

## Efektifitas Sekolah: Ranah Transformasi Sosial?

V.M. Ariefuzzaman

Praktisi Pendidikan Alternatif



Pasca reformasi 1998, tuntutan perubahan di segala bidang begitu marak, termasuk dalam bidang pendidikan. Isu-isu mengenai manajemen berbasis sekolah (*school based management*), otonomi sekolah, efektifitas sekolah dan lain sebagainya kembali menyeruak ke permukaan, setelah sekian lama terpendam dan hanya menjadi bahasan di kalangan pengamat, akademisi dan para "ahli sekolah". Reformasi juga membawa berkah tersendiri bagi dunia pendidikan karena "kegelisahan" yang

sekian lama mengendap dalam benak para praktisi pendidikan dan "ahli sekolah" bisa dimunculkan ke permukaan untuk menjadi wacana dan pembahasan publik sehingga sedikit banyak mampu mempengaruhi kebijakan pemerintah di bidang pendidikan. Salah satu yang agak fenomenal adalah dikeluarkannya Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UU SISDIKNAS), dan dinaikkannya anggaran pendidikan, walau tidak terlalu signifikan.

Upaya praktisi dan pemerhati dunia pendidikan untuk mereformasi diri dan merespon suasana yang kondusif ini mulai tampak menunjukkan bukti. Salah satu yang mencolok adalah isu mengenai otonomi dunia pendidikan. Sebagai contoh, beberapa universitas yang dahulu berada di bawah kendali departemen secara langsung kini berbenah menjadi BHMN (badan hukum milik negara) yang secara nyata menunjukkan otonomi dirinya. Selain itu, isu manajemen berbasis sekolah pun menyembul ke permukaan mengiringi munculnya Undang-Undang Republik Indonesia (UU) Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonomi. Konsekuensi logis dari penerapan UU dan PP tersebut harus diikuti berubahnya sistem manajemen pendidikan yang selama ini berbasis pusat menjadi manajemen pendidikan yang sesuai dengan jiwa dan semangat otonomi dan berbasis sekolah.

Menurut Slamet PH (2000), dosen Pasca Sarjana Universitas Negeri

Yogyakarta, bukti-bukti empirik yang menunjukkan bahwa manajemen berbasis pusat merupakan salah satu faktor yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja sekolah. Karena itu menerapkan manajemen berbasis sekolah (MBS) menjadi imperatif. Esensi MBS menurutnya adalah otonomi sekolah plus pengambilan keputusan partisipatif. Otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Pengambilan keputusan partisipatif adalah cara mengambil keputusan yang melibatkan kelompok-kelompok kepentingan sekolah, terutama yang akan melaksanakan keputusan dan yang akan terkena dampak keputusan. Tujuan MBS adalah untuk memandirikan dan memberdayakan sekolah.

Slamet merinci lebih lanjut dengan mengidentifikasi kelemahan-kelemahan pokok dari manajemen berbasis pusat yang selama ini dipraktekkan antara lain: keputusan pusat sering kurang sesuai dengan kebutuhan sekolah; administrasi berlebihan yang dikarenakan lapis-lapis birokrasi yang terlalu banyak telah menyebabkan kelambanan dalam menangani setiap permasalahan, sehingga menyebabkan kurang optimalnya kinerja sekolah. Dalam kenyataan, administrasi telah mengendalikan kreasi; proses pendidikan dijalankan dengan *undermanaged* sehingga menghasilkan tingkat efektivitas dan efisiensi yang rendah; pendekatan sarwa-negara (*state-driven*) telah menempatkan

sekolah pada posisi yang marginal, sehingga sekolah tidak berdaya, tidak memiliki keberanian moral (prakarsa) untuk berinisiatif; sekolah tidak mandiri; terjadi penyumbatan dan bahkan pemasangan demokrasi; sekolah tidak peka dan jeli dalam menangkap dan mengungkap permasalahan, kebutuhan, dan aspirasi pendidikan dari masyarakat. Dan, manajemen berbasis pusat tidak saja menumpulkan daya kreativitas sekolah, tetapi juga mengikis habis rasa kepemilikan warga sekolah terhadap sekolahnya.

Dalam situasi di mana dunia pendidikan sedang membenahi diri dan berusaha menuju ke arah otonomi yang sesungguhnya, kehadiran buku-buku mengenai isu-isu mutakhir dalam perencanaan dan pengambilan keputusan di bidang pendidikan menjadi sangat penting. Diluncurkannya buku serial dasar-dasar perencanaan pendidikan yang diterbitkan UNESCO di Indonesia, tiga di antaranya diterbitkan PT. Logos Wacana Ilmu (*School Based Management* karya Ibtisam Abu-Duhou [Agustus 2002]; *Desentralisasi Pendidikan* karya N. McGinn – T. Welsh dan *Menjadikan Sekolah Efektif* karya Jaap Scheerens [keduanya terbit Agustus 2002]) akan membantu mereka yang terlibat dalam perencanaan dan administrasi pendidikan dan pembuat kebijakan, khususnya di bidang pendidikan, dalam menggali pemahaman yang lebih umum tentang perencanaan pendidikan, dan tentang bagaimana pengertian tersebut terkait dengan pembangunan nasional secara keseluruhan.

Buku *Menjadikan Sekolah Efektif* karya Jaap Scheerens, seorang ahli

pendidikan dari universitas Twente, Belanda, memberikan berbagai masukan utamanya mengenai bagaimana mewujudkan sekolah efektif. Buku ini sebagaimana diakui oleh T. Neville Postlethaitte, salah seorang tim proyek IIEP, International Institute for Educational Planning, sebuah lembaga di bawah naungan UNESCO yang menerbitkan serial ini, tidak hanya menggambarkan cara-cara yang berbeda bagaimana istilah 'efektif' digunakan, melainkan juga bagaimana 'konsep' dan 'model' berbeda yang kesemuanya dikaitkan dengan perencanaan *synoptic*, teori pilihan, dan perencanaan *retroactive*. Buku ini ditulis untuk memotivasi evolusi dan perubahan dalam kebijakan pendidikan, serta pengaruhnya terhadap kebutuhan perencanaan pendidikan; menyoroti isu-isu mutakhir mengenai perencanaan pendidikan dan menganalisisnya dalam konteks latarbelakang historis dan kemasyarakatannya; dan menyebarkan metodologi perencanaan yang dapat diterapkan pada konteks, baik negara maju maupun negara sedang berkembang.

Buku yang merupakan hasil kajian komprehensif penulisnya ini, sangat membantu para praktisi dan pengambil kebijakan dalam dunia pendidikan karena buku ini menyediakan dasar-dasar konseptual untuk mendefinisikan efektivitas sekolah; menggambarkan variabel tingkat sekolah dan kelas yang diharapkan 'bekerja' dalam pendidikan serta tercermin pada bagaimana cara agar kebijakan bisa meningkatkan efektivitas sekolah; menelaah bukti penelitian yang ada berkenaan dengan hubungan antara kondisi pe-

rangkat lunak tertentu dengan prestasi pendidikan; menggambarkan model-model teoritis yang digunakan untuk menjelaskan mengapa faktor-faktor tertentu harus bekerja serta melihat model-model mana saja yang bisa menghasilkan pengaruh yang dapat dipraktekkan untuk meningkatkan efektifitas sekolah; menunjukkan penerapan praktis dasar pengetahuan efektivitas sekolah bagi para perencana pendidikan.

\*

Bab pertama buku ini mendefinisikan konsep efektivitas sekolah. Dengan merngurai berbagai definisi yang seabrek jumlahnya, Scheerens tampak lebih mengamini definisi Van Kesteren yang mengemukakan efektivitas sebagai: *kemampuan yang dimiliki organisasi yang berpijak pada manajemen yang kompeten dengan menghindari usaha-usaha yang tidak perlu, di dalam organisasi dengan segala kompleksitasnya. Selain kemampuan dalam mengelola dan mengontrol kondisi internal dan lingkungan organisasi. Yang kesemuanya itu berorientasi pada output yang diharapkan bersama terutama oleh konstituen eksternal.* Walau demikian, Scheerens menelaah definisi-definisi lain mengenai efektivitas sekolah dan membandingkannya dengan definisi-definisi efektivitas dalam dunia ekonomi dan lainnya.

Pada bab kedua, buku ini menyajikan hasil-hasil telaah berbagai penelitian mengenai efektivitas pendidikan di berbagai negara, khususnya perbandingan antara negara maju dengan negara sedang berkembang. Perhatian khusus diberikan kepada kajian-kajian yang dilakukan di negara-negara sedang ber-

kembang. Bab ketiga, merupakan lanjutan dari bab sebelumnya, menghubungkan bukti penelitian itu dengan teori ilmiah sosial yang lebih mapan dalam rangka menemukan mekanisme yang mendasari tentang apa yang membuat pendidikan yang diterima di sekolah efektif. Tiga penafsiran berbeda mengenai prinsip rasionalitas dibahas di bab ini: perencanaan *synoptic*, implikasi teori pilihan-publik; dan perencanaan *retroactive*. Walaupun bukti penelitian itu biasanya mendukung pandangan bahwa rasionalitas yang meningkat menjelaskan efektivitas sekolah, namun kesimpulan ini ditafsirkan bertentangan dengan kenyataan bahwa sebagian besar bukti itu didasarkan pada sistem pendidikan di mana kondisi sumberdaya manusia dan materi dasar tersedia dengan baik.

Bab keempat, melihat penggunaan faktor-faktor yang dapat meningkatkan efektivitas sekolah. Bab ini juga membahas penggunaan indikator-indikator proses dalam konteks sistem indikator nasional dan evaluasi-diri sekolah. Dan Bab terakhir buku ini ditutup dengan kesimpulan yang secara ringkas mengulas beberapa pokok temuan ketika konsep efektivitas sekolah dianalisis dan bukti penelitian yang ada dikaji ulang.

\*\*

Agak sulit memang untuk memahami buku ini secara langsung. Buku ini tampak "kurang enak di baca" tetapi "perlu". Hal ini mungkin karena aspek penerjemahannya yang agak "letterlek". Jadinya buku ini tampak kurang layak baca bagi kalangan praktisi pendidikan di desa-desa, apalagi praktisi pendi-

dikan alternatif. Karena itu disarankan, bagi mereka untuk mendiskusikan isi buku ini dengan para ahli, utamanya para ahli manajemen pendidikan.

Ketika membaca buku ini, yang terbayang dalam benak saya adalah jawaban atas kegelisahan mengenai sulitnya orang miskin bersekolah, banyaknya guru yang tidak masuk mengajar dan banyaknya pungutan di sekolah. Dan yang lebih dalam lagi adalah harapan akan ketemuan jawaban: bagaimana anak-anak sekolah tidak tawuran dan bisa melanjutkan sekolahnya dengan mudah. Maksudnya kalau sekolah efektif, berarti bersekolah tidak rumit, berbelit dan jika anak saya disekolahkan di sekolah efektif, ia akan mudah melanjutkan ke jenjang berikut dan berhasil mewujudkan cita-citanya pasca sekolah. Namun buku ini tidak menjawab itu. Ia hanya menyajikan seperangkat teori, temuan, definisi, dan saran-saran teknis yang "njelimet" mengenai teknis mengelola sekolah yang modern.

Dilihat dari kacamatan pendidikan kritis, *sekolah efektif* perlu dipertanyakan secara dalam dan paradigmatik. Misalnya jika sekolahnya secara manajemen efektif, tetapi muridnya-muridnya bertawuran dan bertindak kriminal serta acuh atas realitas sosial dimana penindasan dan kemiskinan terjadi, apakah sekolah itu berarti efektif? Sekolah efektif dalam buku ini tampak memiliki kecenderungan berparadigma liberal. Tampak di lembar-lembar buku ini terdapat kecenderungan pendidikan ditempatkan dalam ruang tersendiri, sementara kondisi ekonomi dan politik berada dalam

ruang lain, yang tidak punya kaitan antara satu dengan yang lain. Menjadikan sekolah efektif tampak sebagai upaya reformasi "kosmetik" yang seialur dengan contoh-contoh proyek reformasi pendidikan lain seperti membangun kelas dan fasilitas baru, pembelian peralatan sekolah baru, pengadaan komputer yang canggih, laboratorium, dan peningkatan ekonomi guru.

Padahal dalam kacamata paradigma pendidikan kritis (*radikal*), pendidikan dimaknai sebagai arena untuk merubah struktur secara fundamental dalam politik, ekonomi masyarakat dimana pendidikan itu berada. Lebih jauh, dalam perspektif ini, urusan pendidikan adalah melakukan refleksi kritis terhadap

ideologi dominan menuju ke arah transformasi sosial. Dalam hal ini, tugas pendidikan adalah melakukan perombakan dan advokasi untuk terciptanya sistem yang berkeadilan. Dengan begitu, visi pendidikan adalah melakukan kritik terhadap sistem dominan sebagai pemihakan terhadap rakyat kecil dan tertindas untuk menciptakan sistem sosial baru dan lebih berkeadilan. Kesimpulannya, tugas utama pendidikan dalam hal ini, "memanusiakan" kembali manusia yang mengalami "*dehumanisasi*", karena sistem dan struktur yang menindas dan tidak adil selama ini. Jadi, sekolah efektif dalam kacamata kritis adalah sekolah yang berhasil "memanusiakan" manusia.

\*\*\*