



PANITIA PELAKSANA
SEMINAR PENDIDIKAN INTERNASIONAL
HIMPUNAN MAHASISWA JURUSAN
PENDIDIKAN MATEMATIKA FAK. TARBİYAH

Sekretariat: Jalan Willièm Iskandar Kampus 2 IAIN-SU Telp. 085358344819 Email :Hmjpmianinsu@yahoo.com

No : 016.HMJ PMM.U-01.AA1.11.12
Lampiran : -
Hal : **Permohonan Menjadi Pemateri**

Medan, 7 November 2012

Kepada Yth :
ibu
Dr. Siti Halimah, M.Pd
Di
Tempat

Assalamu 'Alaikum Wr.Wb

Salam silaturrahi kami ucapkan kiranya Bapak/ibu dalam keadaan sehat wal'afiat serta selalu dalam lindungan Allah SWT, dan sukses dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Amin

Sehubungan akan dilaksanakannya **Seminar Pendidikan Internasional** dengan Tema "**Elibility Application of Education System in Indonesia to be International Standard**" Oleh Himpunan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Matematika Fakultas Tarbiyah IAIN-SU Yang Insyaallah akan dilaksanakan Pada:

Hari/ Tanggal : Jum'at, 30 November 2012
Waktu : 14.00 s/d selesai
Tempat : Aula IAIN-SU

Maka kami dari panitia pelaksana memohon kepada Bapak agar sudi kiranya menjadi Pemateri untuk kelancaran dan kesuksesan acara tersebut.

Demikianlah surat Permohonan ini kami sampaikan atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wallahul muafiq ila Aqwamith Tharieq
Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Panitia Pelaksana
Seminar Pendidikan Internasional



Diketahui :
Himpunan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Matematika
Fakultas Tarbiyah IAIN-SU





HMJ PMM

International Seminar on Education

Mr. Akira Saito

"Exploring Education System in Japan"

Mrs. Louise Turton, B.S, M.Ed

"Exploring Education System in USA"

Dr. Siti Halimah, M.Pd

"Manajemen Pengelolaan Sistem Pendidikan di Indonesia Menuju Standar Internasional"

Maslatif Dwi Purnomo, M.Hum

"Menakar Kualitas Karakter Pendidikan di Indonesia"

Hereby awards this certificate to:

Dr. Siti Halimah, M.Pd

participated as

Key Speaker

at International Seminar on Education under the topic:

"Elibility Application of Education System in Indonesia to be International Standard"

that was held in Medan on the 30th of November 2012 in Aula IAIN-SU by Himpunan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Matematika.

A.n. Rektor

Pembantu Rektor III



Prof. Dr. Lahmuddin, M.Ed

Pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Matematika Fak. Tarbiyah IAIN-SU



Abdul Halim Munthe
Ketua Umum

Panitia Pelaksana Seminar Pendidikan Internasional



Ibnu Raash Aleslany
Ketua

Fati Welandari
Sekretaris



**PENGELOLAAN SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL
(Menciptakan Sekolah Efektif Menuju Standar Internasional)
DR. SITI HALIMAH, M.Pd.**

A. Pendahuluan

Fenomena globalisasi pada penghujung dasawarsa pertama abad ke-21 ditandai dengan kemajuan teknologi komunikasi informasi dan transportasi telah menghasilkan perubahan massif dalam kebudayaan manusia.¹ Sebagai bagian komunitas dunia, pada saat bersamaan umat Islam cenderung kurang mampu mengikuti perkembangan zaman. Apalagi jika ingin mengungguli bangsa lain dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mengarahkan perubahan kehidupan ke arah yang lebih baik tentu saja semakin sangat rumit. Begitupun, sebagai makhluk ciptaan Allah yang paling kreatif, maka manusia yang menjadi perancang, pengelola, dan pelaksana pendidikan tidak boleh putus asa dalam mencari dan menemukan strategi baru perubahan pendidikan ke arah yang lebih baik.

Perubahan dalam era globalisasi saat ini merupakan suatu keniscayaan. Tuntutan perubahan sedang terjadi saat ini dalam dunia pendidikan. Isu-isu kunci kontemporer pendidikan adalah mengenai pengembangan sekolah dan membangun kualitas. Para kepala sekolah dan manajer perlu waktu dua minggu atau lebih untuk memebenahi tugas pembelajaran organisasi sekolah. Belajar tentang kekuatan dan kelemahan, staf, dan moral, bangunan, peralatan peralatan cukup atau tidaknya, budaya sekolah, budaya pelajar, hubungan kemasyarakatan, jaringan, dan budget atau keuangan sekolah. Pendidikan dalam millennium ketiga ini perlu direkonstruksi, karena terdapat perubahan-perubahan social yang mengubah kehidupan bersama manusia. Dapat diidentifikasi tiga perubahan yang sangat mempengaruhi kehidupan manusia, yaitu proses globalisasi, demokratisasi, dan kemajuan teknologi informasi. Keseluruhan perubahan-perubahan besar ini tersebut mempengaruhi proses pendidikan.²

Sesungguhnya sudah banyak kebijakan pendidikan nasional yang diarahkan untuk perbaikan pendidikan, terutama regulasi pendidikan untuk menciptakan guru profesional, perbaikan kurikulum, perbaikan sarana dan prasarana. Namun sejauh ini, Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan dan hambatan besar di era informasi dan globalisasi saat ini jika dilihat dari berbagai indikator. Dalam hal ini, indikator pertama, berdasarkan laporan *World Economic Forum* pada tahun 2006 posisi daya saing Indonesia berada pada urutan 50 diantara 125 negara. Posisi Indonesia tersebut lebih rendah dibandingkan Singapura, Malaysia, Thailand, yang berturut-turut berada pada posisi ke-5, 26, dan 35 tetapi lebih tinggi dibandingkan Filipina dan Vietnam yang berada pada urutan 71 dan 77.³

Dalam konteks keIndonesiaan, banyak hal yang perlu dicermati dalam kerangka telaah terhadap Pendidikan Islam dan Globalisasi. Islam di Indonesia adalah fakta mayoritas

*Disampaikan pada acara International Seminar On Education, tanggal 30 Nopember 2012 di Aula IAIN Sumatera Utara".

¹ Globalisasi dimaknai sebagaimana sudah populer adalah kebebasan perpindahan bahan mentah, komoditi, modal, pelayanan dan tenaga kerja melintasi semua geografis dan lingkaran politik. Dalam era globalisasi manfaat kemajuan IPTEK menghasilkan kemudahan hidup, mempercepat hubungan dan pengaruh antar negara sehingga dunia ini bagaikan *global village* (perkampungan global). Selain itu globalisasi menciptakan sikap materialisme, hedonistik, dan permisif (serba boleh) menggeser nilai-nilai transendental/sakral.

² H.A.R Tilaar, *Perubahan Sosial dan Pendidikan*, Jakarta: RinekaCipta, 2012.h. 460.

³ Budi Hermans, *Mendorong Daya Saing di Era Informasi dan Globalisasi: Pemanfaatan Modal Intelektual dan Teknologi Informasi sebagai Basis Inovasi di Perusahaan*, <http://bhermana.staff.gunadarma.ac.id, pdf, h.2>.

umat.⁴ Karena itu, secara konsekuensial umat Islam Indonesia bertanggung jawab dan memiliki kontribusi besar atas perkembangan dan kemajuan Indonesia dalam semua aspek pembangunan, tak terkecuali dalam bidang pendidikan. Namun faktanya dalam perkembangan kontemporer, berdasarkan *Human Development Index* (HDI) dalam rentang tahun 2003-2007, menempatkan Indonesia pada urutan 58, 59, 61, 61. Selanjutnya laporan PBB, yang dipaparkan UNESCO tahun 2007 bahwa peringkat Indonesia dalam hal pendidikan turun dari peringkat 58 menjadi 62, di antara 130 negara. Kemudian *Education Development Index* (EDI), menempatkan Indonesia berada pada nilai (0,935), di bawah Malaysia dengan nilai (0,945) dan Brunei (0,965). Tingkatan yang semakin melorot ini, menempatkan visi pendidikan Indonesia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa relatif semakin lama terwujud”.⁵

Keadaan sebagaimana diungkapkan di atas, menunjukkan bahwa daya saing bangsa Indonesia begitu mencemaskan dalam pergaulan antar bangsa, padahal globalisasi meniscayakan keunggulan sumberdaya manusia sebagai pelaku pembangunan. Oleh sebab itu, peran pendidikan yang dikelola secara efektif semakin mendesak untuk diwujudkan melalui peran manajer yang visioner dan menjalankan kepemimpinan yang berbasis mutu. Kajian ini lebih diarahkan terhadap upaya menciptakan sekolah efektif, karena jika sekolah-sekolah yang ada dalam sistem pendidikan nasional sudah efektif, maka standar nasional, dan termasuk pencapaian standar internasional bukan sesuatu yang mustahil diwujudkan.

B. Pengelolaan Pendidikan

Istilah manajemen dipahami juga sebagai proses pengelolaan. Dalam dunia pendidikan, proses pengelolaan juga diaplikasikan secara akrab dalam menjalankan tugas operasional dan strategis sekolah. Muhaimin, Dkk,⁶ menjelaskan bahwa manajemen pendidikan adalah manajemen yang diterapkan dalam pelaksanaan dan pengembangan pendidikan”. Dalam hal ini manajemen pendidikan merupakan seni dan ilmu dalam mengelola sumberdaya pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan.

Dalam konteks ini dapat dikemukakan bahwa manajemen pendidikan artinya pengelolaan terhadap semua kebutuhan institusional dalam pendidikan dengan cara yang efektif dan efisien. Manajemen pendidikan sebagai salah satu komponen dari sistem yang semua sub-sistemnya saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Manajemen pendidikan adalah aktivitas-aktivitas untuk mencapai suatu tujuan, atau proses penyelenggaraan kerja untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dalam pendidikan.⁷

Manajemen pendidikan adalah keseluruhan proses keseluruhan proses penyelenggaraan dalam usaha kerja sama dua orang atau lebih dan atau usaha bersama untuk mendayagunakan semua sumber (personal maupun material) secara efektif, efisien, dan rasional untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

⁴ Penduduk beragama Islam di Indonesia lebih 207 juta (88,20) dari 240-an juta jumlah penduduk negeri ini. Begitupun, secara kualitatif umat Islam dalam berbagai aspek kehidupan masih lemah kondisinya.

⁵ Lihat data dari Kementerian Pendidikan Nasional RI, tahun 2009. Penentuan ranking HDI ini mengacu kepada lima indikator, yaitu: (1) nilai HDI, (2) angka harapan hidup, (3) tingkat melek huruf usia 15 tahun ke atas, (4) rasio pertumbuhan pendaftar sekolah dasar dan menengah, (5) pendapat perkapita”.

⁶ Muhaimin, Suti'ah, dan Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah* Jakarta: Prenada, 2009. h.5.

⁷ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009.h.21.

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa pendidikan pada hakikatnya merupakan proses pembinaan dan pelatihan manusia sebagai peserta didik. Pembinaan ini diarahkan terhadap olah pikir, olah rasa, dan olah jiwa. Dengan pembinaan olah pikir, maka manusia akan terbina kecerdasan inteligensinya, dengan olah rasa manusia menjadi tercerdaskan emosinya, dan dengan olah jiwa secara spiritual, manusia menjadi makhluk yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa sehingga sempurnalah tujuan pendidikan yang berupaya mewujudkan manusia yang paripurna.

Manajemen pendidikan pada dasarnya adalah usaha-usaha yang berhubungan aktivitas pendidikan yang di dalamnya terjadi proses mempengaruhi, memotivasi kreativitas anak didik dengan menggunakan alat-alat pendidikan, metode, media, sarana dan prasarana yang diperlukan dalam melaksanakan pendidikan. Salah satunya berkaitan langsung dengan para pendidik, yaitu orang-orang yang berprofesi sebagai penyampai materi pendidikan kepada anak didik.⁸

Aktivitas manajerial pendidikan secara khusus berkenaan dengan pemeliharaan dan pengembangan sumberdaya, yaitu: (1) manusia (seleksi, rancangan pekerjaan, manajemen kinerja, perencanaan karir, pelatihan, proyek, dan pembinaan), (2) material (perkiraan, pengawasan stok, manajemen aset), dan, (3) pembiayaan (pembuatan anggaran, pengawasan biaya, sumber biaya, analisis keuntungan/biaya).⁹

Dalam konteks ini manajemen atau pengelolaan pendidikan adalah proses pengintegrasian sumberdaya sekolah melalui pelaksanaan proses dan fungsi manajemen pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian untuk tercapai tujuan pendidikan. Pencapaian tujuan adalah tujuan formal pendidikan, dan tujuan individu dalam memikul tanggung jawab menggerakkan dan memajukan lembaga pendidikan”.

Pentingnya pengelolaan atau manajemen efektif dalam organisasi pendidikan semakin banyak mendapatkan pengakuan dari berbagai pihak. Ternyata penelitian tentang efektivitas sekolah dan perbaikan sekolah menunjukkan bahwa mutu kepemimpinan dan pengelolaan (manajemen) merupakan salah satu variabel terpenting untuk membedakan antara sekolah yang berhasil dengan yang tidak berhasil. Dalam hal ini manajemen pendidikan di sekolah memang harus difokuskan kepada pelayanan atas stakeholders pendidikan itu sendiri. Stakeholders sekolah/madrasah paling tidak terdiri atas siswa dan orang tua siswa, tokoh masyarakat, pemerintah, pendiri dan pemilik madrasah, para alumni, guru dan para pegawai.¹⁰

Itu artinya bahwa manajemen tidak bisa dianggap sebagai sesuatu yang statis saja dalam mengarahkan proses pendidikan. dengan kata lain, manajemen yang baik akan membuat perbedaan sebuah sekolah bermutu proses pendidikan peserta didiknya. Mengapa manajemen perlu dalam dunia pendidikan? Ada banyak alasan pentingnya manajemen dalam pendidikan. Hal ini sejalan dengan mengacu kepada kerangka konseptual yang ditawarkan Bottery,¹¹ ada 9 dasar pemikiran yang menempatkan manajemen bisnis diaplikasikan dalam pendidikan sehingga memunculkan keharusan manajemen pendidikan, yaitu: (1) Manajemen adalah hal yang esensial dalam organisasi, (2) Pendidikan adalah mengarah kepada pelanggan, (3) Diperlukan suatu standarisasi produk, (4) Diperlukan peningkatan efisiensi keuangan, (6) Diperlukan adanya akuntabilitas tinggi, (7) Pendekatan standar berkenaan dengan

⁸ *Ibid*, h.21.

⁹ K. B Everard, Geoffrey Morris dan Ian Wilson, *Effectice School Management*, London: Paul Chapman Publishing, 2004, h.7.

¹⁰ Muhaimin, Dkk, *op.cit.* h.25.

¹¹ Mike Bottery, *The Ethics of Educational Management*, London: Cassel educational Limited, 1993. h.112.

manajemen berdasarkan sasaran, (8) Pendidikan berorientasi kepada keunggulan dan pasar kerja, (9) Manajemen secara esensial memiliki sifat dasar hirarki, (10) Suatu cara meningkatkan kinerja adalah melalui kompetisi”.

Secara mikro, manajemen pendidikan memfokuskan wilayah garapannya pada manajemen sekolah. Adapun manajemen sekolah adalah pusat pelaksanaan berbagai rencana pengajaran dan tempat mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen pendidikan. Jadi fungsi manajemen sekolah adalah memainkan peran besar dalam mendorong proses pengajaran menuju jenjang lebih tinggi yang sekaligus memajukan masyarakat”.

Dikemukakan oleh Bush dan Coleman,¹² bahwa tujuan manajemen pendidikan adalah untuk memfasilitasi pembelajaran siswa sebagai sebuah bentuk proses pembelajaran. Dalam konteks ini, manajemen pendidikan berfungsi dalam spectrum yang menghasilkan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan proses pendidikan. Semua fungsi tersebut dijalankan oleh para manajer, perencana, pimpinan, pelaksana, dan pengawas pendidikan pada berbagai lembaga, kantor-kantor dan unit-unit birokrasi pelaksana dan pengembang lembaga pendidikan nasional sebagaimana diatur dalam peraturan dan perundang-undangan yang ditetapkan oleh pemerintah.

C. Manajemen Sekolah Efektif

Kini globalisasi semakin menggeliat. Lembaga pendidikan semakin dihadang oleh globalisasi. Lalu apa yang harus dicermati para pengelola lembaga pendidikan dalam era globalisasi? Menurut Papadapoulus,¹³ di abad ke-21, ada beberapa konteks baru pendidikan yang berkaitan dengan pengembangan masa depan yang tidak bisa diabaikan, yaitu: (1) pertumbuhan pengetahuan dan informasi yang berguna bagi pendidikan dan pengajaran yang di atasnya berguna bagi peningkatan budaya dan ilmu masyarakat, (2) perubahan teknologi akan berlanjut pada suatu tingkat percepatan, (3) perubahan demografi yang mengarah pada semua tempat untuk suatu distribusi ulang mengenai kelompok usia, (4) meningkatnya saling ketergantungan berbagai negara, (5) munculnya kepedulian sosial baru di masyarakat dan pendidikan diharapkan memainkan peranan aktif dalam mencapai hal tersebut, (6) perubahan sikap terhadap peranan kebijakan publik dan cara dalam pelayanan publik adalah berkaitan dengan manajemen dan pembiayaan.

Konteks baru pendidikan sebagaimana dikemukakan di atas memunculkan tema baru pendidikan yang teridentifikasi. Adapun tema tersebut mencakup: (1) perluasan peluang pembelajaran yang membutuhkan strategi baru, (2) jaminan kualitas dan relevansi pendidikan, (3) harapan terhadap kesamaan hak, (4) perspektif dan dimensi baru internasional, dan (5) pencarian pembiayaan”.¹⁴

Konsep wawasan keunggulan menjadi dasar pelaksanaan pendidikan berbasis keunggulan. Dalam praktiknya, pendidikan berbasis keunggulan berbentuk program percepatan, program khusus, program kelas khusus, dan program pendidikan khusus yang merefleksikan pendidikan keunggulan. Hal ini termuat dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0487/U/1992 pasal 15.¹⁵

Istilah sekolah unggul pertama kali diperkenalkan oleh mantan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Wardiman Djojonegoro pada tahun 1994. Istilah sekolah unggul lahir dari satu visi yang jauh menjangkau ke depan, wawasan keunggulan. Sebagaimana dikutip oleh Bafadal, menurut Wardiman selain mengharapkan terjadinya distribusi ilmu pengetahuan,

¹² Tony Bus and Marianne Coleman, *Leadership and Strategic Management in Education*, Terjemahan Fachrurrozi, Yogyakarta: Ircisod, 2004. h. 20.

¹³ George S. Papadapoulus, *Learning for the twenty-first Century: Issues*, UNESCO, 1998, h.26.

¹⁴ *Ibid.* h.28.

¹⁵ *Ibid.*

dengan membuat sekolah unggul di tiap-tiap provinsi, peningkatan sumberdaya manusia menjadi sasaran berikutnya. Lebih lanjut, Wardiman menambahkan bahwa kehadiran sekolah unggul bukan untuk diskriminasi, tetapi untuk menyiapkan sumberdaya manusia yang berkualitas dan memiliki wawasan keunggulan.¹⁶

Pada tahun 1996 diselenggarakan rapat kerja nasional Departemen Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 1996 dengan tema *Mewujudkan Wawasan Keunggulan Melalui Pengembangan Pendidikan dan Kebudayaan dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Bangsa*. Latar belakang pengadaaan rapat tersebut adalah mengingat bahwa mulai tahun 2003 Asia akan menerapkan pasar bebas yang disebut *Asean Free Trade Area* (AFTA). Berdasarkan perspektif tersebut di atas, pengembangan sumberdaya manusia Indonesia yang memiliki wawasan keunggulan mutlak dibutuhkan.¹⁷

Dalam konteks yang luas, Syafaruddin mendefinisikan sekolah unggul sebagai “sekolah yang semua sumberdaya, proses, dan lulusannya memiliki kualitas tinggi dibanding dengan sekolah lainnya dalam jenis, jenjang dan program yang berbeda atau sama.”¹⁸

Menurut Townsend sebagaimana dikutip Syafaruddin, menyatakan bahwa beberapa faktor yang menentukan sekolah menjadi sekolah unggul, yaitu: (1) kepemimpinan; (2) pengambilan keputusan; (3) keterlibatan *stakeholders* pendidikan; (4) alokasi sumberdaya; (5) implementasi kurikulum; (6) lingkungan sekolah, iklim, dan budaya dan komunikasi.¹⁹

Sekolah unggul memiliki karakteristik yaitu: (1) pembelajaran didesain dengan berorientasi pada karya; (2) guru dilibatkan dalam perencanaan dan ada pengawasan serta koordinasi oleh guru senior; (3) memiliki sistem *reward* terhadap prestasi; (4) siswa diarahkan untuk bertanggung jawab terhadap pemeliharaan fasilitas sekolah; (5) tugas yang diberikan kepada siswa ditindaklanjuti dengan cepat; (6) tercipta iklim dan etos kerja yang baik.²⁰

Indra Djati Sidi mengemukakan bahwa terdapat empat faktor yang melatarbelakangi perlunya keberadaan sekolah unggulan. Keempat faktor tersebut adalah sebagai berikut.

- a. Tantangan untuk meningkatkan nilai tambah (*added value*), yaitu bagaimana meningkatkan nilai tambah dalam rangka meningkatkan produktivitas nasional, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi, sebagai upaya untuk memelihara dan meningkatkan pembangunan berkelanjutan.
- b. Tantangan untuk melakukan pengkajian secara komprehensif dan mendalam terhadap terjadinya transformasi struktur masyarakat, dari masyarakat agraris ke masyarakat modern, menuju ke masyarakat industri yang menguasai teknologi dan informasi, yang implikasinya pada tuntutan dan pengembangan sumberdaya manusia (SDM).
- c. Tantangan dalam persaingan global yang semakin ketat, yaitu bagaimana meningkatkan daya saing bangsa dalam menghasilkan karya-karya yang bermutu dan mampu bersaing sebagai hasil penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- d. Munculnya kolonialisme baru di bidang iptek dan ekonomi menggantikan kolonialisme politik. dengan demikian kolonialisme kini tidak lagi berbentuk fisik, melainkan dalam bentuk informasi. Ketergantungan bangsa kita pada bangsa lain merupakan suatu bentuk kolonialisme baru yang menjadi semacam *virtual enemy* yang telah masuk ke seluruh pelosok dunia ini. Semua tantangan ini menuntut

¹⁶*Ibid.*

¹⁷*Ibid.*, h. 27.

¹⁸Syafaruddin, “Komunikasi Untuk Keunggulan Sekolah,” dalam Syafaruddin dan Mesiono (ed.), *Pendidikan Bermutu Unggul*, Bandung: Citapustaka Media, 2006, h. 96-100.

¹⁹*Ibid.*

²⁰Hedley Beare, *et.al.*, *Creating an Excellent School*, London: Routledge, 1989, h. 8.

sumberdaya manusia Indonesia agar meningkatkan serta memperluas pengetahuan dan wawasan keunggulan, keahlian yang profesional, keterampilan dan kualitasnya.²¹

Di negara-negara maju, untuk menunjukkan sekolah yang baik tidak menggunakan kata unggul (*excellent*) melainkan *effective*, *develop*, *accelerate*, dan *essential*.²² Di dalamnya selain berlangsung manajemen dan kepemimpinan efektif, juga berlangsung pembelajaran dengan strategi-strategi baru; pembelajaran kooperatif, pembelajaran kontekstual, pembelajaran berbasis masalah, dan pembelajaran konstruktivisme,

Dalam dunia baru kontemporer, kompetisi global dengan memanfaatkan perubahan ilmu dan teknologi, memunculkan era modal manusia (*human capital*) dan sosial telah tiba. Ternyata tidak hanya satu alasan saja mengapa akhirnya perubahan terjadi, tetapi perubahan mungkin dapat diidentifikasi dengan beberapa kunci perubahan. Dalam perspektif perubahan, modal manusia (*human capital*) telah dikenali sebagai hal yang sangat penting dan menjadi elemen universal dalam efektivitas organisasi dan kunci sumber keuntungan kompetitif,²³ Dalam spektrum inilah lembaga pendidikan di Indonesia yang mencakup sekolah, madrasah, dan pesantren dituntut untuk semakin berperan penting membangun budaya baru bangsa.

Menurut hemat penulis, masih sulit mencapai standar internasional dalam kinerja pendidikan nasional. Betapa tidak, mengingat dari segi kemampuan sains, peserta didik di Indonesia secara nasional juga belum begitu menggembirakan meskipun setiap tahun ada sebagian kecil yang menjuarai olimpiade sains. Setidaknya Survey TIMSS (*Trend International Mathematic and Science Survey*) pada bidang matematika dan sains, dan Singapura pada urutan pertama pada dua bidang tersebut. Kemudian kemampuan membaca, matematika dan sains dari 41 negara, dalam hal ini Indonesia berada pada urutan 39 dan bidang sains pada urutan 38. Pada 2003, dari 36 negara maka Indonesia berada pada urutan 34.²⁴ ini menggambarkan masih lemahnya daya saing peserta didik Indonesia di pentas global. Jika hal ini diperbaiki, maka daya saing bangsa ke depan akan meningkat seiring dengan upaya-upaya pembenahan pendidikan nasional, terutama kurikulum, tenaga pendidik, manajemen dan kepemimpinan, serta sarana dan prasarana pendidikan.

Inti persoalan dalam mengkaji manajemen sekolah bahwa kesuksesan sekolah adalah terletak pada kemampuan dan kinerja mengimplementasikan strategi yang berkenaan dengan manajemen sekolah yang mengarah peningkatan mutu, dikemukakan oleh Rekdale,²⁵ yang mencakup:

- 1) Sistem komunikasi penting untuk pengembangan sekolah secara efektif.
- 2) Pernyataan visi dan misi yang jelas mesti dibangun berdasarkan kesepakatan dari seluruh komunitas sekolah.
- 3) Strategi pengembangan sekolah haruslah dibuat secara bersama sama dengan menerima masukan masukan dari sesama *stakeholder*.
- 4) Mendelegasikan tanggungjawab kepada wakil kepala sekolah, guru dan siswa adalah suatu hal yang penting, supaya kepala sekolah memiliki kemampuan secara efektif mengalokasikan waktu untuk isu-isu pengembangan sekolah.
- 5) Dukungan masyarakat dan kepercayaan yang dibangun melalui komunikasi terbuka dan transparan sangat penting.

²¹ Indra Djati Sidi, *Menuju Masyarakat Belajar* (Jakarta: Paramadina, 2001), h. 42-43.

²² Susan Albers Mohrman, et.al., *School Based Management: Organizing for High Performance*, San Francisco, 1994.h.81.

²³ Edward. E Lawler III, dan Christopher G. Worley, *Built to Change: How to Achieve Sustained Organizational Effectiveness*, San Fransisco: Jossey Bass, 2006. h.5.

²⁴ Lihat Data Kementerian Pendidikan Nasional tahun 2009.

²⁵ Philip Rekdale, *file://F:/ School Development_Com-In a Nutshell_A Brief Personal Perspective of School...*3/31/2007, h.1.

- 6) Jika kita akan mengharapkan hal yang lebih dari para staf kemudian kita mesti secara simultan melibatkan mereka dalam program kita.
- 7) Kita memerlukan penilaian yang tepat dan memaksimalkan SDM sekolah.
- 8) Kita harus melakukan upaya maksimal meningkatkan sumber daya sekolah dan masyarakat yang lebih luas.
- 9) Pengembangan akademis, supervisi, dan membangun sistem mesti terintegrasi di dalam program.
- 10) Kurikulum sekolah (termasuk ekstra kurikuler) mesti secara tepat mencerminkan tujuan-tujuan sekolah.

Faktor yang menentukan reformasi manajemen, khususnya manajemen sekolah adalah ditentukan oleh kualitas kepemimpinan manajer yang dilaksanakan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Sejatinya, kepemimpinan yang kuat harus memperoleh prioritas utama. Di sisi lain, dengan kepemimpinan yang kuat tentu pemimpinnya juga harus unggul. Pemimpin unggul tampil secara penuh memberikan iklim, rangsangan dan keteladanan dengan semua dorongan nyata ada pada aktivitas pribadi. Peningkatan keterlibatan para guru dan anggota staf sekolah dalam pembuat keputusan, penguasaan peluang perencanaan bersama, tujuan perubahan budaya sekolah, berarti menuntut anggotas staf mengasumsikan tanggung jawab terhadap perbaikan sekolah dengan kewenangan dan dukungan yang diperlukan untuk menciptakan program pengajaran (*instructional program*) yang mencapai kebutuhan pendidikan pelajar mereka".

Gamage dan Pang,²⁶ mengemukakan pendapat Pashiardis yang mengidentifikasi karakteristik berkaitan dengan iklim sekolah efektif adalah yang kondusif terhadap pembelajaran, yaitu: memiliki kepala sekolah yang secara aktif menjalankan peran kepemimpinan pendidikan. Ditambahkannya, bahwa kebijakan sekolah, prosedur, peraturan dan tata tertib secara jelas ditata dan diperkenalkan kepada seluruh pihak terkait (*stakeholders*) sekolah. Karakteristik lain adalah adanya suatu rencana, yang berisikan tujuan dan sasaran, dan menginspirasi perilaku positif dari semua pihak terkait dengan sekolah.

Purkey dan Smith, telah mengidentifikasi 13 karakteristik sekolah efektif berdasarkan hasil penelitian, yaitu:

- 1) Manajemen berdasarkan lingkungan; sekolah dan pembuatan keputusan demokratis dimana individu-individu sekolah didorong untuk mengambil tanggung jawab lebih besar dan diberikan ruang gerak dan sikap lebih besar bagi pemecahan masalah pendidikan.
- 2) Dukungan dari pemerintah daerah bagi peningkatan kemampuan sekolah untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah pendidikan secara signifikan. Hal ini mencakup pengurangan inspeksi dan peranan manajemen dari orang-orang kantor pusat sementara memberikan dukungan peningkatan dan dorongan kepemimpinan sekolah dan pemecahan masalah bersama.
- 3) Kepemimpinan yang kuat yang mungkin diberikan oleh manajer tetapi juga mungkin diberikan oleh para tim manajer terpadu, guru-guru dan orang lain yang diharapkan.
- 4) Stabilitas staf, untuk pengembangan kemudahan dari kesesuaian budaya sekolah yang kuat
- 5) Merencanakan dan mengkoordinir kurikulum yang memperlakukan kebutuhan pendidikan pelajar secara holistic dan peningkatan waktu yang disediakan untuk pembelajaran program pengajaran
- 6) Pengembangan staf sekolah yang mengaitkan organisasi sekolah dan kebutuhan pengajaran dengan kebutuhan-kebutuhan yang diarahkan untuk diterima guru

²⁶ Gamage, David Thenuwara dan Nicholas Sun-Keung Pang, *Leadership Management in Education*, Hongkong: The Chinese University Press, 2003 h. 91.

- 7) Melibatkan orang tua secara khusus dalam mendukung pekerjaan rumah, kehadiran, dan disiplin.
- 8) Pengakuan sekolah yang meluas terhadap keberhasilan akademik atau peningkatan kinerja akademik atau pencapaian standar keunggulan.
- 9) Mengutamakan waktu untuk pengajaran dan pembelajaran sebagai contoh: pengurangan sangkalan-sangkalan atau sanggahan, menekankan usaha yang difokuskan pada pembelajaran dan restrukturisasi aktivitas pengajaran

Ada empat karakteristik sekolah efektif untuk meningkatkan kemampuan sekolah dalam pemecahan masalah-masalah dan peningkatan efektivitas, yaitu:

- 1) Perencanaan bersama dan hubungan yang akrab yang memajukan perasaan yang menyatu, mendorong pertukaran pengetahuan dan gagasan serta mempercepat konsensus di antara orang-orang yang ada di sekolah.
- 2) Perasaan bermasyarakat dalam kehidupan sekolah antara guru-guru dan siswa adalah meninggikan perasaan saling membagi dan menguatkan.
- 3) Membagi kejelasan tujuan dan harapan tinggi yang akan dicapai, yang muncul dari kerjasama, kedekatan dan perasaan bersama dan yang memberikan kesatuan dalam organisasi melalui tujuan umum mereka.
- 4) Aturan-aturan dan disiplin yang memperlihatkan kesungguhan dan tujuan dari sekolah sebagai masyarakat orang-orang, pelajar, guru-guru dan staf serta orang lain yang bersama dengan saling kesepakatan atas pembagian tujuan, kerjasama, dan konsensus.²⁷

Sekolah efektif atau sekolah unggul (*excellent School*) berada dalam lapangan manajemen dan manajemen sekolah. Karakteristiknya menurut Edmonds dalam Beare, et al (Beare, Caldwell dan Milikan, 1993:8), yaitu: (1) memiliki kepemimpinan kuat, (2) pengharapan yang tinggi untuk prestasi murid, (3) atmosfir sekolah yang tidak rigid (kaku), (4) memiliki pengertian yang luas tentang fokus pengajaran, (5) kemajuan murid dimonitor secara periodik.²⁸

Meminjam pendapat Drucker,²⁹ kebijakan bagi pemimpin perubahan adalah mengorganisasikan peningkatan kualitas. Suatu perubahan lembaga secara internal dan eksternal memerlukan berbagai strategi untuk meningkatkan secara sistematis dan berkelanjutan: produk dan pelayanan, proses produksi, pemasaran, pelayanan, teknologi, pelatihan dan pengembangan orang-orang dan penggunaan informasi. Setiap organisasi memerlukan peningkatan kualitas untuk masa kini dan masa depan. Peningkatan berkelanjutan mensyaratkan keputusan utama, baik bidang yang berkenaan dengan kinerja maupun iklim kerja. Jika kinerja ditingkatkan, maka tentu saja perlu dipahami bagaimana peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini harus dimulai dari peran kepemimpinan mengembangkan visi, misi dan rencana strategi untuk mengarahkan perubahan yang bermakna dalam tubuh organisasi pendidikan nasional.

Jika manajemen dan kepemimpinan kurang berfungsi secara efektif, kurang inovatif dan tidak fokus iklim organisasi yang transformasional, maka tidak banyak yang diharapkan terhadap peran lembaga pendidikan Islam dalam menciptakan keunggulan umat yang berdaya saing lokal, regional, nasional dan global. Perlu dicermati para pengelola lembaga pendidikan Islam dewasa ini, tentang kebijakan Kementerian Pendidikan Nasional yang sudah mulai merancang 260 sekolah rintisan bertaraf Internasional sejak tahun 2005. Pada tahun 2009, diharapkan ada 112 sekolah menjadi Sekolah Bertaraf Internasional (SBI).

²⁷ Robert G. Owens, *op.cit*, h.309-310.

²⁸

²⁹ Feter F Drucker, *Management Challenges for the 21 st Century*, Boston: Butterworth Heineiman, 1999. h.80.

Karena visi mewujudkan sekolah dengan taraf internasional diatur dalam UU Nomor 20/2003, PP Nomor 19/2005. Pemerintah dan pemerintah daerah berusaha mewujudkan satu satuan pendidikan menjadi SBI, atau 112 unit SD, SMP, dan SMA bertaraf internasional, sehingga dapat diarahkan pengembangan SDM memiliki daya saing bangsa. Dalam Pedoman Penjaminan Mutu SBI, tahun 2007; menjelaskan bahwa: SBI merupakan sekolah/madrasah yang sudah memenuhi seluruh standar nasional pendidikan dan diperkaya dengan mengacu kepada standar pendidikan pada salah satu negara OECD (*Organization for Economic Cooperation and Development*) dan negara maju lainnya yang mempunyai keunggulan ketentuan dalam bidang pendidikan sehingga memiliki daya saing di forum internasional.³⁰

Setidaknya tahun terakhir daswarsa pertama abad ke-21 ini, bagi pengelola lembaga pendidikan Islam, perlu mencermati, mempercepat dalam mengarahkan tata kelola yang baik, mengarahkan perubahan madrasah, pesantren dan sekolah Islam berstandar nasional sepenuhnya sesuai SNP. Bahkan sebagian madrasah, pesantren serta sekolah Islam dirancang menuju standar internasional. Sejatinya pada perwujudan tata kelola pendidikan yang baik tampak dari kesungguhan dalam memenuhi standar nasional pendidikan (SNP) mencakup: standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik, dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian,³¹ kemudian ditambah dengan standar OECD. Penyediaan pembelajaran sains dengan bilingual, pembelajaran berbasis TIK, perpustakaan digital, sehingga memungkinkan akses sumber pembelajaran berbasis TIK di seluruh dunia, kualifikasi akademik kepala sekolah sarjana S2 dengan program studi akreditasi "A", mengikuti pelatihan kepala sekolah, dan mampu berbahasa Inggris merupakan pemenuhan kelengkapan sekolah/madrasah berstandar internasional.

Dengan begitu, format pendidikan nasional mencakup: sekolah, madrasah dan pesantren sangat signifikan peranannya dalam mengarahkan perubahan umat Islam, jika benar-benar diarahkan perubahannya kepada keadaan yang lebih baik, dengan profesionalisme, akuntabilitas tinggi, transparansi, dan berorientasi kualitas dikembangkan oleh kepemimpinan transformasional sebagai lingkungan kebijakan kepada peningkatan kualitas".³² Tegasnya, kepemimpinan transformasional lebih cocok dalam mengarahkan perubahan sekolah melalui pelaksanaan kebijakan peningkatan mutu sekolah.³³

Apalagi kalau hanya sekedar mengejar target kelulusan dalam Ujian Nasional (UN), sungguh sebagai sikap yang menyederhanakan masalah saja. Belakangan ini bermunculan sekolah terpadu/plus yang memberikan pelayanan pendidikan efektif dengan mengandalkan sarana dan fasilitas lengkap untuk memenuhi praktik berbagai model pembelajaran modern dengan berbagai program pengayaan, pembiasaan, dan keteladanan dalam memaksimalkan penguasaan pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam bingkai mencapai keunggulan lulusan, patut disyukuri sebagai keragaman format pendidikan di sekolah-sekolah.

Karakteristik sekolah efektif, yaitu; (1) Kepemimpinan yang kuat oleh kepala sekolah, (2) Harapan yang tinggi kepala sekolah dan para guru bagi prestasi pelajar, (3) Menekankan penguasaan pada kemampuan dasar, (4) Lingkungan sekolah yang teratur, (5) Evaluasi terhadap pelajar secara sistematis, (6) Peningkatan waktu atas tugas pengajaran dan

³⁰ Lihat Direktorat Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan Nasional tahun 2009.

³¹ Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan.

³² Syafaruddin, *Sinopsis Disertasi Kebijakan Peningkatan Kualitas (Penelitian kebijakan Peningkatan Kualitas MAN Model tahun 2005-2007)*, Jakarta: UNJ, 2008, h.23.

³³ Prestasi yang dicapai sekolah, baik secara akademik maupun non akademik. Lihat Beare, Caldwell dan Millikan, *Creating Excellent School*, New York: Routledge, 1989.h.8.

pembelajaran".³⁴ Sejatinya, kepemimpinan yang kuat harus memperoleh prioritas utama. Di sisi lain, dengan kepemimpinan yang kuat tentu pemimpinnya juga harus unggul. Pemimpin unggul tampil secara penuh memberikan iklim, rangsangan dan keteladanan dengan semua dorongan nyata ada pada aktivitas pribadi, atau komunikasi interpersonal".³⁵

Di negara-negara maju, untuk menunjukkan sekolah yang baik tidak menggunakan kata unggul (*excellent*) melainkan *effective, develop, accelerate, dan essential*.³⁶ Di dalamnya selain berlangsung manajemen dan kepemimpinan efektif, juga berlangsung pembelajaran dengan strategi-strategi baru; pembelajaran kooperatif, pembelajaran kontekstual, pembelajaran berbasis masalah, dan pembelajaran konstruktivisme. Hal yang urgen untuk saat ini adalah menciptakan sebanyak-banyaknya sekolah efektif, sehingga terpenuhi standarisasi nasional pendidikan (standar kompetensi lulusan, isi, proses, sarana dan prasarana, pendidik dan tenaga kependidikan, standar pengelolaan, standar evaluasi). Jika hal ini sudah tuntas, barulah dimulai memenuhi standar internasional.

D. Penutup

Dalam konteks ini, diperlukan kemampuan antisipatif sekolah Islam atas dinamika eksternal (perubahan kebijakan pemerintah dan kemajuan IPTEK) melalui sekolah yang menerapkan manajemen dan kepemimpinan pendidikan transformasional, suatu kepemimpinan yang berbasis kepada visi, misi, tujuan dan program peningkatan mutu menuju perubahan sekolah-sekolah secara akuntabel. Untuk mewujudkan hal ini diperlukan sumberdaya guru dan tenaga kependidikan profesional dari perguruan tinggi yang menjadi penyokong utama kebangkitan pendidikan nasional.

Sekolah efektif memiliki guru-guru yang menjalankan sepenuhnya tanggung jawab bagi pembelajaran siswa. Bagaimanapun, penekanan atas komunikasi terbuka, dan kerjasama antara anggota staf sekolah merupakan karakteristik iklim sekolah efektif. Selain di kelas, iklim dari optimisme dan harapan tinggi disediakan. Akhirnya, iklim kerjasama yang profesional dalam suatu sekolah efektif dengan komite sekolah dan pihak terkait mendorong suatu kesadaran dan penerimaan masyarakat dalam eksistensi suatu sekolah yang berfokus kepada mutu secara efektif".

³⁴ Robert.G Owens, *Organizational Behavior in Education*. Amerika: Allyn dan Bacon, 1995. h.309.

³⁵ Arthur Shriberg, et al, *Practicing Leadership*. Canada: John Willey & Sons, Inc, 1997. h.68.

³⁶ Susan Albers Mohrman, et.al., *School Based Management: Organizing for High Performance*, San Francisco, 1994.h.81.

DAFTAR PUSTAKA

- Budi Hermana, *Mendorong Daya Saing di Era Informasi dan Globalisasi: Pemanfaatan Modal Intelektual dan Teknologi Informasi sebagai Basis Inovasi di Perusahaan*. On-line di <http://bhermana.staff.gunadarma.ac.id.pdf>.
- George S. Papadaopoulos, *Learning for the Twenty-first Century*. Issues, UNESCO, 1998
- H.A. R. Tilaar, *Perubahan Sosial dan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012
- Hedley Beare, et.al. *Creating an Excellent School*. London: Routledge, 1989
- Indra Djati Sidi, *Menuju Masyarakat Belajar*, Jakarta: Paramadina, 2001
- K.B. Everard, Geoffrey Morris dan Ian Wilson, *Effective School Management*. London: Paul Chapman Publishing, 2004.
- Mike Bottery, *The Ethics of Educational Management*. London: Cassel Educational Limited, 1993
- Muhamimin, Sutiah, dan Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*, Jakarta: Prenada, 2009
- Peraturan Menteri Nomor 19 tahun 2005, tentang Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan Nasional
- Susan Albers Mohrman, et.al., *School Based Management Organizing for High Performance*. San Fransisco, 1994
- Syafaruddin, *Komunikasi untuk Keunggulan Sekolah*, dalam Syafaruddin dan Mesiono (ed.) *Pendidikan Bermutu Unggul*. Bandung: Citapustaka Media, 2006
- Tory Bus and Marianne Coleman, *Leadership and Strategic Management in Education*. Tejt. Fachrurrozi, Yogyakarta: I-cisod, 2004