

# Reformasi Pendidikan: Dari Pondasi ke Aksi

Zamroni

Dosen Pascasarjana UNY

## Pendahuluan

Krisis yang dialami bangsa Indonesia baik ekonomi, politik dan keamanan belum juga dapat diatasi. Berbagai krisis tersebut di atas berdampak negatif terhadap dunia pendidikan dengan memunculkan keseimbangan baru pendidikan. Pada keseimbangan baru ini, pelayanan pendidikan tidak dapat dilaksanakan dengan menggunakan cara seperti biasa (*bussines as usual*). Orientasi pelayanan pendidikan dengan menggunakan cara berfikir lama tidak dapat diterapkan dengan begitu saja, dan bahkan mungkin tidak dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan pendidikan pada keseimbangan baru ini. Cara-cara berpikir baru dan terobosan-terobosan baru harus diperkenalkan dan diciptakan untuk mengatasi permasalahan pendidikan pada saat ini dan di masa mendatang. Dengan kata lain, reformasi pendidikan merupakan suatu *imperative action*.

Reformasi pendidikan adalah proses yang kompleks, berwajah majemuk dan memiliki jalinan tali-temali yang amat interaktif, sehingga reformasi pendidikan memerlukan upaya pemikiran yang maksimal dalam rentang waktu yang cukup panjang. Betapa kompleksnya reformasi pendidikan dapat difahami dengan tempo yang

diperlukan amat panjang, jauh lebih panjang apabila dibandingkan tempo yang diperlukan untuk melakukan reformasi ekonomi, apalagi dibandingkan tempo yang diperlukan untuk reformasi politik. Seminar reformasi di Jerman Timur yang diselenggarakan sehabis tembok Berlin diruntuhkan mencatat bahwa untuk reformasi politik diperlukan waktu cukup enam bulan. Untuk reformasi ekonomi diperlukan waktu enam tahun, dan untuk reformasi pendidikan diperlukan waktu enam puluh tahun. Sungguhpun demikian, hasil dan produk setiap fase atau period tertentu dari reformasi pendidikan harus dapat dipertanggungjawabkan. Disamping itu yang lebih penting adalah reformasi pendidikan harus memberikan peluang (*room for manoeuvre*) bagi siapapun yang aktif dalam pendidikan untuk mengembangkan langkah-langkah baru yang memungkinkan peningkatan mutu pendidikan.

Reformasi pendidikan pada dasarnya memiliki tujuan agar pendidikan dapat berjalan lebih efektif dan efisien mencapai tujuan pendidikan nasional. Untuk itu dua hal yang perlu dilakukan dalam reformasi: a) mengidentifikasi berbagai problem yang menghambat terlaksananya pendidikan, dan, b) merumuskan reformasi yang bersifat strategik dan praktis sehingga dapat

diimplementasikan di lapangan. Oleh karena itu, kondisi yang diperlukan dan program aksi yang harus diciptakan merupakan titik sentral yang perlu diperhatikan dalam setiap reformasi pendidikan. Dengan kata lain, reformasi pendidikan harus didasarkan pada realitas sekolah yang ada, bukan didasarkan pada etalase atau jargon-jargon pendidikan semata. Reformasi hendaknya didasarkan pada fakta dan hasil penelitian yang memadai dan valid, sehingga dapat dikembangkan program reformasi yang utuh, jelas dan realistis.

Reformasi pendidikan memakan tempo yang panjang dan tidak mungkin dapat dicapai secara penuh. Namun, hasil dan produk setiap fase atau periode tertentu harus dapat dipertanggung jawabkan. Disamping itu yang lebih penting adalah reformasi pendidikan memberikan peluang (*room for manoeuvre*) bagi siapapun yang aktif dalam pendidikan untuk mengembangkan langkah-langkah baru yang memungkinkan peningkatan mutu pendidikan.

Apa syarat utama yang harus dipenuhi untuk dapat mencapai tujuan reformasi yang memadai? Terdapat tuntutan yang merupakan keharusan untuk dipenuhi agar reformasi dapat berjalan mencapai tujuan yaitu dengan pendekatan sistemik yang mengisyaratkan agar dalam reformasi tidak ada faktor yang tertinggal dan harus menekankan pada faktor kunci yang akan mempengaruhi faktor-faktor lain secara simultan, sehingga reformasi akan melibatkan seluruh faktor yang penting, dan menempatkan semua faktor tersebut dalam suatu sistem yang bersifat organik.

Implementasi reformasi pendidikan yang berada di antara kebijakan publik dan kebijakan yang didasarkan mekanisme pasar tersebut, memusatkan pada empat dimensi: Dimensi Kultural-Fondasional, dimensi Politik-Kebijakan,

dimensi Teknis-Operasional, dan dimensi Kontekstual.

### Dimensi Fondasional Kultural

Dimensi kultural berkaitan dengan nilai, keyakinan dan norma-norma berkaitan dengan pendidikan, seperti apa sekolah itu? siapa guru itu? Seberapa jauh materi yang harus dipelajari oleh siswa? dan, siapa Siswa itu? Siapa yang memiliki kekuasaan untuk mengontrol sekolah? Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tersebut akan menentukan gambaran fungsi dan tanggung jawab serta peranan komponen sekolah: Kepala sekolah, guru, pegawai administrasi, siswa, bahkan orangtua siswa.

Secara khusus, reformasi pendidikan ditunjukkan oleh perilaku dan peran baru siswa khususnya dalam proses belajar dan mengajar di sekolah. Perubahan pada diri siswa tersebut sebagai hasil adanya perubahan perilaku pada diri guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar khususnya, dan perubahan iklim sekolah pada umumnya.

Perubahan perilaku guru merupakan perubahan pada aspek teknis yang dapat disebabkan oleh aspek politik. Namun, reformasi pendidikan tidak lebih dari sekedar dimensi teknis dan politik, melainkan harus meletakkan dimensi kultural dalam proses reformasi. Sementara aspek kultural merupakan sesuatu yang bersifat relatif abstrak dan sulit dikendalikan. Aspek kultural dapat dibangun dan dikembangkan berdasarkan nilai-nilai dan keyakinan yang ada dalam dunia pendidikan itu sendiri. Nilai-nilai dan keyakinan ini merupakan inti dari reformasi pendidikan

Berkaitan dengan dimensi kultural ini, sekolah harus diperlakukan sebagai suatu institusi yang memiliki otonomi dan kehidupan

(organik), bukan sekadar institusi yang merupakan bagian dari suatu sistem yang besar (mekanik). Sebagai suatu sistem organik, sekolah dilihat sebagai suatu tubuh manusia yang memiliki sifat kompleks dan terbuka yang harus didekati dengan sistem thinking. Artinya, dalam mengelola sekolah harus melihat sekolah sebagai suatu kesatuan yang utuh, dan harus mempertimbangkan aspek yang lain, sehingga dengan pendekatan sistem thinking tersebut dapat diidentifikasi struktur, umpan balik, seperti: a) keterbatasan perubahan pendidikan, b) pergeseran sasaran reformasi pendidikan, c) perkembangan pendidikan, dan, d) sektor pendidikan yang kurang dijamah.

## Dimensi Politik Kebijakan

Dimensi politik berkaitan dengan otoritas, kekuasaan dan pengaruh, termasuk di dalamnya negosiasi untuk memecahkan konflik-konflik dan issue-issue pendidikan. Aspek politik dari reformasi pendidikan amat kompleks, karena reformasi memiliki wajah plural yang satu sama lain saling berinteraksi. Keberhasilan dalam mengendalikan aspek politik ini ditunjukkan dengan adanya berbagai kebijakan tetapi satu kebijakan dengan yang lain saling melengkapi, yaitu meningkatkan kemajuan pendidikan. Di samping itu juga, ditunjukkan oleh adanya serangkaian kebijakan di mana kebijakan yang kemudian melengkapi kebijakan sebelumnya.

Dimensi politik ini tidak sekadar adanya hak-hak politik warga sekolah, khususnya guru dan kepala sekolah, tetapi memiliki pengertian yang lebih luas. Yakni, penekanan pada adanya kebebasan atau otonomi sekolah, khususnya dalam kaitan dengan masyarakat sekitarnya. Dengan otonomi yang dimiliki sekolah, keberadaan sekolah akan merupakan bagian

yang tidak terpisahkan dari masyarakat sekitarnya. Sekolah tidak teralau menggantungkan pada birokrasi di atas, tetapi sebaliknya sekolah lebih bertumpu pada kekuatan masyarakat sekitar. Untuk itu, keberadaan pemimpin lokal disamping kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan kunci dari keberhasilan sekolah.

Pemimpin lokal, tokoh masyarakat dan kepala sekolah harus senantiasa memberdayakan (*empowering*) guru, antara lain dengan tidak banyak memberikan instruksi atau petunjuk melainkan memberikan tantangan, insentif dan penghargaan dalam melaksanakan misi sekolah. Keberhasilan reformasi pendidikan ditentukan oleh keberhasilan dalam memberdayakan guru, yakni, guru memiliki otonomi profesional dan kekuasaan untuk menentukan bagaimana visi dan misi sekolah harus diwujudkan dalam praktek sehari-hari. Pemberdayaan guru ini akan memungkinkan mereka memadukan apa yang mereka yakini dengan agenda aksi reformasi.

Sekolah yang baik senantiasa memiliki visi dan misi yang harus difahami oleh semua guru dan merupakan landasan kerja bersama yang diharapkan dapat memberikan kekuatan dalam melaksanakan misi di atas. Dengan demikian di sekolah akan dapat dibangun suatu iklim kerjasama antarwarga sekolah, khususnya di kalangan guru. Kerjasama di antara guru ini akan meperkuat proses pemberdayaan guru.

Pemberdayaan guru perlu dilakukan pula lewat pemberian kesempatan dan dorongan bagi para guru untuk selalu belajar menambah ilmu. Proses pembelajaran sepanjang waktu bagi guru merupakan keharusan, dan menjadi titik pusat dalam reformasi pendidikan. Proses pembelajaran (*learning*) terjadi manakala guru memiliki kewenangan dan kesempatan untuk mengembangkan visi mereka sendiri tentang bagaimana

perubahan yang diperlukan dalam mewujudkan pendidikan yang lebih baik.

## Dimensi Teknik Operasional

Dimensi teknis berkaitan dengan pengetahuan dan kemampuan profesional dan bagaimana keduanya dapat dikuasai oleh pendidik. Dengan kata lain, aspek teknis dipusatkan pada kemauan dan kemampuan guru untuk melakukan reformasi pada dimensi kelas atau melaksanakan proses belajar mengajar sebagai mana dituntut oleh reformasi. Sudah barang tentu hal ini menuntut adanya perubahan perilaku baik siswa, kepala sekolah dan juga di lingkungan kantor pendidikan selaku pihak yang memiliki wewenang untuk merumuskan kebijakan pendidikan.

Kemampuan guru yang dituntut dalam setiap reformasi pendidikan pada umumnya adalah kemampuan penguasaan materi kurikulum dan kemampuan paedagogik. Orientasi kurikulum harus lebih menitikberatkan pada penguasaan akan konsep-konsep pokok, dan lebih menekankan berbagai hubungan antar konsep-konsep tersebut, serta lebih menekankan pada cara bagaimana peserta didik menguasai konsep dan hubungan untuk dikaitkan dengan realitas kehidupan masyarakat dibandingkan hanya menguasai serpihan-serpihan pengetahuan dan kumpulan fakta. Di samping kurikulum harus disempurnakan, guru harus memahami dan memiliki motivasi untuk mempergunakan pendekatan dan cara mengajar yang sesuai dengan metode mengajar yang benar. Untuk itu perlu dikembangkan tim kerja yang melibatkan guru dan ahli. Misal lewat MGMP, seminar, pelatihan dan lewat media cetak dan elektronik, agar dapat meningkatkan komunikasi akademik baik di kalangan guru sendiri maupun dengan kalangan

luar sekolah. Dengan komunikasi ini diharapkan secara berkesinambungan para guru akan mengembangkan kemampuan dan pengetahuannya sendiri.

## Dimensi Kontekstual

Pendidikan tidak berproses dalam suasana vakum dan tertutup, namun terbuka, senantiasa berinteraksi dengan aspek-aspek lain yang berada di luar pendidikan. Aspek-aspek lain tersebut dapat memiliki dampak positif maupun negatif bagi pendidikan. Aspek-aspek tersebut antara lain: a) kepedulian masyarakat terhadap pendidikan, b) perkembangan media massa, dan, c) sistem politik pemerintahan.

Keberhasilan reformasi pendidikan juga ditentukan oleh seberapa besar dukungan masyarakat. Warga masyarakat, khususnya mereka orangtua siswa yang memiliki kelebihan dalam harta dan pendidikan perlu dilibatkan dalam proses reformasi sejak awal. Dukungan masyarakat pada umumnya, dan orangtua siswa khususnya tidak sebatas dukungan finansial, tetapi jauh lebih luas. Termasuk antara lain dukungan orangtua siswa dalam bentuk partisipasi untuk meningkatkan proses pembelajaran.

Untuk itu, orangtua siswa khususnya dan tokoh-tokoh masyarakat pada umumnya, perlu diajak memahami visi dan misi sekolah, dan mengambil peran dalam melaksanakan misi sekolah sesuai dengan keyakinan dan kemampuan mereka sendiri.

Empat aspek di atas: Kultural-Fondasional, Politik-Kebijakan, Teknis-Operasional dan dimensi kontekstual dapat disilangkan dengan empat fokus: a) kondisi riil masa kini, b) Hakekat Reformasi atau reformasi yang ingin dicapai, c) Penghambat untuk terlaksana reformasi, dan, d)

program aksi yang perlu dikembangkan untuk mewujudkan tujuan reformasi, dapat diwujudkan dalam matriks analisis reformasi sebagai berikut.

## Sekolah Mandiri

Reformasi pendidikan memiliki bentuk konkret pada dimensi individu (guru dan siswa), dimensi sekolah, dimensi masyarakat atau

### MATRIKS REFORMASI PENDIDIKAN

	Kondisi Masa Kini	Esensi Reformasi	Faktor Penghambat	Program Aksi
Aspek Teknis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengajaran <i>one way direction</i> dan tidak dapat merangsang peserta didik belajar keras.</li> <li>• Daya serap siswa atas kurikulum sangat rendah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kemampuan dan kreativitas guru.</li> <li>• Mengembangkan sistem komunikasi profesional di kalangan guru sehingga menjadi "a Learning Teacher".</li> <li>• Mengembangkan Kurikulum yang menekankan pada konsep-konsep pokok dan keterkaitan konsep tersebut yang terintegrasi ke dalam satuan yang bersifat utuh dan fleksibel.</li> <li>• Mengembangkan norma baru tentang peran dan perilaku baru siswa dalam pembelajaran.</li> <li>• Mengembangkan dan membiasakan sistem kolaborasi dalam proses pembelajaran.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitas dan kemampuan guru kurang siap untuk melaksanakan PBM yang lebih bermakna (kolaborasi, constructivist)</li> <li>• Kurikulum sarat materi</li> <li>• Penguasaan kurikulum oleh guru belum sebagaimana diharapkan.</li> <li>• Siswa terbiasa belajar dengan mendengar, menghafal, dan mengerjakan ujian dengan pilihan ganda.</li> <li>• Resistensi di kalangan guru untuk melaksanakan reformasi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan sistem <i>In-Service Training</i> yang lebih komprehensif.</li> <li>• Memperbanyak forum bagi guru meningkatkan kemampuan profesional, seperti seminar, penerbitan majalah/Jurnal Guru secara berkala, sehingga tidak ketinggalan dalam perkembangan ilmu pengetahuan.</li> <li>• Membekali para guru dengan kemampuan penelitian aksi, sehingga guru dapat terus menerus mengevaluasi dan meningkatkan ketrampilan belajar.</li> </ul>
Aspek Politis		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menciptakan sistem persekolahan dimana masing-masing sekolah memiliki otonomi yang luas dalam mencapai tujuan pendidikan nasional</li> <li>• Mengembangkan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak adanya konsensus yang jelas dan terbuka berkenaan dengan arah dan tujuan reformasi pendidikan di kalangan luas masyarakat.</li> <li>• Pola kepemimpinan paternalistik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan kewenangan yang luas bagi kepala sekolah dalam menjalankan program nasional sesuai kondisi sekolah masing-masing. Seperti, merumuskan visi dan misi sekolah mengelola</li> </ul>

		<p>kepemimpinan Kepala Sekolah dengan sifat-sifat inovatif.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendorong Kepala Sekolah untuk senantiasa berupaya memberdayakan guru.</li> <li>• Menjadikan Fungsi pokok Departemen Pendidikan, Kanwil dan Kandep lebih menekankan sebagai pendukung dan pelayan kebutuhan sekolah untuk mencapai program nasional ...</li> </ul>		<p>sumber-sumber, dan menentukan sasaran dan target sekolah.</p>
Aspek Kultur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kreativitas dan inisiatif rendah</li> <li>• Kepemimpinan kepala sekolah gaya komando</li> <li>• Kultur sekolah tidak kondusif untuk mencapai prestasi (sarat persaingan kurang kerjasama, tidak terbuka, guru terlalu dominan, siswa kurang disiplin dan belajar keras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan norma baru tentang peran dan perilaku baru siswa dalam pembelajaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokus sekolah terlalu menekankan NEM, dan mengabaikan aspek yang lain.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan sistem insentif dan rewards bagi upaya-upaya inovatif.</li> <li>• Mengembangkan sistem penghargaan atas keberhasilan guru dan siswa yang tidak saja di bidang prestasi intelektual tetapi juga pada bidang-bidang yang lain.</li> <li>• Mengembangkan suasana kebersamaan disamping suasana kompetitif di sekolah</li> </ul>
Aspek Kontekstual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terpisah dari masyarakatnya</li> <li>• Dukungan masyarakat rendah</li> <li>• Faktor negatif lingkungan amat besar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan iklim hubungan sekolah dan masyarakat yang kuat, sehingga sekolah memiliki basis dan menyatu dengan masyarakat sekitar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sebagian besar siswa berasal dari tempat yang jauh dari sekolah</li> <li>• Masih besar rasa ketidakpercayaan penggunaan fasilitas sekolah oleh masyarakat sekitar.</li> <li>• Masyarakat tidak melihat</li> </ul>	<p>kesempatan seluas-luasnya partisipasi orangtua siswa dan masyarakat sesuai dengan kemampuan dan kesempatan mereka</p>

makro. Sekolah Mandiri salah satu bentuk konkrit dari reformasi pendidikan pada dimensi sekolah. Yakni, suatu kebijakan yang menempatkan pengambilan keputusan pada mereka yang terlibat langsung pada proses pendidikan: Kepala Sekolah, guru, orangtua siswa dan masyarakat. Kebijakan ini akan membawa dampak tidak saja pada manajemen sekolah, tetapi juga pada implementasi kurikulum dan proses belajar mengajar yang dilaksanakan. Sebab, tanpa ada perubahan pada proses belajar mengajar, apapun yang dilaksanakan di sekolah tidak akan banyak artinya. Perubahan tidak akan banyak artinya tanpa melibatkan aparat sekolah secara keseluruhan.

Sekolah mandiri tidak berarti tanpa kendali. Melainkan mandiri dalam konteks sistem pendidikan nasional. Sekolah memiliki kemandirian dalam melaksanakan rekayasa untuk menjabarkan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara nasional, tanpa meninggalkan latar belakang dan karakteristik kondisi lokal setempat. Untuk itu sekolah mandiri memiliki kultur, kebiasaan dan cara kerja baru yang berbeda dengan kebiasaan dan tata cara kerja sekolah saat ini. Kultur, kebiasaan-kebiasaan dan tata cara kerja baru ini akan mempengaruhi perilaku seluruh komponen sekolah: Kepala Sekolah, guru, pegawai administrasi dan siswa. Bahkan, dalam jangka panjang, kebiasaan dan tata cara kerja baru ini akan berpengaruh di kalangan orangtua siswa dan masyarakat. Kultur, kebiasaan, dan tata cara kerja baru tersebut antara lain: a) setiap sekolah sekolah memiliki visi dan misi, b) sekolah memiliki program yang mendasarkan pada data kuantitatif, c) sekolah merupakan sistem organik, d) sekolah memiliki kepemimpinan mandiri, e) sekolah memiliki program pemberdayaan bagi seluruh komponen sekolah, f) sekolah merupakan kegiatan pelayanan-an jasa dengan tujuan utama

memberikan kepuasan maksimal bagi siswa, orangtua siswa dan masyarakat selaku konsumen, dan, g) sekolah mengembangkan "trust" (kepercayaan) sebagai landasan interaksi interana maupun eksternal seluruh warga sekolah.

## Ciri Sekolah Mandiri

Sekolah Mandiri tidak hanya diartikan dengan membentuk suatu lembaga di sekolah dengan wewenang tertentu seperti anggaran dan kurikulum. Dengan telah dibentuknya lembaga ini belum tentu sekolah sudah memahami tanggung jawab dan peran yang baru dalam mengelola sekolah, dan akan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan mutu sekolah. Dengan singkat dikatakan, bahwa implementasi Sekolah Mandiri memerlukan suatu bentuk kesadaran baru dalam menjalankan roda organisasi sekolah. Kepala sekolah beserta guru harus memiliki otonomi dan otoritas yang memadai, dan instruksi serta petunjuk dari kantor pendidikan harus dikurangi. Sejalan dengan itu, berbagai sumber daya perlu disebarluaskan sampai pada dimensi sekolah. Seperti, informasi prestasi siswa dan kepuasan orang tua siswa & masyarakat, serta sumber-sumber yang tersedia perlu disampaikan pada dimensi sekolah sehingga sekolah memiliki pertimbangan yang jelas dalam menentukan kegiatan.

## Visi dan Misi

Sekolah harus mengembangkan visi dan misi sendiri. Visi suatu sekolah merupakan suatu pandangan atau keyakinan bersama seluruh komponen sekolah akan keadaan masa depan yang diinginkan. Keberadaan visi ini akan memberikan inspirasi dan mendorong seluruh

warga sekolah untuk bekerja lebih giat. Visi sekolah harus dinyatakan dalam kalimat yang jelas, positif, realistis, menantang, mengundang partisipasi, dan menunjukkan gambaran masa depan.

Misi erat kaitannya dengan visi. Kalau visi pernyataan tentang gambaran global masa depan, maka misi merupakan pernyataan formal tentang tujuan utama yang akan direalisasikan. Jadi kalau visi merupakan ide, cita-cita dan gambaran di masa depan yang tidak terlalu jauh, maka misi merupakan upaya untuk konkretisasi visi dalam wujud tujuan dasar yang akan diwujudkan.

Visi dan misi sekolah merupakan penjabaran atau spesifikasi visi dan misi pendidikan nasional yang disesuaikan dengan latar belakang dan kondisi lokal. Dari sekelompok sekolah yang memiliki kemiripan, dan untuk ini dimungkinkan untuk mengembangkan visi dan misi dari beberapa sekolah yang berada dalam suatu *cluster* sekolah.

Visi dan misi sekolah ini akan terus membayangi segenap warga sekolah: Kepala sekolah, guru, pegawai administrasi, siswa dan orangtua siswa, dengan pertanyaan-pertanyaan: Mengapa kita disini? Apa yang harus kita perbuat atau kerjakan? Bagaimana kita melaksanakan. Bagi kepala sekolah harus selalu ditantang dengan pertanyaan Mengapa dan untuk apa saya jadi kepala sekolah? Apa yang harus saya kerjakan sebagai kepala sekolah? Bagaimana saya melakukan pekerjaan tersebut? Pertanyaan akan muncul bagi guru: Mengapa dan untuk apa saya menjadi guru? Apa yang harus saya kerjakan sebagai guru? Bagaimana saya melaksanakan pekerjaan tersebut? Pertanyaan-pertanyaan tersebut akan mendorong seluruh warga sekolah, sesuai dengan kapasitas dan fungsi masing-masing bekerja keras berdasarkan misi guna mendekati visi sekolah.

## Sekolah sebagai Sistem Organik

Suatu sekolah adalah merupakan gabungan dari berbagai bidang, baik akademik maupun non-akademik, termasuk bagaimana interaksi guru-siswa formal dalam proses belajar mengajar, interaksi antar guru, interaksi guru dan pegawai administrasi dalam proses mengurus kenaikan pangkat guru, interaksi antara siswa dan staf perpustakaan dalam proses bagaimana tenaga perpustakaan melayani para siswa, interaksi antara guru dan kepala sekolah dalam proses bagaimana kepala sekolah memimpin para guru, dan sebagainya. Interaksi yang begitu banyak terjadi di sekolah tersebut, memberikan signal bagi kita semua, bahwa program kerja sekolah memiliki suatu sistem yang mampu mengkoordinasi dan mensinergikan dari seluruh interaksi yang ada di sekolah.

Inti dari interaksi pendidikan adalah interaksi formal guru-siswa dalam proses belajar mengajar yang merupakan interaksi dari berbagai komponen pendidikan: guru, siswa dan bahan ajar serta peralatan. Dalam istilah yang singkat disebut proses pembelajaran yang berasal dari kata *learning*. Meskipun interaksi formal dalam proses pembelajaran merupakan interaksi akademik, tetapi interaksi ini tidak bisa diisolir dari interaksi kegiatan yang lain termasuk kegiatan non-akademik, seperti interaksi dalam proses pengurusan kenaikan jenjang jabatan guru, pelayanan perpustakaan, pelaksanaan apel bendera, atau kepemimpinan sekolah. Oleh karena itu, sekolah mandiri merupakan keutuhan dari seluruh interaksi tersebut..

Melihat sekolah sebagai suatu jaringan interaksi bukan jaringan individu. Setiap interaksi akan menghasilkan kekuatan atau energi yang berpengaruh terhadap sekolah: negatif atau

positif. Bentuk-bentuk dan bagaimana kualitas interaksi berlangsung akan menentukan sifat dan besaran energi. Oleh karena itu, sekolah mandiri harus memfokuskan pada interaksi ini disamping memfokuskan pada diri individu warga sekolah. Sudah barang tentu fokus ini tidak dapat dipisahkan secara absolut, melainkan secara simultan. Malahan dapat dikatakan bahwa sekolah harus secara simultan memahami masing-masing individu dengan segala karakteristiknya dan interaksi saling ketergantungan dari berbagai individu tersebut. Kita tidak dapat memisahkan keduanya.

Tuntutan yang penting adalah sekolah perlu mengidentifikasi keberadaan berbagai bentuk interaksi dengan masing-masing karakteristik pokok yang meryertai. Misalnya, sekolah memiliki a) interaksi formal dalam wujud proses belajar mengajar, b) interaksi guru informal, c) interaksi guru formal dalam rapat, d) interaksi siswa dalam kelas, e) interaksi siswa di luar kelas, dan sebagainya. Masing-masing interaksi tersebut masih dapat diperinci. Interaksi belajar mengajar terdiri dari: a) interaksi guru dalam menjelaskan materi, b) interaksi guru dalam mengajukan pertanyaan terhadap siswa, c) interaksi guru dalam menanggapi jawaban siswa, dan sebagainya.

Karakteristik masing-masing interaksi tersebut akan menghasilkan energi yang bersifat positif atau negatif. Bersifat positif apabila hasil interaksi akan menimbulkan seseorang bekerja lebih keras. Sebaliknya, bersifat negatif apabila interaksi akan menyebabkan seseorang menjadi malas, tertekan, dan menurun semangatnya. Dalam kalangan profesi kedokteran, interaksi antar dokter menimbulkan energi positif untuk kemajuan ilmu kedokteran, sebab apabila dokter ketemu dokter mereka bertukar pikiran tentang bagaimana pengalaman mereka berkaitan

dengan praktek pengobatan. Demikian juga kalau Insinyur ketemu insinyur yang dibicarakan diantaranya bagaimana tehnik pembangunan jalan layang baru yang lebih hemat dan canggih telah ditemukan, sehingga interaksi ini menimbulkan energi yang positif. Tetapi tengoklah, kalau guru berinteraksi dengan guru, jarang mereka membicarakan pengalaman masing-masing dalam interaksi dengan siswa. Kalau interaksi guru dengan guru dapat diubah dan diarahkan dalam interaksi mereka membicarakan pengalaman mereka tentang proses belajar mengajar, maka interaksi ini akan menimbulkan energi yang dahsyat yang akan membawa kemajuan pendidikan. Dalam jangka 2-3 tahun, kebiasaan baru guru berdiskusi dengan sesama guru dalam setiap interaksi mereka, maka dunia pendidikan akan mengalami perubahan besar.

Dalam sekolah mandiri yang memiliki sifat sistem organik, kepala sekolah di samping menaruh perhatian terhadap warga sekolah sebagai individu atau kelompok, harus memahami dan menaruh perhatian terhadap proses interaksi ini. Energi yang dihasilkan oleh interaksi harus dicermati dan merupakan sesuatu yang akan diorganisir. Kepala sekolah berperan untuk memfokuskan, mendorong, mengembangkan dan mengorganisir serta mengelola energi tersebut untuk diarahkan guna kemajuan sekolah. Untuk itu sekolah dan seluruh warganya harus bersifat adaptive.

## **Dekonsentrasi Desentralisasi**

Sekolah Mandiri merupakan implementasi dari desentralisasi pendidikan. Untuk mendukung pelaksanaan Sekolah Mandiri perlu dikembangkan dekonsentrasi pengambilan keputusan yang memerlukan restrukturisasi organisasi pendidikan.

Organisasi pendidikan bersifat sentralistis. Kebijakan pendidikan secara umum dan politis ditetapkan oleh Departemen Pendidikan. Keputusan politis. Politis ini harus dijabarkan oleh direktorat jenderal yang relevan. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan menengah bertanggung jawab untuk merumuskan kebijakan pendidikan dasar dan menengah. Kebijakan Dirjen ini akan dioperasionalkan ke dalam kebijakan teknis oleh direktorat yang relevan. Kemudian Kantor Wilayah dan Kantor Daerah Pendidikan dan Kebudayaan akan melakukan koordinasi implementasi kebijakan teknis tersebut.

Implementasi Sekolah Mandiri memerlukan restrukturisasi organisasi dengan menempatkan pembuatan kebijakan teknis pada Kantor Daerah Pendidikan. Organisasi Direktorat dan Kantor Wilayah perlu dihapuskan. Sebab, kebijakan teknis yang diperlukan adalah yang sesuai dengan tuntutan dan kondisi lokal. Dengan demikian Kantor Daerah akan memiliki fungsi mewakili Departemen dalam pengambilan keputusan untuk daerahnya masing-masing.

## Penutup

Reformasi pendidikan merupakan suatu keharusan. Sebab, cara-cara yang selama ini dilaksanakan dalam pengelolaan pendidikan tidak akan dapat memecahkan persoalan-persoalan yang muncul saat ini. Krisis moneter dan ekonomi yang diikuti oleh krisis politik, kepercayaan dan keamanan, mempercepat realisasi reformasi pendidikan.

Reformasi pendidikan yang diperlukan bersifat menyeluruh dan mendasar, menyangkut dimensi kultural-fondasional, politik-kebijakan, teknis-operasional, dan, dimensi kontekstual. Tambal sulam dalam dunia pendidikan saat ini harus dihindarkan, sebab hanya akan berakibat

menunda datangnya bencana yang lebih parah lagi.

Betapapun Reformasi merupakan suatu keharusan, tetap saja akan muncul resistensi yang menghambat jalannya reformasi. Oleh karena itu, reformasi pendidikan perlu untuk:

1. Mendapatkan dukungan dari kalangan profesional dengan a) memberikan pelayanan yang lebih baik, b) menciptakan iklim yang kondusif untuk mengembangkan kerjasama profesional, dan c) meningkatkan kesejahteraan mereka.
2. Mengembangkan kesadaran dan kesempatan bagi orangtua untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah sehingga merasa ikut memiliki.
3. Mengurangi beban administrasi atau non-profesional guru dengan lebih menekankan pada aspek teknis profesional.

Di samping itu, selain tambal sulam, reformasi pendidikan juga harus menghindari upaya pencapaian hasil jangka pendek atau semu dengan mengorbankan pencapaian hasil jangka panjang. Hal tersebut dapat terjadi, misalnya, apabila reformasi hanya menekankan pada aktivitas yang memfokuskan pada perilaku baru guru dalam mengajar, bagaimana guru menguasai materi baru, tanpa memahami makna hakiki dari reformasi pendidikan yakni membantu peserta didik mengembangkan peran dirinya yang baru.

---

## Daftar Pustaka

- Anderson, Don., S. and Biddle, Bruce, J. (Eds) (1991) *Knowledge for policy: Improving education through research*. New York, NY: The Falmer Press.
- Boediono, *Pengembangan Pendidikan Sebagai Proses Pembangunan Masyarakat*

- Ekonomi*, Pusat Penelitian Sains dan Teknologi, Lembaga Penelitian, Universitas Indonesia, Jakarta, 1977.
- Boediono, *Dampak Krisis Ekonomi Dan Moneter Terhadap Pendidikan* (Edisi Kedua), Pusat Penelitian Sains dan Teknologi, Lembaga Penelitian Universitas Indonesia, Jakarta, 1998.
- Boediono dan Shafiq Dhanani, *Demand for Junior Secondary Education in Indonesia*, Directorate of Secondary Education, Directorate General of Primary and Secondary Education, Ministry of Education and Culture, Jakarta, February, 1966.
- Serrato, Carl A. and Glenn Melnick, *The Indonesian Family Life Survey: Overview and Descriptive Analysis*, DRU-1191-AID, submitted to United States Agency for International Development, Jakarta, Indonesia, September, 1995.
- Cookson, Peter, W. and Schneider, Barbara (Eds) (1995) *Transforming schools*. New York, NY: Garland Publishing, Inc.
- Gobsan, Rowan (Ed.) (1997) *Rethinking the future*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Law, C ; Knuth, R.A.; and Bergman, S (1992) *What does research say about school-to-work transition?* . NCREL, Oak Brook..
- World Bank (1997, August), *Indonesia Suggested Priorities for Education, Population and Human Resources Division*, Country Department III, East Asia and Pacific Region, (draft).