

Strategi Pengembangan Sekolah Efektif untuk Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi

Tjondro Indrasutanto

Abstrak. Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru (namun hal ini belum menjangkau sampai di tingkat kota terkecil), pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan bahkan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan. Untuk mengatasi masalah tersebut diperlukan pengembangan sekolah yang efektif otonomi dan inovatif.

Kata kunci : KBK (Kurikulum Berbasis Kompetensi)

MBS (Manajemen Berbasis Sekolah)

MPMBS (Manajemen peningkatan Mutu Berbasis Sekolah)

Pendahuluan

Di banyak Negara, juga di Indonesia, sekolah adalah lembaga yang dibentuk oleh Negara, demi kepentingan Negara. Demikian pula, sekolah-sekolah swasta diadakan untuk membantu kepentingan tersebut, oleh karena itu Negara cenderung menjadi konservatif, demikian pula sekolah sebagai lembaga bentukannya juga cenderung tak suka berubah. Sekarang, karena tuntutan zaman, banyak organisasi dan lembaga dalam masyarakat, lebih-lebih, yang terkait dengan bisnis dan perdagangan, dengan mudah berubah dan menyadarkan dirinya untuk menjadi lembaga atau organisasi yang selalu mau belajar untuk berubah. Dibanding dengan lembaga-lembaga itu, sekolah termasuk lembaga yang paling malas untuk berubah, atau malah cenderung tidak suka berubah. Karena itu, sekolah pada dasarnya sulit untuk mereformasikan dirinya. (Sindhunata, 12)

... sekolah dan universitas terjebak semacam arogansi, sikap percaya diri berlebihan. Dengan berbagai illusi konsep-konsep “sekolah unggul”, “sekolah pemimpin masa depan”, atau lebih parah lagi “pendidikan unggul”, birokrat di lembaga-lembaga formal itu merasa mampu melakukan segalanya asal dibayar. Itu sebabnya, sekolah-sekolah yang dikatakan “terbaik” sebenarnya tidak jelas bedanya dengan “termahal”. Dengan demikian, lembaga-lembaga pengajaran formal itu

melembagakan ajaran sesat bahwa 'pendidikan yang baik' adalah 'pendidikan yang mahal' (Andrias Harefa, 27-28)

Setiap masyarakat memiliki asset pendidikan yang tetap-tanah, bangunan, guru, dan administrator. Seperti halnya kisah sukses manapun, prestasi pendidikan yang terbaik lahir dari asset, penetapan visi, dan rancangan kreatif yang menyinergikan keduanya. (Dryden dan Vos, 435)

Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas [Standar Nasional Pendidikan, Bab VIII]

Pengelolaan satuan pendidikan dilaksanakan secara mandiri, efisien, efektif, dan akuntabel [Standar Nasional Pendidikan, Bab VIII]

Kenyataan menunjukkan bahwa hasil pendidikan kita, mulai pendidikan dasar sampai dengan pendidikan tinggi, kurang menggembirakan, lebih banyak kalah mutu dan bersaing dengan pendidikan di negara-negara lain. Karena itu, tak mengherankan, berpuluh-puluh (mungkin malah beratus-ratus) kritik, hujatan, dan masukan dialamatkan kepada dunia pendidikan, termasuk diantaranya birokrasi pendidikan dan sekolah – sebagaimana tampak pada kutipan di atas. Kritik, hujatan, dan masukan yang ada sebenarnya selalu ditanggapi oleh birokrasi pendidikan dan sekolah meskipun hasil-hasilnya tak seperti yang diharapkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pendidikan (stakeholders). Buktinya, pembaharuan atau inovasi pendidikan selalu diupayakan oleh dunia pendidikan – mulai inovasi manajemen pendidikan sampai dengan inovasi pembelajaran yang terentang luas jangkauannya. Semua inovasi pendidikan yang dilakukan itu dimaksudkan untuk memperbaiki mutu pendidikan kita khususnya mutu sekolah.

Dalam konteks memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan khususnya mutu sekolah tersebut berkembang keyakinan bahwa kedudukan, posisi, peran, dan fungsi sekolah sangat sentral dan pokok. Sebabnya, sekolah yang mandiri dan berdaya akan dapat secara efektif melakukan peningkatan mutu pembelajaran, bahkan mutu pendidikan. Karena itu, wajarlah banyak tindakan pembaharuan pendidikan difokuskan pada sekolah ialah (1) desentralisasi sekolah dalam rangka penguatan otonomi sekolah yang berwujud penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan (2) perubahan kurikulum yang berwujud penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK, kurikulum 2004). Hal ini menunjukkan bahwa usaha-usaha mengembangkan kemandirian dan keberdayaan sekolah dalam rangka menciptakan sekolah efektif. Sekolah efektif dapat berkembang bila MBS diterapkan. Dengan disokong oleh MBS, sekolah efektif itu dapat menjadi gelanggang peningkatan mutu pembelajaran dalam konteks implementasi KBK. Atas dasar pemikiran tersebut, dalam tulisan ini uraian tentang pengembangan sekolah efektif di dalam konteks MBS dan KBK. Secara berturut-turut tulisan ini menguraikan ihwal MBS sebagai prasyarat terciptanya sekolah efektif,

kemudian karakteristik sekolah efektif, dan pengembangan sekolah efektif dalam mendukung implementasi KBK.

Sekolah Efektif Sebagai Prasyarat Implementasi

Keterlaksanaan, keberhasilan, dan tercapainya tujuan implementasi KBK, yaitu peningkatan mutu, proses dan hasil pendidikan dasar dan menengah, memerlukan prasyarat atau pendukung tertentu. Sebagaimana diketahui, implementasi KBK antara lain memerlukan, malah memprasyaratkan pengelolaan sekolah yang otonom dan efektif agar terlaksana, berhasil, dan tercapai tujuan implementasinya. Bukan hanya KBK, pada dasarnya semua kurikulum, akan sulit diimplementasikan secara berhasil dan optimal tanpa pengelolaan sekolah yang otonom dan efektif. Karena itu, otonomi dan efektifitas pengelolaan sekolah atau bahkan otonomi dan efektivitas sekolah (sekolah efektif) benar-benar menentukan taraf keterlaksanaan, keberhasilan, dan ketercapaian tujuan semua kurikulum – termasuk KBK. Terutama bagi KBK, pengelolaan sekolah yang otonom dan efektif (juga efisien) akan mengkonduksikan (menyamankan) dan mendukung keterlaksanaan dan keberhasilan implementasinya. Mengapa demikian? Hal ini terkait dengan karakteristik konsep, desain, dan profil KBK serta prinsip-prinsip implementasi KBK. Kita ketahui bersama, KBK dikembangkan dan (segera) diimplementasikan di tengah konteks makro:

- (1) tuntutan dan kebutuhan reformasi atau demokratisasi di segala bidang kehidupan [termasuk reformasi bidang pendidikan],
- (2) otonomi daerah termasuk desentralisasi pendidikan sudah berjalan beberapa tahun yang memberikan atau mengembangkan kewenangan relative besar kepada kabupaten/kota,
- (3) amanat pendidikan bagi semua (PUS) dari UNESCO yang menuntut semua pihak memperoleh pendidikan bermutu,
- (4) makin sentralnya kompetensi dan kecakapan hidup dalam era globalisasi untuk memasuki dunia kerja dan kehidupan, dan
- (5) temuan-temuan baru di bidang pendidikan dan pembelajaran yang menekankan pentingnya otonomi sekolah dan kelas.

Selain itu, KBK juga perlu dikembangkan dan diimplementasikan di tengah konteks mikro:

- (1) makin pentingnya penguatan kapasitas sekolah sebagai lembaga terdepan (paling depan) dalam proses pendidikan atau pembelajaran terutama peningkatan mutu pendidikan;
- (2) makin penting dan kuatnya tuntutan implementasi MBS/MPMBS sebagai alternative manajemen sekolah; dan
- (3) makin strategis dan kuatnya tuntutan profesionalisme guru dengan memberikan sejumlah kewenangan professional kepada guru; dan

Karena itu, menimbang berbagai konteks tersebut, (berbeda dengan kurikulum-kurikulum sebelumnya seperti Kurikulum 84 dan Kurikulum 94), KBK dikembangkan, disusun, dan diimplementasikan dengan mengedepankan prinsip-prinsip utama: demokrasi, akuntabilitas publik,

transparansi, partisipasi publik, diversifikasi, pluralisasi, dan desentralisasi. Khusus partisipasi, pluralisasi, dan desentralisasi perlu dilaksanakan secara maksimal, dengan mengembalikan kewenangan proses pendidikan dan pembelajaran pada tingkat dan jajaran sekolah. Alasannya, *pada dasarnya sekolah-lah yang menjadi ajang nyata proses pendidikan dan pembelajaran*. Di samping itu, KBK diimplementasikan dengan bertumpu pada otonomi sekolah dan otonomi guru sebab hal ini akan memberikan kemandirian dan keberdayaan kepada sekolah dan guru untuk berbuat secara tepat dan baik dalam melaksanakan peningkatan mutu pembelajaran. Ini semua jelas memerlukan MBS/MPMBS.

Hal tersebut mengimplikasikan bahwa dalam implementasi KBK, sekolah menjadi *main system* dan jajaran sekolah menjadi *main agent*. Pemerintah khususnya birokrasi hanya menjadi *supporting system* dan jajaran birokrat hanya menjadi *supporting agent*. Ini berarti bahwa dalam implementasi KBK sekolah beserta jajarannya berada di garis depan, sedang birokrasi beserta jajarannya berada di garis pendukung. Berlandaskan pemikiran itu, berbeda dengan kurikulum sebelumnya, sejumlah kewenangan pengembangan perangkat KBK dan implementasi KBK diserahkan kepada sekolah, misalnya pengembangan silabus, pengembangan pengalaman belajar, penentuan sumber belajar, penentuan dan penggunaan strategi pembelajaran, dan pengembangan penilaian diserahkan kepada sekolah dan guru. Sedemikian besarnya kewenangan sekolah dalam menyusun perangkat dan melaksanakan KBK sehingga – tak salah - kalau dikatakan bahwa keberhasilan implementasi KBK sangat bertumpu pada mutu sekolah khususnya mutu penyelenggaraan dan pengelolaan sekolah. Sekolah yang bermutu antara lain ditandai oleh adanya otonomi, efektivitas, dan efisiensi dalam penyelenggaraan dan pengelolaan. Sekolah yang diselenggarakan dan dikelola secara otonom, efektif, efisien, dan visioner niscaya membuat implementasi KBK mencapai hasil maksimal. Sebaliknya, sekolah yang diselenggarakan dan dikelola secara ‘asal-asalan’ niscaya akan membuat gagal implementasi KBK. Jadi, keberhasilan implementasi KBK mempersyaratkan adanya sekolah otonomi dan efektif atau pengelolaan sekolah yang otonom dan efektif.

Karakteristik Sekolah Efektif

Apakah sekolah efektif dan pengelolaan sekolah yang efektif? Sekolah efektif [dan juga otonom] yang dapat mendukung keberhasilan implementasi KBK adalah sekolah yang diselenggarakan dan dikelola dengan manajemen fungsional oleh kepemimpinan yang partisipatif, mengandalkan tim yang cerdas dan kolaboratif, dan melibatkan seluruh *stakeholders* secara fungsional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dalam hal ini tujuan KBK. Di samping itu, sekolah efektif yang mendukung kesuksesan KBK senantiasa dicirikan oleh adanya:

1. kemampuan belajar sekolah secara berkelanjutan (*school that learn*);

2. etos sekolah (termasuk etos kerja) yang unggul dan andal serta berorientasi pada pencapaian keunggulan (*persuit of excellence*);
3. budaya sekolah yang berorientasi mutu, kemajuan, dan keunggulan;
4. budaya belajar yang berkembang dan kuat di sekolah;
5. harapan dan motivasi guru yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas profesional;
6. guru profesional yang mampu menjadi teladan dan model dalam pembelajaran;
7. manajemen sekolah yang baik dan unggul yang mendorong berlangsung pembelajaran yang menganut PAIKEM [Pembelajaran Aktif-Inovatif-Kreatif-Efektif-Menyenangkan]
8. koordinasi dan kerjasama sinergis antara kepala sekolah, guru, dan siswa serta berbagai pihak yang berkepentingan [stakeholder] lain;
9. transparansi dan akuntabilitas public baik berupa pelibatan masyarakat secara optimal dalam penyelenggaraan pendidikan maupun pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan kepada masyarakat luas;
10. responsibilitas dan responsivitas sekolah terhadap perubahan-perubahan yang terjadi demi pencapaian mutu dan peningkatan mutu pendidikan;
11. tim kerja yang cerdas dan kompak yang dapat berkolaborasi dan bersinergi secara mantap;
12. pengambilan keputusan secara kolaboratif dan partisipatif oleh semua stakeholders terutama kepala sekolah, guru, siswa, orangtua, masyarakat, dan pemerintah; dan
13. keterlibatan dan partisipasi masyarakat luas yang optimal terhadap sekolah mulai perencanaan sampai dengan penilaian kebijakan dan program sekolah.

Selain itu, sekolah efektif dicirikan oleh tingginya (1) mutu layanan dari kepala sekolah dan guru kepada siswa, (2) mutu dukungan dari masyarakat kepada [penyelenggaraan] sekolah, (3) mutu hasil (keluaran) dari sekolah kepada masyarakat pengguna, dan (4) mutu tanggung jawab (akuntabilitas dan responsibilitas) dari siswa kepada masyarakat dan sekolah (kepala sekolah dan guru).

Berdasarkan karakteristik sekolah efektif di atas dapat dikatakan bahwa pengelolaan sekolah yang efektif yang secara konstruktif mendukung keberhasilan implementasi KBK bertumpu pada MBS/MPMBS. Dalam konteks implementasi KBK, strategi pengelolaan sekolah yang efektif ini ditandai oleh:

1. harapan dan motivasi guru yang tinggi untuk melaksanakan KBK secara optimal;
2. guru-guru profesional yang mampu menjadi teladan dan model pembelajaran sesuai KBK;

3. pengakuan otonomi dan pemberian kemandirian secara optimal kepada guru untuk menentukan strategi pembelajaran dan sumber belajar guna merealisasikan KBK;
4. kepemimpinan kepala sekolah yang mengutamakan tim cerdas dan kolaboratif untuk menyusun perangkat pembelajaran KBK di antaranya silabus;
5. kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mensinergikan berbagai pihak untuk mengembangkan perangkat-perangkat KBK yang menjadi kewenangan sekolah;
6. budaya sekolah yang mendorong terciptanya kreativitas, inovasi, dan improvisasi kepala sekolah, guru, dan siswa dalam melaksanakan pembelajaran sesuai KBK;
7. budaya pembelajaran yang memberikan kebebasan, kreativitas, dan produktivitas kepada guru dan siswa untuk mencapai tujuan, yaitu tercapai kompetensi seperti tertera dalam KBK;
8. suasana pembelajaran yang nyaman dan menyenangkan yang memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru dan siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran sesuai KBK; dan
9. aktivitas pembelajaran yang otentik dan kontekstual yang mendukung guru dan siswa melakukan pembentukan kompetensi dan konsolidasi pengetahuan secara optimal.

Untuk mewujudkan pengelolaan sekolah yang efektif sebagaimana tersebut di atas secara umum perlu dilakukan:

- penguatan kapasitas sekolah untuk mengembangkan perangkat KBK yang menurut peraturan dan ketentuan telah diserahkan kepada sekolah;
- pemantapan budaya sekolah yang menyantuni kreativitas dan produktivitas warga sekolah dalam melaksanakan KBK;
- pemantapan budaya sekolah yang berorientasi pada mutu dan keunggulan agar iklim implementasi KBK demikian kondusif; dan
- pemberdayaan warga sekolah terutama guru dan siswa untuk secara bebas, mandiri, dan otentik melaksanakan KBK sesuai dengan rambu-rambu yang ada.

Simpulan

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kelancaran dan keberhasilan implementasi KBK memerlukan pengelolaan sekolah yang otonom dan efektif. Implikasinya, sekolah efektif dipandang mampu menyantuni dan mendukung keterlaksanaan dan ketercapaian implementasi KBK. Sementara itu, sekolah efektif itu sendiri memprasyaratkan adanya otonomi sekolah. Otonomi sekolah ini dipersepsi mampu memberikan kebebasan, kemandirian, dan keberdayaan seluruh komponen masyarakat sekolah untuk berkreasi, berinovasi, dan berinisiatif dalam melaksanakan KBK. Agar otonomi sekolah kuat dan fungsional diperlukan kewenangan dan tanggung jawab yang kuat pada sekolah. Ini berarti diperlukan disentralisasikan fungsi-fungsi manajemen

pendidikan pada tataran sekolah. Di sinilah MBS/MPMBS diperlukan. Karena itu, dapat disimpulkan bahwa implementasi MBS/MPMBS mampu mendorong terbentuknya sekolah efektif yang memungkinkan terlaksananya atau memberi peluang besar bagi berhasilnya implementasi KBK. Dengan kata lain, pengembangan sekolah efektif diperlukan untuk meningkatkan mutu pendidikan khususnya mutu pembelajaran.

Daftar Pustaka

- Andrias Harefa, 2001; *Pembelajaran di Era Serba Otonomi*
- Depdiknas, 2004; *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Dirjen PDM
- Depdiknas, 2001; *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Dirjen PDM
- Dryden dan Vos, 2001; *Learning Revolution*
- Permendiknas, 2005; *Standar Nasional Pendidikan*
- Sindhunata, 2000; *Menggagas Paradigma baru Pendidikan*