

MANAJEMEN SEKOLAH EFEKTIF DAN UNGGUL

Oleh:
Nurdin

Abstrak

Model penilaian sekolah efektif merupakan salah satu instrumen yang diharapkan dapat digunakan oleh pengelola pendidikan untuk mengetahui tingkat keberhasilan setiap sekolah. Hasil penilaian tersebut selanjutnya dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk melakukan upaya perbaikan sekolah. Kata kuncinya sendiri terletak pada bagaimana upaya setiap warga sekolah dapat mendukung terwujudnya pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran secara berkualitas melalui pemberdayaan berbagai komponen penting yang terdapat di sekolah dan di lingkungan masyarakat sekitar sekolah.

Sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki standar pengelolaan yang baik, transparan, responsibel dan akuntabel, serta mampu memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal maupun eksternal, dalam rangka pencapaian visi-misi-tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Kata Kunci: Manajemen Sekolah, Efektif, Unggul

1.1 Latar Belakang

Keunggulan suatu bangsa tidak lagi bertumpu pada kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusia (SDM), yaitu tenaga terdidik yang mampu menjawab tantangan-tantangan yang sangat cepat. Secara keseluruhan, di Indonesia mutu SDM Indonesia saat ini masih ketinggalan dan berada di belakang SDM negara-negara maju dan negara-negara tetangga, seperti Malaysia dan Thailand. Kenyataan ini sudah lebih dari cukup untuk mendorong pakar dan praktisi pendidikan melakukan kajian sistematis untuk membenahi atau memperbaiki sistem pendidikan nasional.

Agar keluaran dari sekolah mampu beradaptasi secara dinamis dengan perubahan dan tantangan tersebut, pemerintah melontarkan gagasan tentang manajemen pendidikan yang berbasis sekolah (school-based management) yang memberikan ruang yang luas bagi sekolah dan masyarakatnya untuk menentukan program dan rencana pengembangan diri sesuai dengan kebutuhan dan kondisi masing-masing. Sejalan dengan gagasan desentralisasi pengelolaan pendidikan, maka fungsi-fungsi pengelolaan sekolah perlu diberdayakan secara maksimal agar dapat berjalan secara efektif untuk menghasilkan mutu lulusan yang diharapkan.

2.1 Pengertian Sekolah Efektif

Sekolah merupakan suatu institusi yang didalamnya terdapat komponen guru, siswa, dan staf administrasi yang masing-masing mempunyai tugas tertentu dalam melancarkan program. Sebagai institusi pendidikan formal, sekolah dituntut menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan akademis tertentu, keterampilan, sikap dan mental, serta kepribadian lainnya sehingga mereka dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau bekerja pada lapangan pekerjaan yang membutuhkan keahlian dan keterampilannya.

Sekolah disebut efektif jika sekolah tersebut dapat mencapai apa yang telah direncanakan. Pengertian umum sekolah efektif juga berkaitan dengan perumusan apa yang harus dikerjakan dengan apa yang telah dicapai. Sehingga suatu sekolah akan disebut efektif jika terdapat hubungan yang kuat antara apa yang telah dirumuskan untuk dikerjakan dengan hasil-hasil yang dicapai oleh sekolah, (Getzel, 1969).

Pengertian sekolah efektif menurut para ahli:

- a. Peter Mortimore (1996) : sekolah efektif dapat diartikan sebagai "A high performing school, through its well-established system promotes the highest academic and other achievements for the maximum number of students regardless of its socio-economic background of the families".
- b. Taylor (1990) mendefinisikan sekolah efektif sebagai sekolah yang mengorganisasikan dan memanfaatkan semua sumber daya yang dimilikinya untuk menjamin semua siswa (tanpa memandang ras, jenis kelamin maupun status sosial ekonomi) bisa mempelajari materi kurikulum yang esensial di sekolah.
- c. Cheng (1996) mendefinisikan sekolah efektif sebagai sekolah yang memiliki kemampuan dalam menjalankan fungsinya secara maksimal, baik fungsi ekonomis, fungsi sosial kemanusiaan, fungsi politis, fungsi budaya maupun fungsi pendidikan. Fungsi ekonomis sekolah adalah memberi bekal kepada siswa agar dapat melakukan aktivitas ekonomi sehingga dapat hidup sejahtera. Fungsi social kemanusiaan adalah sekolah sebagai media bagi siswa untuk beradaptasi dengan kehidupan masyarakat. Fungsi politis sekolah adalah sebagai wahana untuk memperoleh pengetahuan tentang hak dan kewajiban sebagai warganegara. Fungsi budaya sekolah adalah media untuk melakukan transmisi dan transformasi budaya.

2.2 Konsep Sekolah Efektif

Konsep Sekolah Efektif muncul berdasarkan hasil Meta riset yang dilakukan di berbagai Negara. Riset awal membuktikan hal-hal berikut:

- a. Di Amerika Serikat, Coleman (1966) melaporkan "Siswa yang berprestasi tinggi di sekolah, melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, dan hidupnya berhasil adalah siswa yang berasal dari keluarga yang sosial ekonominya tinggi. Sedangkan siswa yang prestasinya rendah, tidak mampu belajar di sekolah, drop out, tidak melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, tidak mempunyai motivasi belajar adalah siswa yang berasal dari keluarga yang sosial ekonominya rendah.
- b. Di Inggris, ROBBINS (1962) melaporkan bahwa Hampir semua siswa yang melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi berasal dari keluarga yang ayahnya mempunyai profesi yang tinggi. Hanya 2% siswa yang melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi berasal dari keluarga yang ayahnya tidak mempunyai kecakapan atau pendidikan yang memadai.
- c. Pusat Penelitian Pengukuran dan Evaluasi NSW, (1960-1970) Australia, menyimpulkan bahwa pendapat atau pandangan orang tua tentang nilai-nilai pendidikan sangat berpengaruh terhadap prestasi pembelajaran anak di sekolah. Berdasarkan pendapat atau pandangan orang tua tersebut, dapat diprediksi prestasi siswa di sekolah, kapan siswa drop out, dan jenis pekerjaan apa yang akan ditekuninya.
- d. Kesimpulannya, Latar belakang keluarga merupakan faktor penting yang menentukan prestasi atau keberhasilan siswa di sekolah. Apa yang dibawa siswa ke sekolah jauh lebih penting daripada proses yang terjadi di dalam sekolah. Sekolah tidak dapat membuat perubahan yang signifikan terhadap siswa.

Di Amerika Serikat, penelitian Weber (1971), Austin (1978), Brookeover & Lezotte (1979), Edmonds & Frederickson (1979), Phi Delta Kappa (1980), secara meta analisis menyimpulkan bahwa sekolah tersebut mempunyai ciri: kepemimpinannya kuat, memiliki harapan yang tinggi bagi siswa dan guru, lingkungannya yang kondusif, kepala sekolah berperan sebagai "*instructional leader*",

kemajuan prestasi belajar siswa sering dimonitor, dan adanya dukungan pelibatan orang tua secara aktif. Melalui pemeliharaan mutu, responsive terhadap tantangan dan antisipatif terhadap perubahan yang diakibatkan dari berubahnya tatanan internal sehingga tidak menimbulkan keadaan bergejolak akan mendukung kemajuan sekolah. Globalisasi menuntut dunia pendidikan bersinergi dengan berbagai perubahan melalui rekayasa manajemen pendidikan dengan tetap memegang citra diri bangsa. Jadi konsep sekolah efektif adalah sekolah yang mampu mengoptimalkan semua masukan dan proses bagi ketercapaian output pendidikan, yaitu prestasi sekolah terutama prestasi siswa yang ditandai dengan dimilikinya semua kemampuan berupa kompetensi yang dipersyaratkan didalam belajar.

1) Sekolah Efektif dalam Perspektif Mutu Pendidikan.

Penyelenggaraan layanan belajar bagi peserta didik biasanya dikaji dalam konteks mutu pendidikan yang erat hubungannya dengan kajian kualitas manajemen dan sekolah efektif. Di lingkungan sistem persekolahan, konsep mutu pendidikan dipersepsi berbeda-beda oleh berbagai pihak. Menurut persepsi kebanyakan orang (orang tua dan masyarakat pada umumnya), mutu pendidikan di sekolah secara sederhana dilihat dan perolehan nilai atau angka yang dicapai seperti ditunjukkan dalam hasil-hasil ulangan dan ujian. Sekolah dianggap bermutu apabila para siswanya, sebagian besar atau seluruhnya, memperoleh nilai atau angka yang tinggi, sehingga berpeluang melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Kemampuan profesional guru direfleksikan pada mutu pengalaman pembelajaran siswa yang berinteraksi dalam kondisi proses belajar mengajar. Kondisi ini sangat dipengaruhi oleh: (a) tingkat penguasaan guru terhadap bahan pelajaran dan penguasaan struktur konsep-konsep keilmuannya. (b) metode, pendekatan, gaya atau seni dan prosedur mengajar, pemanfaatan, fasilitas belajar secara efektif dan efisien. (c) pemahaman guru terhadap karakteristik kelompok dan perorangan siswa. (d). kemampuan guru menciptakan dialog kreatif dan menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan. (e) kepribadian guru.

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah harus disertai dengan upaya-upaya untuk meningkatkan kemampuan profesional dan memperbaiki kualitas kepribadian gurunya.

Pada tingkat sekolah, upaya tersebut ditunjukkan dalam kegiatan-kegiatan berikut, yaitu:

- a. interaksi kolegialitas di antara guru-guru.
- b. pemahaman proses-proses kognitif dalam penyelenggaraan pengajaran.
- c. penguasaan struktur pengetahuan mata pelajaran.
- d. pemilikan pemahaman dan penghayatan terhadap nilai, keyakinan, dan standar.
- e. keterampilan mengajar.
- f. pengetahuan bagaimana siswa belajar.

Dari tema analisis sekolah efektif dalam perspektif mutu pendidikan dapat dikatakan bahwa sekolah yang efektif adalah sekolah yang:

- a. memiliki masukan siswa dengan potensi yang sesuai dengan tuntutan kurikulum
- b. dapat menyediakan layanan pembelajaran yang bermutu
- c. memiliki fasilitas sekolah yang menunjang efektivitas dan efisiensi kegiatan belajar mengajar
- d. memiliki kemampuan menciptakan budaya sekolah yang kondusif sebagai refleksi dari kinerja kepemimpinan profesional kepala sekolah.

2) Sekolah Efektif dalam Perspektif Manajemen.

Manajemen sekolah merupakan proses pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah yang dilakukan melalui tindakan yang rasional dan sistematis (mencakup perencanaan, pengorganisasian, penerahan tindakan, dan pengendalian) untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Tindakan-tindakan manajemen tersebut bersumber pada kebijakan dan peraturan-peraturan yang disepakati bersama yang diwujudkan dalam bentuk sikap, nilai, dan perilaku dari seluruh orang yang terlibat di dalamnya. Tindakan-tindakan manajemen tidak berlangsung dalam satu isolasi, melainkan terjadi dalam satu keutuhan kompleksitas sistem. Apabila dilihat dalam perspektif ini, maka dimensi sekolah efektif meliputi: (a) Layanan Belajar bagi Siswa; (b) Pengelolaan dan Layanan Siswa; (c) Sarana dan Prasarana Sekolah; (d) Program dan Pembiayaan; (e) Partisipasi Masyarakat; (f) Budaya Sekolah.

2.3 Ciri-Ciri dan Karakteristik Sekolah Efektif

2.3.1 Ciri-ciri Sekolah Efektif

David A. Squires, et.al. (1983) ciri-ciri sekolah efektif yaitu: (a) adanya standar disiplin yang berlaku bagi kepala sekolah, guru, siswa, dan karyawan di sekolah; (b) memiliki suatu keteraturan dalam rutinitas kegiatan di kelas; (c) mempunyai standar prestasi sekolah yang sangat tinggi; (d) siswa diharapkan mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan; (e) siswa diharapkan lulus dengan menguasai pengetahuan akademik; (f) adanya penghargaan bagi siswa yang berprestasi; (g) siswa kerja keras dalam meraih prestasi; (h) para siswa diharapkan mempunyai tanggung jawab.

Menurut Peter Mortimore (1991) sekolah efektif dicirikan sebagai berikut: (1) Sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan dijalankan dengan konsisten; (2) Lingkungan sekolah yang baik, dan adanya disiplin serta keteraturan di kalangan pelajar dan staf; (3) Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat; (4) Penghargaan bagi guru dan staf serta siswa yang berprestasi; (5) Pendelegasian wewenang yang jelas; (6) Dukungan masyarakat sekitar; (7) Sekolah mempunyai rancangan program yang jelas; (8) Sekolah mempunyai fokus sistemnya tersendiri; (9) Pelajar diberi tanggung jawab; (10) Guru menerapkan strategi-strategi pembelajaran inovatif; (11) Evaluasi yang berkelanjutan; (12) Kurikulum sekolah yang terancang dan terintegrasi satu sama lain; (13) Melibatkan orang tua dan masyarakat.

2.3.2 Karakteristik Sekolah Efektif

Shannon dan Bylsma (2005) mengidentifikasi 9 karakteristik sekolah-sekolah berpenampilan unggul (*high performing schools*). Kesembilan karakteristik sekolah efektif berpenampilan unggul itu meliputi: (a) Fokus bersama dan jelas; (b) Standar dan harapan yang tinggi bagi semua siswa; (c) Kepemimpinan sekolah yang efektif; (d) Tingkat kerja sama dan komunikasi inovatif; (e) Kurikulum, pembelajaran dan evaluasi yang melampaui standar; (f) Frekuensi pemantauan terhadap belajar dan mengajar tinggi; (g) Pengembangan staf pendidik dan tenaga kependidikan yang terfokus; (h) Lingkungan yang mendukung belajar; (i) Keterlibatan yang tinggi dari keluarga dan masyarakat.

2.4 Kepemimpinan Sekolah Efektif

Ada empat komponen strategis dalam mencapai tujuan sekolah, yaitu: (1) komponen program. Program yang dimaksud yakni program yang terukur dan realistis sesuai dengan dinamika regulasi dan tuntutan zaman. (2) figure, yakni orang-orang dibalik program yang merupakan perancang sekaligus pelaku program. (3) culture, yakni etos kerja dan komitmen terhadap tugas pokok dan fungsinya. (4) budget, yakni berupa anggaran yang memadai dan memungkinkan tercapainya tujuan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat akan sangat berpengaruh pada terwujudnya sekolah yang efektif. Hal tersebut dikarenakan Kepala Sekolah merupakan salah satu figure (key person) dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Husaini Usman (2006: 469) berpendapat bahwa Kepala Sekolah sebagai manager di sekolah dituntut mengorganisir seluruh sumber daya sekolah menggunakan prinsip "TEAMWORK", yang mengandung pengertian adanya rasa kebersamaan (Together), pandai merasakan (Empathy), saling membantu (Assist), saling penuh kedewasaan (Maturity), saling mematuhi (Willingness), saling teratur (Organization), saling menghormati (Respect), dan saling baik hati (Kindness).

Selain dari itu Suyanto (2006 : 180) menjelaskan bahwa usaha meningkatkan efektivitas sekolah juga dapat dilakukan dengan mengaplikasikan empat teknik, yaitu:

- a. School review, yakni suatu proses dimana seluruh komponen sekolah bekerja sama khususnya dengan orang tua dan tenaga profesional untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas sekolah serta mutu lulusan;
- b. Benchmarking, yakni kegiatan untuk menetapkan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu;
- c. Quality assurance, merupakan teknik untuk menentukan bahwa proses pendidikan telah berlangsung sebagaimana seharusnya. Informasi yang akan dihasilkan menjadi umpan balik bagi sekolah dan memberikan jaminan bagi orang tua bahwa sekolah senantiasa memberikan pelayanan terbaik;
- d. Quality control merupakan suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar.

3.1 Kesimpulan

Sekolah sebagai suatu sistem, yaitu suatu kesatuan yang terdiri dari komponen-komponen yang saling berkaitan satu sama lain yang membentuk satu kesatuan yang utuh. Sedangkan sekolah itu sendiri terdiri dari beberapa komponen-komponen (input, proses dan output) yang saling berkaitan satu sama lain sehingga sekolah dapat dikatakan sebagai suatu sistem.

Pengertian sekolah efektif yaitu sekolah yang memiliki sistem pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel, serta mampu memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal maupun eksternal, dalam rangka pencapaian visi-misi-tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Konsep sekolah efektif adalah sekolah yang mampu mengoptimalkan semua masukan dan proses bagi ketercapaian output pendidikan. Karakteristik sekolah efektif yaitu: (1) kepemimpinan kepala sekolah kuat. (2) harapan yang tinggi terhadap prestasi pelajar. (3) menekankan pada keterampilan dasar. (4) keteraturan dan atmosfer terkendali.

DAFTAR PUSTAKA

- Bidwel, Douglas M. Windham. (1980). *The Analicis of Educational Productivity Volume II: Issues in Microanalicis*. Ballinger Publishing Company: Massachusetts.
- Buhler, Patricia. (2004). *Management Skills*. Jakarta : Prenada Media.
- Irawan, Prasetya. (1995). *Analisis Kinerja (Panduan Praktis) Menganalisis Kinerja Organisasi, Kinerja Proses, dan Kinerja Pegawai*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Liang-Gie, T. (1994). *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Manullang. (1990). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Phillip B. Coss by (1979) *Conformance to requirement*, Armand V. Feigenbaum
- Sutomo, dkk. (2008). *Manajemen Sekolah*. Semarang : Unnes Press
- Zeithaml. V. Et. Al. (1996). *Service Marketig*. McGraw-Hill International Edition.

Nurdin, M.Pd adalah Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan, FIP-Universitas Pendidikan Indonesia.