MENUJU SEKOLAH EFEKTIF:
TANTANGAN, PELUANG, DAN STRATEGI*

Nur Kholis
Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Abstract

Pendidikan (baca: sekolah) dianggap memiliki posisi sentral dan strategis dalam mengembangkan segala potensi individu untuk siap hidup dalam kehidupan yang semakin divergen di masa datang. Pendidikan dengan sendirinya memang berisikan pemikiran ke-masa depan-an, dus sejatinya tidak akan pernah stagnan. Sekolah kini menghadapi tantangan yang jauh lebih besar dari masa sebelumnya, terutama berkenaan dengan era komunikasi dan informasi yang bergulir pada abad 21 ini. Sekolah yang mampu beradaptasi dengan era ini tentu bukan sekolah biasa, tetapi sekolah yang benar-benar efektif dalam membawa lulusannya siap menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di masa datang.

Keywords: *pendidikan masa depan, sekolah efektif, globalisasi*

Tantangan pendidikan kekinian

Globalisasi merupakan tantangan nyata terhadap sistem pendidikan. Masyarakat kekinian mengalami fenomena baru, dimana perkembangan IPTEK mendominasi seluruh tatanan kehidupan sosial. Alvin Toffler (1980) merumuskan tiga gelombang peradaban dunia, yaitu (1) *agricultural revolution* sebagai gelombang pertama dengan dominasi masyarakat agraris; (2) *industrial revolution* sebagai gelombang kedua dengan dominasi masyarakat industrial, dan (3) *information revolution* sebagai gelombang ketiga sering disebut *post-industrial civilization* dengan menjamurkan teknologi alternatif, komunikasi dan informasi yang membawa masyarakat informasi. Sama halnya, John Naisbitt (1982) menangkap akan terjadinya perubahan pada millinium III dalam segala bidang mencakup *industrial* ke *informatin society*, *high-tech* ke *hig-h touch*, *national economy* ke *world economy*, *short-term* ke *long-term*, *centralization* ke *decentralization*, *institutional-help* ke *self-help*, *representative* ke *participatory democracy*, dan *hierarchies* ke *networking*. Selanjutnya Aburdene dan Naisbitt (1990) memprediksikan terjadinya perubahan dunia baru mencakup *global economy*, kebangkitan dunia seni, munculnya pasar bebas, gaya hidup global, wanita dalam kepemimpinan, abad biology, dan kebangkitan spiritual.

Teknologi komunikasi dan informasi telah menyata menjelang akhir abad 20 dan berkembang pesat di abad 21 ini. Teknologi komunikasi dan informasi, seperti internet dan TV satelit, celular phones dan semacamnya, sudah menjadi barang biasa. Teknologi informasi termodern memudahkan orang memperoleh informasi mutakhir di bidang apapun dari manapun asalnya dan memudahkan orang untuk saling berhubungan dimanapun orang itu berada dengan biaya yang relatif lebih murah dan waktu yang lebih cepat, melalui E-mail, WWW, Chart, dan semacamnya. Dalam era global, pemilik informasi disebut-sebut akan memiliki posisi tawar yang tinggi dan menguasai dunia.

---

* Makalah disampaikan pada Seminar Nasional Pendidikan TTI Showcase Meeting Sulawesi Selatan, Makassar, 12 Mei 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Globalisasi menyebabkan liberalisasi dalam berbagai bidang kehidupan: ekonomi, politik, seni, pendidikan, dan bahkan agama. Diantara dampak yang muncul dari globalisasi ini adalah pengaruhnya pada ekonomi dengan pasar bebas sebagai ikutannya. Pasar bebas ASEAN diberlakukan tahun 2015 (BBC Indonesia, 2014). Inti dari perjanjian pasar bebas adalah penghilangan hambatan non-tarif atas lalu lintas orang, barang, jasa, dan uang dari dan ke negara anggota. Pasar bebas ini membawa peluang sekaligus ancaman. Perjanjian ini akan membuka peluang bagi lulusan kita untuk bekerja di negeri orang dengan lebih mudah daripada yang terjadi sekarang. Sebaliknya orang luar juga lebih mudah untuk masuk ke negeri kita. Orang luar juga bebas membuka lembaga pendidikan di negeri kita, kitapun juga bebas melakukannya. Dari kedua hal tersebut, yang menonjol adalah terjadinya persaingan bebas antara tenaga kerja, barang, jasa, dan modal dari dalam dan luar negeri, baik di pasar luar negeri ataupun di pasar domestik. Hukum persaingan menyatakan bahwa siapa yang siap itulah yang akan menang.

Persaingan bebas menyebabkan tuntutan masyarakat akan kualitas semakin tinggi. Dengan makin banyaknya lembaga pendidikan, jumlah lulusan menjadi semakin banyak. Hukum ekonomi mengatakan bahwa "ketika penawaran lebih besar daripada permintaan, maka masyarakat pengguna jasa akan lebih selektif dan menuntut kualitas layanan yang lebih tinggi. Ini artinya pendidikan yang tidak berkualitas akan ditinggalkan orang. Imbas dari kualitas barang dan jasa ini mengaharuskan dipilihnya tenaga kerja-tenaga kerja yang berkualitas pula. Tenaga kerja abad 21 harus memiliki kecerdasan pikir (IQ), kecerdasan emosi (EI), kecerdasan spiritual (SI), kecerdasan teknologi (TI), dan kecerdasan lingkungan (EnI).

Ketika imperatif globalisasi beserta ikutannya telah berlangsung dan manusia tidak mampu mengikutinya, krisis kemanusiaan atau dehumanisasi atau krisis nilai-nilai kemanusiaan tidak bisa dielakkan. Peter L. Berger (1981), Sayyed Husein Nasr (2003), Ziauddin Sardar (1985) telah lama memberikan warning terhadap kemungkinan terjadinya krisis ini. Krisis nilai berhubungan dengan sikap *menilai* terhadap sesuatu perbuatan tentang baik dan buruk, pantas dan tak pantas, benar dan salah dan lain-lain yang menyangkut perilaku etis individual dan sosial. *Values system* yang dahulu telah ditetapkan dan disepakati seperti, benar, baik sopan atau salah, buruk, tak sopan mengalami perubahan sangat drastis (Murfi, 2012). Krisis nilai nampak dalam kemunduran dan kelemahan, alienasi, premanisme, korup, ambiguitas, dan kehilangan makna diri, melemahnya hubungan-hubungan kemanusiaan, dll. Krisis nilai juga terjadi pda konsep tentang arti hidup yang baik. Masyarakat mulai berubah pandangannya tentang cara hidup yang baik dalam bidang politik, ekonomi, sosial, kemasyarakatan dan implikasinya terhadap kehidupan individual.

Persoalan di atas memiliki dampak langsung dan tidak langsung terhadap sistem pendidikan yang ada. Artinya ini akan memberikan tantangan, ancaman, dan sekaligus peluang bagi operasional sistem pendidikan yang ada. Bahkan seluruh institusi dalam masyarakat, khususnya sistem pendidikan dan khususnya lagi sekolah harus menangkap isu-isu ini sebagai modal pengembangan dan inovasi. Headley Beare & Richard Slughter (1993) mengajak semua pelaku pendidikan untuk meredefinisi ulang apa peran pendidikan dalam dunia baru ini. Dalam menyikapi era kekinian pelaku pendidikan perlu meninggalkan sistem pendidikan gaya *industrial society* menuju *information society* dan menyandingkan ilmu dan spiritual secara lebih dekat. Menurut mereka sistem pendidikan bermodel masyarakat informasi menjadi ciri sekolah yang efektif.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seputar Sekolah Efektif

Tidak ada kesepakatan dalam mendefinisikan sekolah efektif. Konsep mendasar terma 'efektifitas=keberhasilan' adalah apabila sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan spesifik yang ditetapkan (Beare, Caldwell, & Millikan, 1989). Dalam kontek manajemen, sekolah efektif adalah sekolah yang mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Meskipun pertimbangan utama dalam menetapkan sekolah efektif adalah pencapaian akademik siswa, partisipasi masyarakat dan kepuasan guru juga menjadi kriteria sekolah efektif (Scheerens, 2013). Sekolah efektif adalah sekolah yang mengoranisir dan memanfaatkan seluruh sumber daya untuk menjamin semua siswa mempelajari kurikulum esensial tanpa memandang latar belakang siswa itu sendiri. Lebih menyeluruh, sekolah efektif dapat diartikan sebagai sekolah yang memiliki kemampuan dalam menjalankan fungsinya secara maksimal, baik fungsi ekonomis, fungsi sosial-kemanusiaan, fungsi politis, fungsi budaya maupun fungsi pendidikan. Efektifitas sekolah dapat dianggap sebagai karakteristik khusus bagi sekolah efektif (Botha, 2010).

Dari konsep sekolah efektif ini peneliti dan konseptor mengeluarkan ciri-ciri sekolah efektif sesuai dengan hasil penelitiannya dan pemikirannya. Dengan demikian, sebagaimana definisinya, ciri-ciri sekolah efektifpun menjadi sangat beragam, dengan jumlah angka yang beragam pula. National Education Association (NEA) Amerika (2013) memberikan pedoman untuk mengukur sekolah efektif dengan tiga dimensi dan indikatornya. Dimensi *input* mencakup keuangan, personalia, fasilitas, peralatan, bahan, kebijakan dan peraturan, dan latar belakang siswa. Dimensi *process* meliputi kurikulum dan pembelajaran, penerapan kebijakan, peluang pendidikan yang beragam, keterlibatan orang tua, dan kepempimpinan. Dimensi *outcome* mencakup keberhasilan akademis, kelulusan, sikap, tinggal kelas dan dropout, keamanan sekolah, disiplin, dan rerata yang melanjutkan belajar. Namun ini bukan satu-satunya cara untuk mengukur sekolah efektif.

Hampir tiga decade lalu, Lawrence W. Lezotte (Lezotte, 1991; Lezotte, Lezotte, & McKee, 2011), seorang peneliti pendidikan Amerika, menemukan tujuh hal utama yang berkorelasi positif dengan sekolah-sekolah efektif, yaitu (1) *instructional leadership, (2) clear and focused mission, (3) safe and orderly environment, (4) climate of high expectations, (5) frequent monitoring of student progress, (6) positive home-school relations,* dan *(7) opportunity to learn and student time on task.* Sejak penelitian ini diumumkan, pendidikan di Amerika mengadopsi tujuh pilar ini untuk meningkatkan kualitas sistem pendidikannya baik di wilayah maupun di distrik. Dengan urutan yang sedikit berbeda, misalnya, California Center for Effective Schools mengadopsi tujuh pilar untuk menjadikan sekolah di wilayahnya efektif, yaitu (1) misi yang jelas dan terfokus, (2) harapan tinggi untuk sukses, (3) kepemimpinan pembelajaran, (4) monitoring kemajuan siswa secara teratur, (5) kesempatan untuk belajar dan adanya waktu untuk mengerjakan tugas-tugas, (6) lingkungan yang aman dan teratur, dan (7) hubungan antara rumah-sekolah (Chrispeels, 2002). Begitu juga Sunnyvale School District juga mengadopsi tujuh pilar ini (Sunnyvale School District, n.d.).

Akhir-akhir ini sebuah penelitian oleh David Miller Sadker and Karen R. Zittleman menemukan lima ciri utama sekolah-sekolah efektif, yang sering disebut dengan *five-factor theory* (Stenger, 2013). Kelima karakteristik itu adalah (1) kualitas kepemimpinan, (2) harapan yang tinggi pada siswa dan guru, (3) pantauan kinerja dan perkembangan siswa secara terus menerus, (4) adanya tujuan dan arah yang jelas, dan (5) keamanan dan kenyamanan siswa. Kelima faktor ini akan mendorong keberhasilan siswa dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan oleh sekolah. Temuan serupa menyatakan bahwa sekolah yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

paling effektif mengembangkan kepercayaan yang sangat tinggi diantara stakeholders. Lima kunci sekolah efektif meliputi (1) pedoman pembelajaran yang koheren, (2) sistem yang efektif untuk meningkatkan kapasitas professional guru, (3) kuatnya hubungan orang tua dan sekolah, (4) belajar terpusat siswa, dan (5) kepemimpinan yang kuat (Anrig, 2013).

Perdebatan tentang berapa ciri sekolah-sekolah yang efektif, mungkin tidak selesai disini. Hal ini, lagi-lagi karena instrumen penelitian yang digunakan oleh peneliti juga beragam dan dengan sudut pandang yang berbeda pula. Sekolah yang efektif dapat dilihat dari sisi kelembagaan, kurikulum, pembelajaran, kepemimpinan, staf sekolah, dan manajemen. Berikut dipaparkan beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan oleh sekolah untuk menjadi efektif dalam menghadapi era globalisasi seperti sekarang ini dan seterusnya.

Visi dan Misi Pendidikan

Penyiapan lulusan yang adaptif dengan perkembangan zaman memerlukan rumusan-rumusan baru baik dalam visi maupun misi pendidikan. Nampaknya sekolah akan efektif dalam era global dewasa ini apabila memiliki misi untuk mengembangkan peserta didik secara totalitas, bukan hanya sebagian dari sistem kehidupan saja. Misi pendidikan kekinian harus diarahkan untuk menciptakan manusia-manusia yang manusiawi, yaitu manusia yang sanggup berfikir, berkreasi, dan berzikir; kepala, tangan, dan hati harus disatukan, sering disebut dengan pendidikan *holistic* (Kholis, 2002). Ketika konsep ini diterapkan maka akan terwujud apa yang disebut intelektual-spiritualis-profesional dan spiritualis-intelektual-profesional. Cita-cita ini tidak memadai apabila berskala lokal. Adalah misi pendidikan untuk memberikan jalan bagi calon penyandang gelar ini untuk membuka wawasan dan pandangan akan kosmos yang lebih makro dan global. Pendidikan berwawasan multi-nasional ini akan membelah dinding eksklusifitas tidak hanya antar suku, budaya, dan agama, tetapi juga sekat-sekat yang membatasi arus percaturan dan hazanah kehidupan manusia internasional.

Kurikulum

Program pendidikan dan kurikulum harus memenuhi kebutuhan masyarakat baru ini, yaitu masyarakat yang kebanjiran informasi, di satu sisi, dan mengahadapi krisis di hampir lini kehidupan, di sisi lain. Maka disamping menyediakan pendidikan yang berbasis pasar dan imperatif keduniaan, pendidikan, perlu juga menyediakan pendidikan 'kendali krisis,' misalnya pendidikan agama, pendidikan karakter, atau pendidikan moral. Pemerintah Indonesia secara tegas telah mencanangkan pendidikan karakter yang diaplikasikan dalam seluruh jenjang pendidikan (Pemerintah Republik Indonesia, 2010). Minimal ada 18 karakter yang harus ditanamkan pada setiap siswa Indonesia, yaitu 1) religius, 2) jujur, 3) toleransi, 4) disiplin, 5) kerja keras, 6) kreatif, 7) mandiri, 8) demokratis, 9) rasa ingin tahu, 10) semangat kebangsaan, 11) cinta tanah air, 12) menghargai prestasi, 13) bersahabat/komunikatif, 14) cinta damai, 15) gemar membaca, 16) peduli lingkungan, 17) peduli sosial, 18) tanggungjawab (Kemendiknas, 2011).

Pendidikan berbasis pasar dan kendali krisis kedua-duanya bisa memiliki daya tarik dan bisa memenuhi kebutuhan masyarakat asalkan dikemas sedemikian rupa dan punya arah yang jelas. Barangkali yang bisa menawarkan program seperti ini adalah sistem pendidikan yang mengintegrasikan antara potensi pikir, zikir, dan karya, atau 3 H (*Head, Hand,* dan *Heart*). Kurikulum yang berkualitas mengandung 4 hal mendasar, yaitu (1) menghargai setiap individu, (2) didasarkan pada konsep moderen tentang bagaimana siswa belajar, (3)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mendorong pembelajaran berbasis konsep belajar moderen, dan (4) didasarkan pada kebutuhan siswa (UNESCO, 2011). Kurikulum harus mencerminkan identitas lembaga dan senantiasa dilakukan dinamisasi sesuai dengan tuntutan masyarakat.

Dalam era kompetisi seperti sekarang kurikulum yang ditawarkan mungkin tidak perlu sama antar lembaga. Teori pasar mengatakan bahwa orang membeli barang karena kualitas dan keunikannya. Semakin terdapat keunikan dan atau kualitas dalam produk semakin jelas pasar yang akan dijangkau. Di sisi lain tuntutan masyarakat akan pendidikan semakin kompleks dan seringkali tidak mudah direspon oleh sistem pendidikan. Oleh karena itu lembaga pendidikan (sekolah) dituntut untuk selalu mencermati perubahan lingkungan sosial dan mencoba memberikan solusi-solusi untuk memenuhi kebutuhannya. Secara teknis pengembangan kurikulum dan pemilihan program-program inovatif di sekolah efektif melibatkan semua guru (Kholis, 2009).

Pembelajaran Aktif dan Kreatif

Pendidikan kekinian perlu didasarkan pada prinsip-prinsip pembelajaran yang sesuai dengan abad 21. Minimal ada empat prinsip yang bisa dipegangi (Beare & Slaughter, 1993), yaitu (1) *student active learning*. Untuk bisa membuat siswa aktif belajar pendidik harus lebih dulu aktif belajar. Pendidik harus menjadi model dan sosok identifikasi bagi terdidik dalam berpikir, berkreasi, berinovasi, dan berzikir. (2) Pembelajaran adalah proses penemuan makna dari apa yang dipelajari, dus keterpaduan antara teori dan realitas praktis harus diperkuat. Bersama-sama dengan pendidik, pebelajar dimotivasi mencari dan menemukan apa yang ia ingin cari, dan adalah aman bagi pelajar untuk ingin tahu, berspekulasi dalam ide, melakukan eksperimen dan berbuat kesalahan. (3) Pembelajaran adalah proses unifikasi berbagai disiplin keilmuan. Di sini maka ilmu-ilmu sosial, ilmu agama, ilmu eksakta, ilmu budaya, ilmu masa depan, teknologi, ilmu profesi, dan ilmu tentang dunia global perlu dilebur untuk membekali manusia menjadi kamil. (4) Pembelajaran futuristik menekankan pada pemahaman masa depan, membawa pebelajar kepada kemampuan mengimajinasikan masa depan, baik masa depan dunia maupun masa depan pasca-dunia. Pendidik harus mampu mengajak anak didiknya memimpikan masa depan yang akan dihadapi.

Pada sekolah yang efektif pembelajaran harus dijalankan secara efektif pula. Menurut Education World Forum (2015) ada tujuh prinsip pembejalaran efektif: (1) penguatan motivasi belajar, (2) pemberian pengalaman nyata, (3) refleksi dari pengalaman belajar, (4) penguasaan materi bagi siswa, (5) pendekatan belajar menyenangkan, (6) kolaborasi, dan (7) proses kreatif (pengetahuan berubah sepanjang waktu). Sedangkan Departement Pendidikan New York (1995) menetapkan 11 ciri pembelajaran efektif yang diharapkan sesuai dengan abad 21, yaitu: penguasaan pengelolaan kelas, melibatkan siswa dalam belajar, mendorong keterlibatan orang tua, memperkuat kolegialitas, mempertahankan komitmen belajar, menguasai matapelajaran, mendorong hasil belajar, memperhatikan perbedaan latarbelakang siswa, memperhatikan perbedaan belajar siswa, dan mendorong rasa saling menghargai.

Kempimpinan Efektif

James Kouzes dan Barry Posner (2012) menawarkan lima kriteria pemimpin organisasi yang sukses. *Pertama*, menantang proses (mencari peluang, eksperimentasi dan mengambil resiko). Pemimpin pendidikan harus memiliki teologi perubahan, tidak senang dengan status quo, dan selalu mencari peluang-peluang untuk kebaikan. *Kedua*, membangun visi (menatap kedepan, mengajak orang lain ke visi itu). Membangun visi masa depan memerlukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

imaginasi dan gambaran masa depan yang diinginkan. Akan seperti apa sekolah yang dipimpinnya di masa, misalnya, 10 atau 15 tahun ke depan. *Ketiga*, membuat orang lain mampu berbuat (memperkuat kerjasama, memperkuat orang lain). *Keempat*, menjadi model (membuat contoh, merencanakan kemenangan). Orang di sekitar kita selalu mengawasi apa yang kita perbuat. Pemimpin tidak hanya cukup memberi petunjuk sana-sini, dia harus benar-benar melaksanaknnya. Memotivai dengan kata-kata itu penting, tapi tindakan anda akan menjadi sumber motivasi terkuat. *Kelima*, membesarkan hati (mengenali kontribusi individu, merayakan keberhasilan). Banyak orang yang memberikan kontribusi kepada kelompok merasa kecewa lantaran pemimpinnya tidak pernah mengakui kontibusinya itu. Bahkan seolah-olah ada anggapan bahwa keberhasilan (kontribusi) anak buah itu tidak ada kaitannya dengan lembaga yang dipimpinnya.

Untuk memimpin sekolah yang efektif, kepala sekolah harus juga menjadi kepala sekolah yang efektif pula. Morrison (2013) mengidentifikasi delapan ciri kepala sekolah efektif dalam memimpin lembaga pendidikan. *Pertama*, mereka memiliki harapan yang tinggi dan konsisten serta sangat ambisius untuk kesuksesan anak didiknya. *Kedua*, menunjukkan kekurangan bukanlah hambatan untuk kesuksesan. *Ketiga*, menfokuskan pada peningkatan kualitas pembelajaran dengan cara mengembangkan profesionalitas semua staf. *Keempat*, kemampuan menilai dan memonitor kemajuan siswa dan menyediakan dukungan dan perlakuan berdasarkan kebutuhan masing-masing siswa. *Kelima*, sangat inklusif, penghargaan tinggi pada kemajuan dan perkembangan personal siswa. *Keenam*, mengembangkan individu siswa melalui penyediaan peluang belajar baik di dalam maupun di luar kelas. *Ketujuh*, memperkuat kerjasama dengan orangtua, kalangan bisnis, dan komunitas untuk mendukung proses belajar siswa. *Kedelapan*, kesiapan dan ketelitian dalam melakukan evaluasi diri dan analisis data dengan strategi-strategi untuk kemajuan. Delapan karakteristik kepala sekolah yang efektif ini masih dapat ditambahkan; namun ini sudah cukup membekali kepala sekolah dalam usahanya menuju sekolah yang efektif.

Staf Berkualitas

Menyiapkan sekolah efektif harus dibarengi dengan pengangkatan tenaga-tenaga pendidik dan nonpendidik yang berkualitas. Untuk mendapatkan staff yang berkualitas pelajaran berharga dari kalangan business layak dipertimbangkan. Alan Hall, pebisnis sukses dari Amerika mengidentifikasi 7 kriteria untuk mendapatkan staf terbaik, yang dia sebut "7 C's" (Hall, 2012). *Pertama, competent* yaitu sejauhmana calon staf memiliki keterampilan, pengalaman, dan pendidikan yang membuatnya sukses menyelesaikan tugas-tugas. *Kedua, capable* yaitu memiliki potensi untuk berkembang dan kemampuan serta kemauan untuk mengemban tugas-tugas lebih. *Ketiga, compatible* yaitu kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja dan stakeholders dan atasannya. *Keempat commitment* yakni apakah calon serius bekerja untuk masa yang lama, atau hanya coba-coba saja. Kelima, character yaitu sejauhmana calon memiliki karakter yang baik, seperti kejujuran, disiplin, dan memiliki jiwa *teamwork*. *Keenam, culture* yakni apakah dia memiliki budaya atau cara berperilaku dan berinteraksi dengan lainnya? *Ketujuh, compensation* yaitu kesetujuan calon terhadap kompensasi yang ditawarkan dan kepuasan menerimanya.

Menurut Blanchard & Johnson (2010) untuk mendapatkan calon staf terbaik dengan kriteria di atas, ada tiga cara yang dapat ditempuh. *Pertama*, menyewa (mengangkat) pemenang, yaitu calon hebat yang sudah perpengalaman dan sukses menjalani karirnya. Para pemenang ini tentu sulit dicari dan bahkan membutuhkan biaya cukup besar untuk mendapatkannya. Sekolah besar dan efektif, biasanya disebut sekolah internasional atau

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah unggulan, berani mengangkat staf berkelas para pemenang ini. Apabila tidak menemukan para pemenang, cara *kedua* adalah mengangkat staf yang memiliki potensi untuk menjadi pemenang kemudian secara sistematis diberikan pelatihan untuk menjadi pemenang. Strategi kedua ini terbaik dan lumrah dilakukan dalam rangka mengisi kekosongan staf. Para lulusan dengan prestasi tinggi dan individu berbakat diangkat dan dikembangkan untuk pemantapan sehingga menjadi staf terbaik. Jika dua pendekatan ini tidak dapat dilakukan masih ada strategi *ketiga* yaitu "berdo'a" misalnya "saya berharap staf yang diangkat ini akan menjadi terbaik." Cara ketiga ini merupakan sindiran bagi lembaga yang tidak mau dan tidak mampu melakukan 2 strategi sebelumnya, yang akhirnya mendapatkan staf yang tidak kualified dan lembaganya lama-lama tidak berkembang.

Intinya guru dan karyawan yang akan dilibatkan dalam proses pengembangan sekolah haru memenuhi standard kualitas. Bagaimana caranya? Pertama, perlu adanya proses rekrutmen yang tepat; kedua perlu diadakan seleksi yang tepat; ketiga, perlu ada pengembagan yang kontinyu, dan keempat perlu bimbingan dan evaluasi secara proposional dan kontinyu pula.

Sistem Manajemen

Untuk menjadi wadah pemimpin yang efektif dan guru dan staf yang berkualitas guna memberikan layanan pembelajaran maksimal maka manajemen sekolah perlu direposisi menjadi sebuah sistem organisasi baru yaitu post-birokrasi. Charles Handy (1993) dan Charles C. Heckscher (1994) menawarkan system organisasi post-birokasi. *Pertama*, organisasi tidak mementingkan hirarki tapi lebih memanfaatkan pendekatan profesioanal dan kolegial, ia mementingkan kerjasama diantara penghuni organisasi. *Kedua*, organisasi memerlukan orang-orang yang adaptif yang dapat memainkan tangannya untuk beberapa tugas dan orang-orang yang memandang dunia organisasi dan profesi secara lebih global bukan spesialis sempit. *Ketiga*, organisasi bersifat milik bersama (co-ownership). Setiap pekerja memiliki kekuatan di organisasi. Organisasi pendidikan tidak hanya milik mereka yang ada di hirarki atau status. *Keempat*, organisasi berpandangan bahwa staff bukanlah aset (kekayaan). Setiap orang yang ada dalam organisasi memiliki bagian darinya, dan menginvestasikan sebagian dirinya. Singkatnya staf adalah stakeholders bukan karyawan atau pekerja. Staf di organisasi pendidikan bukanlah buruh pimpinan, tetapi pemilik organisasi itu.

Organisasi post-birokrasi bersifat fleksibel, mampu membuat keputusan strategis dan cepat, menjunjung motivasi dan wirausaha (interprener), menghargai kreatifitas bukan konformitas, memberikan wewenang kepada anggota untuk membuat keputusan lokal dan mengembangkan inisiatif, dan menganggap orang dalam organisasi lebih sebagai partner bukan aset. Pusat tidak mesti mengetahui yang terbaik dan tidak mungkin pula melakukan kontrol pada operasi sehari-hari atau memonitor semua aktifitas di bawah, atau membuat semua keputusan strategis untuk semua anggota.

Satu dari ciri open system adalah keterlibatan masyarakat dalam pengembangan lembaga pendidikan (sekolah). Sekolah tidak berdiri di tengah pulau terpencil, tetapi ia berada di tengah-tengah masyarakat. Sekolah mengambil input dari masyarakat, mengolah input berdasarkan "model" komunitas, dan akhirnya mengeluarkan output yang akan kembali ke masyarakat. Berkaitan dengan keuangan yang kecil jumlahnya dan meningkatkan daya terima, masyarakat perlu dilibatkan secara aktif dalam pengembangan sekolah. Selama ini partisipasi masyarakat nampaknya masih dalam taraf minimal, yaitu melalui SPP, dan seringkali partisipasi itu hanya untuk keperluan pembangunan gedung. Tentunya partisipasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semacam ini tidak cukup untuk menarik simpati masyarakat terhadap sekolah. Oleh karena itu perlu diperluas partisipasi masyarakat didalam proses pengembangan sekolah. Salah satu ciri lembaga pendidikan (sekolah) yang efektif adalah tingginya kemitraan antara rumah (orang tua) dengan sekolah (Lezotte et al., 2011). Penelitian juga menemukan bahwa keterlibatan masyarakat terhadap sekolah dapat meningkatkan efektifitas guru, dan ini kemudian meningkatkan perilaku positif siswa dan kualitas belajar siswa (Nana Adu-Pipim Boaduo, Milondzo, & Adjei, 2009). Beberapa bentuk keterlibatan masyarakat dengan sekolah adalah pengasuhan anak, komunikasi, relawan, pembelajaran di rumah, pembuatan keputusan, dan kolaborasi (Epstein, 1997; Shannon & Bylsma, 2007).

Penutup

Sekolah masa depan perlu senantiasa mencari dan menemukan peluang untuk mengadaptasikan diri pada perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat. Proses pendidikan yang dijalankan harus disingkronkan dengan tuntutan-tuntutan masyarakat akan kebutuhan pendidikan anaknya. Berhadapan dengan era globalisasi ini, sangat imperatif bagi sekolah untuk memikirkan ulang dan merumuskan kembali visi dan misi serta program-program yang ditawarkan. Sistem pendidikan totalitas atau holistic akan menjadi ciri sekolah efektif di masa datang. Usaha ini tentu tidak mudah dan memerlukan perombakan-perombakan mendasar baik dalam dataran konsepsional maupun dataran praktis. Beberapa strategi reposisi pendidikan diatas hanya merupakan awal dari kebangkitan kesadaran untuk mencoba mengkonsepsi ulang sistem pendidikan yang ada. Sebuah konsep yang mencoba membangunkan dan mengembalikan ingatan dan pandangan pendidikan akan pentingnya selalu sadar akan perubahan dunia. Sebuah konsep yang membantu pendidikan untuk menserasikan dengan, mengembangkan untuk, dan merevolusi lingkungannya. Semuanya diarahkan untuk menjadikan sekolah lebih efektif di masa-masa mendatang

Referensi

Anrig, G. (2013). *Beyond the education wars: Evidence that collaboration builds effective schools*. New York: The Century Foundation, Inc.

BBC Indonesia. (2014). Apa yang harus Anda ketahui tentang Masyarakat Ekonomi Asean Retrieved 5 Februari, 2015, from http://www.bbc.com/indonesia/berita_indonesia/2014/08/140826_pasar_tenaga_kerja_aec

Beare, H., Caldwell, B., & Millikan, R. H. (1989). *Creating an excellent school*. London ; New York: Routledge.

Beare, H., & Slaughter, R. A. (1993). *Education for the 21st Century*. London: Routledge.

Berger, P. L. (1981). *Modernisation and religion*. Dublin, Ireland: Economic and Social Research Institute.

Blanchard, K. H., & Johnson, S. (2010). *The One Minute Manager*: CNIB.

Board of Education New York. (1995). *Effective Teaching For 21st Century: Guidelines For Annual Performance Reviews Including School~Based Professional Development For New York City Public School Teachers*. New York: Board of Education New York.

Botha, R. (2010). School effectiveness: conceptualising divergent assessment approaches. *South African Journal of Education, 30*, 605-620.

Chrispeels, J. H. (2002). The california center for effective schools: The oxnard school district partnership. *Phi Delta Kappan, 83*(5), 382–387.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Education World Forum. (2015). Creative learning and teaching for the 21st century Retrieved May 9, 2015, from http://www.theewf.org/blog/article/creative-learning-and-teaching-for-the-21st-century

Epstein, J. L. (1997). *School, family, and community partnerships: Your handbook for action*. Thousand Oaks, Calif.: Corwin Press.

Hall, A. (2012, Jun 19). The 7 C's: How to find and hire great employees, from https://www.forbes.com/sites/alanhall/2012/06/19/the-7-cs-how-to-find-and-hire-great-employees/#6222811553c8

Handy, C. B. (1993). *Understanding organizations*. New York: Oxford University Press.

Heckscher, C. C., & Donnellon, A. (1994). *The Post-bureaucratic organization : new perspectives on organizational change*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.

Kemendiknas. (2011). *Panduan Pelaksanaan Pendidikan Karakter*. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Kurikulum dan Perbukuan.

Kholis, N. (2002). *Paradigma pendidikan Islam holistik*. Paper presented at the Studium General HMJ-PAI Fakultas Tarbiyah, IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Kholis, N. (2009). Panduan praktis mengelola lembaga pendidikan. *Yogyakarta: Dianloka*.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2012). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (5th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Lezotte, L. W. (1991). *Correlates of effective schools: The first and second generation*. Okemos, MI:: Effective Schools Products, Ltd.

Lezotte, L. W., Lezotte, L., & McKee, S. (2011). *What Effective Schools Do: Re-Envisioning the Correlates*. Bloomington, IN: Solution Tree Press.

Morrison, N. (2013). The eight characteristics of effective school leaders, from https://www.forbes.com/sites/nickmorrison/2013/12/30/the-eight-characteristics-of-effective-school-leaders/2/#238f757c632c

Murfi, A. P. (2012, 25 Juni 2015). Krisis nilai pendidikan moral di Indonesia *Kompasiana* Retrieved 15 Agustus, 2017, from http://www.kompasiana.com/adhipatimurfi/krisis-nilai-pendidikan-moral-di-indonesia_55103861a33311a42dba8966

Naisbitt, J. (1982). *Megatrends : ten new directions transforming our lives*. New York: Warner Books.

Naisbitt, J., & Aburdene, P. (1990). *Megatrends 2000 : ten new directions for the 1990's* (1st ed.). New York: Morrow.

Nana Adu-Pipim Boaduo, F. R. C., Milondzo, K. S., & Adjei, A. (2009). Parent-community involvement in school governance and its effects on teacher effectiveness and improvement of learner performance: A study of selected primary and secondary schools in Botswana. *Educational Research and Review, 4*(3), 096-105.

Nasr, S. H. (2003). *Islam : religion, history, and civilization*. San Francisco: HarperSanFrancisco.

National Education Association. (2013). Multiple indicators of school effectiveness, from http://www.nea.org/assets/docs/NEAPolicyBriefMultipleMeasures.pdf

Pemerintah Republik Indonesia. (2010). *Kebijakan Nasional Pembangunan Karakter Bangsa Tahun 2010-2025*. Jakarta.

Sardar, Z. (1985). *Islamic futures : the shape of ideas to come*. London ; New York: Mansell.

Scheerens, J. (2013). What is effective schooling? A review of current thought and practice Retrieved from www.ibo.org/globalassets/publications/ib.../what-is-effective-schooling-report-en.pdf

Shannon, G. S., & Bylsma, P. (2007). *The Nine Characteristics of High-Performing Schools: A research-based resource for schools and districts to assist with improving student learning* (2 ed.). Olympia, WA: OSPI.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Stenger, M. (2013). What makes a school successful? The Five Factor Theory of effective schools. *InformED*, from http://www.opencolleges.edu.au/informed/other/what-makes-a-school-successful-the-five-factor-theory-of-effective-schools-3679/

Sunnyvale School District. (n.d.). 7 Correlates of Effective Schools, from https://www.sesd.org/Page/1001

Toffler, A. (1980). *The third wave* (1st ed.). New York: Morrow.

UNESCO. (2011). *What makes a good quality school curriculum*. Genewa.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id