

## MEMBANGUN SEKOLAH BERTARAF INTERNASIONAL

Oleh: Dr. H. Yoyon Bahtiar Irianto, M.Pd.\*

### A. Latar Belakang

Abad ke-21 yang dikenal dengan era ‘kesejagatan’ memiliki ciri perubahan antara lain: (1) perubahan yang sangat cepat dalam kehidupan masyarakat; (2) perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat dan berdampak pada hubungan antar negara di dunia tanpa batas. Perubahan yang sangat mendasar tersebut berdampak pada perubahan besar dan cepat dalam tata kehidupan masyarakat, persaingan sangat ketat antar bangsa baik didalam maupun luar negeri.

*Asia Free Trade Area* (AFTA) yang berkembang sejak tahun 2003 memiliki prinsip-prinsip pokok dan ketentuan yang tertuang dalam *General Agreement on Trade of Service* yaitu: (1) Prinsip *Market Acces* atau *Most Favoured Nation* (MFN); (2) Prinsip *National Treatment*; (3) Prinsip *Cross Border Supply*; (4) Prinsip *Consumption Abroad*; (5) Prinsip *Commercial Precence*; dan (6) Prinsip *Precence of Natural Person*. Hal tersebut menurut akan membawa dampak yang sangat luas terhadap perubahan kehidupan bangsa khususnya Bangsa Indonesia.

Perubahan-perubahan yang sangat mungkin terjadi antara lain: (1) Membanjirnya tenaga kerja asing yang lebih berkualitas terutama dalam kemampuan berbahasa Inggris dan keterampilan khusus dari Negara-negara ASEAN; (2) Seluruh pelajar dari lima Negara ASEAN akan dapat belajar di berbagai sekolah dan universitas di Negara-negara ASEAN; (3) Akan terjadi kompetisi silang antar bangsa ASEAN dalam bidang ekonomi, jasa, pendidikan, dan profesi-profesi lain; (3) Sulitnya lapangan kerja bagi tenaga kerja dengan titel sarjana sekalipun; (4) Meleburnya budaya ASEAN membentuk budaya regional; (5) Perkembangan komunikasi dan transportasi akan mempercepat proses perubahan sosial budaya, warga masyarakat akan memilih status ganda sebagai warga dunia dan warga nasional.

Perubahan-perubahan tersebut menuntut adanya peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia yang siap berkompetisi untuk merebut pendidikan yang berkualitas, menjadi tenaga kerja yang dapat merebut profesi-profesi yang strategis, menjadi pelajar yang siap berkompetisi tingkat regional maupun internasional dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni-budaya, olah raga, serta dapat berkompetisi dalam arena pertukaran pelajar tingkat regional maupun internasional. Semua tuntutan itu menjadi tantangan berat untuk dapat menyediakan lembaga pendidikan yang mampu mempersiapkan SDM Indonesia sejajar dengan SDM negara-negara lain di dunia.

UUD 1945 telah mengamanatkan bahwa salah satu tujuan Negara Republik Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa, dan oleh sebab itu Warga Negara Indonesia tanpa memandang status sosial, ras, etnis, agama, dan jender berhak memperoleh pelayanan pendidikan yang bermutu. Berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan, baik pada jalur formal maupun nonformal telah ditempuh pemerintah. Hal ini terbukti lahir program-program peningkatan mutu melalui program Sekolah Berstandar Nasional, Sekolah Unggulan, Sekolah Satu Atap, dan masih banyak program-program peningkatan mutu yang lain, termasuk rintisan pengembangan model Sekolah Bertaraf Internasional (SBI). Namun demikian, program-program peningkatan mutu yang telah ditempuh tersebut ternyata masih banyak keteringgalan yang harus dikejar untuk dapat menyesuaikan dengan perkembangan iptek dan arus kesejagatan.

Munculnya Program SBI pada dasarnya bertujuan untuk menghasilkan SDM yang berkualitas yaitu Warga Negara yang unggul secara intelektual, moral, kompeten dalam IPTEKS, produktif, dan memiliki komitmen yang tinggi dalam berbagai peran sosial, ekonomi dan kebudayaan, serta mampu bersaing dengan bangsa lain di era kesejagatan.

Terkait dengan tujuan SBI tersebut, dalam pasal 50 ayat (3) UU.No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, mengamanatkan bahwa *pemerintah dan/atau pemerintah daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf internasional*. Lebih lanjut dikemukakan pula dalam PP.No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) pasal 61 ayat (1) yang menyebutkan bahwa *pemerintah bersama-sama pemerintah daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada jenjang pendidikan menengah untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf internasional*. Di samping itu, dalam Renstra Depdiknas 2005-2009 Bab V dikemukakan pula bahwa pembangunan SBI dimaksudkan untuk meningkatkan daya saing bangsa perlu dikembangkan SBI pada tingkat Kabupaten/Kota melalui kerjasama yang konsisten antara Pemerintah dengan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, untuk mengembangkan SD, SMP, SMA dan SMK yang bertaraf Internasional sebanyak 112 di seluruh Indonesia.

Apa yang tersurat dalam ketentuan perundangan tersebut, pada dasarnya bertujuan mengembangkan satuan pendidikan yang dapat mempersiapkan generasi berkualitas, yakni berakhlak mulia, cendekia, kompeten menguasai IPTEK, produktif dalam karya, dan memiliki kontribusi tinggi terhadap berbagai peran dalam peningkatan kualitas Bangsa Indonesia, baik regional dan nasional maupun dunia internasional. Untuk itu, pemerintah Indonesia telah menjabarkan mengenai rencana pembangunan pendidikan jangka panjang periode 2005-2025, antara lain:

Periode 2005-2010 ditargetkan untuk meningkatkan kapasitas dan modernisasi guna terciptanya insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif dalam tataran masyarakat lokal dan global yang difokuskan pada peningkatan daya tampung satuan pendidikan yang ada. Periode tersebut lebih diarahkan pada upaya dalam aspek pemerataan akses pendidikan bagi seluruh lapisan masyarakat yang berada di seluruh pelosok negeri agar dapat mengurangi angka buta aksara khususnya pada aspek membaca, menulis, dan berhitung sebagai kompetensi dasar guna mewujudkan masyarakat yang berbasis pengetahuan (*based knowledge society*). Periode 2010-2015 ditargetkan untuk menguatkan pelayanan, menitik beratkan pada rasio kebutuhan dan kesediaan sarana dan prasarana pendidikan nasional menjadi optimal agar mutu pendidikan menjadi relevan dan berdaya saing dengan penggunaan strategi *milestone* peralihan fokus atau penekanan dari pembangunan aspek kuantitas kepada aspek kualitas. Periode 2015-2020 untuk meningkatkan daya saing regional difokuskan pada kualitas pendidikan yang memiliki daya saing regional pada tingkat ASEAN terlebih dahulu dengan berdasarkan pada standar *benchmarking* yang objektif dan realistis. Harapan Indonesia pada akhir periode ini sudah bisa menjadi titik pusat gravitasi sosial ASEAN sebagai sebuah entitas sosiokultural. Periode 2020-2025 memiliki target untuk meningkatkan daya saing internasional dengan dicanangkannya pencapaian nilai kompetitif secara internasional. Berbagai program-program yang dicanangkan oleh pemerintah pusat tentunya harus bersinergi dengan keberhasilan (*milestone*) pada level daerah baik tingkat provinsi, kota, dan kabupaten. Tolak ukur keberhasilan berada pada bagaimana cara untuk mengejawantahkan berbagai kebijakan strategis di bidang pendidikan baik pada saat proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi yang berkesinambungan (*sustainable*) sesuai dengan kondisi daerah yang ada

(*existing condition*) agar tercapai kondisi yang dicita-citakan (*excepted condition*). Sehingga visi insan cerdas Indonesia mampu berkompetitif baik pada tingkat lokal, regional, dan global.

Namun demikian, apalah artinya tingginya adaptabilitas dan apresiasi terhadap pembaharuan pendidikan, jika tidak disertai dengan peningkatan kemampuan dalam mengelola perubahan yang didukung oleh perangkat manajemen yang memadai. Tantangan berat yang berkaitan dengan sistem manajemen SBI, pada pelaksanaannya menjadi jauh lebih tidak sederhana. Keberagaman karakteristik peserta didik sebagai akibat pengaruh letak geografis masyarakat, dengan aneka ragam budaya, adat istiadat, dan bahasa, menuntut adanya isi dan pola pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang tidak seragam. Dengan demikian, proses pelaksanaan kegiatan pembelajaran SBI di masa kini dan di masa datang akan jauh lebih kompleks, dan memerlukan penanganan yang lebih terencana, terorganisasi dan terkendali secara sistematis.

Berdasarkan pemikiran tersebut tampaknya cukup memberi alasan bagi pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk dapat menyusun Rencana Induk Pengembangan Sekolah Bertaraf Internasional (RIPS-BI) sebagai dokumen perencanaan yang dapat dijadikan pedoman bagi pengelola pendidikan dalam menyusun program-program strategis penyelenggaraan pendidikan, baik yang menyangkut bidang garapan sekolah maupun proses pelaksanaannya pada setiap jenjang pendidikan yang dijadikan model.

## **B. Arah Kebijakan Pengembangan Sekolah 2008-2025**

### **1. Masalah yang Perlu Dibenahi**

Fakta menunjukkan bahwa keinginan dan harapan dalam penyelenggaraan pendidikan SBI di daerah sangat tinggi, namun masih dihadapkan pada berbagai permasalahan. Permasalahan mendasar yang perlu dibenahi dapat dinyatakan bahwa manajemen SBI merupakan sasaran yang sangat besar dan multi stratum. Peserta didik dalam program SBI merentang mulai penduduk usia dini hingga usia remaja. Dengan kata lain, garapan pendidikan pada SBI melebihi garapan pendidikan sekolah dengan latar belakang dan segmen peserta didik yang beragam. Problema-problema pokok dalam aspek manajerial ketiga jenis lembaga pendidikan tersebut berkaitan dengan:

Pertama, belum adanya spesifikasi dan standarisasi tentang peserta didik, kurikulum, ketenagaan (kepala sekolah, guru, pustakawan, laboran, tata usaha sekolah, dan tenaga kependidikan lainnya), media dan sumber belajar, pembiayaan, dan model-model proses pembelajaran, serta komite sekolah atau tata hubungan dengan masyarakat;

Kedua, perencanaan pendidikan masih bersifat terpusat dan belum komprehensif. Hal ini disebabkan oleh masih lemahnya kapasitas pemahaman, apresiasi dan keterampilan dari aparat pemerintah dan masyarakat tentang karakteristik kelembagaan pendidikan SBI. Sehingga menyebabkan pula kurangnya partisipasi masyarakat dan stakeholders pendidikan dalam sistem penganggaran dan pembinaannya;

Ketiga, walaupun pemerintah daerah telah memberikan keleluasaan penuh dalam manajemen pendidikan SBI kepada setiap satuan pendidikan, namun belum disertai dengan perangkat sistem dan aturan pelaksanaan yang memadai. Sehingga otoritas dan kewenangan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pembiayaan, pembinaan dan pengawasan serta evaluasi program pendidikan masih dianggap tumpang tindih, baik secara horizontal maupun vertikal.

Di samping ketiga problema dalam manajemen pendidikan SBI, perlu pula diperhatikan tiga kondisi sosial yang sangat berpengaruh terhadap penyelenggaraan pendidikan SBI di daerah, antara lain:

Pertama, kondisi umum kehidupan masyarakat di daerah dari sisi kesehatan dan perekonomian masih memprihatinkan. Persoalan gizi buruk, AKI (angka kematian ibu) dan AKB (angka kematian bayi), penyakit lama yang menghinggapi masyarakat, daya beli disadari atau tidak sangat berpengaruh terhadap akses kepada pendidikan SBI. Kedua, diakui atau tidak bahwa dalam melaksanakan pembangunan pendidikan SBI di kabupaten masih ditemukan fakta yang saling bertentangan antara *dimensi konsumtif* dengan *dimensi investatif*. Dimensi konsumtif berkaitan dengan kepentingan pemerataan dan keadilan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat tentang pendidikan yang populis, sedangkan dimensi investatif berkenaan dengan kebutuhan untuk menciptakan kemampuan menghasilkan daya saing SDM di masa depan. Pilihan terhadap kedua tujuan tersebut pada kenyataannya harus melalui pertimbangan-pertimbangan politis dan ekonomis. Pertimbangan politis didasarkan kepada tujuan masyarakat secara menyeluruh, dan pertimbangan ekonomis didasarkan pada kemampuan fiskal otoritas penentu anggaran pembangunan daerah.

Investasi dalam bidang pendidikan secara dini memang akan menjamin terwujudnya pemenuhan hak asasi manusia, meningkatnya kualitas SDM, pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, terwujudnya masyarakat sejahtera, mempunyai kemampuan mengelola teknologi, mempunyai keunggulan kompetitif yang tinggi, dan menjamin kelangsungan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Apabila setiap pemerintah daerah betul-betul ingin mengelola model *sistem pendidikan SBI* dengan sebaik-baiknya, maka status atau fungsi pengelola pendidikan SBI pada setiap jenjang pendidikan memerlukan perangkat hukum dan perundang-undangan yang dapat memberikan keleluasaan untuk merubah pola pikir, apresiasi, dan kebiasaan dalam mengelola pendidikan yang inovatif dan lebih akuntabel. Sehingga, *mengelola* sistem pendidikan SBI berada dalam satuan sistem tatakelola.

Berdasarkan pemikiran tersebut maka pada era baru ke depan, model SBI perlu terus dibina dan dikembangkan agar memiliki peran yang lebih menonjol dalam mengembangkan kualitas SDM di setiap daerah. Untuk itu model SBI perlu ditata dan dikembangkan sehingga menjadi komponen yang integral, saling membangun dan saling melengkapi dengan komponen pendidikan persekolahan lainnya.

## **2. Tujuan dan Sasaran Pengembangan**

Dalam aspek pemerataan, tujuan dan sasaran pengembangan SBI harus diarahkan pada upaya untuk meningkatkan daya tampung pada setiap jenjang pendidikan SBI, dengan memberikan kesempatan kepada semua penduduk usia sekolah untuk memperoleh pendidikan pada SBI dengan berkeadilan bagi seluruh lapisan masyarakat yang pluralistik yang disertai dengan tanggungjawab dalam memberikan konsekuensi yang harus ditanggung pemerintah dan masyarakat. Tujuan ini akan berlanjut sampai kepada upaya dalam meningkatkan angka melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi dengan disertai bekal kemampuan yang lebih memadai dan berbagai kemudahan baik bagi peserta didik, masyarakat dan sekolah;

Dalam aspek peningkatan mutu, relevansi dan daya saing, harus dimulai dari upaya dalam meningkatkan mutu muatan kurikulum yang diarahkan pada: (1) Rregulasi tuntutan perubahan yang dinamis dan akseleratif, sehingga memberikan makna yang berarti bagi

bekal kehidupan peserta didik di masa depan, baik yang berkenaan dengan nilai-nilai religius, bekal kecakapan hidup (*life skills*), tata pergaulan, budi-pekerti, seni budaya lokal, kesehatan dan lingkungan hidup, serta aspek-aspek pembentuk karakter kehidupan berbangsa dan bernegara; (2) Menghilangkan kesenjangan tingkat pendidikan dan kesempatan berkiprah dalam memperoleh layanan pendidikan antara laki-laki dengan perempuan; (3) Meningkatkan daya nalar, apresiasi dan kemampuan belajar peserta didik pada setiap jenjang pendidikan terhadap setiap mengikuti tuntutan kurikulum pendidikan; (4) Meningkatkan fungsi dan peran pelayanan perpustakaan sekolah, laboratorium sekolah, dan sarana berlatih lainnya sebagai media/sumber belajar dan pembelajaran peserta didik; (5) Meningkatkan jumlah dan mutu buku paket, buku perpustakaan, peralatan laboratorium, alat peraga edukatif (*indoor* maupun *outdoor*), serta sarana dan prasarana belajar lainnya baik bagi peserta didik maupun bagi guru yang sesuai tuntutan kurikulum; (6) Meningkatkan status hukum kepemilikan tanah, bangunan gedung dan sarana/prasarana serta aset-aset sekolah atas nama negara yang dilimpahkan wewenang pengelolaannya kepada lembaga pengelola setiap satuan pendidikan; (7) Meningkatkan mutu pemeliharaan gedung, perabot, sarana dan prasarana sekolah yang didukung oleh mekanisme sistem pemeliharaan yang berkelanjutan dan pembiayaan yang seimbang; (8) Meningkatkan jumlah guru dan tenaga kependidikan lainnya sesuai dengan tuntutan kurikulum; (9) Meningkatkan wawasan pengetahuan, apresiasi, dan kemampuan teknis manajerial para kepala satuan pendidikan, pengurus komite/dewan sekolah, tata usaha, serta pengawas sekolah, baik yang menyangkut bidang garapan sekolah, maupun proses manajemen yang sesuai dengan karakteristik kelembagaan sekolah; dan (10) Meningkatkan pelayanan kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan lainnya pada setiap jenjang pendidikan dengan memberi imbalan yang layak dan berkeadilan dalam memikul tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik setiap sekolah;

Sedangkan pada aspek peningkatan mutu tatakelola, akuntabilitas dan pencitraan publik harus diarahkan pada: (1) Upaya dalam meningkatkan kinerja kelembagaan yang menyangkut sistem perencanaan, pembiayaan, penyelenggaraan, pengawasan dan supervisi, evaluasi (evaluasi hasil belajar maupun evaluasi program) dan sistem pelaporan terhadap satuan program penyelenggaraan pendidikan, sehingga tercipta profesionalitas, transparansi, akuntabilitas dan pencitraan publik yang wajar tanpa syarat; (2) Mengembangkan inovasi-inovasi pembelajaran yang lebih bersifat antisipatif ke arah peningkatan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan; (3) Meningkatkan kualitas data dan informasi pendidikan yang cepat, akurat dan dapat dipercaya dalam upaya mendukung sistem pembuatan kebijakan dan keputusan yang menyangkut manajemen pembangunan pendidikan di daerah; dan (4) Meningkatkan peranserta masyarakat, dunia perusahaan, dan *stakeholders* pendidikan lainnya yang diarahkan pada kebersamaan memikul tanggungjawab antara pemerintah, masyarakat dan peserta didik sebagai bagian dari subjek pembelajaran, yang dinamis, adaptif, dan penuh inisiatif.

### **C. Pendekatan Program**

Pelibatan sekolah pada suatu program pembaharuan pendidikan, didasarkan pada dua alasan: *Pertama*, upaya menempatkan sekolah sebagai pelaku utama yang peka dan aktif pada seluruh kegiatan yang terkait dengan substansi program berdasarkan: kondisi, sumber daya yang dimiliki dan potensi sumber daya yang dapat dikuasainya. *Kedua*, upaya memposisikan peran lembaga sekolah sebagai fasilitator agar peran pelaku utama yang peka dan aktif tersebut dapat terwujud. Kedua alasan tersebut beranjak dari pandangan bahwa suatu program intervensi yang benar-benar melibatkan sekolah akan mengarahkan

kepada keberhasilan program itu sendiri dan sekaligus membangun kekuatan kelembagaan kelompok sasarannya.

Sekolah sebagai pelaku utama dalam pembangunan mengandung pengertian bahwa seluruh aspek manajemen program tersebut pada dasarnya dilakukan oleh sekolah. Sehingga dengan demikian konteks pelibatan sekolah dalam program tersebut bukan sekedar untuk mengarahkan sekolah sebagai pelaksana tetapi memberikan kondisi agar sekolah dapat melakukan pengembangan aspek program yang dibutuhkannya dan sekaligus memberikan perspektif terhadap kepentingan pembangunan yang lebih luas. Fasilitasi yang dilakukan oleh pemerintah dilakukan dalam kerangka penguatan kemampuan dan potensi masyarakat (pembelajaran dan pemberdayaan serta pembaharuan masyarakat). Artinya, para pengelola sekolah diharapkan pada suatu proses yang terbuka bagi pemikiran dan ketrampilan baru. Sehingga pelibatan sekolah akan merupakan media untuk terjadi proses penerimaan dan pengalihan kemampuan masyarakat dalam mengelola aspek program yang dibutuhkannya.

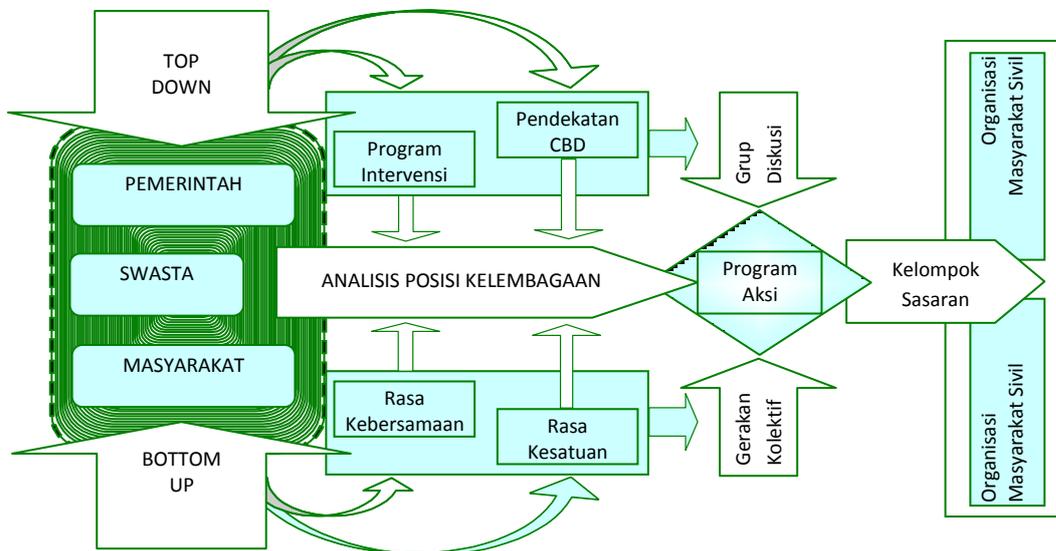
Pemberdayaan sekolah dilihat sebagai upaya fasilitasi dari unsur di luar masyarakat akan terkait dengan aspek perilaku (*psiko-sosial*), budaya dan politik, dan mata pencaharian masyarakat. Ketiga aspek tersebut saling mempengaruhi sehingga baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama akan berpengaruh terhadap tingkat kesiapan sekolah untuk melibatkan diri atau dilibatkan dalam suatu program. Merujuk pada makna dasar dan dimensi yang terkandung di dalamnya maka hasil akhir dari proses pelibatan sekolah dalam kerangka pembangunan yang berperspektif Pemberdayaan Sekolah Mandiri adalah tumbuhnya: (1) *rasa memiliki* dari para pengelola sekolah termasuk kelembagaannya terhadap program intervensi yang dirancang; (2) *kemandirian atau keswadayaan* sekolah baik sebagai penggagas, pelaksana maupun pemanfaat pembangunan, dan (3) *kepercayaan diri* yang mapan terhadap potensi, sumber daya dan kemampuan yang dimiliki untuk membangun kelembagaan.

Apabila kebijakan pembangunan masyarakat lebih menekankan kepada terwujudnya peranserta masyarakat dan pemberdayaan masyarakat menjadi satu-satunya pilihan, maka persoalan sangat mendasar yang perlu diantisipasi dalam pemberdayaan sekolah adalah perbedaan persepsi antara para disainer program dengan keinginan, kebutuhan dan harapan masyarakat itu sendiri. Apa yang dianggap pemerintah diperlukan oleh sekolah dan kemudian dirumuskan ke dalam serangkaian program pembangunan belum tentu betul-betul dibutuhkan oleh golongan masyarakat. Dengan demikian, program Pemberdayaan Sekolah yang berbasis kemasyarakatan harus bercirikan: (1) ada kebijakan yang menjamin hak dan kewajiban sekolah dalam menggali, merumuskan kebutuhan dan melaksanakan aktivitas dalam memenuhi kebutuhannya; (2) ada sistem informasi yang melembaga dalam masyarakat dalam bentuk *youth coalitions* atau semacamnya; (3) ada upaya penguatan kapasitas atau kemampuan pengelola dan guru dalam pelaksanaan program; (4) ada transparansi keterpaduan visi dan misi program; (5) ada akuntabilitas program, dan (6) ada lembaga yang menjadi mitra kerja pelaksanaan program.

Keenam ciri tersebut akan muncul apabila: (1) Sekolah mengetahui akan kebutuhan, keinginan dan harapannya; (2) Sekolah mempunyai kesempatan dan keleluasaan untuk memutuskan keinginan, kebutuhan dan harapannya; (3) Sekolah memahami visi, misi, prinsip, dan tujuan program; (4) Sekolah mengetahui tugas dan perannya; (5) Sekolah mempunyai penggerak baik bersifat individual maupun kelembagaan; (6) Sekolah diberi kepercayaan untuk melaksanakan program bahwa mereka mempunyai potensi.

Berdasarkan pemikiran seperti itu, maka kerangka konsep pendekatan program dapat diilustrasikan pada Gambar 1 berikut.

Gambar 1  
Pendekatan dan Strategi Program



#### D. Strategi Program

Berdasarkan pendekatan sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 1 tersebut, maka strategi operasional program SBI diarahkan pada dua strategi:

*Pertama*, fasilitasi langsung melalui pembekalan atau pelatihan, sebagai modus intervensi dari pihak lembaga pemberdaya, paling jauh dilakukan terhadap pelaksanaan tugas sebagai fasilitator. Hal ini dilakukan untuk memberikan keleluasaan pelaksanaan kompetensi dalam mendorong kemandirian para pengelola sekolah untuk menjamin kesinambungan (*sustainability*) proses pendidikan. Monitoring yang dilakukan oleh lembaga pemberdaya, lebih diarahkan kepada standarisasi proses dan hasil (berdasarkan desain program) dari kegiatan yang dilakukan oleh kelembagaan sekolah.

*Kedua*, melalui pendampingan terhadap posisi kelembagaan persekolahan sebagai agen kuat dalam penciptaan kemandirian dan keswadayaan aktivitas kelembagaan. Oleh karena itu pemilihan (*rekrutment*), penyiapan dan pendampingan lembaga-lembaga yang menjadi fasilitator dilakukan dengan berorientasi kepada: (1) Pemahaman yang mendasar, kuat dan luas terhadap karakteristik sosial dan ekonomi masyarakat kelompok sasaran. (2) Penyiapan kompetensi yang kuat untuk mendukung pelaksanaan tugasnya di lapangan. (3) Transformasi teknologi pemberdayaan masyarakat dari pihak lembaga-lembaga pembina kepada sekolah-sekolah yang dilakukan dalam kerangka penyiapan kemampuan (*enabling*) melaksanakan program lebih lanjut.

Persenyawaan antara intervensi lembaga-lembaga pemberdaya dengan kemauan para pengelola sekolah melahirkan sinergi harapan (*Expected*) yang diwujudkan dalam berbagai kegiatan. Kegiatan tersebut diantaranya: (1) Menjadikan musyawarah untuk menjalin ikatan sosial kekompakan dan kebersamaan di antara para pengelola sekolah; (2) Memprogram usaha penguatan kelembagaan dan sumber daya manusia (SDM); (3) Memprogramkan kegiatan pemberdayaan masyarakat.

## E. Prosedur Manajemen Penyelenggaraan Program

Pelaksanaan kegiatan program secara umum dibagi dalam tiga tahap, yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan dan tahap evaluasi dan pelaporan.

### 1. Tahap Perencanaan

Produk dari tahap ini, ialah rencana (*disain*) program untuk pengembangan model, dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) Mengalisis kebutuhan (*need-assesment*) dan menentukan prioritas kebutuhan, (2) Merumuskan tujuan dan keluaran yang diinginkan, (3) Menentukan sasaran, (4) Menentukan personil pelaksana, (5) Merumuskan *schedule* kegiatan, (6) Merumuskan anggaran, (7) Memobilisasi sarana/prasarana dan fasilitas, (8) Merumuskan panduan-panduan pelaksanaan kerja termasuk monitoring, evaluasi dan pelaporan.

Satu hal yang harus hati-hati dalam menentukan rencana ialah menentukan indikator yang harus digali melalui *need assessment* (Analisis Kebutuhan). Perumusan tujuan dan prioritas program, perlu merujuk konsep pengembangan kurikulum yang dilandasi oleh prinsip-prinsip *relevansi, fleksibilitas, efektivitas, realistis, dan kontinuitas*. Prinsip-prinsip dan aspek-aspek yang menjadi pola pengembangan tujuan program dengan menekankan pada karakteristik masing-masing program dan karakteristik kemandirian sebagai prinsip operasional dan aspek bidang sasaran, yaitu pada hal-hal yang berkaitan dengan jenis keterampilan yang ditekuni warga belajar.

Di samping itu, substansi program perlu dikaji terlebih dahulu berdasarkan potensi sumber daya lokal yang akan dijadikan potensi unggulan. Secara garis besar terdapat lima jenis potensi lokal yang dapat dijadikan unggulan bagi pengembangan program kurikulum, yaitu: (1) *Produksi ekstraktif*, yaitu pembelajaran yang berbasis potensi alam, seperti perikanan, perhutanan dan pertambangan. (2) *Produksi agraris*, yaitu pembelajaran berbasis pertanian seperti tanaman pangan, sayuran, bunga dan buah-buahan serta pengembangan berbagai jenis ternak. (3) *Produksi industri*, yaitu pembelajaran berbasis rekayasa suatu jenis barang dari bahan baku menjadi bahan setengah jadi maupun bahan yang setengah jadi menjadi bahan jadi. (4) *Produksi perdagangan*, yaitu pembelajaran berbasis perdagangan seperti berjual beli, melakukan pembukaan usaha mandiri, analisis pasar, perhitungan laba-rugi dan pengembangan usaha. (5) *Produksi jasa*, yaitu pembelajaran berbasis kegiatan pelayanan yang diperlukan oleh pengguna jasa berdasarkan kriteria pelayanan yang disepakati.

Dalam aspek menentukan prioritas, pertimbangan yang perlu diutamakan adalah bidang-bidang yang bukan hanya sekedar dapat menghasilkan dalam bentuk finansial jangka pendek, akan tetapi bidang-bidang program mana yang mempunyai daya saing tinggi dan mempunyai prospek jangka panjang

Sasaran program perlu dijelaskan secara rinci berdasarkan karakteristik dan tingkatan kebutuhannya. Hal ini agak sulit apabila proses *need assessment* kurang hati-hati dan tidak menggunakan instrument yang valid.

Menentukan personil pelaksana, berkaitan dengan menganalisis kemampuan personil pelaksana, merinci dan mengelompokkan tugas pokok masing-masing unsur pelaksana, mengatur hubungan kerja, membagi tugas, wewenang dan tanggungjawab, sampai dengan menentukan jumlah tenaga yang dibutuhkan untuk masing-masing unit substansi program.

Merumuskan *schedule* kegiatan, sangat tergantung pada bidang garapan program yang dijadikan prioritas, dan anggaran yang tersedia. Bila *schedule* program ditentukan secara sepihak dari pihak pemerintah, kemungkinan tidak akan terlalu menjadi persoalan; yang jadi masalah adalah tindaklanjutnya dalam bentuk keberlangsungan program.

Merumuskan anggaran, tergantung pada pendekatan dan metodologi, di samping kebutuhan modal, gaji dan upah, serta keperluan administratif. Kelemahan mendasar dalam menentukan anggaran, ialah dalam menganalisis beban kerja yang harus dihargai dan menentukan besar serta tingkatan tarif, baik untuk kebutuhan modal maupun untuk gaji dan upah. Apalagi, anggaran sudah ditentukan dari pemerintah.

Memobilisasi sarana/prasarana dan fasilitas, tergantung juga pada hasil analisis kebutuhan. Terutama kebutuhan dalam menunjang proses, mulai tahap perencanaan sampai tahap pelaporan kegiatan. Hal utama yang perlu dimobilisasi ialah sarana dan prasarana dalam pelaksanaan metode dan teknik yang digunakan. Bila teknik fasilitasi dan pendampingan yang digunakan, maka sarana itulah yang harus diprioritaskan.

Merumuskan panduan-panduan teknis pelaksanaan program termasuk monitoring, evaluasi dan pelaporan. Ini penting untuk memudahkan pengawasan dan evaluasi pelaksanaan program. Panduan ini terdiri dari panduan: penyusunan rencana, usulan kegiatan/proposal, pelaksanaan (untuk fasilitator maupun anggota pelaksana program), pengawasan (*progress checking*, monitoring, dan pembinaan/supervisi), evaluasi (hasil maupun proses), dan panduan pelaporan.

## **2. Tahap Pelaksanaan**

Tahapan dalam pelaksanaan ini, mencakup pengorganisasian pelaksana dan penyusunan deskripsi tugas masing-masing pelaksana program, serta monitoring dan pengendalian pelaksanaan program.

Pada tahap pengorganisasian pelaksana program, pihak penyelenggara sebaiknya menyusun tim, yang terdiri dari: (1) *Pimpinan Proyek* sekaligus penanggungjawab program, yang dibantu oleh *Tim Teknis*, yang terdiri dari satu orang *Tim Leader* (TL), tenaga Pembina/Fasilitator/Instruktur, Nara Sumber Teknis, dan Tenaga Administrasi.

*Pimpinan Proyek*, bertugas melakukan pengelolaan proyek yang berkaitan dengan lingkup pekerjaan, mulai dari proposal proyek sampai laporan pelaksanaan proyek. Pengelolaan dilakukan secara sinergis dengan tugas dan tanggung jawab Tim Teknis serta pihak pemberi kerja. Tugas Pimpinan Proyek dilakukan dalam rangka memenuhi target sesuai rencana baik kualitas pekerjaan maupun waktu pelaksanaan. Pimpinan Proyek bertanggung jawab atas kelancaran pelaksanaan pekerjaan dengan membantu Tim Teknis melakukan koordinasi intensif dan membantu kelancaran kegiatan baik dalam penyediaan fasilitas teknis maupun non teknis. Pimpinan Proyek berkewajiban melapor dan bertanggung jawab kepada lembaga penyelenggara dan kepada pihak Pemberi Pekerjaan atau penyandang dana.

*Team Leader*, berfungsi merencanakan dan melaksanakan kerjasama antara pihak pemberi pekerjaan dengan Pimpinan proyek, sesuai dengan ketentuan dalam kontrak pekerjaan. Tugasnya: (1) Melakukan koordinasi dengan pihak Pemberi Pekerjaan. (2) Menyusun rencana kerja untuk pelaksanaan kegiatan proses pemberdayaan Sekolah di lokasi terpilih. (3) Menyusun disain, modul pelatihan, panduan kerja termasuk instrumen dan prosedur monitoring, dan evaluasi keterlaksanaan proses pemberdayaan sekolah. (4) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan serta kinerja warga belajar, fasilitator/instruktur dan Nara Sumber Teknis. (5) Membuat laporan secara

periodik yang disertai usulan rencana bulan yang akan datang maupun laporan akhir kegiatan.

*Fasilitator*, fungsi dan tugasnya melaksanakan proses pemberdayaan melalui pelatihan, pembimbingan dan pendampingan program, yang meliputi: (1) Melakukan identifikasi kebutuhan program untuk mengetahui masalah, potensi, kebutuhan dan profil peserta. (2) Memfasilitasi proses pembelajaran, pembimbingan dan pendampingan kegiatan sesuai dengan bidang keahliannya dan minat peserta. (3) Mengadakan pertemuan koordinasi secara berkala yang diikuti oleh Tim Manajemen dari lembaga penyelenggaraan dan Pemberi Pekerjaan. (4) Membuat laporan: laporan pendahuluan, laporan bulanan dan triwulan secara periodik maupun laporan akhir kegiatan yang disampaikan kepada Tim Leader. *Nara Sumber Teknis* (NST), tugasnya memberikan saran-saran bimbingan dalam penyiapan disain teknis, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi pelaksanaan program. *Staf Pendukung/Administratif*, bertugas membantu Pimpinan Proyek dan Tim Teknis dalam pelaksanaan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan penyusunan dan pelaporan proses dan hasil pekerjaan.

Pada tahap pelaksanaan pengawasan dan pengendalian, harus merujuk pada panduan yang telah ditetapkan, khususnya yang berkenaan dengan norma yang jadi acuan sebagai tolok ukur atau kriteria sasaran yang akan dimonitor dan dikendalikan, penyiapan instrumen, prosedur pelaksanaan, waktu dan anggaran yang dibutuhkan.

### **3. Tahap Evaluasi dan Pelaporan**

Pada tahap evaluasi dan pelaporan mencakup: (1) Menetapkan kriteria keberhasilan pelaksanaan program, (2) Menyusun alat pengukuran, (3) Menetapkan prosedur pengukuran hasil dan proses pelaksanaan program; (4) Menyusun dan mengirimkan laporan pelaksanaan pekerjaan pendahuluan, mingguan, bulanan, dan laporan akhir pelaksanaan pekerjaan; (5) Menyusun dan mengirimkan ringkasan kemajuan pekerjaan; dan (6) Presentasi pada seminar hasil-hasil pelaksanaan pekerjaan.

Sebagai bagian dari proses evaluasi terhadap hasil program yang dijalankan sekaligus purna program, maka perlu ditindaklanjuti adanya suatu indikator keberhasilan dari program pelatihan secara menyeluruh sehingga output program dapat tercapai sesuai harapan, yaitu para pengelola sekolah yang mempunyai kemampuan dan motivasi serta mentalitas wirausaha. Dari beberapa indikator tersebut, masih diperlukan berbagai asumsi yang perlu dipertimbangan untuk mengukur keberhasilan program diantaranya: (1) Motivasi para pengelola sekolah untuk berusaha tinggi; (2) Memiliki modal awal yang cukup untuk memulai dan merintis program-program inovatif; (3) Terjalin koordinasi antar instansi terkait termasuk dengan lembaga-lembaga yang bergerak dalam bidang pembelajaran dan pemberdayaan masyarakat dalam membina kesinambungan program.

### **F. Bidang Garapan Tugas**

Merujuk visi dan misi SBI sebagaimana dikemukakan pada bagian pendahuluan, maka bidang garapan organisasi SBI adalah: (1) Menyelenggarakan administrasi kurikulum sekolah; (2) Menyelenggarakan administrasi peserta didik; (3) Menyelenggarakan administrasi ketenagaan; (4) Menyelenggarakan administrasi gedung, perabot, sarana dan prasarana sekolah; (5) Menyelenggarakan administrasi laboratorium dan workshop sekolah; (6) Menyelenggarakan administrasi perpustakaan dan sumber belajar; (7) Menyelenggarakan administrasi rumahtangga kantor sekolah berbasis ICT; (8) Menyelenggarakan administrasi keuangan sekolah; (9) Menyelenggarakan administrasi hubungan dan kerjasama kelembagaan sekolah dengan masyarakat; (10)

Menyelenggarakan administrasi tugas-tugas khusus organisasi sekolah berdasarkan kebutuhan;

Pengembangan program dilakukan sejalan dengan tiga pilar utama pembangunan pendidikan nasional, yaitu: (1) pemerataan dan perluasan kesempatan memperoleh pendidikan, (2) peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing pendidikan, dan (3) penguatan tatakelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik kelembagaan pendidikan.

Pelaksanaan program yang pertama, dimaksudkan untuk turut andil dalam pencapaian wajib belajar 12 tahun dengan memberi kesempatan kepada setiap anak untuk mengikuti pendidikan di SBI dan mempertahankan mereka agar tetap bertahan dan mampu menyelesaikan sekolah sampai melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi.

Pelaksanaan program yang kedua, diarahkan untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar siswa sehingga mampu memiliki daya saing di tingkat lokal, nasional, dan bahkan internasional baik dalam bidang akademik maupun non-akademik. Peningkatan mutu kompetensi siswa secara terpadu diarahkan pada pengembangan berbagai kecerdasan siswa, baik di bidang spiritual, emosional, moral, intelektual, musikal, kinestetik, hubungan intra dan interpersonal.

Pelaksanaan program yang ketiga berkaitan dengan penguatan tatakelola, akuntabilitas dan pencitraan publik dengan maksud untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan SBI melalui peningkatan peranserta masyarakat pengguna pendidikan.

## **G. Model Organisasi**

Berdasarkan tugas pokok tersebut, maka model organisasi yang dipilih untuk SBI adalah Model Organisasi *Sekolah Baru (newly developed)*. Hal ini berarti bahwa organisasi sekolah yang didirikan adalah organisasi sekolah yang baru, dan bukan hanya baru dilihat dari segi sarana dan prasarana sekolah yang berstandar internasional, tetapi juga baru dari sisi organisasi dan manajemen setiap bidang garapan organisasi sekolah. Begitu pula dalam aspek administrasi peserta didik pada sekolah ini pun merupakan peserta didik baru yang diterima di kelas I mulai Tahun Ajaran baru. Namun demikian, sekolah ini dapat menerima pindahan dari sekolah lain pada saat memasuki tahun kedua.

Pengembangan model organisasi SBI ini juga diarahkan pada pengembangan model kemitraan atau koalisi. Model kemitraan yang dipilih dalam tahap perintisan adalah menjalin kemitraan dengan lembaga pendidika lain seperti *internasional school* yang ada di dalam negeri maupun di luar negeri dengan model *Sister School*. Untuk selanjutnya, secara berangsur dikembangkan dari model *Sister School* menuju kepada *Twin Program* pada saat memasuki tahap mandiri.

Struktur organisasi SBI yang pada tahap rintisan dan konsolidasi masih didanai oleh pemerintah, maka diperlukan keterlibatan dan dukungan berbagai pihak antara lain pemerintah daerah, swasta, dan warga masyarakat luas. Semua pihak diharapkan dapat menjalankan peran dan tanggung jawabnya dengan baik dalam meningkatkan kemandirian sekolah sesuai dengan visi dan misi yang diembannya.

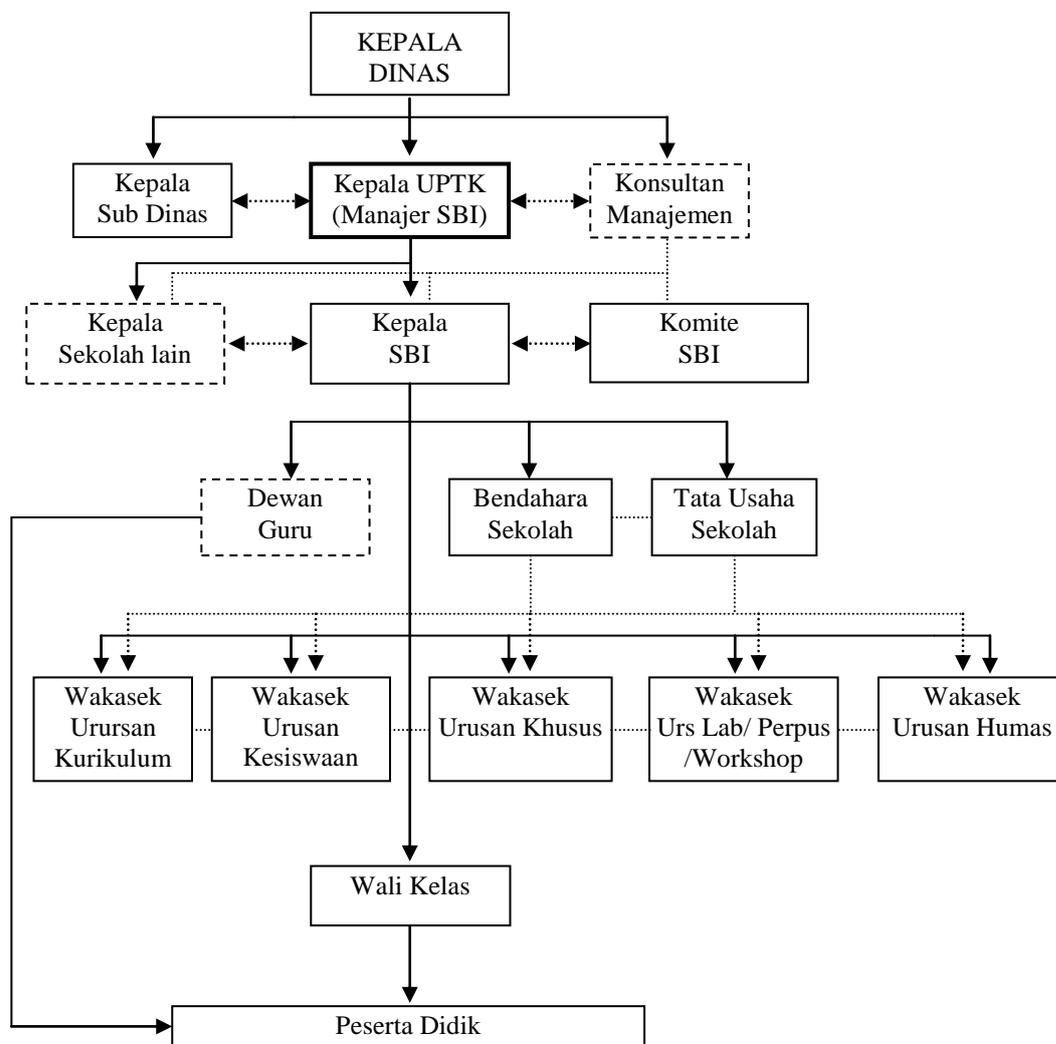
Untuk memberikan keleluasaan dalam menyelenggarakan program tersebut, pengelolannya dilaksanakan oleh Unit Pelaksana Teknis Khusus (UPTK) yang secara struktural bertanggungjawab langsung kepada Kepala Dinas/Kepala Kandep tingkat kabupaten. Dalam pelaksanaannya berkoordinasi dengan Sub-sub dinas terkait dan Cabang Dinas Pendidikan tingkat Kecamatan di mana SBI berada.

Mengenai besaran tugas pokok, fungsi dan kewenangan, struktur internal dan tatakerja UPTK ini ditentukan oleh peraturan perundang-undangan yang ditetapkan melalui kebijakan Pemerintah.

Untuk pengembangan program-program organisasi, UPTK didampingi oleh Konsultan Manajemen Pendidikan (*educational management consultant*) yang bekerja di tingkat kabupaten dan tingkat sekolah. Konsultan manajemen pendidikan bertugas melakukan fasilitasi dan pendampingan dalam proses-proses manajemen setiap bidang garapan pendidikan pada SBI, mulai tahap perintisan sampai tahap konsolidasi. Konsultan manajemen pendidikan ini bertanggung jawab langsung ke Dinas Pendidikan melalui UPTK sebagai pengelola SBI.

Dengan merujuk bidang-bidang garapan organisasi sekolah yang dikembangkan, maka pola hubungan antar unit-unit organisasi SBI digambarkan dalam struktur organisasi seperti berikut:

Gambar 2  
Struktur Organisasi dan Manajemen SBI



1. Kepala UPTK adalah pemimpin tertinggi di dalam pelaksanaan pengelolaan SBI, yang diangkat langsung oleh Kepala Dinas Pendidikan melalui Keputusan Bupati, serta bertanggungjawab langsung kepada Kepala Dinas Pendidikan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen strategis dan kebijakan pengembangan SBI;
2. Kepala SBI adalah pemimpin tertinggi dalam pelaksanaan pengelolaan SBI, yang diangkat oleh Kepala Dinas Pendidikan melalui Keputusan Bupati, serta bertanggungjawab langsung kepada Kepala Dinas Pendidikan melalui Kepala UPTK, untuk melaksanakan fungsi-fungsi organisasi dan manajemen pendidikan di lingkungan SD yang menjadi tanggung jawabnya;
3. Kepala Tatausaha, Bendahara Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan Wali Kelas adalah unsur pembantu Kepala Sekolah yang diberi wewenang penuh oleh Kepala Sekolah untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sesuai bidang garapan organisasi sekolah. Para unsur pembantu kepala sekolah ini diangkat dan diberhentikan oleh Kepala Sekolah atas persetujuan Kepala UPTK;

## **H. Strategi Manajemen**

SBI dikembangkan berdasarkan kebutuhan dan prakarsa sekolah (*demand driven dan bottom up*) yang disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan lokal, nasional, dan internasional. Hal ini harus dituangkan ke dalam Rencana Induk Pengembangan Sekolah (RIPS) yang disusun secara partisipatif oleh pihak sekolah dan komite sekolah, serta pemangku kepentingan pendidikan.

Secara umum pengembangan SBI berprinsip pada Standar Nasional Pendidikan (SNP) *plus*. Hal ini berarti bahwa pengembangan SBI harus dapat memenuhi SNP, yakni Standar Nasional Pendidikan dan “plus” dalam arti penguatan, pengayaan, pengembangan, perluasan, pendalaman, pengadopsian, dan pengadaptasian semua komponen dan kemampuan sekolah dengan berorientasi pada sekolah yang secara internasional telah mendapat pengakuan baik sekolah yang ada didalam negeri maupun di luar negeri.

Pengembangan strategi manajemen SBI dilakukan melalui berbagai strategi yang menyangkut bidang kelembagaan, sumber daya manusia, kurikulum dan bahan ajar, sarana dan prasarana, proses belajar mengajar, lingkungan hidup dan budaya sekolah, kelembagaan komite sekolah, publikasi dan hubungan kemitraan dengan masyarakat.

### **1. Kelembagaan**

Untuk mengembangkan kelembagaan SBI dari fase rintisan sampai fase mandiri ditempuh berbagai strategi sebagai berikut:

- a. Melakukan studi banding ke beberapa sekolah bertaraf internasional baik di dalam maupun di luar negeri untuk memperoleh gambaran tentang bagaimana penyelenggaraan kelembagaan sekolah bertaraf internasional
- b. Menjalinkan kemitraan melalui program sister school atau sekolah koalisi dengan sekolah bertaraf internasional baik di dalam maupun di luar negeri. Melalui strategi ini sekolah yang menjadi sister school atau koalisi tersebut secara intensif dan dalam jangka waktu lama dapat membagi pengetahuan dan pengalamannya kepada SBI tentang bagaimana menyelenggarakan sekolah sekolah yang bertaraf internasional.

- c. Pendampingan oleh konsultan yang secara intensif mendampingi pengelola SBI Sukabumi dalam merencanakan dan mengimplementasikan program dan kegiatan sekolah.
- d. Konsultasi secara berkala dengan pengembang sekolah bertaraf internasional di Dinas Pendidikan Kabupaten dan Direktorat Pendidikan di Departemen Pendidikan Nasional.

## **2. Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia meliputi pengembangan manajer, kepala sekolah, guru, staf administrasi, tenaga perpustakaan, pengelola unit fasilitas penunjang (tenaga lab bahasa, lab IPA dan matematika, lab komputer, pengelola GOR dan stadion, kantin sekolah, kolam renang), cleaning service, dan satpam. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat ditempuh melalui beberapa strategi berikut:

- a. Pendidikan lanjutan, yakni memberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
- b. Pendidikan dan pelatihan, fasilitasi dan pendampingan yang dilaksanakan di tingkat gugus, kabupaten, provinsi, nasional, maupun internasional.
- c. *In house training*, yakni melakukan pelatihan di sekolah sendiri dengan menggunakan nara sumber dari dalam sekolah sendiri maupun mendatangkan dari luar.
- d. Studi banding, yakni dengan melakukan kunjungan ke sekolah bertaraf internasional baik di dalam maupun di luar negeri untuk memperoleh pengetahuan dan pengalaman langsung.
- e. Magang, yakni dengan belajar secara langsung untuk waktu yang cukup lama, misalnya sebagai guru, di sekolah bertaraf internasional baik di dalam maupun di luar negeri.
- f. Pendampingan oleh konsultan secara langsung baik dalam perencanaan maupun dalam implementasi program dan kegiatan di sekolah.
- g. Pembinaan secara berkala oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Sukabumi.

## **3. Kurikulum dan Bahan Ajar**

Pengembangan kurikulum dan bahan ajar bertaraf internasional dilakukan dengan pendampingan dari konsultan dan berkoordinasi dengan *Sister School* dalam dan luar negeri.

## **4. Pemanfaatan Sarana dan Prasarana**

- a. Sarana dan prasarana SBI secara bertahap telah dibangun dan dikembangkan dengan bantuan dana dari pemerintah pusat dan dana pendamping dari pemerintah daerah. Secara bertahap bantuan dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah akan dikurangi pada fase kemandirian.
- b. Partisipasi masyarakat, melalui wadah komite sekolah, perlu diberdayakan untuk mendukung pengelolaan sekolah secara mandiri.
- c. Sarana dan prasarana SBI yang sangat lengkap perlu dimanfaatkan secara optimal oleh pihak sekolah.
- d. Agar sarana dan prasarana memiliki umur keterpakaiannya dan kemanfaatannya yang panjang maka perlu dilakukan pemeliharaan secara baik.

- e. Pemeliharaan sarana dan prasarana pada tahap awal dilakukan oleh Dinas Pendidikan, namun pada tahap selanjutnya menjadi tanggung jawab sekolah dan komite sekolah.
- f. Untuk memperoleh pendapatan (*income generating*) bagi sekolah maka sarana dan prasarana sekolah seperti stadion, gelanggang olah raga, kolam renang, ruang pertemuan, laboratorium, dan sarana lainnya dapat disewakan kepada pihak luar. Pendapatan sekolah ini setidaknya dapat digunakan untuk biaya perawatan sarana dan prasarana.

## **5. Proses Belajar Mengajar**

Pengembangan proses belajar mengajar diarahkan pada pengembangan PBM yang berbasis ICT dan penerapan active learning. Strategi pengembangan yang dapat ditempuh antara lain:

- a. Pendampingan atau fasilitasi dari konsultan dan/atau tenaga pengajar dari *Sister School* terhadap kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya.
- b. Program magang dan/atau pertukaran tenaga pengajar dengan *sister school*.

## **6. Lingkungan Hidup dan Budaya Sekolah**

- a. Sekolah bekerja sama dengan *Sister School* dan didampingi konsultan mengembangkan budaya sekolah yang memiliki karakteristik kedisiplinan dan komitmen tinggi semua warga sekolah, *full-accessibility* dalam proses pelayanan siswa, pengamalan ajaran Islam dalam setiap perilaku sehari-hari, penegakan tata-tertib sekolah secara musyawarah mufakat.
- b. Lingkungan sekolah dikembangkan dengan nuansa K-7; kebersihan, ketertiban, kekeserasian, keindahan, keamanan, kedamaian, dan kerindangan.

## **7. Pengembangan Komite Sekolah**

- a. Pendirian komite sekolah harus memperhatikan keterwakilan (representasi) dari berbagai unsur masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, tokoh pendidikan, tokoh agama, pengusaha, pihak sekolah, dsb). Kepengurusan komite sekolah juga perlu memperhatikan keterwakilan gender.
- b. Komite Sekolah harus memiliki program tahunan yang jelas dan melakukan pertemuan secara reguler, sekurang-kurangnya setiap tiga bulan sekali.
- c. Komite sekolah sebagai mitra sekolah perlu menciptakan hubungan yang harmonis dengan pihak sekolah, dengan tidak terlalu mendominasi sekolah atau terlalu jauh mengintervensi sekolah.
- d. Komite Sekolah juga harus transparan dalam mengelola keuangan dan bantuan lainnya yang berasal dari masyarakat dan harus dapat mempertanggung jawabkan pelaksanaan program dan penggunaan dana kepada masyarakat.

## **8. Pengembangan Publikasi**

Pengembangan publikasi dimaksudkan agar di dalam maupun di luar SBI memperoleh informasi yang benar dan aktual tentang kegiatan yang dilakukan oleh sekolah ini. Publikasi juga dimaksudkan agar SBI lebih dikenal oleh masyarakat luas baik di tingkat lokal, nasional, dan bahkan internasional. Strategi pengembangan publikasi antara lain dapat dilakukan melalui:

- a. Pembuatan spanduk/leaflet/pamflet yang berisi berbagai informasi tentang SBI.
- b. Penerbitan buletin atau majalah.
- c. Publikasi lewat media masa cetak dan elektronik.
- d. Pembuatan website.
- e. Pameran dan *openhouse*.
- f. Penyelenggaraan kejuaraan olah raga dan seni.

## **I. Tahapan Pengembangan Manajemen**

Dengan merujuk pada buku panduan system penyelenggaraan SBI dari Depdiknas, serta mempertimbangkan kondisi nyata saat ini; maka rencana pengembangan SBI dirancang melalui 3 tahapan/fase yaitu fase rintisan, fase konsolidasi, dan fase kemandirian.

### **1. Fase Rintisan**

Pada fase rintisan strategi pengembangan diarahkan pada pengembangan SDM (guru, kepala sekolah, tenaga administrasi dan tenaga pendukung lainnya termasuk komite sekolah). Selain dari pengembangan SDM difokuskan pula pengembangan sarana prasarana sekolah yang memenuhi kriteria SNP termasuk pengembangan program pembelajaran berbasis ICT. Fase rintisan diupayakan berlangsung selama 2 tahun. Mempertimbangkan kondisi saat ini maka selama 2 tahun tahap rintisan SBI masih perlu ditopang dari aspek pembinaan dan dana baik dari pemerintah pusat, propinsi, maupun daerah. Fase rintisan diharapkan rampung selama dua tahun pelajaran.

### **2. Fase Konsolidasi**

Pada fase ini sarana dan prasarana SBI sudah tuntas dan siap untuk mengantarkan proses pembelajaran. Fase konsolidasi ini merupakan fase pengembangan yang memerlukan waktu maksimal 2 tahun. Pengembangan dimaksudkan untuk memantapkan semua aspek meliputi: (a) pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), (b) pengembangan kurikulum dan bahan ajar, (c) pengembangan proses belajar mengajar, (4) pengembangan lingkungan dan budaya sekolah, dan (5) penguatan peran masyarakat.

Fase konsolidasi memerlukan waktu minimal 2 tahun dan masih perlu didampingi oleh konsultan maupun tim pengembang kabupaten dan *Sister School*. Dalam menempuh implementasi pengembangan 5 aspek sebagaimana disebutkan di atas peran dukungan secara dominan Pemerintah daerah dalam hal penyediaan dana masih sangat dibutuhkan.

### **3. Fase Mandiri**

Pada fase mandiri SBI telah memasuki tahun ke-5, maka diharapkan penataan sarana prasarana dan pengembangan SDM telah selesai. Pada fase ini sekolah telah mencapai kemandirian yang kuat dalam semua aspek, sehingga mampu bersaing dalam kualitas dengan sekolah bertaraf internasional lainnya.

Kegiatan pembinaan pada fase ini diarahkan pada penguatan dengan menempuh pengawasan melekat serta monitoring dan evaluasi secara rutin dan terjadwal sehingga pelaksanaan program sekolah terpantau secara langsung. Dari hasil waskat maupun monev dijadikan bahan pembinaan dan reinforcement rutin kepada semua warga sekolah.

Pada fase ini pula diharapkan segi pendanaan program sekolah telah dapat dilakukan sharing antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah daerah; dan tidak menggantungkan secara penuh pada subsidi pemerintah daerah.

Program dan kegiatan pengembangan yang terinci pada setiap fase akan dikembangkan tersendiri pada Rencana Induk Pengembangan Sekolah (RIPS).

## **J. Penutup**

Di muka telah dibahas bahwa saat ini, dunia pendidikan kita sedang dihadapkan pada tantangan “kebermaknaan”. Hasil-hasil yang selama ini diupayakan melalui proses pendidikan, dianggap tidak memberikan makna dan manfaat yang nyata bagi hidup dan kehidupan. Apalagi bila hasil pendidikan tersebut dibandingkan dengan hasil pendidikan di negara lain, hasil pendidikan di negara kita dianggap ‘terpuruk’. Keterpurukan dunia pendidikan kita sebetulnya sangat beralasan, karena di negara kita masih dihadapkan pada persoalan-persoalan yang sangat mendasar, yaitu kemiskinan dan kesehatan yang buruk.

Berbagai inovasi dan pembaharuan atau perubahan telah banyak dilakukan, dengan berbagai model dan kemasan. Model dan kemasan dalam perubahan pendidikan tidak terlepas konteksnya dengan pembaharuan (*inovasi*), yang turunannya tidak lepas pula dengan konteks *invention* dan *discovery*. Proses pembaharuan tersebut berkaitan dengan pengembangan (*development*), penyebaran (*diffusion*), diseminasi (*dissemination*), perencanaan adopsi (*adoption*), dan penerapan (*implementation*). Secara umum, model pembaharuan pendidikan dapat dikelompokkan ke dalam dua model, yaitu *top-down* model dan *bottom-up* model.

Bagian penghujung naskah ini, ingin ditegaskan kembali bahwa apapun bentuknya dan dari mana asal perubahan atau pembaharuan pendidikan yang berwujud Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) yang sedang dikembangkan, pada hakekatnya harus diarahkan pada proses rekonstruksi struktur kehidupan yang memberikan pengaruh timbal balik, baik secara kuantitatif maupun kualitatif menuju kehidupan masyarakat yang lebih baik. Rencana dan program pendidikan yang baik ialah *guideline* yang dapat membantu individu atau masyarakat dalam memecahkan setiap problema kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat yang lebih besar dan menyeluruh terhadap penyelenggaraan pendidikan. Karena itu, RIPS ini seyogyanya diupayakan dalam rangka proses-proses penyesuaian diri setiap komponen sekolah dan masyarakat terhadap kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat dan lingkungan sosial masyarakat pada umumnya.

-----  
\* Penulis adalah Ketua Tim Konsultan Pengembang SBI Kabupaten Sukabumi dan Kabupaten Majalengka (email: *abah\_jbi@hotmail.com* atau *abah\_0110@yahoo.co.id*)