

MEMBANGUN *EFFECTIVE SCHOOLS* BERBASIS BUDAYA UNTUK MEWUJUDKAN PENDIDIKAN BERMUTU

Rabial Kanada

Prodi MPI FITK UIN Raden Fatah Palembang

Email: rabialkanada1@gmail.com

Abstrak: *Fenomena sekolah-sekolah mempertahankan mutu dengan mengadopsi prinsip bahwa input siswa berpengaruh terwujudnya mutu outcome. Mereka masuk dalam dimensi pemikiran yang menjebak mereka pada konsep excellence school. Hal ini, menjadi kewajaran jika dilakukan oleh sekolah swasta dan menjadi kesalahan ketika diadopsi oleh sekolah-sekolah negeri, yang merupakan perwujudan dari negara untuk menjamin seluruh warganya mendapatkan pendidikan berkualitas. Pendidikan merupakan proses memanusiakan manusia, dengan begitu seharusnya sekolah menerima anak multi karakter dan kemampuan. Konsep sekolah seperti ini, menjunjung tinggi perbedaan bahwa setiap anak memiliki kemampuan dan skill berbeda-beda. Konsep yang memberikan kesempatan yang sama kepada semua orang untuk berkembang sesuai dengan individunya masing-masing, sehingga dalam proses input mereka menerima anak-anak yang dipandang orang kurang baik atau kemampuan yang rendah. Sekolah melakukan budaya pematangan kualitas peserta didik yang berkembang melalui cara-cara yang membebaskan peserta didik dari ketidak-tahuan, ketidak-berdayaan, ketidak-jujuran, ketidak-mampuan, dan dari buruknya karakter.*

Kata Kunci: *Effective School, Budaya, Pendidikan Bermutu*

Abstract: *The phenomenon of schools to maintain quality by adopting the principle that the quality of student input affect the realization of outcomes. They fall into their trap dimensional thinking on the concept of school excellence. It is, become fairness if done by private schools and to be a mistake when adopted by public schools, which is a manifestation of the state to ensure that all citizens receive a quality education. Education is a process of humanizing, so the school should receive multi character and abilities of children. The concept of such schools, upholds the differences that each child has kamampuan and different skills. The concept that gives equal opportunities to everyone to develop in accordance with each individual, so that in the process of input they receive children who are seen as the poor or low ability. Schools do ripening cultures growing quality of learners in ways that liberates learners from ignorance, helplessness, dishonesty, incompetence, and of bad character.*

Keyword: *Effective School, Culture, Education of Quality*

Pendahuluan

Ketertinggalan Indonesia di dalam mutu pendidikan, telah lama menjadi perbincangan dan perhatian semua lini bangsa. Baik pendidikan formal maupun informal. Pendidikan

memang telah menjadi dan akan tetap menjadi penopang utama dalam meningkatkan sumber daya manusia Indonesia untuk membangun bangsa. Oleh karena itu, kita seharusnya dapat meningkatkan sumber daya manusia

Indonesia yang tidak kalah bersaing dengan sumber daya manusia di Negara-negara lain. Sekolah dirancang menjadi tempat para anak-anak belajar berbagai perihal kehidupan, mereka mendapatkan pengajaran, bimbingan dan pendidikan. Sekolah merupakan wadah bagi suatu negara atau bangsa dalam menyebarkan visi dan misi kepada generasi baru untuk memajukan dan mewujudkan tujuannya.

Beberapa dikade ini dunia pendidikan dipahami secara rancu, sekolah melaluka seleksi siswa baru yang diukur dengan nilai ujian akhir. Hal ini menjadi sangat salah ketika tidak hanya dilakukan oleh sekolah swasta elit, namun juga dilakukan oleh sekolah-sekolah negeri. Beberapa sekolah mempertahankan mutu dengan mengadopsi prinsip bahwa *input* siswa berpengaruh terwujudnya mutu *outcome*. Mereka masuk dalam dimesi pemikiran yang menjebak mereka pada konsep *excellence school*. Hal ini, menjadi kewajaran jika dilakukan oleh sekolah swasta. Namun hal ini, menjadi salah ketika diadopsi oleh sekolah-sekolah negeri, yang seharusnya merupakan perwujudan negara untuk menjamin seluruh warganya mendapatkan pendidikan berkualitas.

Untuk lebih jelas dari aspek *input*, proses, *output* sekolah dapat dikategori dalam empat tipe yakni; 1) *bad school*; 2) *good school*; 3) *effective school*; dan 4) *excellence school*. *Bad school* adalah gambaran sekolah yang memiliki input baik namun proses pendidikan dan outputnya tidak bermutu. *Good school* adalah sekolah atau lembaga pendidikan yang memiliki input, proses pendidikan, dan output yang baik. *Effective school* adalah sekolah yang mungkin memiliki input baik atau kurang baik, proses pendidikannya sangat baik dan outputnya baik atau bermutu. *Excellence school* merupakan sekolah yang memiliki input, proses, dan output pendidikan sangat baik, jadi sejak pertama kali masuk sampai keluaran dari sekolah tersebut benar-benar sangat baik.

Munculnya empat tipe sekolah di atas merupakan sebuah tuntutan yang timbul akibat adanya problematika dalam pendidikan, antara lain masalah sumber daya yang belum cukup handal, sistem pembelajaran yang lebih menitik-beratkan pada kuantitas dari pada kualitas, masalah-masalah yang terkait dengan kurikulum, proses pembelajaran, dan

sistem evaluasi yang masih bersifat parsial terhadap tujuan pendidikan nasional, manajemen pendidikan dan kinerja mengajar guru dan dosen lebih menitikberatkan pada tuntutan administratif bukan kepada budaya belajar yang bermutu, perubahan berbagai kebijakan dan kurikulum pendidikan yang belum mampu menjawab kualitas proses dan mutu lulusan, peningkatan anggaran pendidikan belum mampu menciptakan kultur mengajar guru dan budaya belajar siswa, pelaksanaan standar nasional pendidikan belum didukung oleh sistem, kultur dan kinerja mengajar, serta budaya belajar secara komprehensif, penyempitan makna pendidikan menjadi pengajaran, dan pendidikan belum didesain menghasilkan output yang jujur, adil, dan bermartabat.

Untuk mewujudkan sekolah efektif selalu terkendala dengan masalah manajemen, kepemimpinan yang buruk dan masalah keterbatasan dana. Hal ini diperparah dengan kurang perdulian dari sebagian kepala daerah. Mengingat sebagian besar dana yang dialokasikan berada pada kas daerah yang pencairannya sering tidak tepat waktu atau bahkan kadang-kadang disunat. Masalah

manajemen sebenarnya bisa diatasi dengan cara melakukan pengelolaan yang baik sesuai dengan standart operasional yang berlaku pada sekolah-sekolah pada umumnya dan harus disertai dengan open management.

Konsep Dasar Sekolah Efektif

Effective school atau sekolah yang efektif merupakan sekolah yang ideal. Sekolah yang efektif merupakan sekolah yang bermutu, memiliki daya saing, menjadi model bagi sekolah lain, sekolah yang mengantarkan muridnya mencapai kesuksEsan dan lain sebagainya. Sekolah yang efektif juga identik dengan sekolah yang bermutu yakni sekolah yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan melalui cara-cara yang membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakberdayaan, ketidakjujuran, ketidakmampuan, dan dari buruknya karakter (Mulyasana, 2011:120). Pendidikan yang memiliki mutu baik tidak lahir serta merta begitu saja. Pendidikan bermutu lahir dari tiga komponen, yaitu: sistem perencanaan yang baik, materi dan sistem tata kelola yang baik, serta disampaikan oleh guru yang baik dengan komponen pendidikan yang bermutu (Mulyasana,

2011:140). Tiga sistem itulah yang akan menghasilkan pendidikan bermutu dalam suatu sekolah dengan output yang bermutu pula.

Standarisasi yang telah ditetapkan bagi pendidikan di Indonesia merupakan syarat minimal yang harus dipenuhi oleh lembaga atau sekolah untuk menjadi sekolah yang baik. Berdasarkan peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 adalah kriteria minimum tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan meliputi: standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, serta standar penilaian. Inilah beberapa standar yang telah ditetapkan pemerintah untuk menciptakan sekolah yang baik di berbagai wilayah Indonesia. Tujuan adanya standar ini adalah penyeragaman dan penyetaraan pendidikan bagi seluruh rakyat Indonesia.

Sekolah yang nyaman merupakan salah satu ciri dari sekolah efektif. Rasa nyaman dalam sekolah efektif harus dapat dirasakan oleh masyarakat sekolah. Para pemimpin lembaga

dituntut untuk mampu menciptakan rasa aman, nyaman dan membuat masyarakat sekolah betah melakukan aktivitasnya. Suasana dalam sekolah efektif yang harus diindahkan dan menjadi perhatian masyarakat antara lain: keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan, kekeluargaan, kerindangan, dan kesehatan (Danim, 2010: 65-66).

Sekolah yang baik atau efektif tentu dipimpin oleh pemimpin yang baik pula. Ciri dari pemimpin yang baik dalam sebuah lembaga pendidikan adalah tegas, terbuka, dan diikuti oleh para guru, pegawai tata usaha, dan semua siswanya (Suparlan, 2008:18). Kepala sekolah yang menjadi teladan bagi masyarakat sekolah adalah contoh pemimpin yang kuat. Selain itu pemimpin seperti ini juga melakukan manajemen terbuka dengan melibatkan semua komponen sekolah secara aktif, dan juga bertanggungjawab kepada orang tua siswa dan masyarakat. Contoh pemimpin seperti ini yang dapat menciptakan sekolah yang efektif karena mendapatkan dukungan dari berbagai pihak atas kepercayaan masyarakat kepadanya.

Menurut pendapat Tobroni (2010) sekolah efektif berbeda dengan sekolah unggul. Sekolah efektif

menggambarkan adanya keefektifan dalam proses pendidikan sehingga hasilnya maksimal. Misalnya, meskipun keadaan input siswa, guru, dan fasilitas tidak nomor satu akan tetapi mampu menghasilkan lulusan nomor satu. Adapun sekolah unggul adalah sekolah yang memang unggul dalam berbagai hal: siswa dan guru pilihan, bangunan fisik megah dan mewah, fasilitas lengkap, dan juga unggul dalam pembiayaan pendidikannya. Dari paparan di atas kita mengetahui perbedaan antara sekolah efektif dan sekolah unggul. Sekolah unggul belum tentu dapat menghasilkan lulusan yang baik. Namun jika dilihat dari keunggulannya, sekolah unggul memiliki peluang lebih besar untuk menjadi sekolah yang efektif.

Ada beragam cara dan pendekatan untuk melihat sekolah efektif. Menurut pendapat Gibson dan Robins yang dikutip Tobroni (2010) berpendapat bahwa efektivitas organisasi termasuk organisasi pendidikan seperti sekolah dilihat dari tiga kriteria: *pertama*, diukur dengan sejauh mana sekolah dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau *Objective Approach*. *Kedua*, diukur dari kualitas dan efektivitas proses

pembelajaran atau model proses/sistem. Dan yang *ketiga* diukur dengan kelangsungan organisasi sekolah atau model respons lingkungan. Di bawah ini merupakan penjelasan dari beberapa model di atas.

1. Pendekatan Tujuan (Objective Approach)

Model ini berangkat dari pemikiran bahwa sekolah adalah sebuah organisasi. Suatu organisasi dikatakan berhasil jika tujuan organisasi tersebut telah tercapai. Demikian juga dengan sekolah, sekolah dikatakan berhasil jika sekolah tersebut dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sebenarnya tujuan organisasi sekolah memiliki banyak varian. Ada tujuan umum dan ada juga tujuan khusus, bahkan tujuan pendidikan merupakan tujuan utama dari sebuah organisasi sekolah. Pencapaian tujuan biasanya diuji melalui tes formatif maupun sumatif. Pengukuran keefektifan sekolah berdasarkan pencapaian tujuan merupakan pendekatan klasik, namun masih fungsional, efektif, efisien, dan juga mudah. Dalam penggunaan pendekatan ini perlu disertai dengan adanya beberapa

catatan yang menjadi pertimbangan antara lain: 1) tujuan sekolah tidak hanya sekedar diukur dengan prestasi murid apalagi hanya prestasi akademik semata; 2) sekolah sebagai sebuah organisasi juga memiliki ukuran keefektifan seperti kepuasan dan prestasi kerja guru, partisipasi dan kepuasan pelanggan, keefektifan kepemimpinan, kelangsungan organisasi sekolah dan lain sebagainya. Sekolah efektif mengacu pada empat pilar pendidikan UNESCO yang dijadikan dasar penilaian sekolah efektif. Empat pilar tersebut adalah *learning to know*, *learning to do*, *learning to live together*, dan *learning to be*.

2. Pendekatan Proses (Process Approach)

Pendekatan proses memandang keefektifan organisasi pada konsistensi internal, efisiensi penggunaan sumber daya yang ada, dan kesuksesan dalam mekanisme kerjanya. Dalam perspektif teori sistem, organisasi sekolah dianggap sebagai satu kesatuan dari komponen-komponen yang saling berkaitan. Keterkaitan antar komponen itu terjadi dalam proses kerja organisasi yang secara linear atau secara siklus

mengikuti pola *input-proses-output*. Infra struktur sekolah seperti guru, fisik dan fasilitas, kurikulum dan organisasi sekolah merupakan aspek intern. Sementara harapan dan tuntutan masyarakat, dan juga pemerintah merupakan aspek estern dari supra struktur sekolah. Pengendalian aspek intern dan ekstern secara serempak adalah tugas tugas utama kepala sekolah sebagai seorang manajer. Pendekatan proses dalam menilai keefektifan sekolah didasari oleh dua asumsi: pertama, organisasi sekolah merupakan sebuah sistem yang terbuka yang harus mampu memanfaatkan dan merefleksikan lingkungan sekitarnya. Kedua, organisasi sekolah merupakan sebuah sistem yang dinamis, dan begitu menjadi besar, kebutuhannya semakin kompleks, sehingga tidak mungkin didefinisikan hanya melalui sejumlah kecil tujuan organisasi seperti prestasi murid semata. Keefektifan suatu sekolah diukur pada proses organisasional termasuk proses pembelajaran. Kewajiban sekolah adalah menyelenggarakan pendidikan dan menciptakan kondisi lingkungan

sebaik-baiknya. Sekolah juga harus memberikan penjaminan mutu dalam proses pendidikannya.

3. Pendekatan Kelangsungan Pembaharuan (Continuous Improvement/Quality Approach)

Pendekatan ini berangkat dari asumsi bahwa organisasi sekolah diibaratkan sebagai organisme yang hidup, ia mengalami masa pendirian, pertumbuhan, perkembangan, dan seterusnya. Pendekatan ini menurut Tobroni cukup penting untuk menilai keefektifan sekolah khususnya bagi budaya pengorganisasian sekolah di tanah air. Kenyataan membuktikan bahwa tidak sedikit sekolah yang gulung tikar dan tidak mampu berjalan secara dinamis-linier menuju kedewasaan dan aktualisasi diri. Pendekatan respon lingkungan pada dasarnya merupakan dimensi lain yang melengkapi pendekatan pencapaian tujuan dan pendekatan proses dalam menetapkan sekolah yang efektif. Karena itu ai menyarankan kepada kepala sekolah, teoritis, dan peneliti agar tidak mempertentangkan kedua model pendekatan ini atau memilih salah satu di antaranya. Alangkah

baiknya jika pendekatan tujuan digabungkan dengan pendekatan proses dan pendekatan kelangsungan organisasi akan lebih komprehensif dalam memahami kesuksesan sekolah.

4. Pendekatan Penerimaan Lingkungan (Acceptance Environment Approach)

Pendekatan ini menekankan pada penerimaan lingkungan atas sekolah tersebut. Sekolah yang menggunakan pendekatan ini tentu akan dengan mudah untuk melakukan akomodasi dari lingkungan sekitar untuk melakukan kegiatan. Sekolah dikatakan efektif jika sekolah mendapatkan dukungan penuh dari lingkungan masyarakat. Model ini menuntut pemimpin sekolah untuk bisa merangkul semua lapisan masyarakat di sekitar. Bukan hanya masyarakat sekitar, namun dengan *steakholder* yang ada termasuk dari pemerintahan.

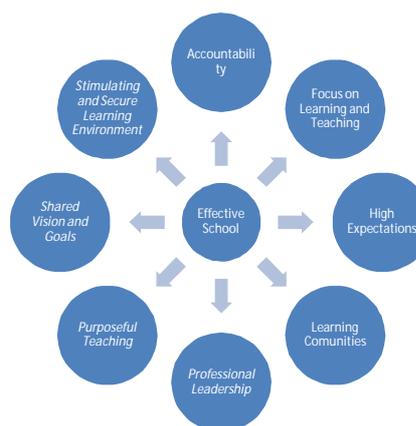
Karakteristik Sekolah Efektif

Sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana

terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Sehingga diperlukan pengelolaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuannya. Edmonds (1979) karakteristik yang nyata dan diperlukan oleh sekolah efektif, yaitu: (a) memiliki kepemimpinan administratif yang kuat, (2) instruksional sekolah efektif memiliki iklim harapan untuk anak-anak miskin, (3) suasana sekolah tertib tanpa kaku, tenang tanpa menindas, (4) sekolah yang efektif mendapatkan cara yang sebagian dengan membuat jelas bahwa akuisisi murid dan keterampilan lebih diutamakan, (5) energi dan sumber daya sekolah dapat dialihkan sebagai kelanjutan dari tujuan fundamental, (6) memiliki beberapa sarana untuk memantau kemajuan murid. Intinya adalah bahwa beberapa cara harus ada di sekolah dimana kepala sekolah dan guru tetap terus-menerus menyadari kemajuan murid dalam hubungan dengan tujuan instruksional.

Sekolah efektif dibangun oleh suatu pengelolaan (manajemen) yang

mampu mendayagunakan semua sumber daya sekolah. Sumber daya kurikulum, sumber daya manusia, sumber daya dana dan sumber daya lingkungan yang ditata melalui suatu pendekatan manajemen strategis sehingga mampu memberikan dukungan yang maksimal kepada output sekolah. Sekolah efektif bertujuan membentuk generasi yang cerdas dan kreatif, santun dan berbudi luhur, sehat, kuat, terampil, mandiri, memiliki rasa tanggung jawab sosial dan kemasyarakatan dan kesiapan untuk mengikuti jenjang pendidikan berikutnya melalui proses pendidikan terpadu, seimbang dan berkelanjutan. Victoria Education (2013) mengungkapkan formula sekolah efektif, yaitu:



Gambar.1
Karakteristik Sekolah Efektif

- a. *Accountability*: Sekolah yang efektif membangun sistem yang ketat dan transparan akuntabilitas dimana

kinerja sekolah dan murid dapat dievaluasi. Mencakup; (1) fokus pada hasil siswa yang membaik, (2) terus memeriksa bukti kemajuan siswa, dan (3) menjelajahi, mendokumentasikan dan meninjau atas solusi inovatif untuk merespon beragam siswa perlu meningkatkan hasil pembelajaran.

- b. *Focus on learning and teaching*: Sekolah yang efektif difokuskan terutama pada pengajaran dan pembelajaran dan penggunaan data siswa belajar untuk menginformasikan perencanaan dan instruksi. Fokus ini memandu pembangunan belajar yang ketat dan relevan bagi setiap siswa. Mencakup; (1) memaksimalkan waktu belajar, (2) penekanan pada ketelitian, (3) fokus pada prestasi.
- c. *High expectations*: Sekolah yang efektif berharap setiap instruksi untuk siswa belajar disesuaikan dengan kebutuhan individu siswa, termasuk potensi tinggi dan siswa berkinerja buruk. Mencakup: (1) semua guru mengambil peran aktif dalam mendukung dan memantau kemajuan siswa, (2) mengkomunikasikan harapan tentang tingkat prestasi bagi semua siswa,

dan (3) memberikan siswa dengan tantangan intelektual

- d. *Learning communities*: Masyarakat/komunitas belajar termasuk siswa, keluarga mereka, semua staf dan anggota yang berkepentingan terhadap masyarakat luas. Mereka berbagi visi, nilai-nilai dan tujuan bersama dan mereka bekerja sama untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran dari setiap siswa. Mencakup: (1) pengembangan staf berbasis sekolah, (2) keterlibatan orang tua dalam pembelajaran anak-anak mereka.
- e. *Professional leadership*: Kepemimpinan profesional termasuk mengidentifikasi tujuan yang jelas untuk sekolah dan mengembangkan prioritas belajar profesional yang mencerminkan tujuan sekolah. Hal ini memberikan jendela ke dalam pembelajaran dan pertumbuhan setiap peserta didik dan *platform* dari mana untuk merencanakan. Mencakup: (1) pendekatan tujuan perusahaan, (2) pendekatan partisipatif, dan (3) menjadi profesional terkemuka -keterlibatan dan pengetahuan tentang apa yang terjadi di dalam kelas.

- f. *Purposeful teaching*: Tujuan pengajaran dibangun di atas pengetahuan siswa dan sesuai dengan kebutuhan belajar dan gaya masing-masing siswa. Guru memiliki pemahaman yang kuat dari isi, keterampilan dan pedagogi disiplin mereka. Ini adalah inti dari meningkatkan hasil belajar siswa. Mencakup: (1) organisasi yang efisien, (2) kejelasan tujuan, (3) pelajaran terstruktur, dan (3) praktik adaptif.
- g. *Shared vision and goals*: Sekolah yang efektif menunjukkan pemahaman bersama yang jelas dari tujuan mereka, yang berfokus pada belajar siswa, perbaikan berkelanjutan dan pemecahan masalah. Berbagi visi dan tujuan menangkap dan mengkomunikasikan tujuan inti sekolah dan keyakinan. Mencakup: (1) kesatuan tujuan yang melibatkan konsensus tentang nilai-nilai, (2) konsistensi praktik yang mengadopsi pendekatan tertentu ke sekolah, (3) kurikulum pedoman dan disiplin memiliki dampak positif pada kemajuan murid, dan (4) kolegialitas dan kolaborasi.
- h. *Stimulating and secure learning environment*: Sumber daya, termasuk ruang belajar, teknologi dan staf, dialokasikan untuk mengembangkan dan memelihara ruang kelas yang kondusif untuk keaksaraan berkualitas tinggi dan berhitung belajar dan mengajar. Ruang ini memberikan siswa dan staf dengan lingkungan yang aman untuk belajar dengan orang lain. Mencakup: (1) meningkatkan harga diri siswa, (2) jelas, disiplin secara konsisten dan adil, (3) segera, langsung dan umpan balik positif siswa, (5) menyampaikan kepercayaan pada siswa dan menetapkan standar perilaku dewasa, (6) suasana tertib, dan (7) lingkungan kerja yang menarik dan menantang.
- Dari penjabaran diatas, dapat disimpulkan secara spesifik 2 dimensi sekolah yang berpengaruh terhadap keefektifan sekolah, yaitu:
- a. **Peran guru: Pertama**, Ruang kelas. Dalam kelas yang efektif, guru merencanakan, mengelola dan memonitor sistem kegiatan belajar. Manajemen kelas yang efektif mencakup pedoman untuk perilaku siswa, catatan menjaga sistem, dan memastikan pasokan yang cukup dari bahan pembelajaran yang

sesuai. *Kedua*, Gaya mengajar. Mengajar di kelas yang efektif ditandai dengan harapan belajar yang tinggi untuk semua siswa dan orientasi tugas dengan instruksi. *Ketiga*, Lingkungan belajar. Dalam kelas yang efektif belajar terjadi dalam suasana yang mendukung, di mana para siswa bekerja dalam kelompok kecil maupun besar, dalam kegiatan belajar individual, serta lingkungan pembelajaran kooperatif.

- b. **Peran Kepala Sekolah:** *Pertama*, Menetapkan arah. Di sekolah yang efektif, kepala sekolah menetapkan arah (misi, tujuan dan sasaran), bekerja sama dengan "stakeholder": orang tua, siswa, dan guru. Selain itu, kepala sekolah bertanggung jawab untuk pengembangan sebuah "rencana pertumbuhan sekolah", serta rencana pengembangan staf di seluruh sekolah. *Kedua*, Belajar siswa. Di sekolah yang efektif, kepala sekolah mengembangkan dan menerapkan rencana seluruh sekolah terkoordinasi untuk meningkatkan prestasi siswa dan memastikan bahwa ada proses untuk mengidentifikasi siswa yang mengalami kesulitan. Ada kebijakan

di seluruh sekolah untuk penilaian, evaluasi, dan pelaporan kemajuan siswa. *Ketiga*, Organisasi dan iklim sekolah. Di sekolah yang efektif, kepala sekolah menetapkan proses untuk memilih dan menetapkan personil mengajar, dan untuk mengevaluasi kinerja mereka. Kepala sekolah hadir segera untuk masalah-masalah dan membangun suasana kepercayaan, keterbukaan, dan kolaborasi. *Keempat*, Pengembangan profesional. Dalam sekolah yang efektif, kepala sekolah membuat program untuk pengembangan profesional pribadi mereka sendiri.

Kriteria diatas akan terwujud apabila didukung oleh manajemen yang solid, efektif dan memiliki komitmen yang tinggi, mampu merencanakan tujuan, program dan langkah-langkah strategi dalam bidang pendidikan. Komitmen saja tidak cukup apabila tidak diiringi dengan usaha sungguh-sungguh dari pihak pengelola untuk mewujudkan sekolah efektif dengan melibatkan seluruh komponen yang ada dalam lembaga tersebut. Karena selama ini untuk mewujudkan sekolah efektif selalu terkendala dengan masalah manajemen yang buruk dan masalah

keterbatasan dana. Hal ini diperparah dengan kurang perdulian sebagian dari sebagian kepala daerah. Mengingat sebagian besar dana yang dialokasikan berada pada kas daerah yang pencairannya sering tidak tepat waktu atau bahkan kadang-kadang disunat. Masalah manajemen sebenarnya bisa diatasi dengan cara melakukan pengelolaan yang baik sesuai dengan standart operasional yang berlaku pada sekolah-sekolah pada umumnya dan harus disertai dengan *open management*. Sedangkan masalah keuangan bisa di siasati dengan melakukan kerjasama dengan lembaga-lembaga donor yang ada. Kuncinya, asalkan pengelola sekolah kreatif pasti ada cara untuk mengatasi kesulitan yang dihadapi.

Paradigma Mutu Dalam *Effective School*

Mutu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kemampuan pengelolah, bukan hanya keinginan untuk menjadi pemimpin semata namun kemampuan yang dilandasi dengan semangat berusaha keras dan berkesinambungan dengan mencoba berbagai strategi. Sekolah dikatakan bermutu jika mampu mewujudkan

manusia-manusia yang cerdas, trampil, beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan memiliki kepribadian. Target tersebut dapat dicapai oleh sekolah mana saja, baik sekolah yang terletak di kota maupun yang di daerah pinggiran sekalipun. Yang menentukan semua tentang pencapaian target yang dimaksud adalah sejauh mana pembenahan dan sistem pengendalian ke dalam yang dilakukan oleh sekolah. Prioritas utama yang sebaiknya dituju dalam pembenahan dan sistem pengendalian adalah faktor manusia secara kelembagaan, dalam hal ini tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan (karyawan). Karena bagaimanapun juga tanpa adanya manusia yang andal akan disangsikan tingkat pencapaian keberhasilannya.

Teraktualisasinya sebuah sistem kerja yang profesional dalam bentuk komitmen akan sangat menentukan arah yang jelas menuju sekolah yang bermutu. Ketika optimalisasi terhadap sumber daya yang dimiliki oleh suatu sekolah diberdayakan maka bukan sesuatu yang mustahil sekolah tersebut bisa memiliki *internal branding* yang *valuable* (bernilai). Adapun sumber daya yang paling utama untuk

diberdayakan adalah sumber daya manusia (SDM): guru, karyawan, dan siswa. Kaitannya dengan pemberdayaan SDM seyogyanya harus diperhatikan segala sesuatu yang berhubungan dengan sifat-sifat manusia, faktor kejiwaan, kepuasan kerja, kenyamanan kerja, motivasi, inovasi, kreatifitas, loyalitas, kestabilan jiwa, *cooperative*, *reward*, *punishment*, dan *optimisme*. Optimisme yang dimaksud adalah kesadaran bahwa setiap individu yang berada di dalam sekolah masing-masing memiliki potensi diri yang luar biasa. Setiap guru adalah luar biasa. Setiap karyawan adalah luar biasa. Demikian pula siswa sesungguhnya tidak ada yang bodoh. Tinggi rendahnya *achievement* (prestasi) yang diraih oleh siswa dikarenakan adanya perbedaan konsep diri (Gunawan, 2007: 6). Anak yang prestasinya baik, sangat dimungkinkan karena dia sudah menemukan konsep dirinya; sudah bisa menganggap penting semua pelajaran, sudah bisa menikmati nyamannya belajar, dan sudah bisa mengatur waktu belajar dengan baik.

Beberapa pola peningkatan mutu di Indonesia telah banyak dilakukan, namun masih belum dapat secara langsung memberikan efek perbaikan

mutu (Faturrahman, dkk, 2012: 37). Diantaranya adalah dengan perubahan kurikulum dan proyek peningkatan lain; Proyek Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), Proyek Perpustakaan, Proyek Bantuan Meningkatkan Manajemen Mutu (BOMM), Proyek Bantuan Imbal Swadaya (BIS), Proyek Pengadaan Buku Paket, Proyek Peningkatan Mutu Guru, Dana Bantuan Langsung (DBL), Bantuan Operasional Sekolah (BOS), dan Bantuan Khusus Murid (BKM). Dengan memperhatikan sejumlah proyek itu, dapatlah kita simpulkan bahwa pemerintah telah banyak menghabiskan anggaran dana untuk membiayai proyek itu sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam pengelolaan sekolah yang efektif dan berorientasi pada mutu pendidikan tidak hanya memerlukan sekedar kurikulum dan dana yang menjanjikan tetapi juga diperlukan suatu komitmen yang penuh kesungguhan dalam peningkatan mutu, berjangka panjang (*human investment*) dan membutuhkan penggunaan peralatan dan teknik-teknik tertentu. Komitmen tersebut harus didukung oleh dedikasi yang tinggi terhadap mutu melalui penyempurnaan proses

yang berkelanjutan oleh semua pihak yang terlibat yang dikenal dengan istilah MMT (Manajemen Mutu Terpadu). Danim . S (2006) mengidentifikasi 13 ciri-ciri sekolah bermutu, yaitu:

1. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
2. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul , dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
3. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit memperbaikinya.
4. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
5. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada masa berikutnya.
6. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.
7. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.
8. Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
9. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horozontal.
10. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
11. Sekolah memnadang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
12. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
13. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.

Sedangkan Sagala (2005:8-9) menyatakan: “Sekolah dikatakan bermutu apabila prestasi siswa menunjukkan pencapaian yang tinggi

dalam (1) prestasi akademik (2) nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya, dan (3) memiliki tanggung jawab dan kemampuan tinggi yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dasar ilmu yang diterima disekolah”.

Baker dalam (Engkoswara, 2010: 310) memaparkan standar sekolah yang bermutu, adalah sebagai berikut: (1) administrator dan jajarannya serta guru-guru adalah para profesional yang handal, (2) tersedia kurikulum yang luas bagi seluruh siswa, (3) memiliki filosofi yang selalu dikomunikasikan bahwa seluruh anak dapat belajar dengan harapan yang tinggi, (4) iklim yang baik untuk belajar, aman, bersih, mempedulikan dan terorganisasi dengan baik, (5) suatu sistem penilaian ber-kelanjutan yang didukung supervise, (6) keterlibatan masyarakat yang tinggi, (7) membantu para guru mengembangkan strategi, teknik instruksional dan mendorong kerja sama kelompok, (8) menyusun jadwal secara terprogram untuk memberikan pelatihan dalam jabatan dan seminar untuk seluruh staf, (9) mengorganisasikan SDM untuk melayani seluruh siswa, (10) komunikasi dengan orang tua dan menyediakan waktu cukup untuk dialog, (11) menetapkan dan

mengartikulasi-kan tujuan secara jelas, (12) pelihara staf yang memiliki kesemimbangan ketrampilan dan kemampuan, ketahui kekuatan dan kapabilitas khusus dari staff, (13) bekerja untuk memelihara moril tinggi yang berkontribusi terhadap stabilitas organisasi dan membatasi tingkat *turn – over* (Perputaran guru), (14) memelihara ukuran kelas sesuai dengan mata pelajaran dan tingkatan kelas siswa sesuai dengan aturan yang ada, (15) kembangkan kebijakan sekolah dengan staf dan orang tua dalam disiplin, penilaian, kehadiran, pengujian, promosi dan ingatan, (16) kerja sama guru dan orang tua untuk menyediakan dukungan pelayanan dalam pemecahan permasalahan siswa, dan (17) memelihara hubungan baik dengan pemerintah daerah.

Hubungan Budaya Dalam Mewujudkan *Effective School* yang Bermutu

Teori budaya merupakan perdebatan relevansi, hubungan dan kekakuan dalam proses pembelajaran. Krisis terlihat menjadi sangat akut bagi individu yang dianggap produk dari zaman modern, dimana terperangkap dari kapitalisme, urbanisasi, keluarga,

mobilitas geografis, dan ledakan di bidang informasi dan teknologi membuka jalan berafiasi dunia yang sangat berbeda dengan fleksibilitas dan penyesuaian. Negara besar-besaran berupaya membatasi kebebasan ini, penetapan tren sosial politik yang membatalkan batas-batas budaya tetap. Identitas dan tujuan yang jelas, argumen lain berjalan menghampiri kehidupan pemuda abad ini, dan standar dimana pilihan bertanggung jawab secara moral yang terkikis ke titik penolakan. Levinson dan Ackerman dalam Merry (2010: 71) menyatakan bahwa orang modern yang tidak memiliki identitas dan tujuan yang jelas dalam hidup karena mereka tidak memiliki kohorensi (hubungan baik) dengan budaya. Castagno dan Brayboy (2008) dalam Kana'iaupuni, S, Ledward. B, Jensen (2010: 2) menyatakan pendidikan budaya responsive / relevan mengakui kesenjangan budaya antara rumah dan sekolah sebagai bagian dari kesenjangan prestasi dan menyerukan relevansi budaya dalam pendidikan untuk terlibat, mendukung, dan memberdayakan peserta didik.

Dalam bahasa sansekerta budaya berasal dari kata "budi" atau "akal",

namun sempitnya manusia era sekarang mengartikan budaya sebagai pikiran, karya, cipta manusia dalam memenuhi hasratnya akan keindahan yang terbatas dengan seni. Budaya merupakan keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial untuk memahami lingkungan yang terwujud dalam pengalaman dan menjadi pedoman tingkah laku pada masa selanjutnya. Sedangkan budaya dalam sebuah sekolah dapat diartikan sebagai satu kesatuan orang-orang yang memiliki tujuan, keyakinan, dan nilai-nilai yang sama. Budaya memberikan pengalaman sosial yang membimbing mereka dalam pengembangan dan penggunaan keterampilan kognitif situasional (Maynard, 2005: 13).

Di atas telah dibahas bahwa untuk menciptakan sekolah bermutu diperlukan komitmen tinggi dari staf administrasi, guru, dan kepala sekolah, sehingga selalu memiliki tekad yang berapi-api untuk menjadikan sekolahnya sebagai sekolah bermutu dalam segala aspek. Komitmen tinggi akan menciptakan budaya yang susun dalam kesadaran diri untuk terus melakukan perbaikan. Semuanya memiliki potensi untuk berkontribusi dalam proses pendidikan. Dimana komitmen dari

seluruh anggota yang terkait menjadi energi untuk mengubah budaya konvensional (biasa-biasa saja) menjadi budaya unggul (bermutu). Menurut Faturrahman (2012: 48) fungsi budaya dalam pendidikan dapat untuk *pengembangan, perbaikan, dan penyaringan* yang dimaksudnya adalah:

- a. Pengembangan potensi peserta didik untuk menjadi pribadi berperilaku baik, ini bagi peserta didik yang telah memiliki sikap dan perilaku yang mencerminkan budaya bangsa.
- b. Perbaikan akan memperkuat kiprah pendidikan nasional untuk bertanggung jawab dalam mengembang potensi peserta didik yang lebih bermartabat, dan.
- c. Penyaringan berguna untuk menyaring budaya bangsa sendiri dan budaya bangsa lain yang tidak sesuai dengan nilai-nilai budaya bangsa yang bermartabat.

Model sekolah bermutu seperti digambarkan di atas terwujud bila sekolah tidak eksklusif bak menara monas, tetapi tumbuh sebagai bagian dari masyarakat sehingga memiliki kepekaan terhadap nurani masyarakat

(*a sense of community*). Dalam masyarakat setiap individu berhubungan dengan individu lain, dan masing-masing memiliki potensi dan kualitas yang dapat di sumbangkan pada sekolah. Adapun nilai-nilai budaya yang berharga untuk diperjuangkan adalah:

1. Nilai Kejujuran
2. Nilai Patriotisme
3. Nilai Persaingan
4. Nilai Harmonis dan Kerjasama

Budaya pendidikan menurut Prawironegoro. D (2010) ialah proses berpikir kritis, dialektis dan kreatif tentang upaya membentuk karakter peserta didik dan upaya meningkatkan kemampuan berpikir. Budaya pendidikan terbagi dalam dua jenis :

1. *Antroposentrisme* atau sekulerisasi pendidikan, yaitu mencipta manusia mandiri yang mampu mengelola lingkungan alam dan sosial untuk memenuhi kebutuhan hidupnya secara materil dan non-materil. Manusia harus mempunyai nilai sosial dan mampu membangun kehidupan duniawi dan solidaritas sosial, orientasinya pada ilmu dan teknologi, ukurannya adalah kecerdasan intelektual (*intelligence*

quotient) kecerdasan sosial (*social quotient*), kecerdasan emosional (*emotional quotient*), intinya melahirkan manusia yang memiliki keterampilan berpikir dan keterampilan berbuat memberdayakan lingkungan alam dan sosial.

2. *Teosentis* atau spiritualisasi pendidikan yaitu mencipta manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan. Setiap kerja manusia harus mempunyai nilai Ketuhanan. Tujuannya membangun kehidupan duniawi untuk mengabdikan kepada Tuhan, kehidupan duniawi atau kehidupan sosial merupakan sarana untuk menuju ke kehidupan spiritual, yang berbasis pada ilmu pengetahuan dan teknologi, iman, dan taqwa, ukurannya adalah kecerdasan intelektual (*intelligence quotient*) kecerdasan sosial (*social quotient*), kecerdasan emosional (*emotional quotient*) dan kecerdasan spiritual (*spiritual quotient*).

Untuk menjamin konsistensi antara tujuan pendidikan dengan pembentukan manusia yang berbudaya (enkulturasi), perlu dirancang desain pembelajaran di sekolah yang tidak

terlepas dari kondisi kehidupan nyata. Antara dunia pendidikan dan dunia nyata terkait dengan hubungan sinergis. Dengan demikian, antara nilai-nilai yang ditanamkan dengan pengetahuan akademis terikat dengan hubungan yang kontinum. Tidak satu-pun dari komponen ilmu pengetahuan yang terlepas dari nilai dan norma budaya.

Gandhi dalam Yim Samuel (2009: 21) menyatakan bahwa sistem pendidikan mengasingkan siswa dari pekerjaan tradisional mereka sendiri, lingkungan alam dan budaya asli, dan mengembangkan sebuah rendah diri yang kompleks dan pengasingan diri. Penekanan berlebihan diletakkan pada pemberantasan buta aksara, dengan mengesampingkan budaya yang mendukung kehidupan nilai-nilai kemanusiaan. Ini mengabaikan jantung dan tangan budaya yang terlalu materialistis dan karenanya gagal untuk membangkitkan rasa kepedulian sosial.

Hasil dari analisis bertingkat, yang dilakukan Kana'iaupuni. S, Ledward. B, Jensen (2010) menyatakan beberapa temuan sementara didasarkan pada hubungan antara penggunaan strategi sekolah berbasis budaya (Culture Based Education) oleh guru dan seluruh sekolah dengan hasil siswa.

1. Penggunaan sekolah berbasis budaya berkaitan baik dengan kesejahteraan sosioemosional siswa (misalnya, identitas, efektivitas diri, hubungan sosial).
2. Peningkatan kesejahteraan sosio-emosional pada dasarnya berhubungan baik dengan matematika dan skor tes membaca.
3. Sekolah berbasis budaya secara signifikan berhubungan dengan matematika dan skor tes membaca, ketika guru menggunakan strategi berbasis budaya.
4. Tingkat kematangan sosio-emosional siswa mempengaruhi hasil matematika dan membaca siswa.

Hasil penelitian tersebut didukung pendapatnya Thomas dan Heck (2009) dalam Kana'iaupun. S, Ledward. B, Jensen (2010) bahwa pendidikan berbasis budaya merupakan predictor penting dari prestasi siswa. Dimana terdapat konstruksi utama yaitu: pendidikan berbasis budaya, guru, siswa, dan prestasi, dan ternyata pendidikan berbasis budaya mempengaruhi prestasi siswa. Selanjutnya Eviatar (dalam Rosselli. M dan Ardila. A, 2003: 331) berpendapat

bahwa budaya adalah variable seperti usia atau jenis kelamin yang dapat menjadi penting dalam delimitasi cara di mana proses kognitif yang lebih tinggi berkaitan dengan organisasi otak.

Kesimpulan

Dalam pengelolaan sekolah yang efektif dan berorientasi pada mutu pendidikan tidak hanya memerlukan sekedar kurikulum dan dana yang menjanjikan tetapi juga diperlukan suatu komitmen yang penuh kesungguhan dalam peningkatan mutu, berjangka panjang (human investment) dan membutuhkan penggunaan peralatan dan teknik-teknik tertentu. Komitmen tersebut harus didukung oleh dedikasi yang tinggi terhadap mutu melalui penyempurnaan proses yang berkelanjutan oleh semua pihak yang terlibat yang tersusun dalam skema budaya. Pendidikan berbasis budaya membantu mengembangkan dan menggunakan proses berpikir kritis, dialektis dan kreatif tentang upaya membentuk karakter peserta didik (siswa atau mahasiswa) dan upaya meningkatkan kemampuan berpikir. Dimana pendidikan berbasis budaya

merupakan predictor yang mempengaruhi prestasi siswa.

Daftar Pustaka

- Danim, Sudarwan. 2010. *Otonomi Manajemen Sekolah*. Bandung: CV ALFABETA
- Edmonds, Ronald. 1979. *Effective Schools For the Urban Poor. Educational Leadership*. Reprinted by Permission of CEMREL, Inc.
- Mulyasana, Dedy. 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Suparlan. 2008. *Membangun Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Hikayat Publishing
- Tobroni. 2010. *Teori-Teori Mengukur Mutu Sekolah*. Khalifatu Rabb. Diunduh dari <http://tobroni.staff.umm.ac.id>
- Victoria Education. 2013. *Department of Education and Early Childhood Development*. Diunduh dari <http://www.education.vic.gov.au>
- Danim Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Gunawan W. Adi. 2007. *Genius Learning Strategy*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Engkoswara. 2010. *Adminsitasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Faturrahman, dkk. 2012. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Kana'iaupuni. S, Ledward. B, Jensen. U. 2010. *Culture-Based Education and Its Relationship to Student Outcomes*. Honolulu: Kamehameha Schools Research & Evaluation. Diunduh tanggal 11 April 2013 dari www.ksbe.edu/spi
- Maynard E. Ashley. 2005. *Learning in Cultural Context Family, Peers, and School*. Hawai'i: University of Hawai'i.
- Merry S. Michael. 2010. *Culture, Identity, and Islamic Schooling*. United States of America: Palgrave Macmillan.
- Prawironegoro Darsono. 2010. *Filsafat Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Nusantara Consulting
- Rosselli Monica dan Ardila Alfredo. 3003. *The Impact of Culture and Education on Non-Verbal Neuropsychological measurement: A Critical Review, Brain and Cognition* Vol. 52, pp. 326-333. Diunduh tanggal 10 April 2013 dari www.sciencedirect.com.
- Sagala, Syaiful. 2005. *Konsep Dan Makna Pembelajaran. Untuk Membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar*. Bandung, CV Alfabeta
- Yim, Samauel. 2009. *The Challenges of Culture-based Learning*. United States of America: University Press of America.