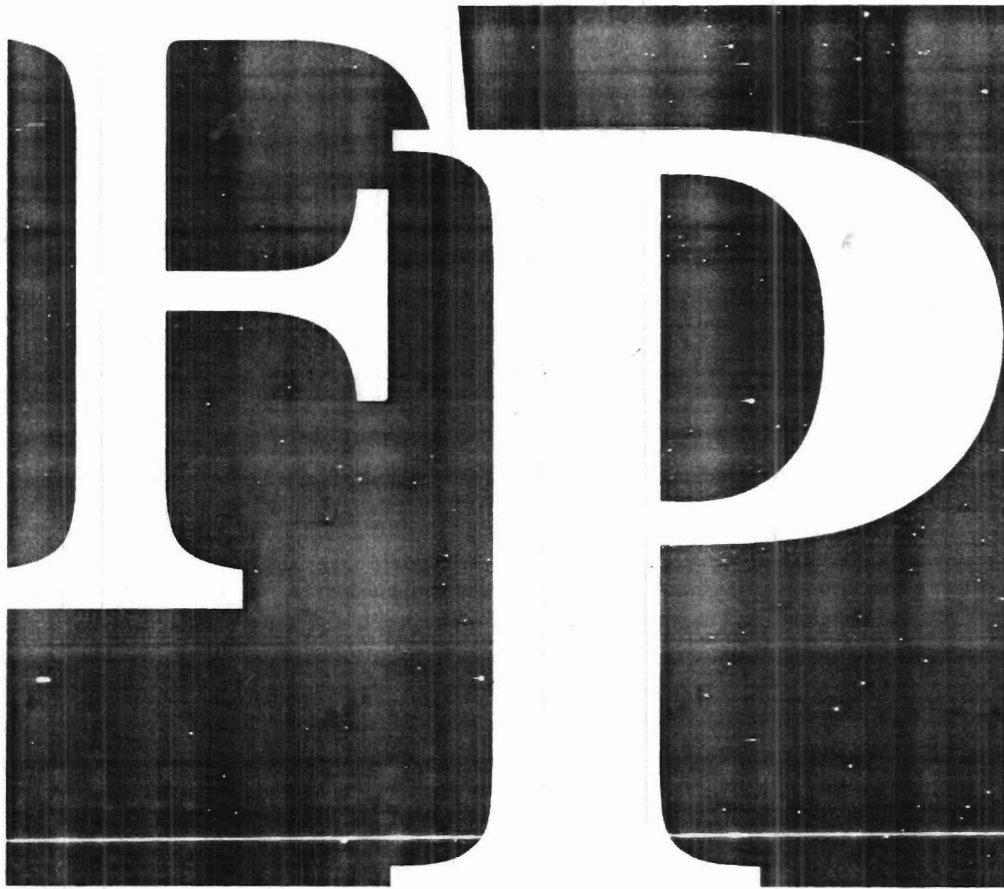


FORUM PENDIDIKAN



Diterbitkan Oleh :
Universitas Negeri Padang Press

| | | | | |
|------------------|---------|--------|----------------|-------------------|
| Forum Pendidikan | Vol. 32 | No. 01 | Halaman 1 - 68 | Padang April 2007 |
|------------------|---------|--------|----------------|-------------------|

FORUM PENDIDIKAN

ISSN 0126-1969
Volume 32, Nomor 01, April 2007

Terbit tiga kali dalam setahun pada bulan April, Agustus dan Desember. Berisi tulisan yang diangkat dari hasil penelitian dan kajian analitis-kritis di bidang pendidikan. ISSN 0126-1969

Pelindung
Z. Mawardi Effendi
Penanggungjawab
Yanuar Kiram

Ketua Dewan Penyunting
Atmazaki
Wakil Ketua
Ahmad Fauzan
Sekretaris
P. Setiawan

Penyunting Pelaksana
Ermanto, Rusdi Thaib, Ardoni Yonas, Minda Azhar

Penelaah (Penyunting Ahli)

Sutjipto (Universitas Negeri Jakarta) Kumaidi (Universitas Muhammadiyah Surakarta). Ahmad Sonhadji K.H. (Universitas Negeri Malang), Mohammad Nur (Universitas Negeri Surabaya), Amat Mukhadis (Universitas Negeri Malang), Zainal (Universitas Negeri Jakarta), Cholik Muttahir (UNESA), Ismet Fanani (Universitas Deakin, Australia), Lesley A. Harbon (Universitas Sidney, Australia), Barhaya Ali (Universitas Negeri Padang), Abizar (Universitas Negeri Padang), Jamaris Jamna (Universitas Negeri Padang), Gusril (Universitas Negeri Padang), A. Muri Yusuf (Universitas Negeri Padang), Syahron Lubis (Universitas Negeri Padang), Syafruddin (Universitas Negeri Padang), Bustari Muchtar (Universitas Negeri Padang), Lufri (Universitas Negeri Padang), Hasanuddin WS (Universitas Negeri Padang)

Pelaksana Teknis :
Asmiarni, Zakaria, Osna, Kamil, Netrawati
Nasbahry Couto (desain kulit)

Alamat Penyunting dan Tata Usaha: Lantai III Gedung Rektorat Universitas Negeri Padang, Kampus UNP Air Tawar Padang 25131 Telepon (0751) 7051260, 7055689 Fax. (0751) 55628

Penyunting menerima sumbangan tulisan yang belum pernah diterbitkan dalam media lain. Naskah diketik di atas kertas HVS kuarto spasi ganda sepanjang lebih 20 halaman, dengan format seperti tercantum pada "petunjuk bagi (calon) Penulis FP" di bagian belakang jurnal ini. Naskah yang masuk dievaluasi dan disunting untuk keseragaman format, istilah, dan tata cara lainnya tanpa mengubah maksud dan isinya.

Berdasarkan Surat Keputusan Dirjen Dikti Depdikbud No.:118/DIKTI/Kep/2001 tanggal 9 Mei 2001, dan No. 23a/DIKTI/Kep/2004 tanggal 4 Juni 2004 tentang Hasil Akreditasi Jurna! Ilmiah Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Tahun 2001. FORUM PENDIDIKAN (FP) telah diakreditasi sebagai jurnal ilmiah nasional.



FORUM PENDIDIKAN

ISSN 0126-1969
Volume 32, Nomor 01, April 2007

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------|
| Reformasi Sekolah dalam Rangka Peningkatan Kualitas Pendidikan <i>Rahmat Murbojono (FKIP Universitas Jambi)</i> | 1-9 |
| Model Manajemen Pendidikan Dasar yang Integratif melalui <i>Regional Education Development and Improvement Program-Government (REDIP-G)</i> <i>Hadiyanto dan Supriano (Universitas Negeri Padang)</i> | 10-18 |
| Proses dan Hasil Abstraksi Siswa dalam Mengenal, Merangkai dan Mengonstruk Hubungan Antar Segiempat <i>Mega Teguh Budiarto (FMIPA Unesa)</i> | 19-27 |
| Pengaruh Latihan Beban Submaksimal Repetisi Tinggi dan Rendah pada <i>Leg-Press</i> terhadap Daya Ledak dan Hipertropi Otot Tungkai Atlet Bolabasket <i>Madri M. (FIK Universitas Negeri Padang)</i> | 28-33 |
| Pengembangan Kecakapan Hidup Siswa Tunanetra melalui Kolaborasi Konselor dan Guru di SMA Terpadu <i>Mega Iswari (FIP Universitas Negeri Padang)</i> | 34-40 |
| Strategi Penyampaian Pembelajaran Kerajinan Tangan dan Kesenian di Sekolah Dasar <i>Ramdis Hakim (Seni Rupa FBSS Universitas Negeri Padang)</i> | 41-50 |
| Analisis Kualitas Program Studi (Studi Kasus) pada Universitas Negeri Padang <i>Aryadie Adnan (FIK Universitas Negeri Padang)</i> | 51-58 |
| Fenomena Pendidikan Multikultural pada Mahasiswa Aktivistis <i>Farida Hanum, (FIP Universitas Negeri Yogyakarta)</i> | 59-68 |

MODEL MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR YANG INTEGRATIF MELALUI REGIONAL EDUCATION DEVELOPMENT AND IMPROVEMENT PROGRAM-GOVERNMENT (REDIP-G)

Hadiyanto dan Supriano

Abstract: To increase the quality of teaching-learning process and education management, the Indonesian government has implemented decentralization and school-based management since 1999. Based on the evaluation conducted, it has better impact on school management. To achieve maximum results, the Directorate of Junior Secondary School, the Ministry of National Education, piloting the implementation of Regional Education Development and Improvement Program – Government (REDIP-G) in District of Bogor, Tangerang and Bekasi. The scheme of the education management stresses on decentralization, community participation and school-based management. The Directorate of Junior Secondary School gives grant to public, private and Islamic junior secondary schools and Kecamatan Development Team. The article describes and analyses the progress of the pilot project after one year implementation.

Kata kunci: desentralisasi, otonomi pendidikan, manajemen pendidikan, manajemen berbasis sekolah, sekolah efektif

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah suatu investasi jangka panjang dan tidak memiliki dampak seketika (*quick yielding/instant*). Namun demikian, pendidikan merupakan bidang yang sangat penting dan strategis memacu bangsa Indonesia meningkatkan kualitas sumber daya manusianya maupun untuk mengimbangi persaingan global. Data yang sering diungkap di beberapa sumber adalah kualitas sumber daya manusia di Indonesia, baik dari segi pendidikan dan usia kerja, kesempatan memperoleh pendidikan, maupun *human development index* (HDI). Masalah ini masih menjadi keprihatinan dan harus ditingkatkan. Lemahnya sumber daya manusia Indonesia tercermin dari berbagai peristiwa atau kasus tentang penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, seperti seringnya siswa terpicu untuk tawuran (Suara Merdeka, 15 Nopember 2001; Pikiran Rakyat, 28 Februari 2006; tempointeraktif, 7 Mei 2006), dan belum siapnya bangsa Indonesia menggunakan sistem ujian nasional yang diterapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional untuk sekolah mene-

ngah pertama dan sekolah menengah atas. Akibat dari itu, muncul berbagai kasus yang menggelikan dan bahkan menyedihkan, seperti oknum guru di Banten yang membantu dan sekaligus menyiksa siswa curang dalam mengerjakan ujian nasional, siswa SMK membakar sekolah karena tidak lulus ujian nasional (Kompas, 23 Juni 2006), di Jakarta ada 7 sekolah yang seluruh siswanya gagal ujian nasional 2006 (Kompas, 20 Juni 2006), siswa SMA sudah dinyatakan lulus seleksi masuk perguruan tinggi akan tetapi tidak lulus ujian SMA-nya. Masih berkaitan dengan kontroversi ujian nasional, seluruh siswa dua SMK swasta di Gorontalo tidak lulus mengikuti ujian nasional meskipun SMA unggulan tetangganya menduduki ranking tertinggi kelulusannya di propinsi itu. Di samping masalah dan dampak ujian nasional, berbagai peristiwa berkaitan dengan manajemen pendidikan menunjukkan kualitas sumber daya manusia Indonesia memang masih perlu ditingkatkan. Sebagai contoh, kepala sekolah melakukan hal-hal yang tidak senonoh, tidak transparan dalam pengelolaan keuangan dalam penggunaan dana Biaya Operasional Sekolah (BOS), terjadi pengelembungan jumlah siswa

di suatu sekolah dengan maksud agar jumlah dana BOS. Kenyataan di atas merupakan hal yang sangat ironis di balik keinginan pemerintah dan bangsa Indonesia untuk meningkatkan kualitas dan desentralisasi manajemen pendidikan dengan implementasi manajemen berbasis sekolah yang transparans, mandiri, dan akuntabel. Di balik ketidakmampuan pengelolaan pendidikan di sekolah banyak dijumpai sekolah-sekolah yang rusak, memprihatinkan dan pada akhirnya ambruk. Di samping itu, banyak sekolah dibiarkan rusak oleh pengelola. Seiring dengan tuntutan perkembangan zaman, kemampuan sumber daya manusia serta teknologi, manajemen sekolah yang saat ini yang seharusnya mempunyai dan mampu berinisiatif untuk merawatnya. Komite sekolah kembali seperti pengurus BP3, tidak diajak secara proaktif untuk memikirkan sekolah. Akhirnya, para pengelola sekolah hanya mengandalkan pemerintah untuk merawat, merehab, dan membangun kembali pada saat sekolah sudah roboh. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan di Indonesia perlu dibenahi dan ditingkatkan, mulai dari sumber dayanya sampai dengan penyediaan anggaran dan partisipasi masyarakatnya.

Untuk mengurangi kekurangan, dan meningkatkan kualitas manajemen pendidikan di Indonesia, pemerintah Indonesia telah melaksanakan skema desentralisasi manajemen pendidikan serta manajemen berbasis sekolah. Artikel ini mengkaji sistem desentralisasi pengelolaan pendidikan, manajemen berbasis sekolah, serta mengkaji implementasi kedua skema manajemen pendidikan tersebut dengan mengambil sampel program perbaikan dan pengembangan pendidikan daerah (*Regional Education Development and Improvement Program-Government/REDIP-G*) yang dilaksanakan oleh Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Depdiknas.

DESENTRALISASI DAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Desentralisasi pengelolaan pendidikan dan manajemen-berbasis sekolah, pada dasarnya merupakan *trend* internasional yang berlangsung telah cukup lama (Brady, 1992). Di Indonesia, hal itu merupakan salah satu upaya untuk

memperbaiki kualitas pendidikan dan sumber daya manusia yang sedang terpuruk. Untuk mencapai tujuan itu, masih banyak yang dilakukan bangsa Indonesia agar desentralisasi pengelolaan pendidikan tidak diartikan sebagai 'sentralisasi di daerah'. Untuk memperbaiki kualitas pengelolaan pendidikan, pemerintah Indonesia melakukan implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS). Meskipun implementasi manajemen berbasis sekolah ini memerlukan perjuangan berat dan membutuhkan waktu yang cukup panjang (*time consuming*), dalam pandangan Noble (1996), manajemen berbasis sekolah itu diharapkan dapat (1) meningkatkan prestasi akademik peserta didik (*academic achievement*), (2) meningkatkan pertanggungjawaban (*accountability*) di antara para pengambil kebijakan, (3) meningkatkan pemberdayaan (*empowerment*) ke arah perbaikan budaya sekolah (*school culture*), dan untuk kegunaan politis (*political utility*) karena para pengambil kebijakan di masyarakat (*local players*) benar-benar mengetahui apa yang diperlukan untuk meningkatkan sekolah.

Pernyataan yang lebih tegas dikemukakan oleh Cheng (2001), manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu kecenderungan internasional yang paling menonjol dalam reformasi pendidikan. Lebih jauh dia menambahkan bahwa manajemen berbasis sekolah memberikan banyak kesempatan kepada para guru, orang tua, pendidik, pengelola pendidikan, dan pemimpin pendidikan untuk memikirkan kembali praksis pendidikan, mengembangkan mereka sendiri, mengubah peranan, dan membuat inovasi, serta meningkatkan kualitas lulusan.

Di balik mereka yang setuju dengan implementasi manajemen berbasis sekolah, kehati-hatian dalam implementasi tetap harus dijaga. Desentralisasi pengelolaan pendidikan bukan satu-satunya alternatif terbaik dalam memperbaiki kualitas pengelolaan pendidikan. MBS tidak senantiasa berkait dengan peningkatan mutu lulusan (Banicky, Rodney dan Foss, 2000). Senada dengan itu, dari hasil kajian Supriadi (2003) yang tertungkap bahwa tidak semua negara yang mengimplementasikan desentralisasi pendidikan berhasil. Oleh karena itu tidak mengherankan kalau Supriadi kemudian sampai pada kesimpulan bahwa (1) tidak ada

bukti yang menunjukkan bahwa desentralisasi meningkatkan akumulasi sumber daya pendidikan yang digali dari masyarakat dan pemerintah daerah; 2) desentralisasi bukan merupakan faktor penting dalam meningkatkan jumlah siswa dan efisiensi internal pendidikan; 3) desentralisasi belum mampu meningkatkan mutu pendidikan, bahkan di Chile malah menurunkan 14% untuk bahasa Spanyol dan 6% untuk Matematika.

Melihat kasus di atas, maka pelaksanaan desentralisasi pengelolaan pendidikan bangsa Indonesia harus dapat belajar dari pengalaman bangsa-bangsa lain agar tidak terperosok lebih dalam. Supriadi (2003) mengelompokkan sistem desentralisasi manajemen pendidikan menjadi empat kemungkinan berikut ini. *Pertama*, suatu negara menganut sistem pengelolaan pendidikan sentralistik tanpa disertai dengan manajemen berbasis sekolah. *Kedua*, suatu negara menganut sistem pengelolaan pendidikan desentralistik (ke tingkat provinsi atau kabupaten/kota), tetapi tidak diikuti dengan manajemen berbasis sekolah. *Ketiga*, suatu negara menganut sistem pengelolaan pendidikan sentralistik tetapi pada saat yang sama mengembangkan manajemen berbasis sekolah. *Keempat*, suatu negara menganut sistem pengelolaan pendidikan desentralistik dan sekaligus melaksanakan manajemen berbasis sekolah. Dari empat kemungkinan itu, Indonesia mengimplementasikan alternatif keempat, desentralisasi sistem pengelolaan pendidikan dan manajemen berbasis sekolah. Namun demikian, dalam beberapa hal, terutama pembiayaan pendidikan dan kurikulum, masih cenderung tergantung pada keputusan-keputusan dari pemerintah pusat.

Seiring dengan tuntutan perkembangan zaman, kemampuan sumber daya manusia serta teknologi, manajemen sekolah yang saat ini sedang diimplementasikan serta diuji keberhasilannya di Indonesia adalah manajemen berbasis sekolah (*school-based management*). Manajemen berbasis sekolah telah lebih dulu dikembangkan di negara-negara lain dengan menggunakan berbagai istilah seperti *school-based management*, *self-managing school*, *collaborative school management*, atau *community based school management*.

Sebagaimana keberagaman istilahnya, konsep MBS juga didefinisikan beragam oleh para ahli pendidikan. Misalnya Mallen, Ogawa,

dan Kranz (dalam Abu-Duhou, 2002) memandang MBS sebagai suatu bentuk desentralisasi yang memandang sekolah sebagai suatu unit dasar pengembangan dan bergantung pada redistribusi otoritas pengambilan keputusan. Candoli (dalam Abu-Duhou, 2002) memandang MBS sebagai alat untuk 'menekan' sekolah mengambil tanggungjawab pendidikan anak didiknya. Dengan kata lain, sekolah mempunyai kewenangan untuk mengembangkan program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan anak didik di sekolah tersebut.

Dari pengertian itu, peranan sekolah dan orang tua lebih besar dalam manajemen sekolah. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pendelegasian kewenangan dari birokrasi sentral ke individu sekolah. Kewenangan yang delegasikan ini bukan sekedar kewenangan dalam melaksanakan tugas, tetapi merupakan kewenangan untuk pengambilan keputusan. Pendelegasian kewenangan yang seperti ini merupakan esensi dari pemberdayaan.

Dengan kewenangan yang demikian, ada beberapa keuntungan yang dapat diperoleh dari pelaksanaan MBS, yaitu (1) memungkinkan personel yang kompeten di sekolah dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan kualitas belajar peserta didik; (2) memberikan hak kepada masyarakat sekolah untuk berperan dalam pengambilan keputusan yang penting; (3) menggunakan akuntabilitas dalam setiap pengambilan keputusan dan pertanggung jawabannya; (4) mengarahkan dengan tepat sumber daya untuk mencapai tujuan sekolah; (5) mendorong kreativitas untuk mendesain program pengembangan sekolah; (6) menyadarkan guru dan orang tua akan perlunya anggaran yang realistis dalam keterbatasan biaya program yang bersumber dari pemerintah; (7) meningkatkan semangat guru serta mematangkan kader pemimpin pendidikan pada semua tingkatan (Sutjipto, 2000).

Manajemen berbasis sekolah yang sedang dikembangkan di Indonesia merupakan pendelegasian kewenangan, kepercayaan, dan kemandirian kepada sekolah untuk mengelola dan mengembangkan segala sumber daya pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah serta mempertanggungjawabkan hasilnya kepada orang tua peserta didik, masyarakat, dan pemerintah

(*stakeholder*). Jadi target utama MBS di Indonesia adalah pemberdayaan sekolah agar secara mandiri meningkatkan mutu pendidikan masing-masing. Oleh karena itu, kemampuan 'leadership' dan manajemen dari kepala sekolah dan kesediaan sumber yang memadai merupakan persyaratan bagi keberhasilan MBS di masa depan.

Untuk mendukung implementasi manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah tidak mungkin berjuang sebagai *single fighter*, dia harus dibantu oleh staf sekolah dan lingkungan yang kondusif. Hal itu seperti yang disebutkan oleh *Education Consumer Guide* (1993) yaitu (1) implementasi manajemen berbasis sekolah harus didukung sepenuhnya oleh guru dan personalia lainnya di sekolah; (2) MBS akan lebih berhasil apabila diimplementasikan secara sedikit demi sedikit (*gradually*), yang mungkin membutuhkan lima tahun atau lebih; (3) guru dan personalia lainnya di sekolah serta para staf di Kantor Dinas Kecamatan atau Kabupaten/Kota (*district staff*) harus memperoleh training khusus untuk itu, dan harus mempelajari cara menyesuaikan dengan aturan-aturan baru dan cara mengkomunikasikannya; (4) perlu disediakan dana untuk mendukung pelaksanaan training dan pertemuan-pertemuan lainnya; (5) harus ada pelimpahan wewenang dari pusat kepada kepala sekolah, dan pada gilirannya dari kepala sekolah kepada para guru dan orang tua peserta didik.

Dari beberapa uraian di atas, perubahan skema sentralisasi ke desentralisasi dan manajemen berbasis sekolah dideskripsikan oleh Supriadi (2003) dalam bentuk matriks yang menggambarkan kewenangan membuat keputusan, kemandirian pengelolaan dana, dan akuntabilitas hasil dari pemerintah pusat, propinsi, kabupaten/kota dan sekolah. Secara umum, matriks itu melukiskan peranan pusat semakin kecil atau menurun, dan peranan sekolah menjadi semakin besar atau meningkat.

Dari paparan pada matriks tersebut dapat dipahami bahwa beban kewenangan dalam membuat keputusan, kemandirian dalam mengelola dana serta akuntabilitas hasil bergeser turun dari pemerintah pusat ke propinsi, kabupaten/kota, dan sekolah. Sekolah yang pada awalnya atau sebelum manajemen berbasis sekolah mempunyai peran yang relatif kecil menjadi lebih besar atau meningkat setelah

manajemen berbasis sekolah.

Dengan pergeseran peran itu, maka konsekuensi yang harus diperhatikan adalah memperkuat atau meningkatkan kualitas sumber daya manusia di level sekolah. Kepala sekolah yang di masa lalu dipilih karena dia 'guru yang baik' atau karena unsur KKN dan 'upeti' ke atas, harus diubah menjadi dipilih karena mempunyai kemampuan manajerial sehingga mampu mengerjakan tugas-tugas manajemen sekolah dengan representatif dan akuntabilitasnya dapat dipertanggungjawabkan. Kepala sekolah harus sudah tidak asing apalagi gamang dengan kegiatan-kegiatan seperti merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah, melakukan analisis SWOT, membuat Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), Rencana Operasional, manajemen sarana dan prasarana sekolah, sistem informasi manajemen, manajemen personalia, manajemen keuangan sekolah, supervisi dan evaluasi program sekolah. Di negara-negara yang sistem pendidikannya sudah mapan, atau dewan Indonesia adalah pemberdayaan sekolah agar secara mandiri meningkatkan mutu pendidikan masing-masing. Oleh karena itu, kemampuan 'leadership' dan manajemen dari kepala sekolah dan kesediaan sumber yang memadai merupakan persyaratan bagi keberhasilan MBS di masa depan. Untuk mendukung implementasi manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah pendidikan di level kabupaten/kota dapat mempersyaratkan calon kepala sekolah yang telah mempunyai sertifikat khusus kepala sekolah, dan disesuaikan dengan jenjang sekolahnya, berbeda dengan sertifikat atau akta mengajar dan dimotivasi oleh seluruh pihak yang terkait dan berkepentingan dengan sekolah (*stakeholders*) untuk meningkatkan kualitas pendidikan

INTERVENSI MANAJEMEN PENDIDIKAN MELALUI REDIP-G

Regional Education Development and Improvement Program – Government (REDIP-G) adalah program pengembangan dan peningkatan pendidikan di daerah (REDIP) yang pada mulanya dikembangkan oleh pemerintah Jepang (*Japan International Cooperation Agency/JICA*) di Indonesia. Program ini diinisiasi di Sulawesi Utara, Jawa Tengah, dan

Tabel 1. Hubungan antara Kewenangan, Dana dan Akuntabilitas Hasil Pendidikan pada Era Otonomi Daerah dan MBS

| Tingkat | Sebelum/Sesudah Otda | Kewenangan Membuat Keputusan | Kemandirian Mengelola Dana | Akuntabilitas Hasil |
|--------------------|----------------------|------------------------------|----------------------------|---------------------|
| Sekolah | Sebelum MBS | Kecil | Kecil | Besar |
| | Setelah MBS | Besar/Meningkat | Besar/Meningkat | Besar/Meningkat |
| Kabupaten/ Kota | Sebelum Otda | Kecil | Kecil | Besar |
| | Setelah Otda | Besar/Meningkat | Besar/Meningkat | Besar/Meningkat |
| Propinsi | Sebelum Otda | Besar | Besar | Kecil |
| | Setelah Otda | Kecil/Menurun | Kecil/Menurun | Kecil/Menurun |
| Pusat | Sebelum Otda | Besar | Besar | Kecil |
| | Setelah Otda | Kecil/Menurun | Kecil/Menurun | Kecil/Menurun |

Banten dengan penekanan pada desentralisasi, manajemen berbasis sekolah dan partisipasi masyarakat (REDIP-JICA, 2005).

Dari hasil evaluasi pelaksanaan di lapangan, program ini dapat diterapkan di Indonesia sebagai salah satu cara untuk meningkatkan manajemen pendidikan. Di samping itu, program ini sejalan dengan jiwa otonomi daerah. Oleh karena itu, sejak tahun 2005 Pemerintah Indonesia melalui Direktorat Pembinaan SMP, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Depdiknas mengimplementasikan program REDIP di Kabupaten Bogor, Tangerang, dan Bekasi. Di setiap kabupaten, dipilih tiga kecamatan yang ditinjau dari aspek ekonomi dan angka partisipasi kasarnya termasuk dalam kategori tinggi, menengah, dan rendah. Karena program ini dibiayai dengan dana APBN pemerintah Indonesia, maka disebut REDIP-G (*Regional Education Development and Improvement Program - Government*).

REDIP-G dikembangkan untuk meningkatkan pendidikan di SMP/MTs di Indonesia sesuai dengan kebutuhan atau perencanaan sekolah (*bottom-up planning*) dan partisipasi masyarakat (*community participation*). REDIP-G mendorong masing-masing sekolah dan masyarakat untuk mengambil prakarsa dan tanggungjawab meningkatkan pendidikan dan pengelolaan sekolah masing-masing.

Karena REDIP-G merupakan program stimulasi dengan pemberian bantuan (*grant*) dari Direktorat Pembinaan SMP bagi penyelenggaraan pendidikan di daerah, maka diharapkan Pemda Provinsi atau Kabupaten/Kota dan masyarakat dapat memberikan kontribusi atau dana pendamping (*sharing*) bagi penyelenggaraan pendidikan di sekolah dan kecamatan.

Tim Pengembang Pendidikan Kecamatan (TPK)

TPK adalah unit kerja yang dibentuk sebagai 'mesin penggerak' program REDIP-G di tingkat kecamatan. TPK merupakan salah satu ciri khas yang hanya dimiliki oleh program REDIP yang dikembangkan Jepang di Indonesia. Sebagai unit kerja yang dapat menggali partisipasi seluruh komponen yang berkaitan dengan pendidikan di kecamatan, kepengurusan TPK terdiri dari unsur-unsur kantor kecamatan, Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan, kepala sekolah menengah pertama, komite sekolah dan orang tua, guru sekolah menengah pertama, tokoh masyarakat dan/atau agama, serta kepala desa (Depdiknas, 2006b).

Sejauh pengamatan penulis, tim ini merupakan unit kerja yang sangat strategis dalam mengkoordinir kegiatan-kegiatan sekolah dalam wilayah kecamatan. Karena di masing-masing

kecamatan itu bisa terdapat lebih dari belasan bahkan puluhan sekolah menengah pertama (SMP dan MTs), maka TPK menjadi unit kerja yang sangat strategis dan mempunyai *span of control* yang sesuai untuk melakukan koordinasi, mendukung, memfasilitasi, memantau, dan mengevaluasi program-program sekolah.

Tim Teknis Kabupaten (TTK)

Untuk melaksanakan koordinasi dan bantuan teknis implementasi REDIP di tingkat kabupaten, REDIP (Jepang) membentuk Kabupaten Implementation Team (KIT). Keberadaan tim ini diadaptasi oleh REDIP-G dengan memberdayakan Tim Teknis Kabupaten (TTK) yaitu tim yang dibentuk di tingkat kabupaten/kota dalam implementasi program dekonsentrasi dari Direktorat Pembinaan SMP, Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Depdiknas. Untuk implementasi REDIP-G, TTK difungsikan sebagai tim yang memfasilitasi sekolah dan TPK dalam menyiapkan dan melaksanakan program-program REDIP-G. Tim ini diharapkan dapat menghimpun sumber daya di tingkat kabupaten dalam menunjang program REDIP-G di tingkat kabupaten (Depdiknas, 2006b).

Subsidi dan Program REDIP-G

Untuk melaksanakan program berbasis perencanaan sekolah, Direktorat Pembinaan SMP memberikan subsidi REDIP-G kepada sekolah dan TPK. Besaran subsidi kepada sekolah bervariasi, mulai dari 2 sampai dengan 6 paket. Masing-masing paket senilai Rp. 25.000.000,00 (dua puluh lima juta rupiah). Sedangkan untuk pengembangan pendidikan di tingkat kecamatan, Direktorat Pembinaan SMP memberi subsidi kepada 9 TPK, masing-masing sebesar Rp.30.000.000,00 (tiga puluh juta rupiah). Baik subsidi ke sekolah maupun ke TPK disalurkan langsung melalui rekening rutin sekolah dan TPK.

Subsidi REDIP-G yang diserahkan ke sekolah dapat digunakan untuk pemerataan dan perluasan akses, peningkatan mutu dan daya saing serta untuk tata kelola dan akuntabilitas. Pemerataan dan perluasan akses adalah kegiatan untuk menambah daya tampung atau mempertahankan siswa belajar di sekolah,

meliputi (1) beasiswa transisi dan retrieval, (2) sosialisasi wajib belajar agar calon siswa mendaftar ke sekolah, (3) rehabilitasi berat ruang belajar, (4) menambah dana (pendamping) untuk pembangunan ruang kelas baru.

Peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing adalah kegiatan untuk membuat agar proses pembelajaran menjadi lebih berkualitas, meliputi (1) pelatihan pengembangan bahan ajar, (2) penyediaan buku teks dan bahan pembelajaran, (3) forum guru untuk pemanfaatan bahan, metode pembelajaran dan penelitian, (4) pembinaan kesiswaan pada kegiatan ekstra kulikuler, lomba-lomba, (5) peningkatan kualitas sarana pembelajaran seperti ruang belajar, perpustakaan dan ruang penunjang lainnya.

Tata kelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik adalah kegiatan untuk membuat agar setiap penyelenggaraan program menjadi lebih dapat dipertanggung jawabkan dan memperoleh kepercayaan masyarakat atau *stakeholder*. Kegiatan ini meliputi 1) pengembangan sistem pendataan dan informasi sekolah, 2) peningkatan transparansi dan akuntabilitas sekolah dalam membuat perencanaan, implementasi dan pelaporan kegiatan sekolah, 3) kegiatan komite sekolah untuk mempertinggi kesadaran, motivasi dan keterlibatan orang tua, 4) kegiatan sekolah/komite sekolah untuk menjalin dan memperkuat hubungan dengan orang tua dan masyarakat dan *stakeholder* lainnya (Humas), 5) implementasi manajemen berbasis sekolah.

Untuk dapat melaksanakan program-program di atas, sekolah dan TPK harus mengajukan rencana pengembangan sekolah (RPS) beserta rencana operasionalnya. Rencana sekolah dan TPK ini dikaji di tingkat kecamatan, diketahui Dinas Pendidikan kabupaten dan mendapat persetujuan dari Direktorat Pembinaan SMP. Atas dasar RPS dan Renop ini, sekolah dan TPK mengimplementasikan program REDIP-G.

Analisis dan Dampak Implementasi REDIP-G

Setelah berlangsung selama dua tahun, dari hasil *monitoring* dan evaluasi yang dilakukan, serta laporan dari sekolah maupun TPK, program REDIP-G memberikan kontribusi yang sangat positif terhadap kinerja sekolah dan TPK. Meskipun tidak dapat diklaim bahwa peningkatan

kinerja yang dicapai sekolah dan TPK tersebut adalah semata-mata karena program REDIP-G, banyak kepala sekolah maupun para pengurus TPK menyatakan bahwa REDIP-G mempunyai dampak positif terhadap penyelenggaraan pendidikan baik di sekolah maupun di TPK di lingkungan kecamatan (Depdiknas, 2006a). Dampak itu dapat dikelompokkan menjadi yang berkaitan dengan perluasan dan pemerataan akses, peningkatan mutu dan daya saing serta tata kelola dan akuntabilitas.

Di antara dampak yang berkaitan dengan perluasan dan pemerataan akses yang dirasakan di sekolah-sekolah maupun di tingkat Tim Pengembang Pendidikan Kecamatan selama penyelenggaraan REDIP-G adalah berikut ini.

Pertama, karena di satu sisi sekolah, TPK dan Dinas Pendidikan Kabupaten sering melakukan sosialisasi tentang pentingnya pendidikan, dan di pihak lain program REDIP-G memberi kesempatan kepada sekolah untuk melakukan rehabilitasi prasarana pendidikan, maka dapat diketahui bahwa kesadaran masyarakat tentang pentingnya pendidikan menjadi lebih baik. Di samping itu, langkah-langkah konkret dari Direktorat Pembinaan SMP sebagai tindak lanjut dari Inpres Nomor 5 tahun 2006 tentang Gerakan Nasional Percepatan Penuntasan Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun dan Pemberantasan Buta Aksara juga merupakan pemicu kesadaran masyarakat tentang pentingnya pendidikan dan penuntasan wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun.

Kedua, tersedia data dan informasi tentang jumlah anak usia 13-15 tahun, jumlah siswa, SMP/MTs/ sederajat yang dapat digunakan untuk melakukan pemetaan pendidikan dasar di masing-masing kecamatan. Ketersediaan data ini sangat diperlukan karena dapat digunakan sebagai bahan untuk program penuntasan wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun yang sedang digalakkan oleh pemerintah.

Ketiga, jumlah siswa baru SMP/MTs pada tahun 2006/2007 yang masuk di sekolah-sekolah di lingkungan kecamatan penyelenggara REDIP-G (9 kecamatan) bertambah 1.979 siswa baru. Hal ini secara umum berdampak positif terhadap kenaikan angka partisipasi kasar (APK) di kecamatan atau kabupaten yang bersangkutan. Apabila dikaitkan dengan program nasional, maka pencapaian ini merupakan hal yang positif

karena APK nasional diharapkan dapat mencapai 95% pada tahun 2008/2009 (Depdiknas, Depag, 2006).

Keempat, REDIP-G menggugah pengurus TPK, yang pada umumnya terdiri dari para pengelola pendidikan di tingkat kecamatan, kepala sekolah dan guru serta tokoh masyarakat tentang program penuntasan wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun. Keadaan ini sangat mendukung upaya pemerintah dalam implementasi MBS di Indonesia karena pengurus TPK juga merupakan *stakeholder* pendidikan di tingkat kecamatan.

Selain itu, dampak yang berkaitan dengan peningkatan mutu dirasakan di sekolah-sekolah dalam penyelenggaraan REDIP-G adalah berikut ini. *Pertama*, REDIP-G membantu meningkatkan jumlah jenis dan volume kegiatan akademik maupun nonakademik yang diselenggarakan oleh masing-masing sekolah. Kondisi ini memacu motivasi siswa untuk berprestasi di masing-masing sekolah. *Kedua*, motivasi sekolah dalam meningkatkan kegiatan akademik dan non-akademik baik yang diselenggarakan di intern sekolah maupun antar sekolah yang dikoordinir oleh TPK lebih meningkat dan semarak; Kegiatan akademik maupun non akademik ini merupakan dua kelompok kegiatan yang diutamakan oleh sekolah sehingga memupuk kebersamaan dan semangat untuk berkompetisi yang sehat antar-sekolah. *Ketiga*, rata-rata hasil ujian nasional SMP/MTs pada tahun 2005/2006 mencapai 6.88. Prestasi ini lebih tinggi dibandingkan dengan hasil ujian nasional SMP/MTs tahun-tahun 2004/2005 yaitu 6.14. Prestasi ini merupakan suatu yang menggembirakan dan harus dipertahankan dan harus ditingkatkan agar untuk masa-masa yang akan datang dapat lebih tinggi dari rata-rata nasional UN (tahun 2005/2006 = 7.07).

Dampak yang berkaitan dengan tata kelola dan akuntabilitas yang dirasakan sekolah-sekolah maupun Tim Pengembang Pendidikan Kecamatan dalam penyelenggaraan REDIP-G adalah berikut ini. *Pertama* sekolah, terutama madrasah tsanawiyah, memperoleh keterampilan praktis membuat Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), Rencana Operasional (Renop), Rencana Anggaran dan Pendapatan Sekolah (RAPBS) dan keterkaitan antara RPS, Renop dan RAPBS. *Kedua*, tim Pengembang Pendidikan Kecamatan memperoleh keterampilan praktis

yang baru dalam membuat Rencana Pengembangan Pendidikan Kecamatan (RPPK), Rencana Operasional (Renop), dan keterkaitan antara RPPK dengan Renop. *Ketiga*, Komunikasi antara kepala sekolah dan guru-guru SMP negeri dengan SMP swasta serta dengan MTs menjadi lebih terbuka dan baik. Hal ini disebabkan karena baik kepala sekolah maupun guru-guru SMP dan MTs sering melaksanakan kegiatan bersama seperti Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) maupun kegiatan kolaboratif lainnya. *Keempat*, Program REDIP-G merupakan program yang menyederhanakan birokrasi yang panjang dari pemerintah pusat, provinsi, kabupaten, kecamatan dan sekolah. Dengan program ini memungkinkan kepala sekolah mengakses informasi langsung ke tingkat pusat, provinsi maupun kabupaten. Sebaliknya, pemerintah pusat pun dengan sangat mudah memperoleh balikan, informasi maupun saran dari sekolah tentang program-program yang sedang diimplementasikan. *Kelima*, Program-program REDIP-G di sekolah dan TPK mampu memancing partisipasi masyarakat setempat untuk berkontribusi memberikan imbal swadaya dalam bentuk dana, tenaga, material manakala sekolah memperoleh subsidi untuk melakukan rehab ruang-ruang kelas yang rusak atau membangun ruang kelas baru.

Dari dampak kelompok yang terakhir ini dapat diketahui bahwa peran orang tua, masyarakat, komite sekolah dan pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pendidikan mulai dari keikutsertaan dalam perencanaan, partisipasi dalam pelaksanaan dan peran mereka dalam melakukan kontrol dan evaluasi cukup menggembirakan. Oleh karena itu, pembinaan kepada *stakeholder* ke arah yang lebih proaktif dalam penyelenggaraan pendidikan seperti yang dilakukan melalui REDIP-G perlu didesiminasikan ke masyarakat lebih luas

KESIMPULAN

Beberapa simpulan yang dapat diambil setelah mengetahui permasalahan manajemen pendidikan pada umumnya, kajian teoritis desentralisasi dan manajemen berbasis sekolah serta analisis intervensi REDIP-G dalam manajemen pendidikan di kabupaten

Bogor, Tangerang, dan Bekasi adalah berikut ini.

1. Di samping menyentuh manajemen sekolah, program REDIP-G juga merupakan program untuk peningkatan akses, yang juga berarti untuk menyukseskan gerakan nasional penuntasan wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun.
2. Perbaikan prasarana pembelajaran yang dilakukan di sekolah-sekolah REDIP-G dapat menjadikan daya tarik calon siswa untuk masuk sekolah. Oleh karena itu, jumlah siswa baru tahun 2006/2007 di banyak sekolah menunjukkan peningkatan yang berarti dibandingkan dengan penerimaan tahun 2005/2006.
3. Sebagian besar subsidi REDIP-G digunakan untuk peningkatan kualitas pembelajaran seperti untuk pengadaan buku-buku paket, pendalaman materi pelajaran maupun untuk peningkatan kualitas guru dalam mengajar melalui MGMP. Upaya ini dimungkinkan memberikan kontribusi terhadap 1) peningkatan nilai rata-rata ujian nasional tahun 2005/2006 dibandingkan dengan nilai rata-rata ujian nasional tahun 2004/2005.
4. Sebagian subsidi REDIP-G juga digunakan untuk peningkatan kualitas non akademik seperti untuk kegiatan-kegiatan kesiswaan, baik di bidang seni, olah raga maupun kegiatan lainnya. Upaya ini merupakan daya tarik bagi siswa untuk 'betah' dan lebih giat belajar.
5. REDIP-G memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada sekolah untuk menerapkan manajemen berbasis sekolah dengan melibatkan berbagai *stakeholder* sekolah, mulai dari membuat rencana pengembangan sekolah, melaksanakan, sampai dengan melakukan evaluasi kinerja sekolah.
6. Meskipun "triger" subsidi REDIP-G dari pemerintah pusat, program ini memberikan kesempatan kepada sekolah dan TPK untuk menyusun rencana penyelenggaraan pendidikan atas dasar kebutuhan riil masing-masing sekolah dan TPK (*bottom up planning*). Mekanisme ini memberdayakan sekolah,

TPK di kecamatan dan TTK di kabupaten untuk membuat rencana penyelenggaraan pendidikan yang koordinatif dan komprehensif selama kurun waktu tertentu (lima tahunan) sesuai dengan yang terdapat pada masing-masing rencana induknya.

7. Mekanisme penyaluran dana langsung dari Pemerintah Pusat ke rekening rutin sekolah dan TPK merupakan proses yang sangat positif dirasakan oleh sekolah dan TPK. Mekanisme ini memberikan nuansa kondusif yang memudahkan sekolah dan TPK untuk menunjukkan akuntabilitas kinerjanya.

RUJUKAN

- Abu-Dohou, I. 2002. *School-based management*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu dan Pemikiran. Banicky, L.A., Rodney, M., Foss, H.K. 2000. *The promises and problems of school-based management*. University of Delaware.
- Brady, L., 1992. *Curriculum development*. New York: Prentice Hall.
- Cheng, Y.C., 2001. "New vision of school-based management: globalization, localization, dan individualization". Paper presented on the First National Conference on School-based Management organized by the Ministry of Education of the Israel Government, Kfar Maccabiah, 1 – 6 April.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2006a. *Informasi program pembinaan sekolah menengah pertama*. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMP.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2006b. *Program peningkatan dan pengembangan pendidikan daerah; regional education development and improvement program-government (REDIP-G)*. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMP.
- Departemen Pendidikan Nasional, Departemen Agama. 2006. *Grand design penuntasan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun 2006 – 2009*. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMP.
- Education Consumer Guide. 1993. *School-based management*. Eugene: ERIC Clearinghouse on Educational Management, University of Oregon. <http://www.ed.gov/pubs/OR/ConsumerGuides/baseman.html>
- Kompas Cyber Media*. 30 September 2003. "Perbuatan tidak terpuji kepala smun 66 dilaporkan ke DPRP DKI." *Kompas*, 20 Juni 2006. Kelulusan UN 2006 tergolong luar biasa, di Jakarta, kelulusan pada tujuh sekolah nol persen.
- Noble, A.J., Deemer, S., and Davis B. 1966. *School-based management*. <http://www.rdc.udel.edu/pb9601.html>
- Pikiran Rakyat*, 28 Februari 2006. "Tawuran, akibat kurangnya perhatian".
- Presiden Republik Indonesia. "Inpres nomor 5 tahun 2006 tentang gerakan nasional percepatan penuntasan wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun dan pemberantasan buta aksara."
- REDIP-JICA. 2005. *Regional education development and improvement program in the republic of indonesia. progress report 2*. Jakarta: REDIP, Ditjen Mandikdasmen, JICA.
- Suara Merdeka*, 15 November 2001. "Lagi, siswa tawuran".
- Tempo Interaktif*, <http://www.tempointeraktif.com/hg/Jakarta/2006/05/07/complete>.
- Supriadi, D., 2003. *Satuan biaya pendidikan dasar dan menengah. Rujukan bagi penetapan kebijakan pembiayaan pendidikan pada era otonomi dan manajemen berbasis sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sutjipto, 2000. "Manajemen berbasis sekolah". Makalah disampaikan pada Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia IV di Jakarta tanggal 19 s.d. 22 September.