

Managemen Berbasis Sekolah: CBSA Jilid Kedua

Oleh Dadang S. Anshori

Manajemen berbasis sekolah (MBS) konsep lama yang dikemas ala Indonesia. Para pakar pendidikan dengan konsep ini menghendaki adanya otonomi pengembangan pendidikan dengan menjadikan sekolah sebagai basis. Konsep ini mengiringi resonansi otonomi yang hampir memasuki semua bidang pembangunan. Empat perguruan tinggi (UI, UGM, ITB, IPB) ekselen dicoba untuk dijadikan otonom, padahal sudah bisa diduga biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh mahasiswa akan lebih besar, sebab beban penyelenggaraan pendidikan dibebankan kepada para mahasiswa. Keempat perguruan tinggi ini selain sulit dimasuki karena standar kualifikasinya yang tinggi, kini ditambah dengan biaya yang besar yang hanya bisa dijangkau oleh kelas atas. Ini konsekuensi dari otonomi yang di dalamnya peran masyarakat secara langsung dilibatkan. Otonomi menunjukkan bahwa pendidikan yang baik membutuhkan pendanaan yang besar atau dengan kata lain pendidikan itu mahal. Kedua, masyarakat dituntut lebih berperan aktif dalam partisipasi langsung dalam membangun pendidikan.

Tak hanya di tingkat perguruan tinggi, pada tingkat pendidikan dasar dan menengah muncul berbagai upaya agar juga tercipta otonomisasi. Lahirlah ide manajemen berbasis sekolah (*school based management*). Bahasa ekstremnya adalah pengelolaan sekolah yang tidak terintervensi pemerintah secara determinan. Sekolah sebagai institusi penyelenggara pendidikan harus mengurus urusan penyelenggaraan pendidikan secara mandiri, termasuk di dalamnya dalam menetapkan kurikulum sekolah dan penggalian dana dari masyarakat. Dari ide manajemen berbasis sekolah ini keluarlah argumentasi perlunya dibentuk “dewan sekolah” sebagai lembaga yang menaungi dan memutuskan semua kebijakan pengelolaan pendidikan di setiap tingkatan dan jenis sekolah. Ini bukan ide yang buruk, bahkan ide yang sangat menarik dan menantang. Namun ide ini dalam hemat saya, selain melangit tidak memiliki akar-akar yang kuat pada tingkat elemen *grassroot*.

Tentu saja pada tingkat teknis, konsep ini tidak bisa terlepas dari realitas sosiologis dan empiris masyarakat pendidikan Indonesia. Dua pandangan ini tampaknya akan memberikan deskripsi tentang sinergi dan urgensinya konsep di atas dalam wajah bopeng pendidikan Indonesia. Bagaimana tidak, untuk sekadar mengentaskan buta huruf dan angka putus sekolah saja, kita tidak mampu mengatasinya. Pertanyaannya, apakah konsep manajemen berbasis sekolah masih layak ditawarkan dalam kondisi pendidikan Indonesia seperti sekarang?

Realitas Sosiologis

Problematika konsep baru dalam berbagai hal senantiasa dipahami dalam konteks sosiologi aslinya. Akibatnya, *cost* yang dikeluarkan lebih banyak pada tingkat sosialisasi konsep. Hal ini akan dialami pula oleh konsep *school based management*. Padahal konsep sejenis bukan mustahil ada dan bisa dicari dari puing-puing kebobrokan metodologi dan manajemen penyelenggaraan sekolah di Indonesia. Misalnya, tanpa harus menyebutnya sebagai “manajemen berbasis sekolah” beberapa sekolah (swasta) unggulan telah lebih dahulu mengambil langkah. Di antara mereka meninggalkan kurikulum Depdiknas yang sudah tidak layak lagi diikuti. Beberapa sekolah (swasta) unggulan menambah dan mengurangi beban mata pelajaran sesuai dengan kebutuhan sekolah tersebut. Bahkan mereka memodifikasi dalam bentuk yang lebih menarik dan menantang. Misalnya, mata ajar bahasa Indonesia yang dipusatkan

pada membaca dan menulis dengan argumentasi bahwa mereka (para siswa) harus memiliki kedua keterampilan tersebut sedini mungkin.

Dengan kata lain, problem awal yang menghadang sebuah konsep baru adalah *culture sock*. Proses transformasi yang diakibatkan *culture sock* adalah dialektika diterima atau tidaknya konsep tersebut, sementara substansi dari konsep terabaikan dengan sendirinya. Kita sadari hingga kini, masyarakat Indonesia belum seluruhnya memahami makna-makna istilah modernisasi atau demokratisasi. Apa yang terjadi saat ini adalah wujud *culture sock* yang kita alih bahasakan ke dalam masa transisi. Bagaimana format budaya masa depan bangsa yang hendak ditransformasikan ke masyarakat mendatang semakin abstrak dan absurdita. Lapisan tertentu dari masyarakat kita (baca: remaja) bahkan telah mengkonsumsi mentah-mentah budaya recean dan kacang dari Barat yang mengalir dalam bentuk film, musik, dan pakaian. Kita malah telah kehilangan jadi diri sebelum menentukan sikap terhadap seluruh tawaran globalisasi.

Dalam konteks pendidikan, jangan-jangan kita sudah merasa Baratis dengan hanya mengenal konsep manajemen berbasis sekolah, karena memang di daerah asalnya pendidikan dikelola di bawah naungan konsep ini. Sementara substansi dari konsep yang sebenarnya tidak lebih dari peran komplemen dari kenyataan pengelolaan pendidikan menjadi tidak terpahaman. Hal ini terjadi karena para pakar yang menjadi misionaris sebuah konsep tidak mengalihkan ke dalam bahasa masyarakat di mana dia tinggal. Dan ini telah ditunjukkan dalam berbagai sosialisasi konsep pendidikan.

Secara sosiologis, lebih strategis apabila konsep lahir dari evaluasi awal dan deskripsi realitas. Dari sana lahir beberapa kemungkinan terapi dan diberikan deskripsi keberhasilan dari terapi tersebut. Anggaplah pendidikan kita sedang menderita sakit kronis dan kita diminta untuk mengobatinya. Maka kita tidak serta merta membawa obat yang belum terbukti sesuai dengan diagnosis penyakit, karena itu berarti mendekatkan pasien pada kematian atau menambah kompleksnya penyakit si pasien. Diagnosis awal terhadap penyakit sangat diperlukan sebelum menentukan obat mana yang kira-kira dapat menyembuhkan penyakit tersebut. Demikianlah kira-kira pendidikan. Dalam masyarakat Indonesia istilah baru kerap kali hanya menimbulkan masalah baru. Maka tugas para pakar pendidikan untuk membuat terapi yang secara sosiologis dapat diterima tanpa harus ada diskursus terlebih dahulu.

Realitas Empiris

Kita sudah memiliki sejumlah pengalaman tentang semua ini. Cara belajar siswa aktif (CBSA) saya jadikan contoh empiris. Apa yang tersisa dari proyek nasional CBSA? Tidak lebih dari kembalinya kita pada realitas, bahwa CBSA membutuhkan prasarana yang memadai. Kita akhirnya harus kembali pada cara-cara tradisional (metode ceramah) yang sangat tidak kita sukai, karena untuk mengaktifkan para siswa diperlukan sejumlah perangkat pembelajaran yang tidak didapati para guru di sekolah. Dan proyek besar tersebut berhenti pada derajat sosialisasi dan fortfolio pembelajaran. Bagaimana mungkin seorang guru akan menjelaskan dunia, kalau globe saja tidak ada? Bagaimana pula guru akan menjelaskan teknologi informasi, kalau OHP tidak ada di sekolah? Kita masih bersyukur kepada para guru karena mereka sedikit mengkonkretkan sesuatu yang sesungguhnya tidak bisa dikonkretkan. Dengan kata lain, kita harus berterima kasih kepada para guru karena mereka tidak mengajarkan mimpi-mimpi kepada para siswanya, yakni cerita klasik masa depan.

Saya tidak hendak mengatakan bahwa nasib SBM (*School Based Management*) akan seperti CBSA. Yang ingin saya katakan adalah bahwa ada

kemungkinan ujungnya sama tragis. Alasannya sederhana, untuk bisa melaksanakan konsep itu diperlukan perangkat lain yang hingga saat ini tidak tersedia di institusi pendidikan.

Pertama, tingkat partisipasi pendidikan masyarakat yang rendah, terlebih setelah krisis ekonomi. Masyarakat memilih tidak menyekolahkan anaknya daripada harus tidak makan. Tingkat partisipasi pendidikan, ditunjukkan dengan beberapa penelitian, bersignifikan dengan tingkat ekonomi masyarakat. Untuk membangun sekolah sebagai pusat kehidupan diperlukan biaya yang tidak sedikit. SBM menghendaki tingkat partisipasi masyarakat yang tinggi terhadap pendidikan. Tanpa itu, artinya SBM tidak akan bisa dilakukan.

Kedua, perangkat lunak dan keras pendidikan masih kurang dari memadai. Untuk bisa menjalankan konsep SBM, perangkat SDM dan sarana hendaknya dipersiapkan. Apakah lebih penting SBM daripada sekolah yang mau runtuh? Pertanyaan ini mungkin saja dijawab bahwa justru untuk membangun sekolah diperlukan SBM. Namun pernyataan ini juga akan berhadapan dengan pertanyaan berikutnya: apakah masyarakat kita cukup mampu membiayai pendidikan sebagaimana yang dikehendaki SBM? Apapun argumentasinya, masyarakat kita masih membutuhkan pendidikan yang murah.

Ketiga, kesiapan birokrasi untuk melepaskan intervensinya terhadap sekolah. Ini saya anggap penting karena sekolah telah menjadi bagian dari mata rantai birokrasi di Depdiknas. Bukan rahasia lagi, kalau sekolah telah menjadi sumber penghidupan bagi para oknum birokrasi pendidikan. Demikian pula dominasi peran kepala sekolah merupakan kendala mentalitas bagi tumbuhnya demokratisasi di kalangan sekolah. Bagaimanapun kalau hendak diterapkan, SBM harus dipahami terlebih dahulu oleh birokrasi pendidikan. Kekurangpahaman birokrasi pendidikan terhadap dunia pendidikan menyebabkan pendidikan carut marut seperti sekarang ini.

Mungkin saja ketiga hal di atas diabaikan begitu saja, dan konsep SBM dipaksakan diterapkan. Dari mana hendak dimulai konsep ini, selain sosialisasi melalui pelatihan dan seminar. SBM tidak hanya menjadi wacana, dia harus menjadi kebijakan. Apabila ABM diterapkan, artinya harus ada restrukturisasi peran Depdiknas dan peran sekolah, kurang lebih seperti peran perguruan tinggi dengan Depdiknas saat ini. Perguruan tinggi memiliki kewenangan menentukan arah dan misi akademik. SBM bukan konsep yang sederhana, dia akan memisahkan antara sekolah dengan peran pemerintah. SBM akan mengantarkan pendidikan Indonesia pada persaingan yang sehat dan masyarakat menentukan kebutuhan pendidikan. Mereka akan menjadi bagian yang tak terpisahkan. Melalui apa yang disebut dewan sekolah, masyarakat, sekolah, dan wakil pemerintah menentukan seluruh kebijakan sekolah. Sayangnya, SBM ala Indonesia mengalami reduksi politis, sehingga yang dihitung adalah kepentingan sesaat. Apabila yang terjadi reduksi politis, maka SBM tidak lebih dari CBSA jilid kedua.

Dengan demikian, penting untuk para pakar mengalihbahasakan atau mencari konsep-konsep berdasarkan evaluasi awal dari sebuah realitas sehingga konsep tersebut lebih berupa terapi daripada usulan proposal yang tidak jelas prediksi keberhasilannya.

Dadang S. Anshori, Staf Pengajar Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), Bandung