
Manajemen Sekolah Bertaraf Internasional

Nanang Fattah, Tatat Hartati, dan Effy Mulyasari

Universitas Pendidikan Indonesia (UPI)

ABSTRACT

The policy of developing International School primary and secondary schools started in 2006/2007 influences school management. This policy is demanded by quality assurance in education and globalization era indicated by competition in all sectors. The Strategic Planning of the Department of National Education for 2010 states that each regency/city should have one International School at Elementary, Junior High, Senior High, and Vocational Schools. Until today, however, this ideal school has not developed its standard characteristics and reference to be a competitive international school. This target of having an excellent school is an opportunity that has to be collaboratively developed to make International School in each unit of education possible. This study suggests the importance of having the same perception on the management of International School that covers planning, implementing and supervising. All stakeholders need to have comprehensive understanding about the International School characteristics, its management and strategy of implementation.

Keywords: *international school, school-based management, top school*

Lahirnya sekolah-sekolah dengan label sekolah bertaraf internasional (SBI) atau sekolah internasional merupakan realisasi Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN 20/2003) Pasal 50, Ayat 3 yang menyatakan bahwa "Pemerintah dan atau pemerintah daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf internasional" (bandingkan juga PP No. 19 Pasal 61 ayat 1 dan Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional 2005-2009).

Sejalan dengan itu, rencana pembangunan jangka panjang Departemen Pendidikan Nasional 2005 – 2025 menargetkan paling tidak satu SD dan satu SMP serta satu SMA/SMK pada masing-masing kabupaten/kota akan menjadi sekolah berkeunggulan lokal pada tahun 2009. Selanjutnya salah satu kebijakan untuk peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing bangsa dalam bidang pendidikan dilakukan melalui penguatan program pembangunan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) disetiap kabupaten/kota melalui kerja sama yang konsisten antara pemerintah dan pemerintah kabupten/kota yang bersangkutan dengan jumlah 112 unit di seluruh Indonesia pada jenis dan jenjang pendidikan; SD, SMP SMA dan SMK.

Penerapan model tersebut membawa dampak pada pola manajemen yang dihubungkan dengan pemenuhan atas adanya kebutuhan akan mutu pendidikan (*demand driven*) dari masyarakat konsumen pendidikan sebagai arus bawah (*downstream*) dan proyek pemerintah sebagai arus atas (*upstream*), sehingga perlu koordinasi dan kerjasama nyata dari berbagai tingkat pemerintah.

Sekolah hingga saat ini dipandang sebagai organisasi publik yang perlu diberdayakan sesuai dengan peran dan fungsinya. Di sisi lain sekolah harus memiliki akuntabilitas kepada publik, namun sumber daya di sekolah memiliki keterbatasan. Bagaimana pemimpin sekolah dapat memanfaatkan sumber daya yang ada agar lebih efisien dan lebih efektif dalam arti lebih memaksimalkan belajar peserta didik? Bagaimana sekolah memenuhi tuntutan stakeholdernya seperti dengan munculnya sekolah bertaraf internasional tersebut?

Untuk merespon tuntutan dari para stakeholder seperti di atas, sekarang bermunculan sekolah-sekolah lain di luar model pemerintah untuk mengejar label sekolah bertaraf internasional di berbagai jenis dan jenjang pendidikan. Kita maklumi bersama bahwa dalam persekolahan kita mengenal Sekolah Standar Nasional (SSN), Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) dan sekolah Internasional

(SI). Kita maklum bahwa PP No 19 tahun 2007 menjelaskan 8 standar yang harus dicapai di tiap sekolah dan untuk mencapai 8 standar secara simultan kita mengalami kesulitan. Namun demi proyek pemerintah dan demi martabat bangsa Indonesia di hadapan bangsa-bangsa lain, maka model sekolah Bertaraf Internasional dan sekolah Internasional terus digulirkan untuk dicobakan secara meluas di tiap daerah.

Dalam persepsi banyak orang sekolah bertaraf internasional adalah biayanya yang mahal, rombongan belajarnya lebih sedikit, bahasa pengantar menggunakan bahasa Inggris, dan memiliki mitra sekolah di luar negeri. Pertanyaan-pertanyaan yang muncul adalah: (1) apa sekolah bertaraf internasional (SBI) dan (2) bagaimana mengelola sekolah tersebut? (3) Bagaimana strategi pengelolannya?

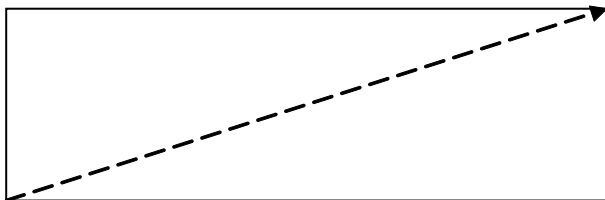
Sekolah Bertaraf internasional dan Karakteristiknya

Pada awal lahirnya sekolah, sekolah memiliki fungsi khusus yang berbeda dengan organisasi sosial lainnya seperti bisnis, keagamaan, keluarga dan bahkan partai politik. Menurut Keith dan Girling (1992: 4) sekolah secara tradisional

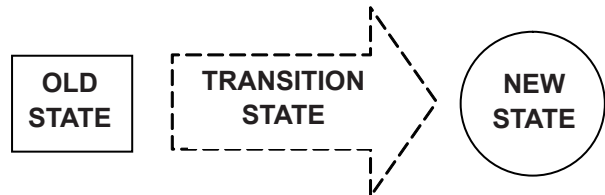
berfungsi sebagai lembaga yang mendidik generasi penerus dengan berbagai kemampuan akademik, dan mensosialisasikan kepada anak tentang masyarakat industri dan modern mengenai kemandirian, prestasi, universalisme dan keahlian. Seiring dengan perkembangan jaman maka fungsi sekolah mengalami perubahan.

Perubahan dalam organisasi sekolah dapat dikelompokkan menjadi (1) perubahan perbaikan (*developmental change*), perubahan transisi (*transition change*) dan perubahan transformasi (*transformational change*). Gambaran berubah tersebut seperti dikemukakan oleh Dean Anderson dan Linda A.. Anderson (2001:32) terlihat pada Gambar 1, Gambar 2, dan Gambar 3.

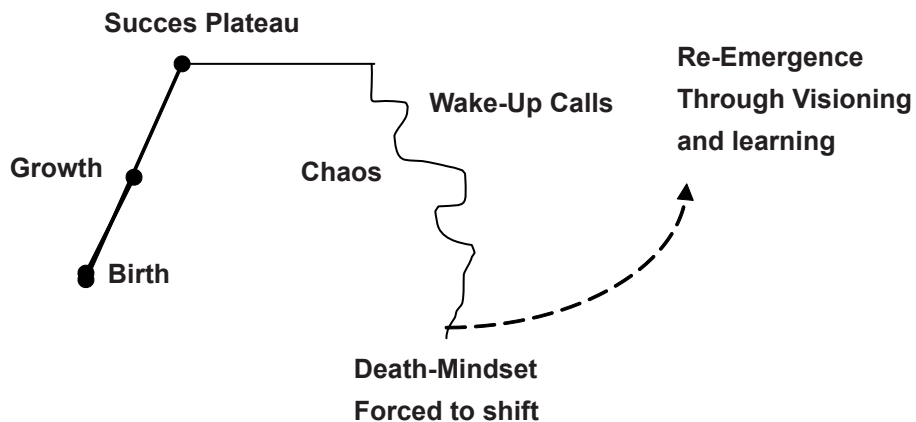
Perubahan sekolah reguler atau potensial menjadi SSN, SBI dan bahkan SI dapat dikaji dari ketiga jenis perubahan tersebut. Sejumlah ahli yang berpendapat bahwa pengembangan SBI merupakan pengembangan sekolah efektif dengan karakteristik seperti dikemukakan Harris dan Bennett (2001) sebagai berikut (1) kepemimpinan yang profesional, (2) visi dan tujuan bersama, (3) lingkungan belajar, (4) konsentrasi pada belajar-mengajar, (5) ekspektasi yang tinggi, (6) penguatan/pengayaan/pemantapan yang



Gambar 1: Perubahan pengembangan (*developmental change*)



Gambar 2: Perubahan Transisi (*Transition Change*)



Gambar 3: Perubahan Tranformasi (*Transformational change*)

positif, (7) pemantauan kemajuan, (8) hak dan tanggungjawab peserta didik, (9) pengajaran yang penuh makna, (10) organisasi pembelajaran, dan (11) kemitraan keluarga-sekolah.

Sementara Scheerens (1992) dan Suparman (2001) menyebutkan karakter sekolah efektif sebagai berikut: (1) kepemimpinan yang kuat, (2) penekanan pada pencapaian kemampuan dasar, (3) adanya lingkungan yang nyaman, (4) harapan yang tinggi pada prestasi siswa, dan (5) penilaian secara rutin mengenai program yang dibuat siswa. Surya Dharma (2005) menyebutkan ciri-ciri sekolah efektif yaitu:

- (1) *a school climate conducive to learning,*
- (2) *the expectation among teachers that all students can achieve,* (3) *a system of clear instructional objectives for monitoring and assessing student performance,* (4) *a school principal who is a strong programmatic leader and* (5) *who sets goal, maintain student discipline, frequently observes classrooms, and creates incentives for learning.*

Sementara ada yang berpendapat bahwa SBI merupakan model sekolah yang berasal dari rumusan sebagai berikut: **SBI = SNP + X**, dimana SNP adalah standar nasional pendidikan (SNP) yang meliputi: kompetensi lulusan, isi, proses, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, dana, pengelolaan, dan penilaian; dan X merupakan penguatan, pengayaan, pengembangan, perluasan, pendalaman melalui adaptasi atau adopsi terhadap standar pendidikan, baik dari dalam maupun luar negeri, yang diyakini

telah memiliki reputasi mutu yang diakui secara internasional.

Penelitian Dirjen PMPTK tentang Pemetaan Best Practicess Sekolah Standar Nasional (SSN), Sekolah Nasional Bertaraf Internasional (SBI) dan Sekolah Internasional (SI) (2006) menggunakan sembilan karakteristik. Sembilan karakteristik yang menjadi ciri ketiga sekolah tersebut yaitu:

- 1). *clear and shared focus,* 2). *high standards and expectations,* 3). *effective school leadership,* 4). *high levels of collaboration and communication,* 5). *curriculum, instruction and assesment aligned with standards,* 6). *frequent monitoring of teaching and learning,* 7). *focused professional development,* 8). *supportive learning environment,* 9). *high levels of community and parent involvement.*

Penjelasan dari masing-masing karakteristik adalah sebagai berikut:

1. Visi dan Misi. Visi dan misi yang dimiliki sekolah jelas, dan mudah dipahami. Visi dan misi tersebut disusun berdasarkan pada kebutuhan siswa. Agar mudah dipahami Visi dan misi sekolah dipasang mulai dari pintu masuk kompleks sekolah sampai di hampir setiap ruang sekolah. Kepala Sekolah, guru, tenaga kependidikan komite sekolah dan siswa memahami visi dan misi sekolah
2. Standard dan Harapan yang tinggi untuk seluruh siswa. Siswa banyak yang menjadi juara olimpiade matematika, fisika, dan biologi tingkat nasional serta internasional; Mendapatkan akreditasi internasional misalnya dari University of Cambridge

Table 1: Karakteristik sekolah SSN, SBI dan SI

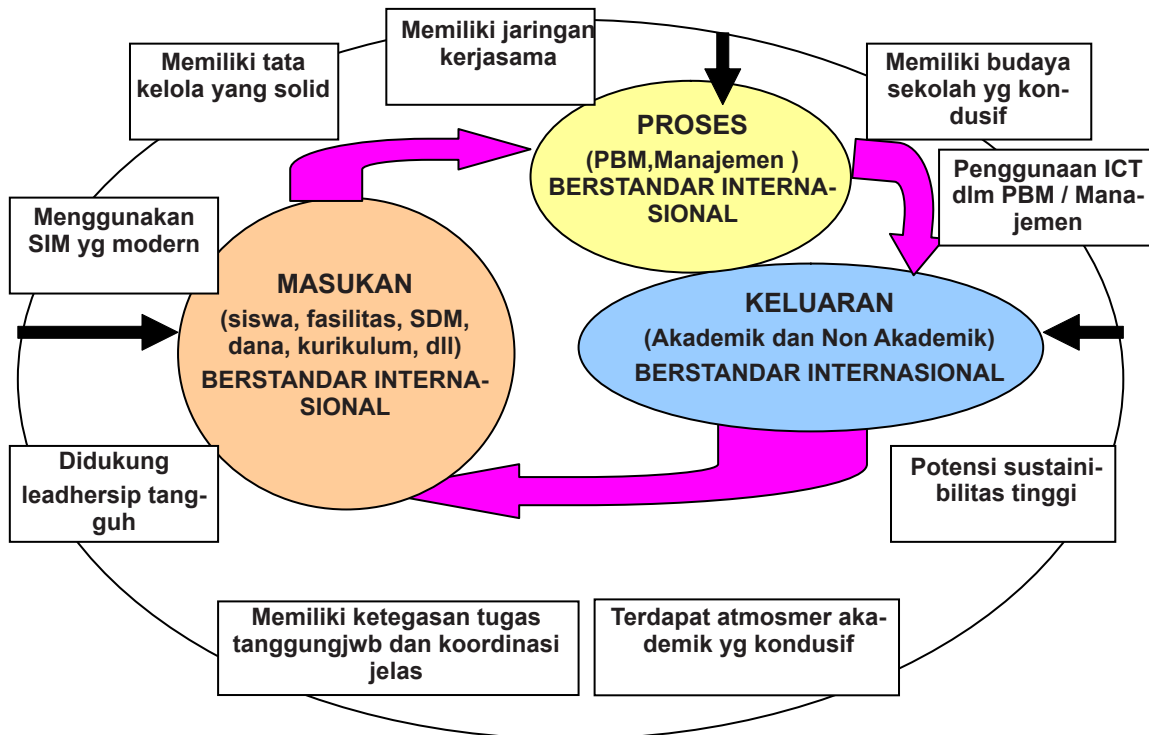
SSN	SBI	SI
1. <i>Clear and Share focus</i>	1. <i>Clear and Share focus</i>	1. <i>Clear and Share focus</i>
2. <i>High standar and expectation</i>	2. <i>High standar and expectation</i>	2. <i>High standar and expectation</i>
3. <i>Effective School leadership</i>	3. <i>Effective School leadership</i>	3. <i>Effective School leadership</i>
4. <i>High level of collaboration and communication</i>	4. <i>High level of collaboration and communication</i>	4. <i>High level of collaboration and communication</i>
5. <i>Curriculum, instruction and assesment aligned with standards</i>	5. <i>Curriculum, instruction and assesment aligned with standards</i>	5. <i>Curriculum, instruction and assesment aligned with standards</i>
6. <i>Frequent monitoring of teaching adn learning</i>	6. <i>Frequent monitoring of teaching and learning</i>	6. <i>Frequent monitoring of teaching and learning</i>
7. <i>Focused professional development</i>	7. <i>Focused professional development</i>	7. <i>Focused professional development</i>
	8. <i>Supportive learning environment</i>	8. <i>Supportive learning environment</i>
	9. <i>High levels of community and parent Involvement</i>	9. <i>High levels of community and parent Involvement</i>

- International Examinations; Guru bertanggungjawab untuk membelajarkan siswa guna mencapai prestasi tinggi.
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif. Sekolah mempunyai disiplin sangat tinggi; Kepala sekolah mampu berkomunikasi dengan guru, siswa, tenaga kependidikan, komite sekolah dan orang tua secara maksimal; Kepala sekolah mampu mengelola sumber daya secara optimal.
 4. Tingkat Kolaborasi dan komunikasi yang Tinggi. Adanya komunikasi timbal balik antara guru, siswa dan Tenaga Kependidikan serta kepala Sekolah; Sekolah mempunyai web site yang sudah up load ke internet; Memberikan bantuan bea siswa, serta kunjungan rumah di lingkungan sekolah.
 5. Kurikulum, pengajaran dan Penilaian yang mengacu pada Standar. Sebagian mata pelajaran menerapkan Strategi mengajar berbasis penelitian; Kepala sekolah, guru bahkan tenaga kependidikan memahami peran evaluasi atau ujian lokal dan nasional; Kelas yang tersedia memadai, tersedia locker bagi para siswa di dalam kelas; Seluruh kelas dilengkapi dengan fasilitas pendingin Lab biologi, fisika & kimia bahasa, computer cukup luas lengkap & rapi.
 6. Tersedia Pusat sumber Media. Perpustakaan cukup luas, memiliki tempat belajar bagi para siswa, koleksi sangat lengkap; Tersedia program remedial; Tersedia program pengayaan.
 7. Pemantauan belajar mengajar yang rutin. Guru selalu memberikan balikan hasil evaluasi kepada siswa; Kepala Sekolah juga melakukan pemantauan untuk guru. Pemantauan ini dilakukan rutin setiap semester; Guru yang disupervisi ditunggu di kelas langsung sampai mata pelajaran yang bersangkutan selesai; Pemantau kegiatan belajar mengajar dilakukan dengan menggunakan jurnal kelas di tiap-tiap kelas; Supervisi dari Cambridge University atau Lembaga Pendidikan Internasional.
 8. Mengutamakan Pengembangan Profesional. Secara periodik mengirim guru, tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan; Pelatihan yang diikuti didasarkan atas kebutuhan sekolah;
 9. Lingkungan belajar yang kondusif. Komite sekolah mempunyai dukungan yang jelas terhadap visi dan misi sekolah; Pemerintah Provinsi mempunyai dukungan yang jelas terhadap visi dan misi sekolah, yaitu dalam bentuk bea siswa; Kelas bersih sehat dan terawat; Lingkungan sekolah dilengkapi taman;
 10. Keterlibatan dari orang tua dan masyarakat yang tinggi. Ada keterlibatan orang tua dalam pemilihan program ekstra kurikuler siswa dan pemilihan jurusan; Ada keterlibatan orang tua dalam pengembangan citra sekolah; Para siswa dapat memperoleh dua ijazah sekaligus, yaitu: (1) Ijazah SMA (UN), (2) Ijazah dari Lembaga Pendidikan Internasional.

Manajemen Sekolah Bertaraf Internasional

Berdasarkan karakteristik sekolah di atas, maka kita dapat membedakan sekolah SBI, SI dengan sekolah potensial. Namun pada umumnya apabila dikaji dari sisi sistem manajemen sekolah, maka perbedaan karakteristik itu mencakup komponen-komponen berikut.

Pertama, output/lulusan SBI memiliki kemampuan bertaraf nasional plus internasional sekaligus, yang ditunjukkan oleh penguasaan SNP Indonesia dan penguasaan kemampuan-kemampuan kunci yang diperlukan dalam era global. SNP ini merupakan standar minimal yang harus diikuti oleh semua satuan pendidikan yang berakar Indonesia. SNP boleh dilampaui asal memberikan nilai yang positif bagi pengaktualan potensi peserta didik, baik intelektual, emosional, maupun spiritualnya. Selain itu, nilai tambah yang dimaksud harus mendukung penyiapan manusia-manusia Indonesia abad ke-21 yang kemampuannya berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi, beretika global, dan sekaligus berjiwa dan bermental kuat, integritas etika dan moralnya tinggi, dan peka terhadap tuntutan-tuntutan keadilan sosial. Penguasaan kemampuan kunci yang diperlukan dalam era global merupakan kemampuan-kemampuan yang diperlukan untuk bersaing dan berkolaborasi secara global dengan bangsa-bangsa lain, yang setidaknya meliputi penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi mutakhir serta kemampuan berkomunikasi secara global.



Gambar 4: Sekolah sebagai Suatu Sistem dari Yuni Sri Rahayu (2008)

Kedua, proses penyelenggaraan SBI mampu mengakrabkan, menghayatkan dan menerapkan nilai-nilai (religi, ekonomi, seni, solidaritas dan teknologi mutakhir dan canggih), norma-norma untuk mengkonkretisasikan nilai-nilai tersebut, standar-standar, dan etika global yang menuntun kemampuan bekerjasama lintas budaya dan bangsa. Selain itu, proses belajar mengajar dalam SBI harus pro-perubahan yaitu mampu menumbuhkan dan mengembangkan daya kreasi, inovasi, nalar dan eksperimentasi untuk menemukan kemungkinan baru, "a joy of discovery", yang tidak tertambat pada tradisi dan kebiasaan proses belajar di sekolah yang lebih mementingkan memorisasi dan *recall*.

Proses belajar mengajar SBI harus dikembangkan melalui berbagai gaya dan selera agar mampu mengaktualkan potensi peserta didik, baik intelektual, emosional maupun spiritualnya. Proses belajar mengajar yang bermatra individu-sosial-kultural juga perlu dikembangkan sekaligus agar sikap dan perilaku peserta didik sebagai makhluk individu tidak terlepas dari kaitannya dengan kehidupan masyarakat lokal, nasional, regional dan global. Bahasa pengantar yang digunakan dalam proses belajar mengajar adalah Bahasa Indonesia dan Bahasa Asing (khususnya Bahasa Inggris) dan menggunakan media pendidikan yang bervariasi berbasis ICT.

SBI harus mengembangkan proses belajar mengajar yang: (1) mendorong keingintahuan (*a sense of curiosity and wonder*), (2) keterbukaan pada kemungkinan-kemungkinan baru, (3) prioritas pada fasilitasi kemerdekaan dan kreativitas dalam mencari jawaban atau pengetahuan baru (meskipun jawaban itu salah atau pengetahuan baru dimaksud belum dapat digunakan), dan (4) pendekatan yang diwarnai oleh eksperimentasi untuk menemukan kemungkinan-kemungkinan baru.

Ketiga, input adalah segala hal yang diperlukan untuk berlangsungnya proses dan harus memiliki tingkat kesiapan yang memadai. Input penyelenggaraan SBI yang ideal untuk menyelenggarakan proses pendidikan yang bertaraf internasional meliputi siswa baru (*intake*) yang diseleksi secara ketat dan masukan instrumental yaitu kurikulum, pendidik, kepala sekolah, tenaga pendukung, sarana dan prasarana, dana dan lingkungan sekolah. Siswa baru SBI harus memiliki potensi kecerdasan unggul, yang ditunjukkan oleh kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual, dan berbakat luar biasa. SBI memiliki instrumental inputs ideal diantaranya sebagai berikut

Kurikulum diperkaya (diperkuat, diperluas dan diperdalam) agar memenuhi standar isi SNP plus kurikulum bertaraf internasional yang digali dari

berbagai sekolah dari dalam dan luar negeri yang jelas memiliki reputasi internasional.

Guru harus memiliki kemampuan profesional (penguasaan mata pelajaran), pedagogik, kepribadian dan sosial bertaraf internasional, serta memiliki kemampuan berkomunikasi secara internasional yang ditunjukkan oleh penguasaan salah satu bahasa asing, misalnya Bahasa Inggris. Selain itu guru memiliki kemampuan menggunakan ICT mutakhir. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan profesional dalam manajemen, kepemimpinan, organisasi, administrasi, dan kewirausahaan yang diperlukan untuk menyelenggarakan SBI, termasuk kemampuannya berkomunikasi menggunakan bahasa asing khususnya Bahasa Inggris. Tenaga pendukung, baik jumlah, kualifikasi maupun kompetensinya memadai untuk mendukung penyelenggaraan SBI.

Sarana dan prasarana harus mendukung untuk penyelenggaraan SBI, terutama yang terkait langsung dengan penyelenggaraan proses belajar mengajar, baik buku teks, referensi, modul, media belajar, peralatan, dsb. Organisasi, manajemen dan administrasi SBI memadai untuk penyelenggaraan SBI, yang ditunjukkan oleh: (1) organisasi: kejelasan pembagian tugas dan fungsi dan koordinasi yang bagus antar tugas dan fungsi; (2) manajemen tangguh, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, koordinasi dan evaluasi; dan (3) administrasi rapi, yang ditunjukkan oleh pengaturan dan pendayagunaan sumberdaya pendidikan secara efektif dan efisien. Lingkungan sekolah, baik fisik maupun non-fisik (kultur) sekolah mampu menggalang konformisme perilaku warganya untuk menjadikan sekolahnya sebagai pusat gravitasi keunggulan pendidikan yang bertaraf internasional.

Standar akreditasi SBI menggunakan Standar Akreditasi Sekolah yang disusun oleh Badan Akreditasi Sekolah Nasional plus standar internasional yang dimiliki oleh mitra kerja SBI dari luar negeri (negara maju). Standar internasional yang dimaksud misalnya IB, Cambridge, ISO, IMO, TOEFL dan IELTS.

Prinsip-Prinsip Pengembangan SBI

1. Pengembangan SBI berpedoman pada SNP plus X. SNP adalah Standar Nasional Pendidikan dan X adalah penguatan, pengayaan, perluasan, pendalaman,

pengadaptasian atau bahkan pengadopsian terhadap sebagian atau seluruh komponen sekolah dari luar negeri yang secara internasional telah terbukti mutunya.

2. SBI dikembangkan berdasarkan atas kebutuhan dan prakarsa sekolah (*demand-driven and bottom-up*). Kondisi awal SBI tidak sama antar sekolah dalam kebutuhan, kemampuan dan kesanggupannya. Oleh karena itu, upaya-upaya yang ditempuh oleh masing-masing SBI dapat beragam dan mendasarkan atas kebutuhan masing-masing.
3. Kurikulum SBI harus bertaraf internasional, yang ditunjukkan oleh isi (*content*) yang mutakhir sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi global.
4. SBI menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam mengelola sekolah yang disertai tata kelola yang baik, yaitu partisipasi, transparansi, akuntabilitas, demokrasi, penegakan hukum, profesionalisme, efektivitas dan efisiensi, ada kepastian, dan adanya jaminan mutu. Selain itu, penerapan MBS juga diperkaya dengan penerapan prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu (*total quality management*) yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan secara total (*total involvement*) warga sekolah dalam mengembangkan SBI, dan perbaikan yang dilakukan secara terus menerus (*continuous improvement*).
5. SBI menerapkan proses belajar mengajar yang pro-perubahan seperti yang sudah dijelaskan pada standar proses SBI sebelumnya.
6. SBI menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional/visioner, yaitu kepemimpinan yang memiliki visi ke depan yang jelas kemana SBI akan dibawa dan bagaimana cara melembagakan atau menggerakkan warga sekolah untuk mencapai visi yang diinginkan..
7. SBI harus memiliki sumberdaya manusia yang profesional dan tangguh. Profesionalisme ditunjukkan oleh penguasaan bidang kerjanya, etos kerjanya, penguasaan bahasa asing (Bahasa Inggris khususnya), penguasaan ICT, dan berwawasan global yang ditunjukkan oleh penguasaan ilmu pengetahuan mutakhir dan berstandar internasional dan beretika global.

8. Penyelenggaraan SBI harus didukung oleh sarana dan prasarana yang lengkap, relevan, mutakhir, dan bertaraf internasional. Untuk itu, perlu dilakukan telaah terhadap sarana dan prasarana yang ada dan dilakukan modernisasi sesuai kebutuhan.

Strategi Pengelolaan SBI

Pemahaman sekolah dan pihak-pihak terkait secara baik terhadap pengertian SBI, visi-misi-tujuan SBI, standar SBI dan prinsip-prinsip pengembangan SBI yang dikehendaki oleh pemerintah menjadi suatu kewajiban utama dan titik pijakan awal dalam menentukan strategi pengelolaan SBI dari tahap perencanaan, implementasi dan tahap penilaian dan evaluasi dengan bijaksana.

1. Strategi Tahap Rencana Pengembangan SBI

Pada tahap awal adalah strategi perencanaan yang didasari oleh konsep bahwa pengembangan SBI harus dilakukan secara intens, terarah dan terencana, bertahap berdasarkan skala prioritas karena alasan-alasan keterbatasan sumberdaya dan mempertimbangkan keberagaman status sekolah-sekolah yang ada. Untuk itu, pengembangan SBI periode 2006-2010 difokuskan pada tiga fase berikut, yaitu: (1) fase rintisan, (2) fase konsolidasi, dan (3) fase kemandirian.

Fase rintisan, pengembangan SBI difokuskan pada pengembangan kemampuan/kapasitas dan modernisasi pada semua jajaran birokrasi Depdiknas mulai dari sekolah, dinas pendidikan kabupaten/kota, provinsi sampai pusat. Pengembangan kapasitas yang dimaksud meliputi pengembangan SDM (kepala sekolah, guru, tenaga pendukung, dsb.) dan sumberdaya selebihnya (dana, peralatan, perlengkapan, bahan, dsb.) dan pengembangan sistem (legislasi, regulasi, kewirausahaan, dsb.). Dalam fase rintisan dilakukan modernisasi, terutama teknologi komunikasi informasi (*information communication technology/ICT*). SBI harus sudah menerapkan komunikasi berbasis ICT untuk kelancaran pengambilan keputusan, kebijakan, perencanaan, pengawasan, dan memudahkan akses informasi SBI oleh masyarakat luas sehingga pencitraan publik terhadap SBI dapat diwujudkan. Oleh karena itu, sistem informasi manajemen SBI yang mutakhir sudah diupayakan dalam fase rintisan.

Fase konsolidasi, semua upaya yang telah dilakukan dalam fase rintisan ditelaah bersama untuk mengambil *best practices* dan

lessons learned. Hasil telaah digunakan sebagai pertimbangan dalam pengembangan SBI selanjutnya. Pengembangan SBI secara kompak, cerdas, dinamis dan lincah merupakan upaya utama dalam fase konsolidasi. Dalam fase ini harus diupayakan tegaknya kesepakatan dan komitmen terhadap tata nilai, terbentuknya sistem dan prosedur kerja, tersusun dan tertatanya tugas dan fungsi serta struktur organisasi, dan tata kelola yang baik dalam penyelenggaraan SBI.

Fase kemandirian, SBI diharapkan telah mencakup kemandirian yang kuat, yang ditunjukkan oleh tumbuhnya tindakan atas prakarsa sendiri dan bukan dari kehendak pihak lain. Pada fase ini, SBI diharapkan telah mampu bersaing secara regional dan internasional yang ditunjukkan oleh kepemilikan daya saing yang tangguh dalam lulusan, kurikulum, proses belajar mengajar, penilaian, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pendanaan, dan pengelolaan serta kepemimpinan yang tangguh.

2. Strategi Tahap Implementasi

a. Sosialisasi SBI

Sekolah yang telah ditetapkan sebagai rintisan SBI diharapkan mampu melaksanakan sosialisasi kepada *stakeholder* (orang tua siswa, komite sekolah, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Komisi Pendidikan di DPRD, dan lembaga atau masyarakat lain yang terkait). Tujuan sosialisasi ini adalah untuk memberikan informasi, penjelasan, dan harapan-harapan tentang hal-hal yang terkait dengan keberadaan sekolah yang ditetapkan sebagai rintisan SBI sehingga dukungan dari berbagai pihak secara nyata dapat terbentuk dan terjalin dengan baik. Pelaksanaan sosialisasi ini dilakukan sedini mungkin, untuk membangun pemahaman yang sama sejak awal, sehingga dapat memberikan dampak yang positif bagi sekolah. Sosialisasi dapat dilakukan dalam berbagai strategi dan media, misalnya: melalui rapat-rapat, pertemuan, brosur, media cetak, media elektronik, dan sebagainya.

b. Pembentukan Tim Pengembang SBI di sekolah

Dalam upaya memperlancar, mempermudah manajemen, dan membangun sistem di sekolah yang lebih baik dalam penyelenggaraan SBI, maka diharapkan setiap sekolah membentuk Tim Pengembang yang bertugas membantu kepala sekolah dalam penyelenggaraan SBI. Tujuan utamanya adalah untuk mempercepat penyiapan penyelenggaraan SBI, mengembangkan berbagai

aspek pendidikan yang akan dikembangkan menjadi aspek-aspek yang berciri internasional, dan membantu melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program SBI di sekolah. Di samping itu, Tim Pengembang berperan aktif untuk membantu penataan manajemen sekolah, khususnya dalam hal mencari jalinan kerjasama dengan pihak lain dan mempersiapkan sistem manajemen yang berstandar internasional.

c. Pembuatan RPS-SBI

Sekolah yang ditetapkan menjadi rintisan SBI diwajibkan membuat Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) SBI dengan berpijak pada hasil analisis kondisi sekolah yang ada dan beberapa kebijakan terkait dengan pengembangan SBI. Beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh sekolah dalam membuat RPS-SBI ini antara lain: (a) tim SBI sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan RPS, (b) harus melibatkan semua warga sekolah, komite sekolah, dan pihak lain yang dipandang perlu, (c) dibuat RPS jangka panjang/menengah (sepuluh/lima tahun) dan RPS jangka pendek (satu tahun). Untuk memenuhi aspek legalitas, RPS-SBI yang dibuat harus mendapatkan persetujuan dari Dinas Pendidikan Provinsi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dan Komite Sekolah.

d. Pengembangan Kelembagaan Sekolah sebagai Sistem

Sekolah yang ditetapkan sebagai rintisan SBI dituntut untuk memiliki sistem yang terpadu, komprehensif, solid, dan didukung oleh perangkat manajemen yang kuat, sehingga dapat dijadikan landasan yang kuat untuk menyelenggarakan rintisan SBI di sekolah. Ciri-ciri sistem sekolah yang baik antara lain adalah: (a) adanya iklim akademik sekolah yang kondusif, (b) kultur sekolah mampu menciptakan kedisiplinan dan tanggungjawab tinggi, (c) terdapat penataan tugas dan tanggungjawab yang jelas bagi warga sekolah, (d) tidak mudah tergoyahkan oleh permasalahan yang timbul di internal sekolah maupun pengaruh dari luar sekolah, (e) terdapat jalinan kerjasama kuat dengan pihak lain, (f) didukung oleh penerapan ICT dalam manajemen sekolah, (g) didukung oleh kepemimpinan/manajerial yang kuat, dan (h) memiliki tingkat sustainabilitas tinggi.

Berpijak dari sekolah sebagai suatu sistem yang terdiri dari komponen masukan-proses-keluaran (*input-process-output*), maka berbagai upaya harus ditempuh sekolah agar bangunan sistem (*input-process-output*) tersebut dapat saling

terkait, mendukung, berkesinambungan, mantap dan memiliki jalinan yang kuat sebagai suatu sekolah bertaraf internasional. Gambar 1 dapat memperjelas sistem yang perlu dikembangkan.

Secara kongkret beberapa langkah yang dapat dilakukan sekolah untuk membangun sistem yang mapan dalam kerangka pelaksanaan rintisan SBI antara lain:

- 1) Penguatan eksistensi kelembagaan, diantaranya dengan melakukan sosialisasi kepada semua pihak, dengan tujuan untuk memberikan informasi dan pemahaman yang sama, yang pada akhirnya akan memberikan dukungan kepada sekolah;
- 2) Penguatan manajemen sekolah, di antaranya dengan melakukan restrukturisasi dan reorganisasi intern sekolah (apabila dipandang perlu) sebagai bentuk pengembangan dan pemberdayaan potensi sekolah. Hal ini kemudian ditindaklanjuti dengan pemberian tugas dan tanggung jawab yang lebih luas, dengan tujuan untuk lebih mempermudah dalam mengelola rintisan SBI;
- 3) Penguatan input sekolah, di antaranya adalah melengkapi berbagai fasilitas (perangkat keras dan lunak) manajemen sekolah, baik pemasangan baru, menambah kekurangan atau meningkatkan yang sudah ada sesuai kebutuhan sekolah sehingga dapat diimplementasikan Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang berbasis ICT;
- 4) Penguatan kerjasama, yaitu dengan membangun jaringan yang lebih luas kepada berbagai pihak baik di dalam maupun luar negeri, yang dibuktikan dengan adanya nota kesepahaman (MoU);
- 5) Melakukan rekulturisasi dalam "kehidupan" sekolah dan menciptakan iklim akademik yang kondusif untuk menciptakan suasana yang kompetitif bagi siswa, rasa tanggungjawab bagi guru dan karyawan, menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan belajar, menumbuhkan kesadaran arti penting kemajuan, dan menumbuhkan kedisiplinan tinggi;
- 6) Meminimalkan permasalahan yang timbul di sekolah, melalui penguatan rasa kekeluargaan dan kebersamaan untuk memajukan sekolah menuju pencapaian penyelenggaraan pendidikan bertaraf

internasional. Di samping itu, perlu didukung oleh pola kepemimpinan yang kuat, tangguh, demokratis dan relevan sesuai tuntutan perkembangan zaman.

Penataan awal sistem yang kuat dalam penyelenggaraan SBI di sekolah, akan mempermudah melaksanakan koordinasi, regulasi, pengorganisasian, dan pencapaian ketahanan penyelenggaraan SBI.

e. Pengembangan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) dan Kurikulum

Sebagai sekolah yang ditetapkan sebagai rintisan SBI-SMP, maka mutlak harus memiliki dan melaksanakan kurikulum yang berstandar internasional. Sesuai dengan Permendiknas Nomor 24 Tahun 2006, maka sekolah memiliki tugas dan fungsi yang secara mandiri dan otonom untuk mengembangkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) sendiri dan bertaraf internasional.

Pengembangan KTSP bertaraf internasional diawali dengan mengembangkan SKL yang bertaraf internasional. Pengembangan SKL maupun KTSP yang bertaraf internasional tersebut dapat ditempuh melalui berbagai upaya, diantaranya adalah: (a) memperluas dan memperdalam SKL dan KTSP yang sudah ada di sekolah, dan (b) mengadopsi atau mengadaptasi dari SKL dan kurikulum internasional yang ada dari sekolah/ lembaga lain. Selain itu juga dikembangkan perangkat kurikulum misalnya silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), bahan ajar, media pembelajaran, dan instrumen penilaian siswa.

Secara teknis langkah-langkah yang dapat ditempuh oleh sekolah dalam pengembangan SKL dan KTSP yang bertaraf internasional ini antara lain: (a) memberdayakan warga sekolah dan komite sekolah/stakeholder sekolah yang ada, (b) melaksanakan kerjasama dengan sekolah lain yang bertaraf internasional, (c) melaksanakan kerjasama/menggalang partisipasi dan dukungan dari lembaga: LPTK, LPMP, PPPG, Puskur, BSNP, Puspendik, dan lembaga lain yang relevan.

f. Pengembangan PBM

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa masih sangat jarang sekolah yang telah menerapkan PBM dengan standar internasional. Sebagai rintisan SBI, maka sekolah diwajibkan mengembangkan PBM yang mengarah kepada standar internasional, diantaranya adalah menerapkan pembelajaran

dalam Bahasa Inggris dan menggunakan fasilitas ICT secara optimal. Tentunya dengan memperhatikan, memfasilitasi dan menerapkan standar proses yang sudah diuraikan pada butir no 3 tentang standar SBI.

Terkait dengan pembelajaran dalam Bahasa Inggris, perlu diperhatikan beberapa hal. Agar pencapaian kompetensi dalam bidang studi dan bahasa Inggris tinggi dan seimbang, perlu upaya pengembangan program-program pendukung antara lain: penyelenggaraan *Bridging Course* bahasa Inggris, penyediaan *Self-Access Learning Centre*, dan pelaksanaan kegiatan "*English Experience Day*" di sekolah secara efektif. Selain itu perlu dikembangkan model pembelajaran dalam bahasa Inggris yang sesuai dengan ciri dan karakter yang ada pada sekolah. Model pembelajaran yang baik adalah model yang memfasilitasi pencapaian kompetensi yang tinggi dalam bidang studi dan dalam bahasa Inggris (*subject matter and language*) dan keduanya diberi perhatian secara proporsional. *Focus on language* sangat penting untuk menghindarkan siswa dari *fossilisasi*, yaitu pemerolehan bahasa yang tidak sesuai dengan kaidah bahasa Inggris sebagaimana digunakan oleh penutur asli bahasa Inggris.

g. Pengembangan Manajemen dan Organisasi Sekolah

SBI diharuskan mengembangkan manajemen sekolahnya ke arah manajemen mutu sebagaimana yang telah distandarkan dalam ISO 9001: 2000. Implementasi MBS di sekolah selama ini secara konsep telah memberikan pemahaman dan pengalaman yang dapat dijadikan tonggak atau dasar bagi sekolah untuk mencapai manajemen mutu tersebut. MBS yang bercirikan otonomi/kemandirian, transparansi, akuntabilitas, fleksibilitas, kerjasama/penggalangan partisipasi masyarakat, dan sustainability diharapkan menjadi modal bagi SBI untuk mengembangkan lebih jauh dan sesuai tuntutan manajemen internasional.

Berbagai langkah yang dapat ditempuh oleh sekolah menuju manajemen mutu yang berstandar internasional antara lain: (a) melaksanakan MBS secara totalitas, (b) melaksanakan pengkajian dan pemahaman terhadap kriteria standar manajemen mutu ISO 9001; (c) melengkapi berbagai perangkat lunak dan keras untuk menyelenggarakan manajemen mutu; (d) mengembangkan SDM yang mampu menjalankan manajemen mutu berstandar internasional yang berupa pelatihan, magang, dan sejenisnya; (e) dan sebagainya.

Pengembangan organisasi sekolah untuk mendukung tercapainya SBI didasarkan atas kontribusinya terhadap pencapaian tujuan sekolah. Dalam pengembangan struktur organisasi sekolah, tugas dan fungsi dapat dijadikan sebagai acuan bagi pengembangan struktur organisasi sekolah tersebut. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pengembangan organisasi sekolah diantaranya adalah: (a) organisasi sekolah membagi pekerjaan keseluruhan menjadi bagian-bagian yang saling terkait sehingga dapat memanfaatkan sumberdaya manusia secara efektif; (b) sekolah diorganisasikan sedemikian rupa sehingga kesatuan dan kerja tim lebih ditekankan melalui koordinasi upaya yang efektif untuk mencapai tujuan sekolah; (c) struktur organisasi dibuat sesederhana mungkin, konsisten dengan kebutuhan untuk mengkoordinasikan pekerjaan sekolah; (d) setiap unit dalam struktur organisasi sekolah harus sesuai dengan tugas dan fungsinya, kewenangan, dan tanggungjawabnya; (e) setiap orang dalam struktur organisasi harus mengetahui kepada siapa dia harus mempertanggungjawabkan kinerjanya.

h. Pengembangan Sarana dan Prasarana

Sebagai rintisan SBI, setiap sekolah harus memiliki sarana dan prasarana pokok. Diharapkan setiap sekolah mampu mengembangkan semua sarana dan prasarana sekolah menuju yang bertaraf internasional secara bertahap dan berkelanjutan. Pengembangan yang dimaksudkan di sini lebih menitikberatkan kepada pemenuhan berbagai kriteria atau standar internasional pada tiap sarana dan prasarana yang ada.

Berbagai upaya yang dapat ditempuh oleh sekolah antara lain adalah dengan memberdayakan komite sekolah/masyarakat, kerjasama dengan stakeholder lain baik di dalam maupun dari luar negeri, mengoptimasikan dukungan dari pemerintah daerah (Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota dan Provinsi, LPMP, PPPG) dan pemerintah pusat (Departemen Pendidikan Nasional atau lembaga lainnya).

i. Pengembangan Lingkungan dan Budaya Sekolah

Secara umum yang dimaksudkan dengan lingkungan sekolah ini ditinjau dari tingkatannya terdiri atas lingkungan global/internasional, regional, nasional, daerah, dan sekolah itu sendiri. Ditinjau dari tingkatan mikro maka lingkungan sekolah terdiri dari kondisi intern sekolah dan ekstern sekolah,

yaitu secara intern sekolah meliputi warga sekolah dan kondisi sekolah itu sendiri. Sedangkan secara ekstern terdiri dari masyarakat sekitar sekolah, tingkat ekonomi masyarakat sekitar, budaya masyarakat yang ada, lingkungan alam sekitar sekolah, faktor keamanan sekolah, letak atau posisi sekolah secara kewilayahan, dan sebagainya.

Sekolah yang merintis SBI diharapkan mampu secara optimal mengembangkan lingkungannya, yaitu bagaimana upaya sekolah untuk secara optimal mampu memberdayakan, memanfaatkan, dan menciptakan kondisi lingkungan yang benar-benar memberikan kontribusi positif menuju SBI. Beberapa langkah yang dapat ditempuh antara lain: (a) pengembangan KTSP melibatkan lingkungan sekolah secara keseluruhan sehingga bercirikan/ berstandar internasional dan sekaligus sesuai dengan tuntutan sekitarnya; (b) kerjasama dengan berbagai pihak untuk memperoleh dukungan dari segi politis, ekonomi, sosial, dan keamanan; (c) pemberdayaan dan pemanfaatan lingkungan sekolah untuk kegiatan PBM; (d) dan sebagainya.

Pengembangan budaya sekolah yang dimaksudkan di sini adalah pengembangan budaya sekolah yang bermutu. Artinya, sekolah sebagai rintisan SBI diharapkan mampu menciptakan suatu kondisi sekolah yang selalu berorientasi pada pola kehidupan sekolah yang bermutu.

3. Strategi Penyiapan SDM Sekolah

SDM sekolah meliputi siswa, guru, kepala sekolah dan tenaga pendukung. SBI mensyaratkan calon siswa baru harus memiliki kompetensi dan kecerdasan tinggi. Hal ini didasari oleh tuntutan kurikulum bertaraf internasional, yang mengharuskan peserta didik mampu berkompetisi secara global. Oleh karena itu dalam perekrutan siswa hal ini harus dijadikan pertimbangan.

Seperti yang dinyatakan dalam Undang-Undang Guru dan Dosen Tahun 2005, maka implikasi dari tugas utama guru pada sekolah rintisan SBI adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik dengan standar internasional. Beberapa tugas utamanya secara garis besar pada sekolah rintisan SBI antara lain sebagai berikut: (a) mengembangkan kurikulum, silabus dan RPP bertaraf internasional, (b) melaksanakan PBM berstandar internasional dengan demikian guru harus memiliki kemampuan berbahasa inggris, (c) menerapkan berbagai metode pembelajaran sesuai dengan tuntutan kurikulum bertaraf internasional,

(d) mampu menggunakan perangkat ICT untuk proses pembelajaran atau untuk pengembangan profesinya, (e) menerapkan berbagai metode penilaian atau evaluasi dalam pembelajaran, (f) mengembangkan berbagai media pembelajaran sesuai dengan tuntutan kurikulum bertaraf internasional, (g) dan sebagainya.

Untuk merealisasikan ketercapaian sekolah sebagai rintisan SBI dalam hal pengembangan guru-gurunya, maka beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh sekolah secara bertahap dan berkelanjutan antara lain: (a) melaksanakan pelatihan salah satu bahasa asing, khususnya Bahasa Inggris, (b) melaksanakan pelatihan pengembangan kurikulum, silabus, dan RPP yang bertaraf internasional, (c) melaksanakan pelatihan ICT, (d) melaksanakan pelatihan manajemen mutu ISO 9001 (2000) khususnya yang berkaitan dengan tugas guru, (e) melaksanakan *In House Training* dengan bekerjasama dengan Universitas terdekat untuk mempercepat guru dalam penguasaan PBM bertaraf internasional, (f) melaksanakan pelatihan pengembangan media pembelajaran, (g) dan sebagainya.

Terkait dengan tugas utama guru pada sekolah rintisan SBI, maka tugas dan tanggungjawab Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota antara lain: (a) memberikan pembinaan, pembimbingan, dan pengarahan secara nyata untuk peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru, (b) pengembangan pola rekrutmen tenaga guru yang mengacu kepada kriteria guru pada SBI, (c) penataan penempatan guru yang proporsional dan profesional sesuai dengan kebutuhan sekolah dan daerah, (e) meningkatkan kualifikasi guru yang belum memenuhi persyaratan, misalnya dengan studi lanjut, (f) memfasilitasi sekolah/guru untuk melaksanakan studi banding ke sekolah lain/negara lain yang telah melaksanakan SBI, (g) kerjasama dengan LPMP dan perguruan tinggi setempat untuk peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru, (h) dan sebagainya.

Kepalasekolah yang bertanggungjawab dalam penyelenggaraan pendidikan pada sekolah rintisan SBI, memiliki tugas dan fungsi cukup strategis. Kepala sekolah sebagai pimpinan atau manajer sekolah harus selalu berupaya meningkatkan diri dalam hal kemampuan intelektualitas, manajemen, kepribadian, keterampilan dalam berbagai bidang, komunikasi, penguasaan ICT, dan sebagainya, sehingga karakteristik kepala sekolah yang tangguh

dan berwawasan internasional dapat tercapai secara bertahap dan berkelanjutan.

Dinas Pendidikan Kabupaten dan Propinsi dapat berperan lebih proporsional dalam hal melaksanakan pembinaan, penempatan/pengangkatan, pembimbingan, dan pengarahan kepada kepala sekolah yang bertugas di sekolah rintisan SBI. Prinsip-prinsip yang mengedepankan aspek profesionalitas dan kualitas lebih diutamakan dalam pengembangan kepemimpinan sekolah yang bertaraf internasional.

Dalam kerangka pengembangan SBI, semua tenaga pendukung (laboran komputer, laboran IPA, laboran bahasa, tenaga TU, pustakawan, teknisi komputer, tenaga administrasi keuangan, tenaga administrasi kepegawaian, tenaga administrasi akademik, tenaga administrasi sarpras, tenaga administrasi kesekretariatan) juga harus memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang memadai. Kemampuan atau kompetensi utama yang diperlukan sebagai tenaga pendukung antara lain: (a) memiliki kompetensi dan keterampilan sesuai dengan bidang tugasnya serta memiliki kemampuan ICT, serta (b) memiliki kemampuan berkomunikasi berbahasa asing (misalnya Bahasa Inggris).

Pengembangan tenaga pendukung yang dapat dilakukan oleh sekolah sebagai penyelenggara SBI antara lain melakukan upaya-upaya sebagai berikut: (a) melaksanakan pelatihan salah satu bahasa asing, khususnya Bahasa Inggris, (b) melaksanakan pelatihan ICT, (c) melaksanakan pelatihan manajemen mutu ISO 9001 (2000) khususnya yang berkaitan dengan tugas tenaga pendukung, (d) dan sebagainya.

4. Strategi Pembiayaan

Penyelenggaraan SBI memerlukan biaya yang memadai. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa SBI memerlukan input dan proses yang memadai untuk mencapai output yang bertaraf internasional. Berdasarkan kesepakatan antar pemerintah pusat dan pemerintah daerah, maka proporsi pembiayaan SBI negeri dapat diformulasikan sebagai berikut. Pemerintah pusat membiayai 50%, pemerintah daerah provinsi 30% dan pemerintah daerah kabupaten/kota 20%. Formulasi ini bukan harga mati karena bagi daerah yang kaya dapat berkontribusi lebih dari besarnya presentase tersebut. Bagi SBI swasta, biaya pendidikan ditanggung oleh masyarakat dan yayasan pendiri sekolah tersebut. Meskipun

demikian, subsidi dari pemerintah dapat diberikan atas dasar persyaratan-persyaratan tertentu. Bagi peserta didik yang lemah secara ekonomi dapat didukung pembiayaannya melalui subsidi silang. Hal ini penting digarisbawahi agar SBI merupakan sekolah untuk semua dan bukan sekolah eksklusif bagi kaum kaya.

Mengingat keterbatasan dana dari pemerintah pusat dan daerah, maka strategi pembiayaan SBI ke depan harus mempertimbangkan kontribusi dari masyarakat. Penggalangan dana dari masyarakat perlu diupayakan melalui sosialisasi program-program SBI dan besarnya biaya yang diperlukan serta keterbatasan kemampuan pemerintah pusat dan daerah dalam membiayai SBI. Selain itu, desentralisasi dan otonomi daerah memberikan peluang lebih besar kepada daerah untuk berkontribusi secara maksimal, sehingga ke depan peran dan pendanaan dari pemerintah pusat akan berkurang. Sebaliknya peran pemerintah daerah menjadi meningkat. Hal ini perlu ditekankan agar keberlanjutan (*sustainability*) pembiayaan dapat dijamin. Dukungan pemerintah pusat terhadap pembiayaan SBI semestinya sebatas pada fase rintisan dan selanjutnya SBI dibiayai oleh pemerintah daerah. Hal ini perlu mendapatkan penekanan, jangan sampai sekolah yang sudah dilabeli SBI, tidak mendapatkan dukungan secara nyata dan terkesan berjalan sendiri tanpa arahan yang jelas dari pemerintah baik pusat maupun daerah. Pembagian tugas dan fungsi antar mereka harus jelas agar tidak terjadi duplikasi, konflik dan benturan. Koordinasi antar mereka harus dilakukan melalui berbagai mekanisme.

e. Strategi Sistem Pemantauan dan Evaluasi

Sistem pemantauan dan evaluasi merupakan bagian integral dalam penyelenggaraan SBI. Sistem ini ditujukan untuk mengetahui ketercapaian dan kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) SBI dengan hasil yang dicapai berdasarkan program dan kegiatan setiap satuan, jenjang, dan jenis pendidikan serta unit-unit kerja pendukung SBI dalam jajaran Depdiknas. Pemantauan dilakukan untuk memberikan peringatan dini jika terjadi penyimpangan terhadap input dan proses penyelenggaraan SBI. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kesesuaian hasil nyata SBI dengan hasil yang diharapkan seperti yang ada dalam RPS SBI.

Pemantauan dan evaluasi dilakukan dalam konteks desentralisasi sehingga pelibatan unsur-

unsur daerah merupakan hal penting dalam rangka pengembangan kapasitas. Unit-unit utama yang dilibatkan dalam pemantauan dan evaluasi antara lain: Direktorat Pembinaan SD, SMP, SMA dan SMK, Dinas Pendidikan Provinsi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, BSNP, dan LPMP. Acuan utama yang digunakan untuk mengukur ketercapaian dan kesesuaian SBI adalah SNP plus pengayaan/penguatan/pendalaman internasional

Kesimpulan

Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) menjadi model yang akan terus dikembangkan oleh pemerintah yang bekerjasama dengan pemerintah daerah sehingga dapat cepat terwujud dengan mempertimbangkan karakteristik sekolah dan karakteristik tiap daerah. Untuk menyambut kebijakan pemerintah yang dilandasi Pasal 50 ayat 3 UUSPN 20/2003 tentang penyelenggaraan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada semua jenjang pendidikan di Kabupaten/Kota untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf internasional, serta isi dalam Renstra Depdiknas bahwa sampai dengan tahun 2010, setiap kabupaten/kota diharapkan telah memiliki satu SBI untuk setiap satuan pendidikan SD, SMP, SMA dan SMK. Strategi tersebut seharusnya secara komprehensif merujuk pada konsep, visi, misi, tujuan SBI dan prinsip-prinsip SBI yang sudah ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Selain itu strategi pengelolaan seharusnya bersifat menyeluruh menjadi satu kesatuan dari tahap perencanaan, implementasi serta pemantauan dan evaluasi.

Manajemen SBI dimulai dari pemahaman tentang karakteristik model SBI dan selanjutnya tahap pemodelan yang dimulai dari tahap perencanaan yang meliputi fase rintisan, fase konsolidasi dan fase mandiri. Pada tahap implementasi meliputi beberapa strategi pengelolaan yaitu: (1) sosialisasi SBI, (2) pembentukan Tim Pengembang SBI sekolah, (3) penyusunan RPS SBI, (4) pengembangan kelembagaan sekolah sebagai sistem, (5) pengembangan SKL dan kurikulum SBI, (6) pengembangan PBM, (7) pengembangan manajemen dan organisasi sekolah, (8) pengembangan sarana dan prasarana, (9) pengembangan lingkungan dan budaya sekolah. Strategi berikutnya yang perlu dipikirkan adalah pengembangan SDM sekolah, yang mempertanyakan kesiapan LPTK untuk menyediakan guru yang profesional sesuai

kebutuhan. Termasuk pengelolaan pembiayaan yang melibatkan komitmen secara nyata dan sinergis antara pemerintah pusat dan daerah. Tahap akhir dalam strategi pengelolaan yang menjadi titik penting adalah sistem pemantauan dan evaluasi yang bertujuan untuk mengetahui ketercapaian dan kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dengan hasil yang dicapai.

Keberhasilan program SBI ke depan sangat ditentukan oleh komitmen secara sinergis dari pihak sekolah, pihak pemerintah daerah, pemerintah pusat dan masyarakat serta pihak terkait lainnya (misalnya LPTK, LPMP) sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing.

Daftar Pustaka

- Anderson, D. & Anderson, Linda S. A. 2001. *Beyond Change Management*. San Francisco: Jossey-Baus/Pfeiffer.
- Bergeson, T. TTh. *Common characteristics of high performing schools*. Diambil pada tanggal 8 Agustus 2005, dari <http://www.k12.wa.us/SchoolImprovement/success.aspx>.
- Coombs & Hallak. 1972. *Managing Educational Cost*. Oxford University Press, London.
- Cotton, K. 1996. "School Size, School Climate, and Student Performance" dalam *School Improvement Research Series*, <http://www.nwrel.org/scpd/sirs/10/c020.html>
- Cotton, K. 1998. "The Academic and Social Effectiveness of Small-Scale Schooling" dalam *Journal of Early Education and Family Review*, v6 n1 p25-28 Sep-Oct. Dirjen PMPTK.
- Depdiknas. 2007. *Panduan Penyelenggaraan Rintisan SMA Bertaraf Internasional*. Direktorat Pembinaan SMA. Jakarta.
- Depdiknas. 2007. *Panduan Penyelenggaraan Rintisan SMP Bertaraf Internasional*. Direktorat Pembinaan SMP. Jakarta.
- Depdiknas. 2007. *Sistem penyelenggaraan Sekolah Bertaraf Internasional untuk Pendidikan Dasar dan Menengah*. Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. Jakarta.
- Depdiknas. 2007. *Pembelajaran Matematika dan IPA dalam Bahasa Inggris*. Direktorat pembinaan SMP. Jakarta.
- Depdiknas. 2006. *Laporan Supervisi Klinis Pembelajaran MIPA dalam Bahasa Inggris*. Direktorat Pembinaan SMP. Jakarta.
- Depdiknas. 2004. *Undang-Undang nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta.
- Edmonds, R. "Effective Schools for the Urban Poor" dalam *Educational Leadership*, 15-24, October 1979.
- Harris, A. & Bennett, N. (2001), *School effectiveness & school improvement*. London & New York. Continuum International.
- Koster, W. 2002. *Analisis komparatif antara sekolah efektif dengan sekolah tidak efektif*. Diambil pada tanggal 8 Agustus 2005, dari http://www.depdiknas.go.id/Jurnal/31/-analisis_komparatif_antara_sekolah.htm
- Levin, H.M. TTh. *Accelerated Schools: A New Strategy for At-Risk Students*. Bali
- Subiyanto. 2001. *Pemantauan pelaksanaan program bantuan operasional manajemen mutu (bomm) di smun 10 surabaya (studi kasus)*. Jakarta: Balitbang Depdiknas. Diambil pada tanggal 24 Juli 2005, dari http://www.depdiknas.go.id/Jurnal/27/pemantauan_pelaksanaan_programba.htm. Surya Dharma.
- Theodore R.S. 2004. *The Red Pencil: Convictions from Experience in Education*. Yale University Press
- Thomas, P.H. 2002. *Defining belief in self: Intelligent young men in an urban high school*. Washington DC: Gifted Child Quarterly, National Association for Gifted Children.
- Yuni, S.R. 2008, "Strategi Pengelolaan Sekolah Bertaraf Internasional" dalam *Makalah Konaspi*. Bali