspot.com/2008/03/jawaban-soal-utsuas-s3-uninus.html>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/29686407/Tupoksi-Kepala-TU>

1% - <https://smpn2rantauselamatatim.wordpress.com/2011/07/28/1079/>

<1% -

[https://adindachaniagotnnr07.blogspot.com/2009/05/peraturan-menteri-pendidikan-nasional\\_8297.html](https://adindachaniagotnnr07.blogspot.com/2009/05/peraturan-menteri-pendidikan-nasional_8297.html)

<1% - <https://sumsel.bpk.go.id/files/2009/10/PERMEN31.PDF>

<1% -

<https://sdnuku01.wordpress.com/fitur-lain/manajemen-sekolah/manajemen-tenaga-pendidik-dan-kependidikan/standar-tenaga-administrasi/>

<1% -

[https://gurungaji-ygni.blogspot.com/2013/04/standar-kompetenensi-guru-ngaji-ygni\\_4.html](https://gurungaji-ygni.blogspot.com/2013/04/standar-kompetenensi-guru-ngaji-ygni_4.html)

<1% -

<http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/penelitian/Priadi%20Surya,%20S.Pd.,%20M.Pd./makalah%20IKA%202012.pdf>

<1% -

<https://www.scribd.com/document/39988661/4-Permendiknas-No-12-13-Th-2007-Dan->

No-16-24-25-Th-2008-Standar-Kompetensi-Pendidik-Dan-Tenaga-Kependidikan

<1% -

<https://uptdisdik-tapsel.blogspot.com/2010/10/permendiknas-no24-tahun-2008.html>

<1% -

<https://123dok.com/document/y4gxw1ry-kinerja-tenaga-administrasi-sekolah-kasih-muhammadiyah-bantul-kabupaten.html>

<1% - <https://dewyyalis.blogspot.com/>

<1% -

<https://123dok.com/document/y4w0vxvq-peraturan-menteri-pendidikan-nasional-republik-indonesia-standar-administrasi.html>

<1% -

<http://www.appptma.org/wp-content/uploads/2019/08/26.-Penerapan-Manajemen-Tenaga-Pendidik-Dan-Kependidikan-Non-Pns-Di-Smp-Muhammadiyah-7-Yogyakarta.pdf>

<1% - [https://www.academia.edu/11965507/Macam\\_Macam\\_Aspek\\_Manajemen](https://www.academia.edu/11965507/Macam_Macam_Aspek_Manajemen)

<1% -

<https://fsk16a-yuyunkurnia.blogspot.com/2018/12/makalah-tenaga-pendidik-dan-kependidikan.html>

<1% - <http://repository.radenintan.ac.id/5246/3/BAB%20II.doc>

<1% -

<https://jadikanakumuliakarenatuhanku.blogspot.com/2011/11/penerapan-manajemen-personalia-di-mts.html>

<1% - <https://www.academia.edu/5244382/Analisis>

<1% -

[https://www.academia.edu/7158381/PEDOMAN\\_PENGHITUNGAN\\_BEBAN\\_KERJA\\_GURU](https://www.academia.edu/7158381/PEDOMAN_PENGHITUNGAN_BEBAN_KERJA_GURU)

<1% -

[https://www.academia.edu/18623417/MANAJEMEN\\_TENAGA\\_PENDIDIK\\_DAN KEPENDIDIKAN](https://www.academia.edu/18623417/MANAJEMEN_TENAGA_PENDIDIK_DAN KEPENDIDIKAN)

<1% -

[https://www.academia.edu/36945797/MAKALAH\\_and\\_PPT\\_MENEJEMEN\\_PENDIDIK\\_DAN\\_TENAGA\\_PENDIDIKAN\\_PADA\\_MADRASAH\\_SEKOLAH](https://www.academia.edu/36945797/MAKALAH_and_PPT_MENEJEMEN_PENDIDIK_DAN_TENAGA_PENDIDIKAN_PADA_MADRASAH_SEKOLAH)

<1% - <http://idr.uin-antasari.ac.id/5973/4/BAB%20I.pdf>

<1% -

<https://diklatbkdsidoarjo.wordpress.com/category/pengembangan-karir-dan-kompetensi-asn/>

<1% - <https://monictullia.wordpress.com/2015/12/03/45/>

<1% -

<https://id.scribd.com/doc/72385257/MANAJEMEN-PEMBERDAYAAN-PENDIDIK-DAN-TENAGA-KEPENDIDIKAN>

<1% -

<http://pbsi.trunojoyo.ac.id/wp-content/uploads/2018/08/5.-RENCANA-INDUK-PENGEM>

BANGAN-\_RIP\_.pdf

<1% - <https://zagrix.blogspot.com/>

<1% -

<https://ruangpublik.info/2021/04/08/hubungan-organisatoris-antara-persatuan-guru-republik-indonesia-dan-dewan-pendidikan/>

<1% - <https://pakdosen.co.id/peramalan-adalah/>

<1% - <https://isnamuslikah.wordpress.com/page/3/>

<1% - <https://nurzaraa.blogspot.com/2012/11/sumber-daya-manusia-wirausahaan.html>

<1% - <https://fauziah-youngentrepreneur.blogspot.com/2011/01/>

<1% - [https://www.academia.edu/11565891/Seleksi\\_manajemen\\_sumber\\_daya\\_manusia](https://www.academia.edu/11565891/Seleksi_manajemen_sumber_daya_manusia)

<1% -

[https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/746/3/T1\\_162008008\\_BAB%20II.pdf](https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/746/3/T1_162008008_BAB%20II.pdf)

<1% - [https://www.academia.edu/25876514/Pengadaan\\_dan\\_Seleksi\\_Tenaga\\_Penjualan](https://www.academia.edu/25876514/Pengadaan_dan_Seleksi_Tenaga_Penjualan)

<1% -

<http://herususilofia.lecture.ub.ac.id/files/2015/03/seleksi-dan-penempatan-kerja-placem ent.pdf>

<1% - <http://blog.umy.ac.id/muhammadyusuf/2015/10/21/pertanian-masa-depan/>

<1% - <https://nurfitriyanielfima.wordpress.com/>

<1% - <https://lub-na.blogspot.com/2012/05/manajemen-sumber-daya-manusia.html>

<1% -

<https://text-id.123dok.com/document/oz146nmez-konsep-pendidikan-di-korea-selatan -struktur-sistem-pendidikan-korea-selatan.html>

<1% -

[https://repository.ung.ac.id/get/simlit\\_res/1/396/ANALISIS-BUKU-TEKS-BAHASA-INDON ESIA-UNTUK-SMP-KELAS-IX-DENGAN-PENDEKATAN-TEMATIK.pdf](https://repository.ung.ac.id/get/simlit_res/1/396/ANALISIS-BUKU-TEKS-BAHASA-INDON ESIA-UNTUK-SMP-KELAS-IX-DENGAN-PENDEKATAN-TEMATIK.pdf)

<1% -

<https://henypita.wordpress.com/2011/04/01/manajemen-pendidikan-tenaga-kependidi kan/>

<1% - <https://menzour.blogspot.com/2017/08/jurnal-tesisku.html>

<1% -

<https://cabmakassar.org/kesabaran-seorang-pelaut-coping-stress-pelaut-saat-berlayar/>

<1% -

<https://karyatulisilmiah.com/meningkatkan-profesionalisme-guru-melalui-supervisi/>

<1% - <https://fzil.wordpress.com/category/makalah/page/2/>

<1% - <https://gunxgexgruppheyelven.wordpress.com/>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/98736781/Proposal-Pelatihan-JIBAS>

<1% - <https://www.slideshare.net/SresthaAnindyanari/proposal-pendirian-sekolah>

<1% -

<https://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2Doc/2012-1-00014-AKSI%20BAB%202. doc>

<1% -

<https://cindoprameswari.blogspot.com/2009/02/kinerja-guru-dan-faktor-faktor-yang.html>

<1% - [http://eprints.walisongo.ac.id/1762/5/091111034\\_Bab4.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/1762/5/091111034_Bab4.pdf)

<1% - <https://www.slideshare.net/gilangjupriono/evaluasi-kinerja-kompensasi>

<1% -

<https://text-id.123dok.com/document/7qv1je0q-pengaruh-seleksi-kompensasi-dan-promosi-jabatan-terhadap-kinerja-karyawan-marketing-studi-pada-pt-hm-sampoerna-tbk-cabang-surakarta.html>

<1% -

<https://123dok.com/document/zp0x91vq-contoh-jurnal-penelitian-akuntansi-manajemen-makalah-jurnal-gratis.html>

<1% - [https://www.academia.edu/15185131/TUGAS\\_MAKALAH\\_TIKA](https://www.academia.edu/15185131/TUGAS_MAKALAH_TIKA)

<1% - <https://lengkas.wordpress.com/2012/03/page/3/>

<1% - [http://eprints.undip.ac.id/58938/3/bab\\_3.pdf](http://eprints.undip.ac.id/58938/3/bab_3.pdf)

<1% - [https://www.academia.edu/23712264/Pembinaan\\_Tenaga\\_Kependidikan](https://www.academia.edu/23712264/Pembinaan_Tenaga_Kependidikan)

<1% - <http://journal.umy.ac.id/index.php/bti/article/download/1387/2442>

<1% -

<https://id.scribd.com/doc/293163662/Peran-Manajemen-Pengetahuan-dalam-Pengembangan-Kemampuan-Kerja-Sumber-Daya-Manusia>

<1% -

<https://www.slideshare.net/DadanAhdiat/orientasi-enempatan-dan-pemutusan-kerja>

<1% -

<https://inspektoratlebak.com/index.php/penerapan-peraturan-pemerintah-republik-indonesia-nomor-53-tahun-2010-tentang-disiplin-pegawai-negeri-sipil-dan-keterkaitannya-dengan-undang-undang-nomor-5-tahun-2014-tentang-aparatur-sipil-negara-unt/>

<1% - <https://core.ac.uk/download/pdf/295323989.pdf>

<1% -

[http://repository.iainpurwokerto.ac.id/3888/1/COVER\\_DAFTAR%20ISI\\_BAB%20I-BAB%20V\\_DAFTAR%20PUSTAKA.pdf](http://repository.iainpurwokerto.ac.id/3888/1/COVER_DAFTAR%20ISI_BAB%20I-BAB%20V_DAFTAR%20PUSTAKA.pdf)

<1% -

<http://ditpsd.kemdikbud.go.id/upload/filemanager/2020/10/PERMEN%20No%2024%20Standar%20Sarana%20Prasarana%20Sekolah%20Madrasah.pdf>

<1% - [http://repository.radenintan.ac.id/2178/4/6\\_BAB\\_2.pdf](http://repository.radenintan.ac.id/2178/4/6_BAB_2.pdf)

<1% - <http://ejournal.fiaiunisi.ac.id/index.php/al-afkar/article/download/190/159>

<1% - <http://eprints.radenfatah.ac.id/659/2/BAB%20II.pdf>

<1% -

<https://belajarbersamabunita.blogspot.com/2020/08/perencanaan-kebutuhan-sarana-dan.html>

<1% -

<https://wanganindriya08.wordpress.com/2013/05/12/manajemen-sarana-prasarana/>  
<1% -

<https://bocaherbankan0808.blogspot.com/2019/10/pengadaan-sarana-prasarana.html>  
<1% -

[https://www.academia.edu/35664128/CONTOH\\_MAKALAH\\_ADMINISTRASI\\_PENDIDIKAN\\_BAHASA\\_INDONESIA](https://www.academia.edu/35664128/CONTOH_MAKALAH_ADMINISTRASI_PENDIDIKAN_BAHASA_INDONESIA)  
<1% -

<https://niningsulistyoningrum.wordpress.com/2010/05/15/standar-sarana-dan-prasarana/>  
<1% -

<https://www.anekapendidikan.com/2019/09/lk-pengelolaan-sarana-dan-prasarana-lk-01-lk-02-lk-refleksi-mandiri-lengkap.html>  
<1% -

<https://hudhanewblog.blogspot.com/2015/02/contoh-makalah-tentang-sarana-prasarana.html>  
<1% -

<https://belajarmengirfan.wordpress.com/>  
<1% -

[https://www.academia.edu/34136420/LEMBAR\\_PENGESAHAN\\_PROGRAM\\_KERJA\\_SARANA\\_PRASARANA\\_TAHUN\\_2014\\_2015\\_Program\\_kerja\\_Sarana\\_Prasarana\\_ini\\_telah\\_disetujui\\_dan\\_disahkan](https://www.academia.edu/34136420/LEMBAR_PENGESAHAN_PROGRAM_KERJA_SARANA_PRASARANA_TAHUN_2014_2015_Program_kerja_Sarana_Prasarana_ini_telah_disetujui_dan_disahkan)  
<1% -

<https://rizcafitria.wordpress.com/2011/04/30/administrasi-sekolah/>  
<1% -

<https://www.jumridahusni.com/2011/07/administrasi-sarana-prasarana.html>  
<1% -

<https://sitirosminiblog.blogspot.com/>  
<1% -

<http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/ansiru/article/download/SuppFile/1518/116>  
<1% -

<http://eprints.radenfatah.ac.id/1361/1/andi%20kadir%201229004.pdf>  
<1% -

[http://eprints.walisongo.ac.id/4232/3/3105174%20\\_%20Bab%202.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/4232/3/3105174%20_%20Bab%202.pdf)  
<1% -

<https://www.slideshare.net/effi1964/contoh-manajemen-sekolah>  
<1% -

<http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/download/309/283>  
<1% -

<https://munafiahqowsiy.wordpress.com/>  
<1% -

<https://syamsuddincoy.blogspot.com/2012/02/pembiayaan-sekolah.html>  
<1% -

<http://eprints.walisongo.ac.id/6658/3/BAB%20II.pdf>  
<1% -

<https://westalqornicenter.blogspot.com/2014/10/makalah-perencanaan-sumber-sumber-biaya.html>  
<1% -

<https://bappenas.go.id/files/7013/5228/2177/kajian-2002.doc>  
<1% -

<http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1259140&val=15202&title=Konsep%20Sistem%20Pembiayaan%20dan%20Administrasi%20Keuangan%20Dalam%20Lingkup%20Pendidikan>  
<1% -

<https://radarkepri.com/strategi-pembiayaan-pendidikan/>



<1% - <https://ika19blog.blogspot.com/>  
<1% - <https://khusnayulinda.wordpress.com/>  
<1% -  
<https://aaktono71.blogspot.com/2015/07/makalah-pelaksanaan-bantuan-bos.html>  
<1% -  
<https://risarosalia95.blogspot.com/2015/01/manajemen-pembiayaan-dan-keuangan.html>  
<1% - <https://timeforfreeaction.blogspot.com/2012/06/ekonomi-dan-pendidikan.html>  
<1% -  
[https://www.academia.edu/28898696/Praktik\\_Lapangan\\_Manajemen\\_Pendidikan\\_PLMP\\_II](https://www.academia.edu/28898696/Praktik_Lapangan_Manajemen_Pendidikan_PLMP_II)  
<1% - <https://id.scribd.com/doc/121916715/ccontoh-manajemen-keuangan-sekolah>  
<1% -  
<https://kulienglish.wordpress.com/2013/11/25/administrasi-pembiayaan-pendidikan/>  
<1% - <https://smkmaarifnukencong.sch.id/editorial/editorial-oleh/>  
<1% - <https://core.ac.uk/download/pdf/295355131.pdf>  
<1% - [http://eprints.walisongo.ac.id/4232/5/3105174%20\\_%20Bab%204.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/4232/5/3105174%20_%20Bab%204.pdf)  
<1% - <https://fauliyahyuni.blogspot.com/2016/04/administrasi-keuangan-sekolah.html>  
<1% - <http://eprints.umm.ac.id/27496/1/jiptumpp-gdl-yenibagusw-32264-2-babi.pdf>  
<1% -  
<https://afidburhanuddin.wordpress.com/2014/01/07/konsep-dasar-pengelolaan-biaya-pendidikan-2/>  
<1% - [http://eprints.walisongo.ac.id/7506/3/125112051\\_bab2.pdf](http://eprints.walisongo.ac.id/7506/3/125112051_bab2.pdf)  
<1% -  
<https://makalahtentang.wordpress.com/2011/04/27/manajemen-pembiayaan-pendidikan-berbasis-madrasahsekolah/>  
<1% - <https://hefniy.wordpress.com/2008/10/06/kepemimpinan-kepala-madrasah/>  
<1% - <https://makalahtentang.wordpress.com/2011/04/page/3/>  
<1% - <http://eprints.perbanas.ac.id/2330/4/BAB%20II.pdf>  
<1% - <https://www.dosenpendidikan.co.id/pengertian-budaya/>  
<1% - [https://www.academia.edu/16859380/Inovasi\\_pendidikan\\_dan\\_strateginya](https://www.academia.edu/16859380/Inovasi_pendidikan_dan_strateginya)  
<1% - <https://makalahtentang.wordpress.com/category/humas-pendidikan/page/2/>  
<1% - <http://eprints.umm.ac.id/38136/3/bab%202.pdf>  
<1% -  
<https://rohmanf2.wordpress.com/2012/02/12/peranan-guru-dalam-administrasi-sekolah-menengah/>  
<1% -  
<https://fadillawekay.wordpress.com/pendidikan/administrasi-pendidikan/hubungan-sekolah-dan-masyarakat/>  
<1% - <https://irma-yulianti.blogspot.com/2011/03/kependidikan.html>

<1% -

<https://www.slideshare.net/astridianpamungkas/manajemen-peserta-didik-bk-8-62015>

<1% - <http://staff.unila.ac.id/syarifdahlan/author/syarifdahlan/>

<1% -

<https://putriyasmari.blogspot.com/2016/02/contoh-makalah-bimbingan-konseling-anak.html>

<1% - <https://bahanajarguru.blogspot.com/2012/07/bimbingan-dan-konseling.html>

<1% -

<https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Prosidingpps/article/download/1348/1161>

<1% -

<https://faanuzulhuda.blogspot.com/2013/03/fungsi-dalam-bimbingan-dan-konseling.html>

<1% -

<https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/attaujih/gateway/plugin/WebFeedGatewayPlugin/rss2>

<1% - [https://www.academia.edu/11748150/program\\_BK\\_SMA](https://www.academia.edu/11748150/program_BK_SMA)

<1% - <https://nihlatul96.wordpress.com/2016/06/23/pengorganisasian-manajemen-bk/>

<1% - <https://bagawanabiyasa.wordpress.com/2015/11/12/bimbingan-dan-konseling/>

<1% -

<https://yuliantikatika.wordpress.com/2013/05/23/kurikulum-masa-yang-akan-datang/>

<1% -

<https://tzaky.wordpress.com/2009/07/15/bimbingan-dan-konseling-di-perguruan-tinggi/>

<1% - <http://eprints.stainkudus.ac.id/103/5/5.BAB%20II.pdf>

<1% -

<https://himitsuqalbu.wordpress.com/2011/11/20/penyelenggaraan-bimbingan-dan-konseling/>

<1% -

<https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/attaujih/gateway/plugin/WebFeedGatewayPlugin/rss>

<1% -

[https://spada.fip.unm.ac.id/pluginfile.php/55839/mod\\_resource/content/1/UNIT%206.pdf](https://spada.fip.unm.ac.id/pluginfile.php/55839/mod_resource/content/1/UNIT%206.pdf)

<1% -

<https://www.kompasiana.com/anis79389/5cab55b9cc52830c6253a9e4/penilaian-program-bimbingan-dan-konseling>

<1% -

[https://www.academia.edu/12234924/Laporan\\_Observasi\\_SMK\\_2\\_Depok\\_Yogyakarta](https://www.academia.edu/12234924/Laporan_Observasi_SMK_2_Depok_Yogyakarta)

<1% -

[https://www.academia.edu/9462433/BIMBINGAN\\_DAN\\_KONSELING\\_DI\\_SEKOLAH\\_DIREKTORAT\\_TENAGA\\_KEPENDIDIKAN\\_DIREKTORAT\\_JENDERAL\\_PENINGKATAN\\_MUTU\\_PENDIDIK\\_DAN\\_TENAGA\\_KEPENDIDIKAN\\_DEPARTEMEN\\_PENDIDIKAN\\_NASIONAL\\_2008](https://www.academia.edu/9462433/BIMBINGAN_DAN_KONSELING_DI_SEKOLAH_DIREKTORAT_TENAGA_KEPENDIDIKAN_DIREKTORAT_JENDERAL_PENINGKATAN_MUTU_PENDIDIK_DAN_TENAGA_KEPENDIDIKAN_DEPARTEMEN_PENDIDIKAN_NASIONAL_2008)  
<1% - <https://nikendwisetya.wordpress.com/>  
<1% -  
<https://pt.scribd.com/document/240677179/20-Modul-Bimbingan-Konseling-2013>  
<1% - <https://ilmukonseling.blogspot.com/p/bimbingan-konseling.html>  
<1% -  
<http://blog.unnes.ac.id/aknesnovi/2017/11/30/bimbingan-konseling-prinsip-dan-orientasi-bk/>  
<1% -  
[http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR.\\_PEND.\\_LUAR\\_SEKOLAH/195608101981011-D.\\_NUNU\\_HERYANTO/PRINSIP-PRINSIP\\_BPx.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._PEND._LUAR_SEKOLAH/195608101981011-D._NUNU_HERYANTO/PRINSIP-PRINSIP_BPx.pdf)  
<1% -  
<https://konselorwahyu.wordpress.com/category/problematika-bimbingan-konseling/>  
<1% -  
<https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/13861/1/BAB%20I%2C%20IV%2C%20DAFTAR%20PUSTAKA.pdf>  
<1% -  
[https://www.academia.edu/7281058/MANAJEMEN\\_BIMBINGAN\\_DAN\\_KONSELING\\_DALAM\\_KONTEKS\\_MANAJEMEN\\_PENDIDIKAN\\_DI\\_SEKOLAH](https://www.academia.edu/7281058/MANAJEMEN_BIMBINGAN_DAN_KONSELING_DALAM_KONTEKS_MANAJEMEN_PENDIDIKAN_DI_SEKOLAH)  
<1% - <https://yulielviraviolita.wordpress.com/2017/12/02/>  
<1% -  
<https://www.brilio.net/jalan-jalan/18-bangku-taman-ini-bentuknya-nyeleneh-bikin-beta-h-duduk-berlama-lama-1604122.html>  
<1% -  
[https://www.academia.edu/37616518/makalah\\_pengertian\\_dan\\_proses\\_administrasi\\_dalam\\_berbagai\\_bidang\\_layanan\\_khusus\\_docx](https://www.academia.edu/37616518/makalah_pengertian_dan_proses_administrasi_dalam_berbagai_bidang_layanan_khusus_docx)  
<1% - <https://muhaeminpgsd.blogspot.com/>  
<1% - <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/tabligh/article/download/346/317>  
<1% - <https://fantasticyantha.wordpress.com/2010/01/22/filsafat-saiva-siddhanta/>  
<1% - <https://www.forum.or.id/threads/dharma-wacana-renungan.33323/>  
<1% -  
<https://richhsudiana.blogspot.com/2015/07/nilai-filosofis-pengider-bhuana-dalam.html>  
<1% - [https://www.academia.edu/31161564/PENGANTAR\\_AGAMA\\_HINDU](https://www.academia.edu/31161564/PENGANTAR_AGAMA_HINDU)  
<1% - <http://anyflip.com/lsqnq/djil/basic/251-300>  
<1% - <https://www.slideshare.net/riskiidrusetiadi/tugas-kewarganegarann>  
<1% -  
<https://text-id.123dok.com/document/qmw6598z-bs-k-xi-pa-hindu-dan-budi-pekerti.html>

<1% - <http://gamabali.com/panca-sradha-keimanan-gama-bali/>  
<1% - <https://syekhthanauddin.blogspot.com/2011/12/>  
<1% - <https://sukanyariartikel.blogspot.com/search/label/Dewa%20Siwa>  
<1% - <https://www.eramuslim.com/ustadz-menjawab/bukti-kebenaran-islam.htm>  
<1% - <https://bagawanabiyasa.wordpress.com/category/kepemimpinan/>  
<1% - <https://jelajahminiatur.wordpress.com/>  
<1% -  
[https://indoprogress.com/2017/02/bumi-bulat-dari-mana-kita-tahu-bagian-2-bagaiman  
a-kita-tahu-bumi-tidak-datar/](https://indoprogress.com/2017/02/bumi-bulat-dari-mana-kita-tahu-bagian-2-bagaiman-a-kita-tahu-bumi-tidak-datar/)  
<1% -  
[https://ketutsusiladewi.blogspot.com/2013/12/tugas-siwasiddhanta-iisanggih-merajani.  
html](https://ketutsusiladewi.blogspot.com/2013/12/tugas-siwasiddhanta-iisanggih-merajani.html)  
<1% -  
[https://pt.scribd.com/document/325347203/Ringkasan-Agama-Hindu-Bhagawad-Gita-L  
engkap](https://pt.scribd.com/document/325347203/Ringkasan-Agama-Hindu-Bhagawad-Gita-Lengkap)  
<1% -  
<https://ainuttijar.blogspot.com/2010/11/kejadian-bencana-alam-itu-ilmiah-tak.html>  
<1% - <https://bravijaya.wordpress.com/kawruhjawa/ngunduh-wohing-pakarti/>  
<1% - <https://wongalus.wordpress.com/2009/06/>  
<1% - <https://dharmadefender.blogspot.com/2010/>  
<1% - [https://www.academia.edu/27440236/Makalah\\_Moksa\\_Kelas\\_XII](https://www.academia.edu/27440236/Makalah_Moksa_Kelas_XII)  
<1% - <https://reformed.sabda.org/node/38>  
<1% - <https://arrheniuspetwien.wordpress.com/category/diktat/>  
<1% -  
[https://text-id.123dok.com/document/lq5331gz-kelas-12-sma-pendidikan-agama-hindu  
-dan-budi-pekerti-siswa.html](https://text-id.123dok.com/document/lq5331gz-kelas-12-sma-pendidikan-agama-hindu-dan-budi-pekerti-siswa.html)  
<1% -  
<https://hindualukta.blogspot.com/2016/01/tata-cara-pelaksanaan-upacara-pitra.html>  
<1% - <https://dharmadefender.wordpress.com/2010/04/22/3/>  
<1% - <https://quantumtranceformasi.wordpress.com/category/kultivasi-n-aqs/>  
<1% - <https://animarlinarosadi.wordpress.com/>  
<1% - <https://askanydifference.com/id/perbedaan-antara-a-mallard-dan-bebek/>  
<1% - [https://www.academia.edu/33867789/KONSEP\\_KEADILAN\\_DALAM\\_ISLAM](https://www.academia.edu/33867789/KONSEP_KEADILAN_DALAM_ISLAM)  
<1% - <https://idabagussaduarsa.blogspot.com/2011/01/triguna-dan-sraddha.html>  
<1% - <https://waroengsradda.wordpress.com/category/renungan/>  
<1% - <https://diahedogawa.wordpress.com/category/balinese-cultural/>  
<1% - <https://balikasogatan.blogspot.com/2012/11/bhagavad-gita-bab-xiii.html>  
<1% - <https://legendakitabsuci.wordpress.com/kita-suc/bhagavad-gita/>  
<1% - <https://text-id.123dok.com/document/zw54rvgz-kelas-iv-hindu-bs-rev2017.html>  
<1% - [https://issuu.com/waspada/docs/waspada\\_\\_jumat\\_10\\_april\\_2015](https://issuu.com/waspada/docs/waspada__jumat_10_april_2015)

<1% - <https://id.scribd.com/doc/190340623/Posiding-SI-Ikadbudi-E-book>  
<1% -  
<https://namhattabumigaura.wordpress.com/2020/01/25/bhagavad-gita-bab-3-pentunjuk-kehidupan/>  
<1% -  
<https://text-id.123dok.com/document/nzwwgllz-kelas8-pendidikan-agama-hindu-dan-budi-pekerti-buku-siswa-1678.html>  
<1% - [https://issuu.com/pethea5/docs/kelas\\_09\\_smp\\_pendidikan\\_agama\\_islam](https://issuu.com/pethea5/docs/kelas_09_smp_pendidikan_agama_islam)  
<1% -  
<https://nunorahman.wordpress.com/2015/04/02/mulai-dari-diri-catatan-bangsa-yang-aneh/>  
<1% -  
<https://kemenag.go.id/read/hidup-rukun-dan-toleran-dalam-kemajemukan-ykk2k>  
<1% - <https://wanacitta.com/>  
<1% -  
<https://almalanji.wordpress.com/2011/01/15/inilah-sikap-hikmah-dalam-berdakwah/>  
<1% - [https://issuu.com/darabungarembulan/docs/prosiding\\_seminar\\_nasional\\_hasil\\_ri](https://issuu.com/darabungarembulan/docs/prosiding_seminar_nasional_hasil_ri)  
<1% -  
[http://mattermost.cloudways.com/upload/ebook.php?article=transformasi\\_nilai\\_nilai\\_kearifan\\_lokal\\_masyarakat\\_adat\\_pdf&encrypt=08a73cb483e3cf86099a03de1ad83102](http://mattermost.cloudways.com/upload/ebook.php?article=transformasi_nilai_nilai_kearifan_lokal_masyarakat_adat_pdf&encrypt=08a73cb483e3cf86099a03de1ad83102)  
<1% - <https://oktaudiana.wordpress.com/>  
<1% - <http://journal.upgris.ac.id/index.php/jmp/article/download/401/366>  
<1% - <https://balebengong.id/profil-prof-dr-i-goesti-ngoerah-gde-ngoerah/>  
<1% -  
<https://www.kaskus.co.id/thread/528da998a2cb171953000006/tipe-kecerdasan-manusia-berdasarkan-tes-sidik-jari/>  
<1% -  
<https://dalamislam.com/landasan-agama/aqidah/hukum-merasa-paling-benar-dalam-islam>  
<1% - <https://blogminangkabau.wordpress.com/category/suluah-bendang-di-nagari/>  
<1% - <https://id.scribd.com/doc/266492190/Membela-Kebebasan-Beragama-1>  
<1% - [https://issuu.com/fadjarmulya/docs/menagih\\_janji\\_negarawan\\_fiks](https://issuu.com/fadjarmulya/docs/menagih_janji_negarawan_fiks)  
<1% -  
<http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=375774&val=7723&title=PENINGKATAN%20PRESTASI%20BELAJAR%20BAHASA%20INDONESIA%20%20MELALUI%20PEMBELAJARAN%20DENGAN%20PENGUNAAN%20MEDIA%20AUDIO%20VISUAL%20%20SISWA%20SMP%20NEGERI%201%20ONGEMPLAK%20BOYOLALI>  
<1% -  
<https://amesuzako.blogspot.com/2012/12/materi-bahasa-indonesia-kelas-xii-slta.html>  
<1% - <https://lapinda-bidos.blogspot.com/p/opini.html>

<1% - <https://vbook.pub/documents/steve-jobspdf-poekj01j4xol>  
<1% - [https://issuu.com/epaper-kmb/docs/majalah\\_bali\\_post\\_edisi\\_115](https://issuu.com/epaper-kmb/docs/majalah_bali_post_edisi_115)  
<1% - <https://wisata-pulaubali.blogspot.com/2013/>  
<1% -  
<https://gekpurnama.wordpress.com/2016/09/11/sudahkah-pembangunan-daerah-bali-menerapkan-konsep-tri-hita-karana/>  
<1% - <https://gekpurnama.wordpress.com/category/aneka-tulisan/>  
<1% -  
<https://stahnmpukuturan.ac.id/jurnal/index.php/cultoure/article/download/1184/928>  
<1% - <https://judicialmafia.wordpress.com/2016/03/>  
<1% -  
<https://perjalananhindu.blogspot.com/2013/09/filsafat-nawa-darsana-ajaran-panca.html>  
<1% - <https://issuu.com/riaupos/docs/2015-07-14>  
<1% -  
<http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1622508&val=18063&title=TRI%20HITA%20KARANA%20DAN%20TAT%20TWAM%20ASI%20SEBAGAI%20KONSEP%20KEHARMONISAN%20DAN%20KERUKUNAN>  
<1% - <https://www.sarapanpagi.org/truth-daily-enlightenment-vt8616-1080.html>  
<1% - [https://issuu.com/epaper-kmb/docs/majalah\\_bali\\_post\\_edisi\\_139](https://issuu.com/epaper-kmb/docs/majalah_bali_post_edisi_139)  
<1% -  
<https://www.yumpu.com/id/document/view/29716898/bahan-ajar-budaya-nusantara-ii-sekolah-tinggi-akuntansi-negara>  
<1% -  
<http://pendidikankimia.undiksha.ac.id/wp-content/uploads/2020/03/Evaluasi-Diri-Prodi-Pendidikan-Kimia-Gabung-2020.doc>  
<1% - <https://pura-kebonagung.blogspot.com/2012/04/>  
<1% - <https://ahmadrizalsite.wordpress.com/category/filsafat/page/3/>  
<1% - <https://agamabuddhaindo.wordpress.com/page/23/>  
<1% - <https://issuu.com/dyahputrimentari/docs/unud-164-468991295-tesiscontent>  
<1% - <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/download/138/140/>  
<1% - <http://oman.uinjkt.ac.id/2006/11/>  
<1% - <https://issuu.com/epaper-kmb/docs/bpo19102010>  
<1% -  
<https://www.hukumonline.com/klinik/detail/ulasan/lt5074ebf18e025/tanah-terkurung/>  
<1% - [https://issuu.com/aprohansaputra/docs/survei\\_tanah\\_\\_evaluasi\\_dan\\_perencanaan](https://issuu.com/aprohansaputra/docs/survei_tanah__evaluasi_dan_perencanaan)  
<1% - [https://www.academia.edu/42840386/SENASDAR\\_Seni\\_Desain\\_dan\\_Arsitektur](https://www.academia.edu/42840386/SENASDAR_Seni_Desain_dan_Arsitektur)  
<1% - <https://raidikayasa.blogspot.com/2017/08/makalah-asta-kosala-kosali.html>  
<1% - <https://wirajhanaeka.wordpress.com/category/bhagawadgita/>  
<1% - <https://labsmabintang.wordpress.com/>  
<1% - <https://hindubali.blogspot.com/2008/10/>

<1% - <https://hindubali.blogspot.com/2010/>  
<1% -  
<https://eliciadwipratama.wordpress.com/2016/09/20/kemuliaan-seorang-ibuwanita-dalam-hindu/>  
<1% - <https://brainly.co.id/tugas/32679794>  
<1% -  
<https://wikakrishna.wordpress.com/2016/12/13/hindu-4-pahala-bhakti-kepada-orang-tua/>  
<1% - <https://www.scribd.com/document/360111059/KdelasIX-Hindu-BS-CRC>  
<1% - <https://www.gramedia.com/best-seller/percaya-diri/>  
<1% - <https://123dok.com/document/zx3px1wz-etika-hindu-dalam-kehidupan.html>  
<1% -  
<https://stie-igi.ac.id/wp-content/uploads/2020/03/selasa-3103-jam-13-kwargangraan-ab3-antonius.docx>  
<1% - <https://warmada.wordpress.com/category/budaya/>  
<1% - <https://lintangsekarsanti.wordpress.com/>  
<1% - <https://law.uui.ac.id/blog/tag/pasca-sarjana/>  
<1% -  
<https://matapelajaranagama.blogspot.com/2017/08/penjelasan-bagian-dari-catur-asma-ra.html>  
<1% - [https://www.academia.edu/30706730/Etika\\_dalam\\_kehidupan\\_sehari\\_hari](https://www.academia.edu/30706730/Etika_dalam_kehidupan_sehari_hari)  
<1% -  
[https://www.researchgate.net/publication/334738248\\_PEMBERIAN\\_NAMA\\_ADAT\\_DALAM\\_HUKUM\\_PERKAWINAN\\_ADAT\\_DI\\_DESA\\_JULAH\\_KECAMATAN\\_TEJAKULA\\_KABUPATEN\\_BULELENG](https://www.researchgate.net/publication/334738248_PEMBERIAN_NAMA_ADAT_DALAM_HUKUM_PERKAWINAN_ADAT_DI_DESA_JULAH_KECAMATAN_TEJAKULA_KABUPATEN_BULELENG)  
<1% -  
[https://www.academia.edu/14352538/Bhinneka\\_Tunggal\\_Ika\\_sebagai\\_Pemersatu\\_Bangsa](https://www.academia.edu/14352538/Bhinneka_Tunggal_Ika_sebagai_Pemersatu_Bangsa)  
<1% -  
<http://repository.warmadewa.ac.id/id/eprint/473/1/PROSIDING%20SEMINAR%20NASIONAL%20HIJAU%20%28Sinarta%2C%20Runa%29.pdf>  
<1% - <https://dedyradix.wordpress.com/>  
<1% -  
<https://lenyrahayu13.wordpress.com/2014/08/14/perkembangan-ilmu-pengetahuan-dan-teknologi/>  
<1% -  
[https://www.academia.edu/41053969/MENGENAL\\_PAPUA\\_Dan\\_MEMAHAMI\\_ORANG\\_PAPUA](https://www.academia.edu/41053969/MENGENAL_PAPUA_Dan_MEMAHAMI_ORANG_PAPUA)  
<1% - <https://agamabuddhaindo.wordpress.com/2010/01/>  
<1% - <https://gatotaja.blogspot.com/>

<1% - <https://www.pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/ISIP413102-M1.pdf>  
<1% - [https://issuu.com/pethea5/docs/kelas\\_08\\_smp\\_bahasa\\_indonesia\\_siswa](https://issuu.com/pethea5/docs/kelas_08_smp_bahasa_indonesia_siswa)  
<1% -  
<https://kumparan.com/berita-hari-ini/mengetahui-20-sifat-wajib-allah-yang-harus-diimani-umat-muslim-1ucSeGDk8YM>  
<1% - <https://adoc.pub/teologi-dalam-geguritan-sucita.html>  
<1% -  
<https://123dok.com/document/zx02x3wz-pikiran-kerusakan-bencana-kesatuan-kesadaran-perspektif-kosmologis-metafisika.html>  
<1% - <https://ngurahirta.wordpress.com/2017/02/16/efek-mantra-doa/>  
<1% - <https://www.dosenpendidikan.co.id/contoh-paragraf-narasi/>  
<1% - <https://narsulin.wordpress.com/>  
<1% - <https://reformed.sabda.org/taxonomy/term/6/home?page=3>  
<1% - <https://devipurwasandi.wordpress.com/2015/01/15/susila/>  
<1% - <https://buklidia.blogspot.com/>  
<1% -  
<https://www.scribd.com/document/394263209/Membangun-Karakter-Bangsa-Melalui-Literasi-Digital>  
<1% - <https://anyflip.com/wwmdh/gzrc/basic/151-200>  
<1% - [https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/10058-Full\\_Text.pdf](https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/10058-Full_Text.pdf)  
<1% -  
<https://liyacatur262.wordpress.com/tugas-internet-dan-desain-web/artikel-kepemimpinan/>  
<1% -  
<https://ngurahirta.wordpress.com/2019/05/21/mengubah-mindset-beragama-dari-rasa-takut-pada-tuhan-menjadi-rasa-cinta-kepada-tuhan/>  
<1% -  
<https://zilfaroni.dosen.iain-padangsidempuan.ac.id/2012/05/hubungan-kristen-protestan-dengan.html>  
<1% -  
[https://dnktv.uinjkt.ac.id/?m=pc&a=page\\_mo\\_diary\\_detail&target\\_c\\_diary\\_id=604684](https://dnktv.uinjkt.ac.id/?m=pc&a=page_mo_diary_detail&target_c_diary_id=604684)  
<1% -  
<https://www.spiritualresearchfoundation.org/indonesian/latihan-spiritual/pertumbuhan-spiritual/tingkat-kesadaran/>  
<1% - <https://ojs.unida.ac.id/JTM/article/view/1313/pdf>  
<1% - [https://issuu.com/waspada/docs/waspada\\_\\_rabu\\_24\\_maret\\_2010](https://issuu.com/waspada/docs/waspada__rabu_24_maret_2010)  
<1% - <https://sociologystudy.wordpress.com/2012/04/>  
<1% - [https://issuu.com/suluhmhsa/docs/buku\\_said\\_eksperimen](https://issuu.com/suluhmhsa/docs/buku_said_eksperimen)  
<1% - [https://issuu.com/aprohansaputra/docs/buku\\_mesuji\\_ok](https://issuu.com/aprohansaputra/docs/buku_mesuji_ok)  
<1% - <http://digilib.uinsby.ac.id/10899/4/bab%201.pdf>



<1% -

<https://www.kompasiana.com/sulardi/5500e6d5a333113519510386/rahasia-kesuksesan-kepemimpinan-jawa-pusaka-hasta-brata>

<1% - <https://uptsdnmandaranrejo2.blogspot.com/>

<1% -

<https://blogkaryasiswa.blogspot.com/2015/10/makalah-agama-hindu-cara-mengatasi.html>

<1% - <https://issuu.com/suarantb/docs/snt18102014>

<1% -

[https://www.researchgate.net/publication/339456107\\_Peran\\_guru\\_dan\\_kepala\\_sekolah\\_dalam\\_pendidikan\\_karakter\\_siswa\\_di\\_SMA\\_Negeri\\_3\\_Yogyakarta](https://www.researchgate.net/publication/339456107_Peran_guru_dan_kepala_sekolah_dalam_pendidikan_karakter_siswa_di_SMA_Negeri_3_Yogyakarta)

<1% - <https://phdi.or.id/artikel/kita-hidup-bukan-untuk-kehidupan-ini>

<1% - <https://wgsuacana.wordpress.com/2009/page/3/>

<1% -

[https://issuu.com/indonesiana/docs/indonesiana\\_vol.\\_10\\_ind\\_update\\_23072021\\_lores](https://issuu.com/indonesiana/docs/indonesiana_vol._10_ind_update_23072021_lores)

<1% -

<https://yulielviraviolita.wordpress.com/category/semester-5/manajemen-layanan-khusus/>

<1% - <https://id.wikipedia.org/wiki/Lingkungan>

<1% - <https://sugianto88.wordpress.com/category/uncategorized/>

<1% -

<https://batam.tribunnews.com/2021/08/21/deretan-barang-yang-wajib-dan-dilarang-di-bawa-saat-ujian-cpns-2021>

<1% -

[https://www.academia.edu/22412248/UNIVERSITAS\\_INDONESIA\\_SISTEM\\_DATABASE\\_KARYAWAN\\_PESERTA\\_DIKLAT\\_RUMAH\\_SAKIT\\_IBU\\_DAN\\_ANAK\\_HERMINA\\_CIPUTAT\\_TAHUN\\_2014](https://www.academia.edu/22412248/UNIVERSITAS_INDONESIA_SISTEM_DATABASE_KARYAWAN_PESERTA_DIKLAT_RUMAH_SAKIT_IBU_DAN_ANAK_HERMINA_CIPUTAT_TAHUN_2014)

<1% - <https://id.scribd.com/doc/66247548/Makalah-Tugas-PK-HADI>

<1% -

<https://bungaseribu.blogspot.com/2015/11/contoh-resensi-buku-manajemen-kurikulum.html>

<1% -

<https://www.mitrakuliah.com/2020/08/22/manajemen-kurikulum-dan-pembelajaran/>

<1% - [https://www.academia.edu/41607309/MANAJEMEN\\_KURIKULUM](https://www.academia.edu/41607309/MANAJEMEN_KURIKULUM)

<1% -

<https://www.coursehero.com/file/p74agqc/Karena-itu-sungguh-penting-mempelajari-teori-manajemen-Dengan-mempelajari-teori/>

<1% -

<https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/download/2474/2304>

<1% -

<https://sujudgandas.blogspot.com/2012/10/manajemen-umum-secara-keseluruhan.htm>  
|  
<1% -  
<https://text-id.123dok.com/document/y49o670z-observasi-manajemen-kurikulum-di-sd-trid.html>  
<1% - <https://core.ac.uk/display/299903469>  
<1% -  
<http://nurulwahdah.iain-palangkaraya.ac.id/2017/01/manajemen-sumber-daya-pendukung.html>  
<1% - <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/terampil/article/download/2216/1661>  
<1% -  
<https://www.gurupendidikan.co.id/14-peran-pendidikan-bagi-kehidupan-manusia/>  
<1% - <https://yumaina.wordpress.com/category/tak-berkategori/>  
<1% - <https://tiar73.wordpress.com/>  
<1% - <https://educhild.ejournal.unri.ac.id/index.php/JPSBE/article/download/3842/3734>  
<1% - <https://jkip.ejournal.unri.ac.id/index.php/JKP/article/download/1330/1320>  
<1% - <https://wayanrastawan.wordpress.com/>  
<1% - <https://profit.ub.ac.id/index.php/profit/article/download/467/886>  
<1% - <https://manajemenpendidikan.net/artikel/manajemen-pendidikan-sekolah/>  
<1% - <https://www.thehunter.my.id/2020/08/analisis-swot-manajemen-kurikulum.html>  
<1% -  
<https://adoc.pub/islam-dan-budaya-lokal4ecc7914a3042d30041617201da449e14566.html>  
ml  
<1% - <http://unnes.ac.id/category/berita>  
<1% - <https://miarsana.blogspot.com/>  
<1% - <https://rumus.co.id/makna-sila-ke-2/>  
<1% -  
[https://www.academia.edu/9602221/PANCASILA\\_SEBAGAI\\_PENDIDIKAN\\_KARAKTER\\_SEBAGAI\\_STRATEGI](https://www.academia.edu/9602221/PANCASILA_SEBAGAI_PENDIDIKAN_KARAKTER_SEBAGAI_STRATEGI)  
<1% -  
<https://123dok.com/document/zw9m9lly-kebermanfaatan-pengetahuan-perspektif-wiradnyana-triwangsa-bresela-payangan-gianyar.html>  
<1% - <http://lppm.uny.ac.id/sites/lppm.uny.ac.id/files/Tema-tema%20payung.pdf>  
<1% - <https://doktermaya.wordpress.com/tag/penatalaksanaan/page/4/>  
<1% - <https://www.coursehero.com/file/71474232/BAHAN-UTSdocx/>  
<1% - <https://filsafatindonesia1001.wordpress.com/page/9/>  
<1% - <http://untag-smd.ac.id/files/EDISI%20No.12.doc>  
<1% - [https://issuu.com/epaper-kmb/docs/majalah\\_71cf0be48a3314](https://issuu.com/epaper-kmb/docs/majalah_71cf0be48a3314)  
<1% - <https://terbaik321.blogspot.com/2015/08/buku-ips-kurikulum-2013-kls-9.html>  
<1% -

<https://www.voa-islam.com/read/politik-indonesia/2017/10/09/53635/cerita-awal-salim-said-soal-kenapa-indonesia-tidak-maju-karena-tuhan-ditakuti/>  
<1% - <http://blog.binadarma.ac.id/hardiyansyah/>  
<1% -  
<https://diskominfo.sanggau.go.id/baca/18-06-2019/melalui-progam-kampung-kb-guna-meningkatkan-kualitas-hidup-dan-masyarakat-yang-sejahtera/>  
<1% -  
[https://www.academia.edu/6754974/PERKEMBANGAN\\_KURIKULUM\\_DAN\\_LANDASAN\\_FILOSOFIS\\_PENDIDIKAN\\_IPS\\_ILMU\\_PENGETAHUAN\\_SOSIAL\\_DI\\_INDONESIA\\_Posted](https://www.academia.edu/6754974/PERKEMBANGAN_KURIKULUM_DAN_LANDASAN_FILOSOFIS_PENDIDIKAN_IPS_ILMU_PENGETAHUAN_SOSIAL_DI_INDONESIA_Posted)  
<1% -  
[https://www.academia.edu/38536997/Makalah\\_Pendidikan\\_Islam\\_dalam\\_membangun\\_karakter\\_bangsa\\_di\\_era\\_milenial](https://www.academia.edu/38536997/Makalah_Pendidikan_Islam_dalam_membangun_karakter_bangsa_di_era_milenial)  
<1% - <https://ridwanderful.files.wordpress.com/2011/11/bab-6.pptx>  
<1% - <http://ejournal.ihdn.ac.id/index.php/JPM/article/download/403/327>  
<1% -  
<https://aiipi-politik.org/blog/entry/2012/12/12/nilai-nilai-demokrasi-dalam-kebudayaan-bali>  
<1% -  
<http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1218062&val=10818&title=Internalisasi%20Nilai%20Pendidikan%20Agama%20Hindu%20Dalam%20Membentuk%20Siswa%20Berkarakter%20Mulia>  
<1% -  
<https://adoc.pub/meretas-solusi-problema-pendidikan-dalam-perspektif-global.html>  
<1% - <http://repository.unp.ac.id/view/year/2018.html>  
<1% - <https://idoc.pub/documents/kompilasi-bali-tempo-dulu-ylyxe6y35dnm>  
<1% -  
<https://www.coursehero.com/file/p6a75gm/Dalam-kehidupannya-manusia-sebagai-mahluk-sosial-memiliki-ketertanggung/>  
<1% - <http://www.ojs-journey.pib.ac.id/index.php/art/article/download/51/42/>  
<1% -  
[http://pustaka.unpad.ac.id/wp-content/uploads/2011/01/pelatihan\\_public\\_speaking\\_bagi\\_anggot\\_pramuka.pdf](http://pustaka.unpad.ac.id/wp-content/uploads/2011/01/pelatihan_public_speaking_bagi_anggot_pramuka.pdf)  
<1% - <https://bagawanabiyasa.wordpress.com/2018/01/>  
<1% - <http://www.pasramangesha.sch.id/2012/10/filosofi-saput-poleng.html>  
<1% - <https://phdi.or.id/artikel/bhakti-atau-bati>  
<1% - <https://pengantarpikologi.wordpress.com/category/tak-berkategori/>  
<1% -  
<https://endahwardani.wordpress.com/2015/02/01/manajemen-sekolah-kejuruan/>  
<1% -  
<https://smpn2rantauselamatatim.wordpress.com/2011/05/25/peranan-akreditasi-dalam->

peningkatan-mutu-pendidikan/

<1% - <http://etheses.iainponorogo.ac.id/2419/1/Siti%20Rina%20Azizah.pdf>

<1% - <https://sulipan.wordpress.com/>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/306160502/Jurnal-Ilmiah-Manajemen-Kelas-pdf>

<1% -

<http://jurnalbpnbsumbar.kemdikbud.go.id/index.php/penelitian/article/download/4/4>

<1% -

<https://www.slideshare.net/ahmadfajarjabrik/pendahuluan-dan-evolusi-teori-manajemen-umum>

<1% - <https://id.scribd.com/doc/251548526/TEORI-ORGANISASI-klasik>

<1% - <https://www.scribd.com/document/335561874/4260-1873-1-PB-pdf>

<1% - <http://contohnya.id/tesis.com/daftar-tesis-lengkap-pdf.html/>