

Mengelola Pembelajaran dalam Konteks Sekolah Yang Efektif

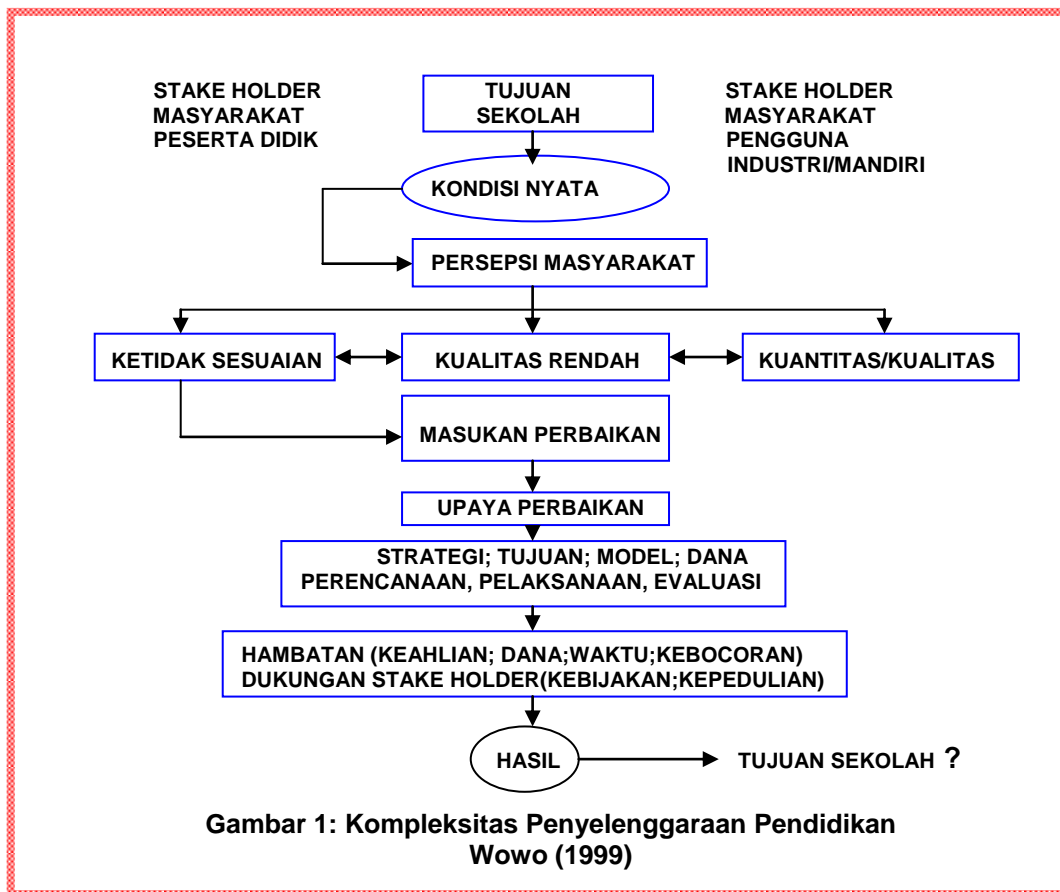
A. Tuntutan Kualitas Pendidikan Implikasinya Pada Profesi Guru

Lingkungan pendidikan baik jalur sekolah maupun luar sekolah dewasa ini, bukanlah lagi sesuatu hal yang dibatasi oleh nilai-nilai yang bersifat lokal dan menganut sistem tertutup melainkan semakin bersifat global dan terbuka selaras dengan laju tekanan-tekanan persaingan dunia yang ketat. Implikasinya penyelenggaraan pendidikan tidak ada yang bersifat tetap artinya sangat mustahil tidak tersentuh oleh perubahan. Hal itu berlaku pada semua bentuk, jenis dan jenjang pendidikan Dasar dan Menengah di Indonesia.

Selama ini perubahan dalam penyelenggaraan pendidikan, dilakukan atas dasar kajian-kajian para ahli yang melibatkan pihak lingkungan eksternal dan internal yang selanjutnya dijadikan bahan pertimbangan tingkat pengambil kebijakan. Suatu perubahan kebijakan, terkadang kurang didukung oleh kesiapan lingkungan pelaksana dan evaluator dari suatu kebijakan itu sendiri. Sehingga sering terjadi kesenjangan antara harapan kebijakan dengan kenyataan di lapangan, yang dampaknya dunia pendidikan selalu tertinggal oleh kebutuhan masyarakat.

Kondisi ini sering menggiring adanya kompleksitas pandangan, antara dunia penyelenggara, pengguna dan kelompok pemerhati pendidikan. Sehingga terjadi adanya *“pengadilan pendidikan tanpa keputusan dalam hirup pikuk program pembaharuan disekeliling makelar-makelar intelektual”*. Jaksa-jaksa penuntut umum saling menuduh, kadang-kadang objek dan materi tuduhan bisa secara langsung tertuju pada institusi, bisa juga pada kelompok profesi, atau individu profesi. Sedangkan dalam situasi seperti itu, terkadang ada pula unsur-unsur tenaga kependidikan yang secara langsung menangani proses pendidikan berjalan terus dalam perspektifnya sendiri tanpa ada dukungan pola pikir pembaharu. Hal itu juga sangat rasional, mengingat persoalan klasik tenaga kependidikan (seperti profesionalisme dan kesejahteraan) tampaknya belum bergeser dari pembaharuan. Kompleksitas tersebut, sesungguhnya suatu dinamika yang harus dihadapi dan tidak bisa dihindarkan teristimewa oleh tenaga kependidikan, seperti guru, kepala sekolah, pengelola pendidikan dan seluruh unsur-unsur yang terkait.

Kompleksitas penyelenggaraan pendidikan dasar tentunya perlu disiasi atau paling tidak dikurangi. Upaya-upaya pemerintah dalam memperbaiki dan mengurangi kesenjangan antara harapan dan kenyataan pendidikan terus dilakukan, persoalannya sampai saat ini belum ada suatu analisis apakah program pembaharuan/ perbaikan itu telah berhasil atau belum ?, apakah hambatannya, dan apa pula dukungannya terhadap suatu program. Sehingga bagi kalangan praktisi pendidikan di lapangan seringkali menjadi salah satu alasan ketidaktertarikan dalam melaksanakan suatu program pembaharuan. Kompleksitas tersebut dapat disekematiskan pada gambar 1.1 di bawah ini.



Bertolak dari kondisi yang digambarkan, nampaknya ada suatu prinsip yang harus dipegang oleh para pelaku yang terkait dalam proses pendidikan khususnya guru yaitu adanya pola pikir yang kreatif dan inovatif.

Landasan berpikir kreatif dan inovatif adalah mengembangkan kemampuan adaptasi selaras dengan potensi diri yang diberikan secara makro selama pendidikan di LPTK. Tanpa kemampuan adaptasi dan kreativitas sangat mustahil menjadi seorang guru yang profesional dalam melaksanakan tugasnya.

Inovasi-inovasi pendidikan sangat tergantung dari kemampuan pelaksana dalam hal ini adalah guru. Oleh sebab itu, guru masa depan sangat dituntut mempunyai standar kompetensi selaras dengan kebutuhan.

B. Profesi Guru Suatu Tinjauan Teoretik

Pengembangan sumber daya manusia yang sangat mendasar dalam tatanan pendidikan, tidak dapat melepaskan dari wacana persekolahan sebagai sistem. Komponen strategis dalam sistem persekolahan adalah tenaga kependidikan khususnya sosok guru.

H.A.R.Tilaar (1999:281), memandang profesi guru pada abad ke 21 berhadapan dengan tiga karakteristik, yaitu; (1) masyarakat teknologi, (2) masyarakat terbuka, (3) masyarakat madani. Adapun proses pendidikan yang dihadapi di masa itu, merupakan suatu interaksi antara pendidik dan peserta didik. Interaksi yang terjadi di masa depan sesuai dengan teknologi yang ada, masyarakat yang terbuka dan demokrasi.

Pandangan tersebut, mengisyaratkan bahwa proses pendidikan akan terjadi suatu pergeseran nilai-nilai yang semakin bergerak ke arah yang penuh ketidakpastian, manakala komponen sistem pendidikan di negara kita tidak mampu mengantisipasi dan memprediksi. Hal itu, terutama dalam mempersiapkan dan meningkatkan kualitas guru yang secara langsung berhadapan dengan proses pembelajaran di sekolah.

Banyak kritik yang dialamatkan pada institusi pendidikan khususnya jalur sekolah, baik yang datang dari masyarakat terinstitusi, personaliti atas dasar kesepakatan, bahkan dari dalam kelembagaan pendidikan itu sendiri. Inti kritikan, adalah berkaitan dengan rendahnya kualitas proses dan hasil pendidikan, yang pada gilirannya adalah terfokus pada sosok profesi guru di Indonesia. Sampai saat ini nampaknya masih menjadi perdebatan para ahli pendidikan berkenaan dengan profesionalisme guru, yang menjadi persoalan adalah apakah guru merupakan profesi yang profesionalisme atau bukan? Untuk memahami pertanyaan tersebut dapat kita tinjau berbagai pandangan mengenai konsep, sebagai pendekatan analisis kita.

Webster's New World Dictionary mendefinisikan profesi sebagai "Suatu pekerjaan yang meminta pendidikan tinggi dalam *liberal art* atau *science* dan biasanya meliputi pekerjaan mental, bukan pekerjaan manual".

Salah satu kewenangan guru adalah berhadapan dengan klien (siswa), yang harus memiliki kemampuan dan memiliki standar, dengan prinsip mandiri (otonom) atas keilmuannya.

Profesional guru, dikembangkan dari kompetensi yang memiliki ciri-ciri :

- Memiliki kepribadian prima
- Memiliki kemampuan untuk memotivasi peserta didik
- Menguasai bahasa asing (minmal satu bahasa)
- Memiliki kemampuan manajemen yang berbasis kewirausahaan
- Memiliki kemampuan untuk mengekspresikan gagasan-gagasan
- Memiliki kemampuan menggunakan media informasi terkini
- Memiliki kemampuan merencanakan dan mengelola perubahan

Ciri-ciri tersebut akan terpenuhi jika dalam proses pendidikan di LPTK memperhatikan :

- Kecakapan intelektual
- Kecakapan emosional
- Kecakapan moral
- Kecakapan seni
- Kecakapan fisik

1. Profesionalisme Dibangun Oleh Unsur Kompetensi

⊗ Kompetensi

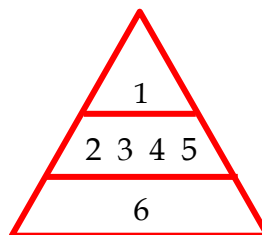
Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu adalah seseorang yang menguasai kecakapan kerja, atau keahlian selaras dengan tuntutan bidang kerja yang bersangkutan. Oleh sebab itu ia mempunyai wewenang dalam pelayanan sosial di masyarakat.

Nana Syaodih (1997) mengemukakan bahwa “kompetensi adalah performansi yang mengarah pada pencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkan”. Makna dari kondisi performansi mengandung *perilaku* yang bertujuan yang bertujuan melebihi dari apa yang dapat diamati, mencakup *proses berpikir, menilai dan mengambil keputusan*.

Selanjutnya dikatakan bahwa kompetensi dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- ◆ Kompetensi dasar
Untuk memelihara dan memenuhi kebutuhan hidup
- ◆ Kompetensi umum
Untuk bisa hidup bersama di masyarakat
- ◆ Kompetensi teknis/keterampilan
Untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan
- ◆ Kompetensi profesional
Penentuan keputusan, berisi rangkaian kegiatan analisis-sintesis, penggunaan pengetahuan dan pengalaman, pemikiran dan kreativitas.

Klasifikasi tersebut, menunjukkan gambaran dan konsekuensi dari pemak-naannya. Mengingat performansi tiap individu berbeda, demikian pula seseorang pada saat berbeda akan berbeda pula. Kompetensi teknis dan profesional adalah sama meliputi; (1) performansi; (2) pengetahuan; (3) keterampilan; (4) proses; (5) penyesuaian diri; dan (6) sikap). Komponen kompetensi tersebut dapat ditunjukkan pada gambar 2.



Gambar 2: Komponen Kompetensi

Nana Syaodih (1997)

Gambar tersebut menunjukkan bahwa posisi (1) merupakan perilaku yang nampak, adapun esensi dari perilaku (2),(3), (4) dan (5) merupakan suatu kesatuan dalam diri seseorang yang dilandasi oleh sikap. Kompetensi bersifat unik untuk setiap orang, mengingat *enabler* atau isi komponen kompetensi teknis dan profesional berbeda, demikian pula sepektrum setiap komponen potensi tiap individu berbeda.

2. Hakikat Pekerjaan Profesional

Karakteristik pekerjaan, dapat dipandang dari proses pekerjaan yang dihadapi oleh seseorang. Layanan pekerjaan secara terstruktur dapat dilihat dari tugas personal, tugas sosial dan tugas profesional.

Tugas Personal

Seorang profesional harus mampu berkaca pada dirinya sendiri, yang mencerminkan satu pribadi. Pribadi tersebut meliputi:

- ◆ Saya dengan konsep diri saya (*self concept*)
- ◆ Saya dengan ide diri saya (*self idea*)
- ◆ Saya dengan realita diri saya (*self reality*)

Tugas Sosial

Seorang profesional harus dilandasi nilai-nilai kemanusiaan, dan kesadaran akan dampak lingkungan hidup dari efek pekerjaannya, serta mempunyai nilai ekonomi bagi kemaslahatan masyarakat secara luas.

Tugas Profesional

Seorang profesional mempunyai kebermaknaan ahli (*expert*), bertanggung jawab (*responsibility*) baik intelektual maupun sikap dan moral dan memiliki rasa kesejawatan.

☞ **Ahli**

Ahli dengan pengetahuan yang dimilikinya, terampil dalam tindakannya, mempunyai ciri tepat waktu, tepat aturan dan tepat takaran atau ukuran dalam melayani pekerjaannya.

☞ **Memiliki otonomi dan tanggung jawab**

Ahli memiliki otonomi dan tanggung jawab serta sikap kemandirian, ciri-cirinya dapat mengawakan nilai hidup, dapat membuat pilihan nilai, dan menentukan serta mengambil keputusan sendiri dengan penuh tanggung jawab atas keputusannya.

☞ **Memiliki rasa kesejawatan**

Ahli memiliki rasa kesejawatan sehingga ada rasa bangga dan aman melalui perlindungan atas pekerjaannya. Etika keguruan dikembangkan melalui suatu organisasi yang mapan.

Bertitik tolak dari hakikat tugas guru dalam jabatannya, selaras dengan tingkat dan kadar penghargaan dari lingkungannya, secara umum mempunyai implikasi pada pendidikan dan latihan yang akan dilaksanakan.

Dalam konteks profesional harus mempunyai kriteria minimum sebagai berikut:

❖ **Kompetensi konseptual**

Seorang guru mempunyai dasar teori dari pekerjaan yang menjadi konsentrasi keahliannya

❖ **Kompetensi teknis**

Seseorang guru mempunyai kemampuan keterampilan dasar yang dibutuhkan dari pekerjaan dan menjadi konsentrasi keahliannya

❖ **Kompetensi kontekstual**

Seorang guru memahami landasan sosial, ekonomi, budaya profesi dan menjaga kelestarian lingkungan hidup yang dikerjakan sesuai konsentrasi keahliannya

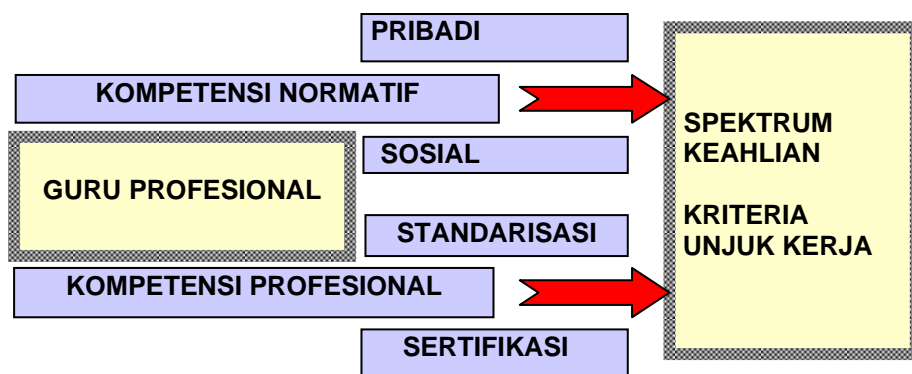
❖ **Kompetensi adaptif**

Seorang guru mempunyai kemampuan penyesuaian diri dengan kondisi yang berubah sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

❖ **Kompetensi interpersonal**

Seorang guru mempunyai kemampuan mengkomunikasikan secara efektif gagasan dari orang ke orang lain melalui cara-cara simbolis (bahasa tertulis atau percakapan)

Secara sederhana penulis mencoba menggambarkan kompetensi guru sebagai berikut :



Gambar 3: Guru Profesional
(Wowo SK, 1999)

Komptensi Normatif :

☞ **Pribadi**

- mempunyai visi tugas sebagai guru mata pelajaran yang dibinanya
- mempunyai misi tugas sebagai guru mata pelajaran yang dibinanya
- mempunyai komitmen terhadap keahliannya
- mempunyai loyalitas pada layanan pekerjaan atau konsumen (peserta didik)
- mempunyai kesiapan diri mengembangkan kemampuan dasar, mengarah ke pada tindakan keahlian lanjut
- mempunyai kesiapan menerima perbedaan pandangan secara rasional
- mempunyai itikad bersahabt secara demokratis
- mempunyai kepekaan terhadap dinamika lingkungan dan mampu mengelola perubahan dengan terencana

☞ **Sosial**

- mempunyai rasa kemanusiaan yang tinggi, tanggung jawab terhadap kelestarian lingkungan hidup

Kompetensi Profesional :

☞ Standarisasi

Mempunyai seperangkat kemampuan daya analisis yang dilandasi konsep terukur sesuai dengan kriteria pengetahuan dan keterampilan berpikir, menyangkut dasar keilmuan kependidikan dan mata pelajaran.

Mempunyai kemampuan menunjukkan performansi seorang profesional yang terukur sesuai dengan kriteria keterampilan, kecakapan, kecermatan, dan memenuhi indikator; tugas, jenis pekerjaan, waktu penyelesaian, pengambilan keputusan dan menilai hasil pekerjaan individu.

☞ Sertifikasi

Pembuktian keahlian harus dibuktikan dengan sertifikat legal, dan dapat diuji tingkat keahliannya oleh yang berwenang baik secara material maupun imaterial dari keabsahannya.

Salah satu kewenangan guru adalah berhadapan dengan klien (siswa), yang harus memiliki kemampuan dan memiliki standar, dengan prinsip mandiri (otonom) atas keilmuannya.

C. Pembelajaran dalam Konteks Sekolah Efektif

1. Pemahaman Ke Arah Mutu

Kemampuan pimpinan tentunya dapat dilihat dari kinerja personalitanya satu organisasi. Oleh sebab itu, salah satu indikasi yang dapat dijadikan perhatian dalam kemampuan pimpinan adalah adanya sistem penilaian yang objektif, dapat dilihat dan dirasakan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

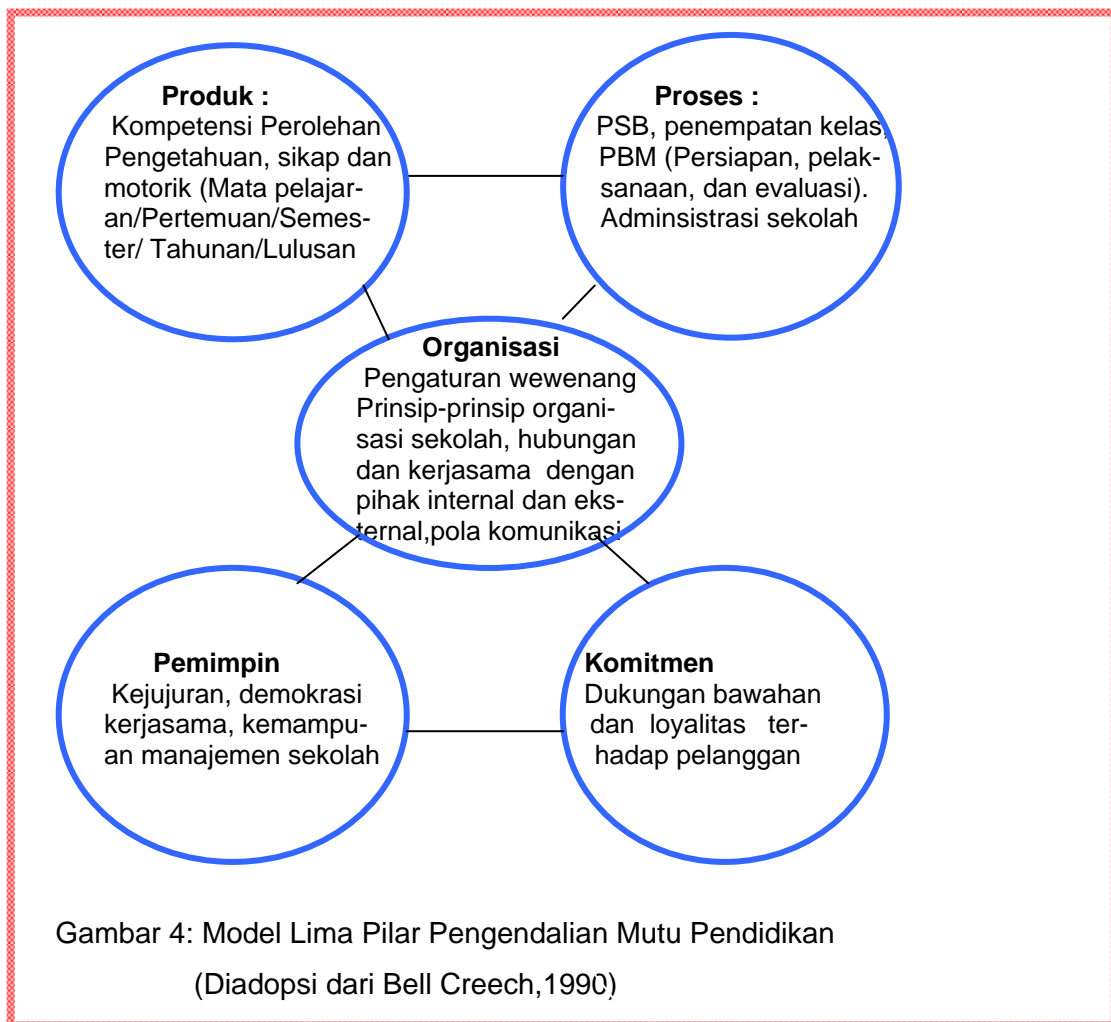
Upaya yang dilakukan pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan jalur persekolahan yakni melalui kegiatan pembinaan yang dilakukan dengan penilaian kinerja lembaga pendidikan secara keseluruhan. Indikator keberhasilan mempunyai delapan komponen yang akan dinilai, dengan 47 aspek dan 137 indikator keberhasilan komponen unjuk kerja SLTA khususnya SMU. Adapun kedelapan komponen unjuk kerja tersebut meliputi;

- Ketercapaian tujuan;
- Organisasi dan manajemen;
- Kegiatan belajar mengajar (KBM);
- Tenaga kependidikan;
- Lingkungan sekolah;
- Fasilitas sekolah;
- Kesiswaan;
- Hubungan kerjasama sekolah.

Dilihat dari alasan mendasar pentingnya penilaian kinerja dilakukan, yaitu pertama penilai dapat menyediakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan tentang promosi dan gaji. Kedua menyediakan kesempatan bagi tenaga kerja untuk bersama-sama meninjau perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelaksanaan penilaian tidak dapat dipisahkan dari sistem yang ada dalam suatu lingkungan organisasi. Penilaian akan berjalan dengan baik, jika posisi penilai,

mampu menilai kinerja aktual dalam periode, waktu yang dapat mengidentifikasi secara cermat.

Sebagai pendekatan implementasi manajemen mutu dalam penyelenggaraan pendidikan khususnya jalur sekolah, dapat dilakukan melalui wujud lima pilar kualitas.



Prinsip-prinsip pengembangan kualitas pendidikan dengan prinsip:

- ⇒ Bangun pendekatan Manajemen Mutu Sekolah, dengan prinsip pada lima pilar sistem : Produk - Proses - Organisasi - Kepemimpinan - komitmen.
“Produk pendidikan tingkat sekolah, merupakan fokus untuk tujuan dan pencapaian organisasi, mutu dalam produk tidak mungkin dicapai tanpa mutu dalam proses. Mutu dalam proses tidak mungkin dicapai tanpa organisasi yang tepat. Organisasi yang tepat tidak ada artinya tanpa kepemimpinan yang memadai. Komitmen yang kuat, dari bawah ke atas merupakan dukungan pilar untuk pilar yang lain”.

- ⇒ Menentukan karakter budaya organisasi sekolah
 “Kembangkan prinsip-prinsip dengan cakupan semangat dan motivasi, kegigihan, dan konsistensi, etika berperilaku, integritas dan rasa hormat dalam semua usaha dengan prinsip atas ke bawah di lingkungan sekolah”.
- ⇒ Gunakan sistem desentralisasi, interaktif secara integratif semua tingkat
 “Bangun struktur terdesentralisasi pada model output-input pendidikan, berikan kepercayaan guru-guru dengan menetapkan patok duga keberhasilan pencapaian tujuan pengajaran kognitif, afektif dan psikomotorik”.
- ⇒ Organisasi adalah pilar di tengah-pilar ini mempengaruhi yang lain
 “Desentralisasikan wewenang tingkat administratif sekolah secara menyeluruh kombinasikan wewenang dan tanggung jawab”.
- ⇒ Landasan unit pembangun struktural pada TIM kecil bukan pada fungsi tim besar
 “Organisasikan Tim pengajar untuk penyertaan, kegesitan dan fokus pemilikan. Identifikasi setiap produk pengajaran secara rinci”.
- ⇒ Pusatkan perhatian dan kegiatan staf pada produk, buka pekerjaan mereka
 Pekerjaan pendidikan bersifat memperhatikan diri sendiri, kelompok dan organisasi. Bangun pengertian produk yang berpusat pada kelompok. Tentukan produk menurut kebutuhan pelanggan. Ciptakan perbaikan proses dengan melakukan pengukuran, analisis dan insentif gunakan produk sebagai titik pusat, dan titik sentral untuk mutu”.
- ⇒ Tempatkan fokus kepemimpinan terutama pada output, bukan input
 “Cegahlah terjadinya mikromanajemen dari input, utamakan kepemilikan output, kembangkan sasaran output berulang-ulang dengan melibatkan tim secara langsung. Buatlah sasaran dapat dipahami, relevan, dapat dicapai, dan diinginkan, sediakan insentif yang cukup luas untuk inisiatif, kecerdikan, dan inovasi. Ciptakan keinginan yang kuat untuk perbaikan berkelanjutan dalam setiap kegiatan”.
- ⇒ Tetaplah mencatat skor, menilai, dan berikan umpan balik yang segera kepada satu orang dan kepada semua.
 “Ukurlah mutu dan produktivitas pada beberapa tahap produk/proses. Gunakan *benchmark* (patok duga) kuantifikasi untuk menentukan kemajuan. Dan juga keperluan anda perluas objektivitas lewat penggunaan data, fakta, dan survei yang luas. Gunakan pembandingan untuk menghidupkan data dan memberikan relevansi. Gunakan sasaran dan pencatatan skor untuk membuat desentralisasi, serta menciptakan kepemilikan.
- ⇒ Kenalilah pasar dengan tuntas ciptakan hubungan erat dengan pelanggan
 “Nilailah kekuatan dan daya saing anda secara terus menerus dalam usaha. Pastikan keahlian anda sesuai dengan setiap produk pengajaran”.
- ⇒ Sediakan iklim mutu
 “Mobilisasi dedikasi untuk mutu tertinggi dalam segala hal, setiap saat, kebanggaan adalah bahan bakar untuk pencapaian. Ciptaan kebanggaan, kemudian pertahankan. Buat pembaruan dan peremajaan tanggung jawab setiap orang secara terus menerus. Kalibrasi revisi anda pada tingkat motivasi dan

antusias. Mutu menghasilkan mutu, sediakan sarannya, peralatannya, dan motivasi”.

- ⇒ Sediakan iklim mutu yang mendorong kebanggaan dan profesionalisme
Mobilisasi dedikasi untuk mutu tertinggi dalam segala hal setiap saat, kebanggaan adalah bahan bakar untuk pencapaian. Ciptakan kebanggaan, kemudian perthankan, buat pembaharuan dan peremajaan tanggung jawab setiap orang secara terus menerus. Kalibrasi revisi pada tingkat motivasi.
- ⇒ Dasarkan keputusan apa pun pada biaya dan nilai yang tidak terpisahkan
“Libatkan semua tingkat organisasi, dari yang paling bawah sampai ke atas. Berikan data biaya kepada semua tim. Tanamkan kesadaran akan nilai di seluruh organisasi. Gunakan mutu untuk menurunkan biaya, bukan menghemat biaya sehingga menurunkan mutu”.
- ⇒ Sediakan pelatihan terinci, terfokus kepada karyawan di setiap tingkat
“Pelatihan di tempat kerja dan ad hoc merupakan bagian kunci, tetapi itu baru sebagian saja. Pelatihan formal vital untuk pengertian mutu dan keahlian yang memadai. Buat semua pelatihan menjadi spesifik pada prinsip, metode dan sasaran kunci. Adakah pelatihan untuk semua karyawan dari setiap tingkat harus menjadi guru, pemimpin menciptakan pemimpin”.
- ⇒ Berikan prioritas tinggi dan perhatikan dengan ketat arus komunikasi
“Mendengar, dan mempedulikan merupakan katalisator yang membuat komunikasi tumbuh dan berkembang”.
- ⇒ Tekunlah dalam menanamkan tujuan bersama dari bawah ke atas
“Tanamkan dalam hati semua orang bahwa komitmen dari semua menentukan sukses untuk setiap orang”.
- ⇒ Bangunlah komitmen lewat kepemilikan yang sebenarnya dan sukses yang didasarkan bersama
“Sediakan andil yang jelas dalam hasil, untuk setiap orang, rayakan keberhasilan bersama-sama”.
- ⇒ Yang lebih penting dari semuanya, bangun total quality di atas lima pilar
“semua yang menggunakan prinsip tersebut akan meraih mutu, produktivitas dan sukses yang jauh lebih baik”.

Bertolak dari uraian tersebut, nampaknya mengembangkan indikator mutu pendidikan secara konseptual perlu dilakukan secara sistematis.

2. Indikator Mutu

Berpijak dari konsep manajemen mutu, maka dalam menyusun indikator mutu pendidikan pada setiap tingkat persekolahan selaras dengan pengalaman dan observasi maka indikator mutu pendidikan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

Bidang Manajemen Sekolah

1) Layanan belajar bagi siswa

Dimensi ini mencakup seluruh kegiatan yang ditujukan untuk menciptakan mutu pengalaman belajar. Yang menjadi indikator mutu layanan adalah :

(1) Mutu mengajar guru

Aspek ini merupakan refleksi dari kinerja profesional guru yang ditunjukkan dalam penguasaan bahan ajar, metode dan teknik mengajar untuk mengembangkan interkasi dan suasana belajar mengajar yang menyenangkan, pemanfaatan fasilitas dan sumber belajar, melaksanakan evaluasi hasil belajar. Indikator mutu mengajar dapat pula dilihat dalam dokumen perencanaan mengajar, catatan khusus siswa bermasalah, program pengayaan, analisis tes hasil belajar, dan sistem informasi kemajuan/prestasi belajar siswa.

(2) Kelancaran layanan belajar mengajar

Sesuai dengan jadwal layanan belajar mengajar merupakan "*core bussiness*" sekolah. Bagaimana kelancaran layanan tersebut, sesuai dengan jadwal yang telah disusun merupakan indikator penting kinerja manajemen sekolah efektif. Adanya gejala "kelas bebas" karena guru tidak masuk kelas atau para siswa tidak belajar disebabkan oleh interupsi rapat sekolah atau kegiatan lainnya, merupakan keadaan yang tidak boleh dianggap wajar.

(3) Umpan balik yang diterima siswa

Siswa sepatutnya memperoleh umpan balik yang menyangkut mutu pekerjaannya, seperti hasil ulangan, ujian atau tugas-tugas yang telah dilakukannya.

(4) Layanan keseharian guru terhadap siswa

Untuk kepentingan pengajaran atau hal lainnya, murid memerlukan menemui gurunya untuk berkonsultasi. Kesiediaan guru untuk melayani konsultasi siswa sangat penting untuk mengatasi kesulitan belajar.

(5) Kepuasan siswa terhadap layanan mengajar guru

Siswa merupakan kostumer pimer di sekolah, dan oleh karenanya mereka sepatutnya mendapatkan kepuasan atas setiap layanan yang ia terima di sekolah.

(6) Kenyamanan ruang kelas

Ruang kelas yang baik memenuhi kriteria ventilasi, tata cahaya, keberhasilan, kerapihan, dan keindahan akan membuat para penghuninya merasa nyaman dan aman berada di dalamnya.

(7) Ketersediaan fasilitas belajar

Sekolah memiliki kewajiban menyediakan setiap fasilitas yang mendukung implementasi kurikulum, seperti laboratorium, perpustakaan fasilitas olah raga dan kesenian, dan fasilitas lainnya untuk pengembangan aspek-aspek kepribadian.

2) Kesempatan siswa menggunakan berbagai fasilitas sekolah
Sesungguhnya sekolah diartikan untuk melayani para siswa yang belajar dan oleh karenanya para siswa hendak diperlukan sebagai pihak yang harus menikmati penggunaan setiap fasilitas yang tersedia di sekolah, seperti fasilitas olah raga, kesenian dalam segala bentuknya, ruang serba guna, kafetaria, mushola, laboratorium, perpustakaan, computer, internet dan lain sebagainya.

3) Pengelolaan dan layanan siswa
Seperti telah diungkapkan terdahulu, siswa adalah kastemer primer layanan pendidikan. Sebagai kastemer, para siswa sepatutnya mem-peroleh kepuasan. Kepuasan tersebut menyangkut; (1) mutu layanan yang berkaitan dengan kegiatan belajarnya, (2) mutu layanan dalam menjalani tugas-tugas perkembangan pribadinya, sehingga mereka lebih memahami realitas dirinya dan dapat mengatasi sendiri persoalan-persoalan yang dihadapinya, dan (3) pemenuhan kebutuhan kemanusiaannya (dari kebutuhan dasar, rasa aman, penghargaan, pengakuan dan aktualisasi diri). Untuk menjamin layanan tersebut, sekolah yang efektif akan menyediakan layanan bimbingan konseling dan sistem informasi yang menunjang. Demikian pula layanan untuk memenuhi bakat dan minat anak dalam bentuk pengembangan program-program extra kurikuler mendapat perhatian yang berarti. Dalam kondisi seperti disebutkan, sekolah yang efektif memiliki siswa yang disiplin dengan motivasi belajar yang tinggi.

(1) Sarana dan prasarana sekolah

Sarana dan prasarana atau disebut sebagai fasilitas sekolah mencakup, gedung, lahan dan peralatan pelajaran. Aspek penting dari gedung tersebut adalah kualitas fisik dan kenyamanan ruang kelas di mana "*core bussiness*" pendidikan di sekolah diselenggarakan. Aspek lain dari gedung adalah kualitas fisik dan kenyamanan ruang manajemen (ruang kerja kepala sekolah dan layanan administratif), ruang kerja guru, ruang kebersamaan (*common room*), dan fasilitas gedung lainnya seperti kafetaria, toilet, dan ruang pentas. Lahan sekolah yang baik ditata sedemikian rupa sehingga menciptakan kenyamanan bagi penghuninya. Sekolah yang efektif seperti buku-buku pelajaran dan sumber belajar lainnya yang relevan, alat-alat pelajaran dan peraga yang mendukung kurikulum sekolah sangat diperhatikan. Seluruhnya peralatan pengajaran tersebut, digunakan secara optimal sesuai dengan fungsi-fungsinya.

(2) Program dan pembiayaan

Sekolah yang efektif memiliki perencanaan stratejik dan tahunan yang dipatuhi dan diketahui oleh masyarakat sekolah. Kepemilikan perencanaan stratejik sekolah membantu mengarahkan dinamika orientasi sekolah yang dibimbing visi, misi, kejelasan prioritas program, sasaran dan indikator keberhasilannya. Perencanaan tahunan merupakan penjabaran dari perencanaan stratejik yang berisi program-program operasional sekolah. Program-program tersebut, didukung oleh pembiayaan yang memadai dengan sumber-sumber anggaran yang andal dan permanen. Kebijakan dan keputusan yang menyangkut pengembangan sekolah tersebut dilakukan dengan memperhatikan partisipatif staf dan anggota masyarakat sekolah (dewan/komite sekolah). Dalam kondisi seperti itu akontabilitas kelembagaan sekolah, baik yang dilakukan melalui "*self-assessment/ internal monitoring*", maupun melalui "*external evaluation*" akan berkembang secara

sehat karena semua pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) mendapat tempatnya dalam setiap aspek pengembangan sekolah.

(3) Partisipasi masyarakat

Di samping memberdayakan secara optimal staf yang dimilikinya, sekolah yang efektif akan menaruh perhatian yang sungguh-sungguh pula terhadap pemberdayaan masyarakat sekolah. Hal itu akan diwujudkan dengan cara menyediakan wadah yang memungkinkan mereka, yaitu pihak-pihak yang berkepentingan, ikut terlibat dalam memikirkan, membahas, membuat keputusan, dan mengontrol pelaksanaan sekolah. Wadah seperti itu, dalam penyelenggaraan sekolah-sekolah di Australia dikenal sebagai "*school council*", yang di Indonesia diusulkan komite sekolah, orang tua murid, anggota masyarakat setempat (seperti tokoh agama, pengusaha, petani sukses, cendekiawan, politikus, dan sejenisnya), dan representatif staf dari Dinas Pendidikan setempat.

(4) Budaya sekolah

Budaya sekolah merupakan tatanan nilai, kebiasaan, kesepakatan-kesepakatan yang direfleksikan dalam tingkah laku keseharian, baik perorangan maupun kelompok. Budaya sekolah dapat diartikan sebagai respon psikologis penghuni sekolah terhadap peristiwa kehidupan keseharian yang terjadi di sekolah. Budaya sekolah akan bersifat terhadap pencapaian misi sekolah apabila melahirkan respon psikologis yang positif dan menyenangkan bagi sebagian besar atau seluruh penghuni sekolah. Sebaliknya, budaya sekolah bagi bersifat destruktif apabila melahirkan respon yang negatif atau kurang menyenangkan bagi sebagian besar atau seluruh penghuni sekolah. Budaya sekolah dalam pengertian ini sering diartikan sama dengan iklim sekolah, yaitu suasana kehidupan keseharian yang berlangsung di sekolah yang memberi pengaruh langsung atau tidak langsung terhadap respon psikologis para penghuninya.

Uraian tersebut, memperkuat pemahaman bahwa sekolah sebagai institusi yang mempersiapkan sumber daya manusia unggul sudah selayaknya mempunyai kekuatan-kekuatan yang didukung indikator yang terukur termasuk masalah efektivitas. Efektivitas organisasi termasuk lembaga pendidikan, sangat erat kaitannya dengan kinerja organisasi itu sendiri, yang dibangun oleh kekuatan personal, kelompok dan organisasi secara totalitas.

Daftar Rujukan :

- Engkoswara (1997). *Lintasan Pendidikan*. Jakarta : ISPI
- H.A.R. Tilaar (1999). *Agenda Reformasi pendidikan*. Jakarta : Tera
- Houston,W.R (1997). *Exporing Competency Based Education*. California : MrCuttrhan Publishing Corporation.
- Hoyle Eric and Megarry Jacquetta (1980). *World Yearbook of Education. Professional Development of Teachers*. New York : Kogan
- Nana Syaodih (1997). *Pengembangan Kurikulum Pendekatan Kompetensi*. Bandung :Makalah Seminar
- Peter Jarvis (1983). *Techer Organization and Profesionalization of Public School Teachers, In Fulfilment of Requirement of Course Soc.*
- Volmer,H.M (1966). *Profesionalization*. New Jersey : Prectice Hall,Inc
- Wowo S. Kuswana (1999). *Pengembangan Tenaga Kependidikan Kejuruan Tinjauan Empirik dan Teoretis*. Bandung :Makalah Seminar

Mengelola Pembelajaran Yang Efektif
Dalam Perspektif Manajemen Sekolah

Wowo S.Kuswana

Dinas Pendidikan Jawa Barat
2001

**KERANGKA BERPIKIR MENGELOLA PEMBELAJARAN YANG
EFEKTIF**

TEORETIK → KONSEP → IDEAL :	
FILOSOFIS	:
TUJUAN	:
MATERI	:
PENDEKATAN	:
METODE	:
MEDIA/TEKNOLOGI	:
EVALUASI	: