

Poskupang-Opinion-Bandur 12-12-2007

Efektivitas dan perbaikan sekolah: Apa dan bagaimana mewujudkannya?

Oleh : Agus Bandur

Mahasiswa semester akhir (Penelitian bidang Manajemen Berbasis Sekolah di Flores) pada The University of Newcastle Australia

PENELITIAN dan pengembangan menuju terciptanya sekolah efektif dewasa ini sudah berevolusi sejak munculnya laporan James Coleman dari Universitas Hopkins, Amerika Serikat tahun 1966. Laporan Coleman ini dibuat berdasarkan survai yang dilakukannya bersama beberapa kolega dari Universitas Vanderbilt bekerja sama dengan Departemen Pendidikan Amerika. Coleman melaporkan bahwa sekolah-sekolah asuhan Pemerintah Amerika Serikat sedikit sekali membawa dampak positif terhadap prestasi peserta didik. Sementara itu, justru lingkungan keluarga yang sangat berpengaruh bagi peningkatan prestasi peserta didik.

Sejak saat itulah banyak studi dilakukan untuk mengembangkan sekolah-sekolah efektif di segala penjuru dunia, termasuk Australia, Inggris, Eropa, dan Amerika sendiri. Tulisan yang berpijak pada hasil kajian terhadap berbagai penelitian ini berfokus pada apa karakteristik sebuah sekolah efektif, apa dasar bangunan sebuah sekolah efektif, dan bagaimana mengembangkan sebuah model sekolah efektif dalam konteks pendidikan Indonesia dalam rangka mewujudkan perbaikan proses belajar-mengajar yang bermuara pada peningkatan prestasi siswa. Namun, perlu dijelaskan dulu secara sekilas apa itu prestasi siswa.

Prestasi siswa

Prestasi siswa tidak hanya mencakup keunggulan akademik, tetapi juga non-akademik seperti keberhasilan dalam olahraga dan peningkatan gairah belajar. Karena itu, ukuran keberhasilan prestasi siswa pun bukan hanya dilihat berdasarkan hasil-hasil ujian berupa angka melainkan juga aspek-aspek non kognitif seperti kehadiran, partisipasi aktif di kelas, dan bahkan angka drop out.

Ciri-ciri sekolah efektif

Dari berbagai hasil penelitian para ahli pendidikan sejak tahun 1979 sampai tahun 2007, sebuah sekolah efektif ditandai dengan: (1) kepemimpinan kepala sekolah yang efektif; (2) lingkungan kerja yang kondusif ditandai dengan adanya kolaborasi dan kerja tim; (3) kejelasan tujuan pendidikan di sekolah yang berfokus pada pencapaian prestasi siswa yang tinggi; perencanaan yang dibangun secara kolaboratif; (4) stabilitas dan pengembangan staf secara terpadu dan berkelanjutan; (5) fokus sekolah pada pencapaian prestasi siswa yang tinggi; (6) lingkungan belajar yang aman; (7) alat ukur monitoring keberhasilan belajar siswa yang komprehensif; (8) pengakuan/pengarahannya terhadap prestasi siswa; (9) sumber daya sekolah yang memadai untuk pencapaian prestasi belajar; (10) dukungan pemerintah kabupaten; dan (11) partisipasi orang tua dan masyarakat luas yang tinggi.

Dasar bangunan sekolah efektif

Sejenak melihat realitas manajemen sekolah di Indonesia sampai akhir tahun 1990-an, pernyataan Anda mungkin sama seperti Coleman bahwa sekolah-sekolah yang ada hanya memberikan sedikit sumbangan terhadap peningkatan prestasi siswa karena berbagai

alasan. Misalnya para kepala sekolah hanyalah perpanjangan tangan birokrat. Mereka hanya bertanggung jawab terhadap birokrat yang membebaninya dengan berbagai tugas administratif dengan imbalan insentif yang minim. Para kepala sekolah cenderung otoriter dalam mengambil keputusan di sekolah. Jangankan menggugah orangtua dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan di sekolah, melibatkan mereka saja tidak pernah. Guru-guru juga tidak profesional dalam mengajar, tapi ngotot mendesak pemerintah agar gajinya naik. Pemerintah sangat adil dan benar mewajibkan para guru untuk lulus sertifikasi dulu baru diberi imbalan setimpal. Betulkah demikian? Kalau betul, mengapa demikian dan siapa yang paling bertanggung jawab?

Tak dapat disangkal bahwa orangtua, lingkungan keluarga, aspek-aspek kehidupan sosial, sistem pendidikan yang efektif, dan lingkungan belajar-mengajar di sekolah sungguh berpengaruh besar terhadap peningkatan prestasi peserta didik. Secara khusus, rumah dan sekolah merupakan dua mata rantai yang tak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi siswa. Persoalannya, dalam konteks pendidikan kita di Indonesia, sejauhmana pemerintah dengan sungguh mendukung kemitraan (partnership) rumah dan sekolah? Bagaimana terciptanya kolaborasi antara rumah dan sekolah melalui konsep partnership dapat menciptakan lingkungan belajar-mengajar yang lebih sehat sehingga prestasi anak didik pun meningkat?

Berkaitan dengan persoalan pertama, kita boleh berbesar hati karena sesuai Undang-Undang Pendidikan 20/2003 dan panduan Menteri Pendidikan Nasional yang dikeluarkan tahun 2002 dan 2004 untuk Dewan Pendidikan di tingkat kabupaten dan Dewan Sekolah di level sekolah, Pemerintah pusat sudah menyerahkan kuasa, wewenang, dan tanggung jawab ke tingkat sekolah dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebutuhan di sekolah. Diyakini bahwa sekolahlah yang lebih tahu mengenai kebutuhan sekolah itu sendiri dan sekolahlah yang paling dekat dengan peserta didik. Merekalah orang yang tepat dalam mengambil berbagai keputusan penting di sekolah. Untuk itu, pemerintah pusat harus mengalokasikan dana hibah block grant langsung ke sekolah untuk tujuan efisiensi dan efektivitas. Langkah ini seiring sejalan dengan banyak hasil penelitian di banyak negara bahwa pelimpahan wewenang ke sekolah dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap sekolah (ownership) pada seluruh komunitas sekolah dan masyarakat, partisipasi orangtua dan masyarakat perlahan-lahan meningkat, dan komitmen guru, kepala sekolah, orang tua dan masyarakat terhadap perbaikan di sekolah lebih tinggi. Pada gilirannya, lingkungan belajar-mengajar di sekolah dapat diperbaiki untuk mendorong terciptanya semangat dan prestasi belajar anak didik. Realitas inilah yang disebut dengan reformasi sekolah.

Namun demikian, reformasi sekolah ini bukan tanpa tantangan. Pertama, kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer sekolah mesti paham dengan situasi baru ini. Agar ia tidak sendirian memikul tanggung jawab yang dilimpahkan pemerintah pusat, ia perlu memupuk sebuah proses pengambilan keputusan partisipatif dan partnership dengan berbagai komponen di sekolah dan masyarakat luas. Untuk itu, dewan sekolah yang merupakan lembaga perwakilan komunitas sekolah (kepala sekolah, staf sekolah baik staf pengajar maupun staf administrasi, orangtua murid, dan siswa untuk tingkatan SMP dan SMU) serta masyarakat luas termasuk tokoh masyarakat, aktivis pendidikan, ahli pendidikan, aktivis LSM, dan bahkan alumni.

Sampai di sini, jelaslah bahwa kejelasan peran pemerintah dan partnership di sekolah melalui pengembangan dewan sekolah didukung peran kepemimpinan dan manajemen

sekolah merupakan fondasi bangunan sekolah efektif. Selanjutnya, bidang-bidang apa yang seharusnya menjadi wewenang sekolah (dewan sekolah) dan pemerintah? Apakah pelimpahan ini disertai dengan kebijakan pemerintah untuk mengalokasikan block grant dengan efektif dan dibarengi peningkatan kesejahteraan kepala sekolah dan jajarannya? Kedua pertanyaan ini berkaitan erat dengan bagaimana mengembangkan sebuah sekolah efektif yang dapat membantu peningkatan prestasi peserta didik.

Membangun sekolah efektif

Pertama-tama perlu dipahami bahwa membangun sekolah efektif di Indonesia mesti dilihat dalam skala nasional, paling tidak karena tiga alasan fundamental berikut. Pertama, Indonesia dibangun berdasarkan *unity in diversity* (persatuan dalam keanekaragaman suku, bahasa, agama, dan ras) bukan dibangun atas *unity in uniform* (persatuan dalam keseragaman agama, misalnya). Kedua, pembangunan di sektor pendidikan selama lebih kurang 35 tahun pada era Pak Harto belum berhasil dengan memuaskan, terbukti dengan temuan United Nations Development Programme (UNDP) bahwa mutu sumber daya manusia (SDM) Indonesia sampai tahun 2000 berada pada tingkat 109. Mutu SDM ini didukung oleh hasil survai The Political and Economic Risk Consultancy (PERC) bahwa sistem pendidikan Indonesia (sebelum menerapkan manajemen berbasis sekolah-MBS) berada pada tingkat ke-12 dari 12 negara. Karena itu, pemerintah segera membentuk Komisi Nasional Pendidikan (KNP) tahun 2001 untuk memberikan rekomendasi kepada pemerintah mengenai model manajemen pendidikan yang efektif untuk meningkatkan kualitas SDM termasuk perbaikan sekolah. Inilah cerita awal mengenai kebijakan desentralisasi pendidikan di Indonesia dan diterapkannya MBS secara wajib di Indonesia. Ketiga, konsep sentralisasi dan desentralisasi tidak boleh dilihat secara terpisah, tetapi dilihat dalam rentangan waktu yang sama. Di belahan dunia mana pun, tidak ada yang menerapkan 100% sentralisasi dan 100% desentralisasi karena bisa menyebabkan disintegrasi bangsa dan sikap-sikap anarki dan ketergantungan yang tinggi.

Berhubungan dengan ketiga hal di atas, efektivitas dan perbaikan sekolah bukan semata-mata persoalan sekolah, orangtua, dan peserta didik semata, melainkan persoalan nasional. Karena itu, mengembangkan sekolah yang efektif tidak pernah terpisahkan dari peran pemerintah pusat untuk menyediakan tujuan pendidikan nasional yang nyata lewat pengembangan kurikulum dan buku-buku teks; kontrol pemerintah berkaitan dengan pelimpahan kuasa, wewenang, dan tanggung jawab ke sekolah sesuai dengan standardisasi pendidikan yang ditentukan; dan dukungan pemerintah berkaitan dengan waktu yang disediakan untuk mengadakan perbaikan, dukungan finansial, dan sumber daya manusia.

Lalu, dengan *school resources* (sumber daya sekolah: sumber daya manusia, dana, fasilitas sekolah, kurikulum sekolah, manajemen sekolah, dan hal-hal lain yang mendukung kualitas sekolah) yang ada, misalnya block grants, sebut saja dana Bantuan Operasional Sekolah yang dimulai sejak tahun 2001 sampai 2005, dana dekonsentrasi untuk rehabilitasi gedung sekolah tahun 2006, dewan sekolah diberi wewenang sungguh-sungguh untuk mengambil keputusan mengenai: pemilihan buku teks; anggaran dan pelaksanaan pembangunan dan renovasi gedung sekolah. Lebih bagus lagi kalau perekrutan guru dan kepala sekolah menjadi wewenang sekolah, bukan lagi pemerintah. Selain itu, beriringan dengan program-program pelatihan kepemimpinan dan manajemen sekolah yang diinisiatif pemerintah dan/atau kerja sama pemerintah dengan lembaga

internasional, sekolah mesti benar-benar diberi kuasa, otoritas, dan tanggung jawab untuk menyusun misi, visi, tujuan, dan program-program sekolah yang lebih nyata dalam upaya peningkatan prestasi siswa.

Beriringan dengan itu, pemerintah daerah (Pemda) baik propinsi maupun kabupaten jangan sampai mengintimidasi kemandirian sekolah dalam menentukan, melaksanakan, dan mengevaluasi segala otoritas dan tanggung jawab yang sudah dimilikinya dengan cara apapun. Sebaliknya, pemda setia pada tugasnya untuk menjadi fasilitator sekolah, misalnya dalam konteks pengalokasian block grant dari dana dekonsentrasi yang secara otomatis menjadi tanggung jawab pemerintah propinsi dalam konteks administratif. Sejalan dengan pemda, pemerintah pusat perlu lebih konsentrasi lagi mengurus tujuan pendidikan nasional, standardisasi dan evaluasi nasional, sistem akreditasi, dan yang paling penting soal alokasi dana dan sumber daya lainnya yang merata.

Akhir kata

Di hati anak-anak masa depan yang tengah mengenyam pendidikan di bangku SD, SMP, dan SMU/SMK terdapat sebuah stasiun tanpa kawat dalam hatinya masing-masing. Jika Anda, penulis, anggota legislatif, semua "penentu kebijakan pendidikan" di segala lapisan birokrasi pemerintahan sampai pada tingkatan unit pendidikan di sekolah memiliki persamaan persepsi mengenai hakekat prestasi siswa dan mengikuti rambu-rambu dalam tulisan ini untuk mengembangkan sekolah efektif - nyata melalui strategic planning sekolah (rencana strategis sekolah melalui misi, visi, tujuan, programnya) kita masih boleh berharap bahwa para peserta didik di sekolah, khususnya di sekolah-sekolah negeri, akan bisa memancarkan channel 5K dari stasiun yang masih tertanam dalam kepribadian mereka: kesahajaan suka cita yang terpancar dari hati mereka karena betah di sekolah; kegemaran membaca, menulis, menghitung karena para peserta didik senang melakukannya tanpa harus melalui kekerasan; kreativitas yang dibangun dalam kegiatan-kegiatan kelompok dan perorangan baik di sekolah maupun di luar sekolah; kecerdasan yang tidak hanya diukur melalui tingginya nilai rapor seorang anak didik, tetapi sejauhmana ia berpikir kritis, mampu memotivasi diri sendiri, mandiri, pandai berhubungan sosial dengan baik, dan bahkan akan muncul pancaran gelombang kasih peduli terhadap sesamanya, terhadap lingkungan, dan yang urgen pula terhadap lingkungan keluarganya sendiri. Kita masih punya banyak waktu.. Ayo! "Bangunlah dan mulai lagi!", mengutip kata-kata Pelindung Lingkungan Hidup, Santo Fransiskus Asisi. *