

LAPORAN STUDI
PENGEMBANGAN
SEKOLAH
KOLABORASI

LAPORAN STUDI
PENGEMBANGAN
SEKOLAH KOLABORASI



Tim Peneliti
Sudiarto
Mahargianto

Daftar Isi

Pendahuluan

- 1.1. Latar belakang
- 1.2. Metodologi penelitian

Kajian Pustaka

- 2.1 Kajian teoretik
- 2.2 Kajian praktik baik

Pengembangan Sekolah Kolaborasi

- 3.1 Temuan lapang *piloting* sekolah kolaborasi
- 3.2 Pilihan-pilihan model sekolah kolaborasi
- 3.3 Mekanisme pemilihan sekolah sasaran
- 3.4 Perhitungan satuan biaya untuk program sekolah kolaborasi

Referensi

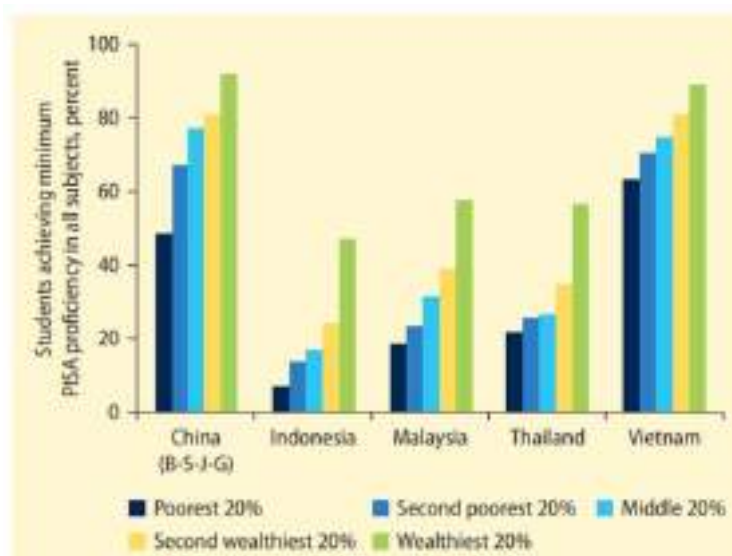
Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Belum meratanya kualitas pendidikan bukan hanya persoalan di tingkat nasional, tetapi juga dialami oleh DKI Jakarta yang notabene merupakan ibukota negara. Kondisi saat ini menunjukkan keterbatasan daya tampung sekolah-sekolah negeri dan berlebihannya daya tampung sekolah-sekolah swasta. Sekolah negeri rata-rata memiliki kualitas yang lebih unggul, sedangkan sekolah swasta didominasi sekolah yang kualitasnya kurang (*underperforming*). Sekolah swasta unggul memiliki keterbatasan daya tampung dan berbiaya mahal, sebaliknya sekolah-sekolah yang kurang unggul berlebih daya tampungnya, kualitas sarana dan prasarana terbatas, serta biaya murah.

Masyarakat kurang mampu yang anaknya tidak diterima di sekolah negeri terpaksa masuk sekolah swasta yang kurang unggul karena keterbatasan biaya. Masyarakat jadi berpikir, untuk apa anaknya masuk sekolah swasta dengan masa depan yang tidak terjamin, sehingga sebagian memutuskan untuk tidak menyekolahkan anaknya. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta mengembangkan inisiatif untuk adanya kerjasama antara sekolah negeri dengan sekolah swasta yang kurang unggul dalam platform sekolah kolaborasi. Tujuannya agar dapat memperluas kesempatan bagi masyarakat kurang mampu untuk dapat memperoleh pendidikan berkualitas, tanpa memandang apakah sekolahnya negeri atau swasta.

Mengapa sekolah kolaborasi penting untuk dilakukan? Konstitusi mengamanatkan pemerintah (termasuk pemerintah daerah) berkewajiban untuk menyelenggarakan pelayanan pendidikan bagi seluruh masyarakat, tanpa terkecuali. Karena itu penting untuk memastikan bahwa masyarakat mendapatkan layanan pendidikan yang berkualitas agar pendidikan berkontribusi signifikan pada kualitas hidup. Fakta yang terjadi, banyak anak bersekolah tetapi tidak belajar (*schooling but not learning*).



Gambar 1. Hasil PISA Sejumlah Negara

Pemerintah tidak mempunyai kemampuan untuk memberikan layanan pendidikan bagi seluruh anak usia sekolah (daya tampung sekolah negeri terbatas). Oleh karena itu, peran sekolah swasta sangat penting untuk ikut serta dalam memberikan layanan pendidikan. Karena otoritas pemerintah terbatas untuk mengatur sekolah swasta, maka untuk menjamin kualitas, pemerintah dapat

“membeli” layanan pendidikan dari sekolah swasta. Pembelian layanan ini mempersyaratkan adanya pembayaran atas layanan tersebut dengan memberikan persyaratan atas kualitas tertentu.

Tujuan dari sekolah kolaborasi:

- Memberikan kesempatan yang sama pada seluruh lapisan masyarakat untuk dapat memperoleh layanan Pendidikan yang berkualitas
- Kolaborasi antara pemerintah dengan sekolah swasta untuk memastikan penyediaan layanan pendidikan berkualitas
- Mendorong kerjasama antar-sekolah, berbagi fasilitas dan kompetensi, serta membangun semangat kegotongroyongan

1.2 Metodologi Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk meninjau praktik baik dalam penerapan sekolah kolaborasi, mengidentifikasi kesiapan sekolah dalam melaksanakan program sekolah kolaborasi, dan merumuskan pilihan-pilihan model dan biaya satuan dalam pelaksanaan sekolah kolaborasi. Metode Penelitian dilakukan secara kualitatif berupa *rapid assesment* dengan melakukan tinjauan pustaka dan studi lapang.

Kajian Pustaka

2.1 Kajian Teoretik

Atkinson et.al (2007) menjabarkan secara luas beragam tipe kolaborasi yang dapat digunakan sebagai pendekatan untuk kerjasama antar-sekolah, di antaranya berupa klaster, kondererasi, jaringan, atau *sister school*. Definisi minimum yang mencakup semua bentuk kolaborasi setidaknya mengandung elemen pembagian atau distribusi sumber daya, manfaat, risiko dan praktik. Secara umum ada tiga dimensi dalam klasifikasi bentuk-bentuk kolaborasi, dimulai dari potensi risiko dan manfaat yang rendah hingga yang tinggi.

- Dimensi organisasi
Dimensi ini merujuk pada aspek organisasional dari kerjasama dan bagaimana struktur organisasi dapat mendukung bekerjanya kolaborasi. Hal ini dapat dilihat dari jawaban atas pertanyaan berikut:
 - Apakah kerjasama mempunyai status formal, legal, atau sah secara peraturan?
 - Apakah manajemen atau tata kelola sekolah dibagikan bersama?
 - Bagaimana tingkat dukungan infrastruktur organisasional terhadap kolaborasi?
 - Apakah sekolah mempunyai anggaran bersama untuk aktivitas kolaborasi?
- Dimensi penetrasi
Dimensi ini merujuk pada seberapa dalam penetrasi jalinan kerjasama antar-sekolah, misalnya apakah melibatkan keseluruhan atau hanya sebagian aspek sekolah, dengan memperhitungkan umur kerjasama. Hal ini dapat dilihat dari jawaban atas pertanyaan berikut:
 - Berapa orang dalam lingkungan sekolah yang terlibat?
 - Apakah aktivitas mencakup aspek luas dari kurikulum?
 - Seberapa lama kolaborasi diharapkan dapat berlangsung?
- Dimensi investasi dan visi bersama
Dimensi ini merujuk pada sejauh mana tujuan dan kepentingan sekolah terikat bersama dan persepsi dari masing-masing sekolah bahwa mereka mengalami perjalanan bersama dalam proses kolaborasi. Hal ini dapat dilihat dari jawaban atas pertanyaan berikut:
 - Apakah ada visi strategis?
 - Apakah ada independensi yang hilang?
 - Apakah ada pembagian tanggung jawab dan akuntabilitas sebagai hasil dari kolaborasi?
 - Apakah ada pembagian proses pengambilan keputusan?

2.2 Kajian Praktik Baik

- Sekolah Garis Depan (SGD) dan Guru Garis Depan (GGD)

Program sekolah garis depan (SGD) dan guru garis depan (GGD) merupakan dua di antara sekian program afirmatif yang digulirkan pemerintah dalam mengatasi keterbatasan layanan pendidikan di daerah terpencil, atau dikenal sebagai daerah 3T (tertinggal, terdepan, dan terluar). Program lainnya adalah bantuan sarana pendidikan, kartu Indonesia pintar (KIP), pendidikan vokasi di daerah 3T, revitalisasi desa adat, pengiriman sastrawan berkarya ke daerah 3T, dan implementasi PPK di daerah 3T.

Hal tersebut sejalan dengan arah kebijakan di sektor pendidikan yang tercantum dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 dan program prioritas Nawacita di antaranya membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan. Untuk program GGD, tercantum pula dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP) 2017 yaitu program prioritas penyediaan tenaga pendidik yang berkualitas dan penempatan guru yang merata.

Program SGD dilakukan dengan membangun 11 unit sekolah baru, merevitalisasi 103 sekolah, dan lokakarya peningkatan pemanfaatan teknologi informatika dan komputer (TIK) untuk 1.800 guru di 114 SGD. Sedangkan program GGD dilakukan dengan pengiriman guru-guru ke daerah 3T, dengan rincian 798 guru ke 28 kabupaten (2015), 6.296 guru ke 93 kabupaten (2017), sedangkan pada 2018 berupa rencana perekrutan 9.086 guru dengan sasaran guru honorer bergelar sarjana yang sudah mengabdikan di sekolah 3T.

Tujuan program SGD adalah untuk pemerataan kualitas pendidikan yang berfokus pada peningkatan akses kepada layanan pendidikan di daerah terpencil, melalui pembangunan unit sekolah baru, revitalisasi sekolah baru, termasuk bantuan sarana prasarana sekolah lainnya. Dari aspek kelembagaan dan koordinasi Pusat-daerah, pemerintah pusat memberikan bantuan dana dekonsentrasi kepada pemerintah daerah yang kemudian dipakai sesuai dengan target dari pengalokasian dana tersebut. Setelah dana diterima oleh pemerintah daerah dan berubah menjadi sekolah, revitalisasi sekolah, atau fasilitas sekolah, kepemilikan sepenuhnya diberikan kepada pemerintah daerah (Pemda), sehingga biaya operasi untuk pemeliharaan kemudian bersumber dari anggaran Pemda.

Sedangkan tujuan program GGD adalah pemerataan kualitas pendidikan yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan tenaga pengajar yang berkualitas di daerah terpencil. Dari aspek kelembagaan, kebijakan GGD merupakan diskresi dari pemerintah pusat berupa rekrutmen dan penentuan formasi. Asumsinya bahwa jika perekrutan dilakukan oleh otoritas yang lebih tinggi maka *talent pooling* dalam rekrutmen akan menjadi lebih luas cakupannya dan talenta terbaik dapat mengikuti dan memiliki kesempatan yang sama. Secara administrasi, guru mengikuti pola pegawai negeri sipil (PNS) yang mana proses dan manajemennya melibatkan baik Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemendikbud) serta Pemda.

Pihak Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) berperan dalam merumuskan kebutuhan guru di masing-masing sekolah dan mengundang seluruh perwakilan daerah untuk meminta persetujuannya mengenai penempatan guru-guru GGD di masing-masing daerah. Kemendikbud juga berperan dalam menyelenggarakan pelatihan guru sebelum ditempatkan di daerah. Kemenpan-RB berperan dalam menyelenggarakan proses perekrutan guru CPNS secara terbuka dengan membuka formasi yang sudah ditentukan oleh Kemendikbud dengan Pemda. Sedangkan Pemda berperan dalam melakukan negosiasi dengan Kemendikbud dalam penentuan formasi kebutuhan guru yang akan dibuka.

Dari aspek koordinasi pusat-daerah, Kemendikbud melakukan perencanaan dengan menawarkan formasi, kemudian disetujui dengan pertimbangan oleh daerah. Penganggaran terutama dibiayai oleh pemerintah pusat melalui Kemendikbud, meliputi gaji yang pokok yang dibebankan ke APBD melalui transfer dari pusat dalam bentuk dana alokasi umum (DAU), tunjangan khusus bagi guru GGD untuk 2 tahun pertama melalui mekanisme dana alokasi khusus (DAK), tunjangan sertifikasi, *pre-service training* (pelatihan guru) sampai proses penempatan dan pengiriman guru ke daerah. Setelah itu selanjutnya manajemen guru GGD dilakukan oleh Pemda.

Kajian yang dilakukan oleh Article33 pada 2018 menunjukkan bahwa sekolah yang mendapatkan guru GGD secara signifikan meningkatkan kecukupan guru PNS di daerah tersebut. Di sisi lain, sekolah yang mendapatkan GGD bukan sekolah yang paling membutuhkan guru PNS meskipun sama-sama berada di daerah 3T. Program GGD juga tidak berdampak terhadap rata-rata nilai ujian nasional (UN), hanya berdampak pada penurunan ketimpangan nilai UN antar-siswa dalam satu sekolah. Selain itu program GGD juga tidak berdampak terhadap peningkatan probabilitas siswa untuk melanjutkan ke tingkat pendidikan yang lebih tinggi.

- Kemitraan Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK)

Setelah berakhir pada 2018, Kemdikbud mengganti program SGD dan GGD dengan menggulirkan program baru yaitu Kemitraan Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK). Tujuannya serupa yaitu mengatasi masalah disparitas mutu sekolah antar-daerah di wilayah Indonesia dan disparitas mutu sekolah antar-zonasi, melalui penguatan kompetensi dan peningkatan kinerja GTK secara terpadu melalui komunitas belajar. Seluruh provinsi di Jawa dan Bali menjadi provinsi inti, sedangkan provinsi mitra mencakup Aceh, Kalimantan Barat, Kalimantan Utara, Sulawesi Barat, Maluku, Maluku Utara, Nusa Tenggara Timur, Papua, dan Papua Barat.

Esensi kemitraan adalah belajar bersama dari praktik GTK lain yang lebih kompeten dan terbiasa berkinerja baik, belajar dalam komunitas GTK sejenis (misalnya komunitas guru matematika atau komunitas kepala sekolah), fokus pada tugas-tugas pokok, dan melakukan eksperimentasi pemecahan masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas secara bersama dalam waktu 3-5 bulan. Tahapan kemitraan dilakukan mulai dari rapat koordinasi, penguatan GTK inti, *workshop* inti dan mitra, *on job learning* (OJL) 1 dan supervisi, OJL 2 dan pendampingan, *workshop* sehari di lokasi mitra, dan diseminasi/seminar hasil kemitraan.

Pemilihan GTK inti dan GTK mitra yang diundang sebagai peserta dalam kegiatan ini berdasarkan berbagai indikator, salah satunya adalah rata-rata nilai Ujian Nasional (UN) dari sekolah yang terpilih. GTK inti dan mitra dipertemukan dalam *workshop* untuk mengenali kebutuhan dan keunggulan sekolah inti dan mitra. Melalui *on job learning*, GTK inti dan mitra saling mempelajari kondisi sekolah yang bekerjasama dan melakukan praktik langsung di kelas/sekolah. GTK inti menjadi contoh dalam praktik dan melakukan pendampingan GTK mitra, baik secara langsung maupun *online*. Dalam *workshop* sehari di lokasi mitra, GTK inti melakukan pengimbasan dan jika dimungkinkan melakukan praktik langsung di kelas/sekolah imbas.

Direktorat Jenderal GTK Kemendikbud menargetkan pada tahun 2019 jumlah guru dan kepala sekolah yang terlibat dalam program kemitraan secara bertahap sebanyak 5.284 orang. Dengan rincian guru SMP sebanyak 76 guru inti, 228 guru mitra, dan 2.280 guru imbas; guru SMA sebanyak 30 guru inti, 120 guru mitra, dan 1.200 guru imbas. Sedangkan kepala sekolah untuk jenjang SMP terdiri dari 20 inti, 80 mitra, dan 800 imbas; serta kepala sekolah SMA terdiri dari 10 inti, 40 mitra, dan 400 imbas.

- Sister school

Pada akhir 2017 Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Muhadjir Effendy telah menyerukan agar sekolah-sekolah mulai menginisiasi jaringan kemitraan antar-sekolah dalam bentuk *sister school*, tetapi panduan dan ketentuannya belum jelas. Program *sister school* juga sempat jadi wacana yang cukup meriah ketika dulu program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) dijalankan, tetapi setelah kebijakan RSBI dibatalkan oleh Mahkamah Konstitusi (MK) *sister school* tak banyak dibicarakan lagi.

Meskipun demikian, banyak sekolah sudah mulai menjalankan program *sister school*, yang orientasinya adalah menjalin kemitraan dengan sekolah-sekolah dari luar negeri. Misalnya SMPN 1 Singaraja Bali bekerjasama dengan Point Cook College Melbourne (Australia), SMAN 1 Bogor bekerjasama dengan Hua Yi Secondary School (Singapura), dan SMA Lab School bekerjasama dengan CHJ St. Joseph's Convent (Singapura), Feng Hsin Senior High School, Kaohsiung (Taiwan), dan Streatham and Clapham High School (Inggris).

Hanya sedikit sekolah yang orientasinya bekerjasama dengan sekolah-sekolah di dalam negeri. Model lainnya adalah yang dilakukan SMPK Penabur Jakarta, yaitu melaksanakan *sister school* tetapi dengan sesama SMPK Penabur dari daerah lain. Sedangkan di lingkungan Muhammadiyah, dikembangkan program sekolah kluster, seperti dilakukan di Sleman Yogyakarta di mana satu SD Muhammadiyah unggulan membina lima SD di daerah sekitarnya sebagai kluster.

- Pengalaman negara lain (Shanghai dan London)

Salah satu cara untuk pemerataan kualitas pendidikan dengan meningkatkan kualitas sekolah yang kurang unggul terutama di daerah pinggiran atau pedesaan dikembangkan di Shanghai (China) berupa model *entrusted school (weituo guanli)*. Pemerintah daerah mengalokasikan anggaran sebagai insentif kepada sekolah atau organisasi pendidikan khusus untuk mendukung sekolah yang berkinerja rendah melalui kontrak atau *memorandum of understanding (MoU)*. Identifikasi sekolah didasarkan pada hasil evaluasi sekolah yang dikeluarkan oleh biro dan dinas pendidikan daerah.

Dukungan profesional diberikan oleh sekolah berkinerja tinggi atau unggulan kepada sekolah berkinerja rendah dalam hal tata kelola. Pimpinan sekolah unggulan, biasanya kepala sekolah, ditempatkan di sekolah berkinerja rendah untuk berpartisipasi dalam manajemen sekolah. Melalui program *pairing* tersebut, sekolah berkinerja rendah dapat mempelajari strategi untuk mencapai kinerja tinggi dan peningkatan kapasitas dalam hal tata kelola sekolah. Anggaran hanya baru dikucurkan setelah sekolah telah memenuhi indikator kinerja yang dipersyaratkan dalam MoU.

Model tersebut adalah bentuk lain dari *counterpart support*, yaitu pemerataan kualitas pendidikan di mana sekolah bagus membantu sekolah lemah dengan cara pertemuan berkala untuk transfer metode pengelolaan sekolah dan pengajaran. Menurut Tan (2013), model *entrusted school* dapat berupa penguatan kepemimpinan sekolah dengan mengganti kepala sekolah lemah, atau mendukung kepemimpinan yang ada dengan mengirimkan guru-guru berkualitas. Kepemilikan atas sekolah yang dibantu tetap berada di tangan lembaga yang menaungi, tetapi pihak sekolah yang membantu berhak atas pengambilan keputusan dalam manajemen dan praktik pembelajaran.

Untuk menjamin kualitas, secara periodik dilakukan monitoring dan evaluasi oleh pihak ketiga pada tahap awal, menengah, dan akhir. Evaluasi tersebut dikombinasikan dengan evaluasi-diri, di mana sekolah yang dibantu merancang sendiri instrumen berdasarkan rencana pengembangan sekolah untuk jangka 3 dan 5 tahunan. Instrumen tersebut mencakup tujuan, tindakan, dan bukti empirik yang berkaitan dengan masing-masing indikator untuk mencapai sasaran (*outcomes*) dan efektivitas. Sedangkan evaluasi yang dilakukan oleh *expert* dilakukan dengan menguji perubahan sepanjang waktu, menyaring kisah sukses, dan menunjukkan persoalan yang harus dipecahkan di kemudian hari.

Uji coba model *entrusted school* dilakukan pada 2005 oleh pemerintah daerah Pudong terhadap satu sekolah berkinerja rendah yaitu SMA Donggou. Pada 2007 model tersebut kemudian diterapkan pada banyak sekolah oleh dinas pendidikan kota Shanghai berbasis uji coba di Pudong. Hasil studi (Shen, 2006) menunjukkan bahwa 50,6% sekolah berkinerja rendah mengalami peningkatan sebesar

5% dalam hal jumlah guru berkualitas setelah penerapan model *entrusted school*. Pemerintah Shanghai juga menerapkan sistem kuota, di mana SMA berkinerja unggul harus menyediakan kuota 18% bagi lulusan SMP di semua kecamatan dengan kesempatan yang sama bagi semua calon siswa.

Model yang hampir mirip diterapkan oleh pemerintahan kota London yang dikuasai Partai Buruh era Tony Blair, dengan menggulirkan inisiatif *London Challenge* pada 2003. Tujuan awal program adalah meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat sekolah menengah kota London yang tertinggal dibandingkan dengan rata-rata nasional. Pada 2008 program tersebut diperluas mencakup pula sekolah dasar dan wilayah Midlands dan Greatest Manchester, yang dikenal sebagai *City Challenge*. Salah satu bentuknya adalah kolaborasi antar-sekolah, di mana sekolah yang kinerjanya rendah bermitra dengan sekolah berkinerja unggul melalui dukungan sekolah ke sekolah (*school-to-school support*).

London Challenge membangun citra positif dengan menghilangkan kesan negatif terhadap sekolah yang berkinerja rendah. Dibuat istilah "kunci sukses" (*keys to success*) untuk memprioritaskan sekolah yang akan ditingkatkan kinerjanya. Sekolah berkinerja rendah mendapat akses mentoring dan pelatihan dari kepala sekolah yang berkinerja unggul yang bertindak layaknya konsultan untuk membagi pengalaman. Pendanaan untuk membantu sekolah yang berkinerja rendah berasal dari Departemen Pendidikan, tetap tidak dicairkan secara tunai, melainkan dalam bentuk *voucher*. Jumlahnya tidak dialokasikan dalam formula tertentu, tetapi berdasarkan audit kebutuhan, sehingga jumlah yang diterima masing-masing sekolah bervariasi. Sebagian besar dana digunakan untuk guru dan manajer yang terlibat dalam program pelatihan.

Pengembangan Sekolah Kolaborasi

3.1 Temuan Lapang *Piloting* Sekolah Kolaborasi

Dalam tahap *piloting*, sebanyak 11 pasang sekolah menengah atas (SMA) dan 10 pasang sekolah menengah pertama (SMP) telah melaksanakan program sekolah kolaborasi. Fokus kolaborasi masing-masing pasangan sekolah dijabarkan dalam draft perjanjian kerja sama (PKS) yang dibuat oleh kepala sekolah dari tiap pasangan sekolah. Selain itu telah dilakukan monitoring dan evaluasi (monev) terhadap pelaksanaan *piloting* oleh Tim Monev Pokja Sekolah Kolaborasi.

Tabel 1. Daftar SMA *Piloting* Sekolah Kolaborasi

| No | Nama Sekolah Induk | Nama Sekolah Partner |
|----|--------------------|------------------------------------|
| 1 | SMAN 38 Jakarta | SMA Kartika VIII-1 Jakarta |
| 2 | SMAN 39 Jakarta | SMA Ignatius Slamet Riyadi Jakarta |
| 3 | SMAN 71 Jakarta | SMA Budi Mulia Utama |
| 4 | SMAN 60 Jakarta | SMA Kemala Bhayangkari 1 |
| 5 | SMAN 22 Jakarta | SMA Pelita Tiga Jakarta |
| 6 | SMAN 1 Jakarta | SMAS At Taqwa Jakarta |
| 7 | SMAN 73 Jakarta | SMAS NURUL FALAH |
| 8 | SMAN 28 Jakarta | SMA Suluh Jakarta |
| 9 | SMAN 103 Jakarta | SMAS IT Al- Halimayah Jakarta |
| 10 | SMAN 77 Jakarta | SMA Muhammadiyah 1 Jakarta |
| 11 | SMAN 111 Jakarta | SMAS Wijaya Kusuma Jakarta |

Tabel 2. Daftar SMP *Piloting* Sekolah Kolaborasi

| No | Nama Sekolah Induk | Nama Sekolah Partner |
|----|--------------------|------------------------------|
| 1 | SMPN 182 Jakarta | SMP Sultan Hasanudin Jakarta |
| 2 | SMPN 211 Jakarta | SMP PGRI 3 Jakarta |
| 3 | SMPN 8 Jakarta | SMP Yapermas Jakarta |
| 4 | SMPN 1 Jakarta | SMPS Al Makmur Jakarta |
| 5 | SMPN 107 Jakarta | SMP Pasar Minggu Jakarta |
| 6 | SMPN 75 Jakarta | SMP Al Huda Jakarta |
| 7 | SMPN 41 Jakarta | SMP Sumbangsih Jakarta |
| 8 | SMPN 263 Jakarta | SMP Al-Fatihah Jakarta |
| 9 | SMPN 7 Jakarta | SMPS Nurul Iman Jakarta |
| 10 | SMPN 92 Jakarta | SMP YWKA |

Studi lapang dilakukan terhadap salah satu pasangan SMA yaitu SMAN 60 Jakarta dan SMA Kemala Bhayangkari 1. Lokasi SMAN 60 Jakarta berada di Jl. Kemang Timur 1 No 6 Kelurahan Bangka Kecamatan Mampang Prapatan Jakarta Selatan, sedangkan SMA Kemala Bhayangkari 1 berada di Jl. Ampera Raya Kompleks Polri (AKRI) Ragunan Kecamatan Pasar Minggu Jakarta Selatan. Jarak antara kedua sekolah kurang dari 5 kilometer atau ditempuh dengan kendaraan bermotor sekira 15 menit.

SMAN 60 Jakarta terakreditasi A, dengan jumlah guru sebanyak 46 orang dan siswa 785 orang. Total seluruh rombongan belajar (rombel) adalah 22, yang terbagi menjadi 8 rombel (4 IPA dan 4 IPS) untuk kelas 10, 7 rombel (4 IPA dan 3 IPS) untuk kelas 11, dan 7 rombel (3 IPA dan 4 IPS) untuk kelas 12. Sarana dan prasarana yang dimiliki SMAN 60 Jakarta mencakup laboratorium fisika, kimia, biologi, bahasa dan komputer masing-masing 1 unit, sarana olahraga (lapangan futsal dan basket, voli, bulu tangkis), sarana seni budaya (studio musik, ruang gamelan, dan audiovisual), perpustakaan, masjid sekolah, dan halaman parkir.

SMA Kemala Bhayangkari 1 memiliki rombel sebanyak 15, terbagi menjadi masing-masing 5 rombel (2 IPA dan 3 IPS) untuk kelas 10, 11, dan 12. Sarana dan prasarana yang dimiliki adalah 1 unit laboratorium yang digunakan sekaligus untuk praktikum fisika, kimia, dan biologi, laboratorium komputer, perpustakaan, dan halaman parkir kendaraan. Lapangan olahraga dan masjid yang ada merupakan milik kompleks perumahan, sehingga jadwal penggunaannya diatur bersama antara sekolah dan warga.

Naskah draft PKS ditandatangani oleh kepala sekolah SMAN 60 (Drs Bahari Lubis, MPd) dan kepala sekolah SMA Kemala Bhayangkari 1 (H Muryanto, MPd). Di dalamnya tercantum ruang lingkup kolaborasi antara kedua sekolah, yaitu:

- Penggunaan sarana dan prasarana: laboratorium IPA (fisika, kimia, biologi), lab komputer, perpustakaan, dan lapangan olahraga
- Pengembangan sumber daya manusia (pelatihan): manajemen, karya tulis ilmiah guru, pembuatan perangkat pembelajaran dan penilaian, keagamaan, administrasi untuk tenaga kependidikan
- Kegiatan belajar-mengajar: praktikum bersama, praktikum kewirausahaan, dan penilaian berbasis komputer (CBT)
- Kerjasama untuk meningkatkan kualitas pendidikan berdasarkan 8 standar nasional pendidikan (SNP)
- Kerjasama dalam upaya membantu meningkatkan kompetensi Kepala Sekolah, Pendidik, dan Tenaga Kependidikan
- Kegiatan pengembangan siswa (ekstra-kurikuler): basket, futsal, band, gamelan, teater, dan pencak silat

Dari temuan lapang, aktivitas kolaborasi sudah dimulai sejak 17 September 2019, mencakup:

- Pendampingan/pelatihan guru
Sebelum dilakukan kolaborasi antar-siswa, telah diadakan kegiatan peningkatan kompetensi guru berupa pengembangan bahan ajar dan membuat alat ukur penilaian melalui penggunaan IT.
- Praktikum bersama
Praktikum dilakukan di SMAN 60 Jakarta dengan menggunakan laboratorium biologi, fisika, kimia, dan bahasa Inggris. Kegiatan praktikum untuk masing-masing mata pelajaran dilakukan sebanyak satu kali pada kelas 12, ditambah satu kali praktikum fisika pada kelas 10. Praktikum tidak dilakukan oleh keseluruhan siswa, tetapi perwakilan 10 orang dari masing-masing sekolah, dengan didampingi oleh guru bidang studi dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan staf. Praktikum dilakukan pada waktu di luar jam mata pelajaran.
- Kegiatan literasi
Kegiatan bersama antar-siswa ini menggunakan sarana perpustakaan SMAN 60 Jakarta.
- Kegiatan ekstrakurikuler bersama
Kegiatan olahraga bersama yang sudah dilakukan adalah bermain futsal, basket, bulutangkis, dan pencak silat yang. Sedangkan kegiatan seni bersama yang sudah dilakukan adalah latihan musik band. Semua kegiatan dilakukan menggunakan sarana prasarana milik SMAN 60 Jakarta.

Dari aktivitas kolaborasi yang sudah berjalan, dirasakan sejumlah dampak positif di antara kedua sekolah. Siswa SMA Kemala Bhayangkari merasa antusias mengikuti praktikum bersama di SMAN 60 Jakarta, karena peralatan laboratorium yang lebih lengkap dan terpisah unitnya untuk masing-masing praktikum (fisika, biologi, dan kimia). Selama ini laboratorium yang ada di SMA Kemala Bhayangkari 1 digunakan baik untuk praktikum fisika, biologi, maupun kimia, dengan memisahkan alat dan bahan pada lemari masing-masing.

Kegiatan bersama yang dilakukan menciptakan rasa akrab dan saling mengenal antar-siswa kedua sekolah. Karena lokasi sekolah yang berdekatan, ada di antaranya yang berasal dari lulusan SMP yang sama atau bahkan bersaudara. Demikian pula dengan tenaga SDM yang ada (guru) antara kedua sekolah yang cepat menyatu dalam kegiatan bersama. Komunikasi antara kepala sekolah berjalan dengan baik, termasuk dilakukan secara informal melalui aplikasi pesan. Kolaborasi yang terjalin berpotensi mempererat persatuan antara kedua sekolah, sehingga dapat mencegah kejadian seperti tawuran dan kecemburuan atau kesenjangan sosial yang kerap muncul di antara sekolah negeri dan sekolah swasta.

Adanya payung hukum legalitas kerjasama (PKS) mendorong semua elemen kedua sekolah saling mendukung tanpa memandang status sebagai sekolah negeri maupun swasta. Hal ini berbeda dari pengalaman *sister school* sebelumnya yang hanya sekadar nama tapi tidak ada bentuk nyata kerjasama yang dilakukan. SMA Kemala Bhayangkari 1 pernah mempunyai *sister school* dengan SMAN 28 Jakarta yang merupakan sekolah unggulan, tetapi tidak berjalan. Status *sister school* sebatas ditampilkan dalam promosi saat penerimaan peserta didik baru (PPDB) di SMA Kemala Bhayangkari 1. Sedangkan SMAN 60 Jakarta menjalin *sister school* dengan sekolah internasional ACG, tetapi juga tidak berjalan. Program kerjasama yang berjalan di SMA Kemala Bhayangkari 1 adalah dengan sekolah-sekolah swasta dalam bentuk musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), dengan koordinasi dari SMA Sumbangsih.

Selain itu terdapat pula kendala dan tantangan yang muncul dari aktivitas kolaborasi yang sudah berjalan. Meskipun lebih lengkap daripada SMA Kemala Bhayangkari 1, tetapi sarana dan prasarana yang ada di SMAN 60 Jakarta belum bisa mengakomodasi aktivitas kolaborasi jika nantinya dilakukan secara menyeluruh, tidak lagi perwakilan seperti pada saat *piloting*. Hal ini terkait dengan jadwal penggunaan oleh SMAN 60 Jakarta sendiri yang memiliki rombongan lebih besar daripada SMA Kemala Bhayangkari 1. Usulan dari pihak SMAN 60 Jakarta, kegiatan praktikum dalam kerangka kolaborasi baru bisa dilakukan pada satu level saja yaitu kelas 11. Terkait alat dan bahan praktikum khususnya yang sekali pakai, tidak dianggarkan secara khusus pada saat *piloting*.

Hal lain yang perlu diperhatikan adalah aspek transportasi antara kedua sekolah. Selama ini SMA Kemala Bhayangkari 1 membolehkan siswanya menggunakan sepeda motor, sedangkan siswa SMAN 60 Jakarta tidak dibolehkan. Jika nanti kolaborasi secara penuh, perlu ada pengaturan teknis apakah misalnya disediakan kendaraan jemputan. Untuk menghindari terbuangnya waktu, dimungkinkan agar peserta bisa langsung datang ke sekolah mitra tanpa harus ke sekolah asal terlebih dahulu, begitu pula saat selesai kegiatan. Jika nanti kolaborasi dilakukan secara lebih intensif, perlu diperhatikan biaya transportasi khususnya untuk tenaga guru masing-masing sekolah. Selama *piloting*, hanya peserta dari SMA Kemala Bhayangkari 1 yang datang ke SMAN 60, tidak sebaliknya, kecuali jika nanti tersedia anggaran khusus untuk kolaborasi.

Kegiatan belajar-mengajar yang dilakukan pada saat *piloting* terbatas hanya praktikum, tidak mencakup KBM lainnya di kelas. Jika kolaborasi melibatkan seluruh siswa untuk KBM di luar praktikum, aspek yang paling menghambat adalah transportasi dan kapasitas masing-masing sekolah. Kalaupun akan dilakukan, cukup melibatkan tenaga guru untuk KBM secara silang, yaitu

guru SMAN 60 mengajar di SMA Kemala Bhayangkari 1 atau sebaliknya. Sedangkan untuk kegiatan ekstra-kurikuler, jika akan dilakukan di lokasi SMA Kemala Bhayangkari 1 perlu dibicarakan jadwalnya dengan warga kompleks, seperti yang sudah berjalan selama ini.

Dari aspek kelembagaan, meskipun sudah dipayungi oleh PKS, tetapi perlu diperhatikan pula aspek keberlanjutan program kolaborasi ke depan. Misalnya jika terjadi pergantian kepala sekolah, baik karena dipindahkan atau pensiun. Untuk itu saat berjalan nanti program kolaborasi harus diawasi dengan baik secara *top down* oleh pihak Dinas Pendidikan DKI Jakarta.

Terdapat sejumlah peluang yang dapat dilakukan dalam kegiatan kolaborasi ke depan. Pertama, saling silang pengalaman mengajar antara guru SMAN 60 Jakarta dan SMA Kemala Bhayangkari 1. Dari pihak sekolah swasta, diyakini bahwa kualitas guru tidak kalah dengan sekolah negeri, hanya karena faktor keterbatasan yang ada pada sekolah-sekolah swasta dan kelengkapan yang dimiliki sekolah-sekolah negeri.

Kedua, *sharing* penguatan *leadership* dan manajerial antar-kepala sekolah. Melalui kegiatan ini pengalaman yang ada pada sekolah negeri dapat ditularkan kepada sekolah swasta. Sebaliknya, pihak sekolah swasta selama ini merasa lebih keras berjuang sendiri dengan sumber daya yang terbatas dibanding sekolah negeri. Budaya yang berkembang pada sekolah negeri cenderung mengikuti arahan hierarkis dari Dinas Pendidikan. Dengan adanya kolaborasi, dapat saling mengisi kelebihan dan kekurangan yang ada pada sekolah negeri dan swasta.

Ketiga, kerjasama pelatihan SDM. Dengan anggaran yang ada, pihak SMAN 60 Jakarta dapat melibatkan SDM dari SMA Kemala Bhayangkari 1 dalam kegiatan pelatihan yang sudah sering berjalan, karena pengeluaran sama saja baik dilakukan sendiri maupun bersama-sama. Hanya perlu menambah komponen seperti konsumsi.

Keempat, dalam hal penerapan kontrak kinerja dengan sekolah swasta, SMA Kemala Bhayangkari 1 sepakat menggunakan indikator utama akademik mencakup nilai ujian nasional (UN), ujian sekolah (US), dan rapor mutu. Di sisi lain SMA Kemala Bhayangkari 1 juga menekankan aspek *skill* non-akademis (misal: prestasi olahraga) dan pembentukan karakter sebagai ciri masing-masing sekolah swasta.

Kelima, adanya bantuan anggaran kolaborasi untuk perluasan program kerjasama dari *piloting* yang sudah dilakukan. Saat ini SMA Kemala Bhayangkari 1 sedang membangun laboratorium baru, apakah dapat didukung untuk pengadaan alat dan bahan kegiatan praktikum, serta beasiswa untuk siswa berprestasi sebagai *reward*.

Keenam, pelaksanaan kegiatan bersama siswa antar-sekolah yang belum berjalan antara lain pembentukan teater gabungan dari perwakilan SMAN 60 Jakarta dan SMA Kemala Bhayangkari 1. Kegiatan bersama lainnya yang dapat dilakukan antara lain bakti sosial dan gebyar festival untuk penyaluran ekspresi siswa kedua sekolah.

3.2 Pilihan-pilihan Model Sekolah Kolaborasi

Dari rangkaian diskusi yang dilakukan dengan Dinas Pendidikan DKI Jakarta, terdapat minimal tiga bentuk model kerjasama dalam program sekolah kolaborasi:

- **Opsi 1:** Kolaborasi sekolah negeri bagus dengan sekolah swasta kurang bagus

Saat ini Dinas Pendidikan DKI Jakarta sedang melakukan *piloting* untuk model ini di mana satu sekolah negeri bekerjasama dengan satu sekolah swasta yang kurang bagus. Bentuk kerjasama berupa bantuan manajemen kepala sekolah, bantuan teknis terhadap guru, dan penggunaan sarana pembelajaran secara bersama. Bentuk ini mirip yang dilakukan dengan model *entrusted schools* di Shanghai, di mana tujuan utama adalah agar sekolah swasta yang kurang bagus dapat belajar dari sekolah negeri yang bagus, sehingga akan meningkatkan kualitas pembelajaran dan kualitas peserta didik.

Dalam model ini, dukungan teknis dari sekolah negeri ke sekolah swasta diberikan dalam hal kepemimpinan, guru, dan pemanfaatan fasilitas belajar. Ekspektasi hasil kolaborasi adalah kinerja sekolah swasta meningkat sehingga jumlah siswa bertambah, dan hasil belajar meningkat. Dalam model ini dilakukan PPDB bersama dengan jaminan sekolah swasta mempunyai kualitas pembelajaran yang relatif sama dengan sekolah negeri.

Tantangan dari model ini:

- Mendefinisikan bentuk dukungan dari sekolah negeri ke swasta (kerjasama atau dukungan?)
- Perlu memetakan kapasitas fasilitas yang dikerjakakan, termasuk jam mengajar guru
- Apa yang memotivasi sekolah swasta untuk terlibat dalam program ini secara sukarela? Apakah sustainable?
- Bagaimana memonitor kinerja sebagai hasil program kolaborasi? Apa indikator keberhasilannya?

- **Opsi 2:** Kolaborasi sekolah negeri bagus dengan sekolah swasta kurang bagus disertai dengan insentif

Model ini adalah pengembangan dari model yang pertama, dengan ditambah bantuan keuangan kepada sekolah swasta. Dalam model ini, dukungan teknis dari sekolah negeri ke sekolah swasta diberikan dalam hal kepemimpinan, guru, dan pemanfaatan fasilitas belajar. Dilakukan kesepakatan atas indikator capaian kinerja setelah satu tahun, dituangkan dalam kontrak kinerja. Atas capaian kinerja yang telah disepakati, pemerintah memberikan insentif (misalnya: sesuai dengan jumlah siswa yang mencapai kinerja). Pemerintah dapat juga memberikan dukungan finansial di awal kolaborasi, berupa dukungan atas bahan ajar.

Ekspektasi hasil kolaborasi adalah kinerja sekolah swasta meningkat sehingga jumlah siswa bertambah, dan hasil belajar meningkat. Sekolah swasta melakukan PPDB bersama sekolah negeri dengan jumlah kuota tertentu (misal 36 anak per sekolah). Siswa yang masuk dalam PPDB akan diberikan subsidi sehingga tidak perlu membayar biaya pendidikan, dengan skema penyaluran bantuan melalui KJP

Tantangan dari model ini:

- Mendefinisikan bentuk dukungan dari sekolah negeri ke swasta
- Perlu memetakan kapasitas fasilitas yang dikerjakakan, termasuk jam mengajar guru
- Perlu mendefinisikan kinerja yang diukur sebagai capaian kolaborasi (hasil ulangan semester, prestasi akademik dalam kompetisi, atau membuat assessment tersendiri)
- Mendefinisikan lingkup dukungan finansial di awal kolaborasi: biaya untuk kegiatan pembelajaran

- **Opsi 3:** Kolaborasi dengan sekolah swasta berkualitas untuk siswa kurang mampu

Dalam model ini kolaborasi dilakukan antara Dinas Pendidikan dengan sekolah swasta yang berkualitas untuk menyediakan atau memberi ruang (sejumlah kursi) kepada siswa yang kurang mampu yang tidak dapat diterima belajar di sekolah negeri. Pemerintah memberikan bantuan finansial agar siswa kurang mampu mendapat layanan pendidikan gratis. Dinas Pendidikan membuat indikator kinerja untuk memantau kemajuan proses pendidikan siswa tersebut. Sekolah swasta yang dipilih adalah yang mempunyai kualitas layanan Pendidikan yang baik.

Tantangan dari model ini:

- Perlu ditetapkan kriteria calon siswa yang akan mengikuti program ini
- Perlu menetapkan kriteria keberhasilan program, misalnya peningkatan hasil belajar siswa yang mengikuti program ini
- Perlu menetapkan kriteria sekolah swasta yang mendapatkan program ini
- Penting untuk menetapkan besaran jumlah bantuan agar sekolah swasta mau bergabung dalam program

- **Opsi 4:** *Sit-in* di sekolah unggulan

Model ini adalah program di mana siswa dari sekolah yang kurang berkualitas mengikuti pembelajaran di sekolah yang unggul, untuk mata pelajaran tertentu. Dalam model ini, siswa dari sekolah yang kurang unggul diseleksi untuk dapat mengikuti beberapa mata pelajaran di sekolah unggul selama satuan waktu tertentu. Pemerintah membayar sejumlah uang kepada sekolah yang memebri layanan ini sebesar jumlah siswa yang *sit-in* sesuai kesempatan. Pembayaran terhadap sekolah unggul tersebut diberikan jika siswa yang melakukan *sit-in* ini memperoleh peningkatan kinerja yang disepakati.

Tantangan dari model ini:

- Bagaimana menyeleksi siswa yang mendapat bantuan? Mungkin Dinas Pendidikan dapat menetapkan kriteria dan kuota jumlah siswa yang akan ikut program ini
- Apa kriteria sekolah swasta yang mendapatkan program ini?
- Apa motivasi sekolah swasta unggulan ikut dalam program ini? (teruma jika nilai SPP lebih tinggi dari jumlah bantuan)

Dalam opsi 2 dan opsi 3 yang melibatkan pemberian bantuan finansial pada sekolah swasta, bagaimana bantuan akan disalurkan? Pertama, melalui mekanisme KJP, di mana KJP adalah bantuan personal (untuk swasta ada juga bantuan operasional). Untuk opsi 2, kemungkinan cocok, tetapi masalahnya, apa yang membedakan program ini dengan KJP? Kedua, melalui saluran tersendiri (hibah). Hibah biasanya mensyaratkan adanya penerima hibah yang detail (*by name, by address*) Dalam konsep opsi 3, detail penerima belum diketahui, meski jumlah totalnya dapat ditetapkan (kuota).

Pada setiap opsi dapat dilakukan monitoring dan evaluasi (monev) untuk mengetahui dampak dari masing-masing opsi terhadap kualitas pembelajaran siswa dan sekolah.

3.3 Mekanisme Pemilihan Sekolah Sasaran

Dalam memilih sekolah swasta yang dijadikan sasaran kolaborasi pada tahun 2020, perlu dipertimbangkan soal indikator kinerja dan model pemberian insentif.

Indikator kinerja diukur dari:

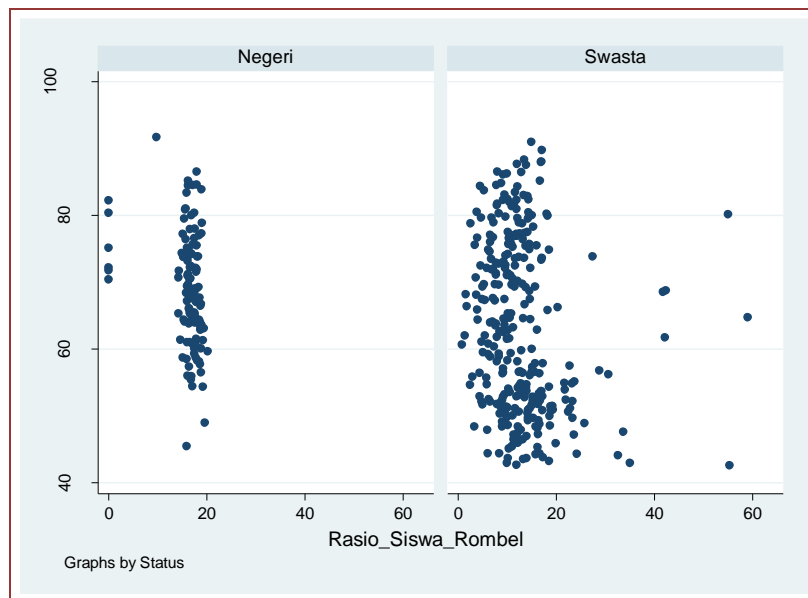
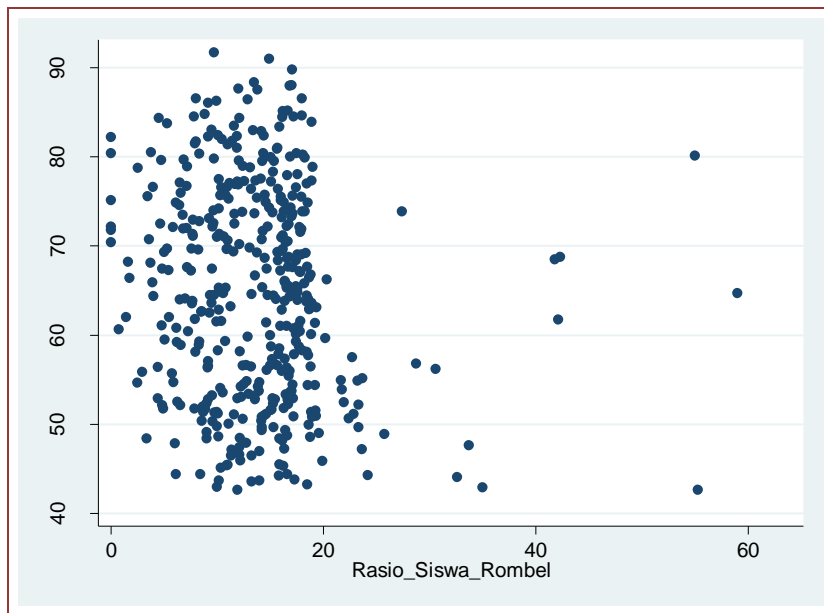
- Kinerja individu siswa
Indikator ini mencakup peningkatan nilai ujian akhir semester atau nilai ujian lain yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan (*baseline* dan *endline*)
- Kinerja sekolah
Indikator ini mencakup nilai UN, yaitu kombinasi antara rata-rata dan kenaikan selama 2 tahun terakhir, peningkatan nilai raport mutu, dan peningkatan prestasi akademik dari kompetisi.

Model pemberian insentif:

- Insentif diberikan pada awal tahun kolaborasi dilakukan
Jumlah yang diberikan untuk memberi dukungan pada pengadaan materi pembelajaran (bukan pengeluaran rutin), misalnya per siswa (Rp 200.000 x jumlah siswa) atau per rombel (Rp 2.000.000)
- Insentif diberikan atas capaian kinerja yang disepakati
Satuan biaya insentif (Rp 1.000.000) x jumlah siswa yang memenuhi kriteria kinerja.
Contoh: Sekolah A = Rp 1.000.000 x 30 siswa = Rp 30.000.000.
Insentif dapat diberikan dalam bentuk *voucher* kepada siswa, di mana hanya dapat dicairkan jika mencapai kinerja tertentu

Pemilihan sekolah swasta kolaborasi menggunakan kriteria sekolah swasta yang bukan unggulan, tetapi juga bukan sekolah yang sudah mau tutup. Indikatornya, misalnya rasio siswa-rombel 10-15 siswa. Rentang rasio ini dapat diolah dari data 2-3 tahun terakhir untuk melihat rentang yang optimal. Dapat juga dipertimbangkan melihat nilai UN dalam 2 atau 3 tahun terakhir, lalu dipilih sekolah yang rata-rata nilai UN tidak terlalu tinggi. Sedangkan pemilihan sekolah negeri kolaborator mempertimbangkan letak geografis (yang dekat dengan sekolah swasta terpilih) dan prestasi sekolah (nilai UN, raport mutu, dll).

Pemilihan sekolah swasta pada tahun 2020 dan tahun-tahun selanjutnya menggunakan pendekatan *Randomized Control Trial* (RCT). Pendekatan ini memungkinkan dilakukannya evaluasi dampak (*impact evaluation*) di kemudian hari, sehingga kita dapat mengetahui dampak dari program ini terhadap hasil (*outcomes*), misalnya untuk menjawab apakah program ini dapat meningkatkan kualitas sekolah swasta. Caranya, pemilihan SMA swasta yang akan dipilih untuk tahun 2020 dilakukan dengan random, demikian juga dengan tahun-tahun berikut (misalnya diasumsikan bahwa SMA sasaran akan diselesaikan dalam 3 tahun, yaitu 2020, 2021, 2022). Nilai UN tidak berhubungan dengan rasio siswa-rombel, sehingga penentuan sekolah sasaran menggunakan salah satu (rasio siswa-rombel).



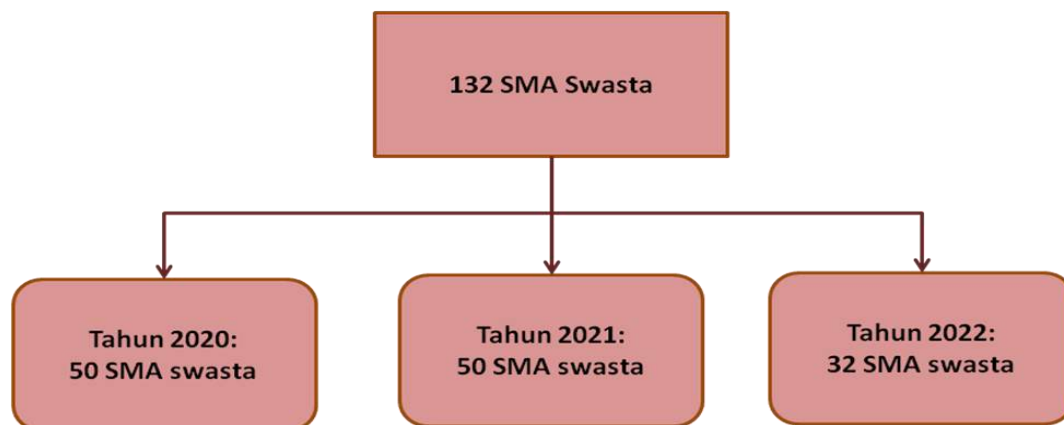
Gambar 2. Pendekatan *random control trial* (RCT) terhadap sekolah swasta

Pilihan rentang rasio siswa-rombel: pilihan rentang 10 hingga kurang dari 15 layak untuk dipertimbangkan (132 sekolah).

| Siswa/Rombel | Jumlah | % |
|--------------|------------|----------------|
| 0 - <5 | 41 | 10,96% |
| 5 - <15 | 234 | 62,57% |
| >=15 | 99 | 26,47% |
| Total | 374 | 100,00% |

| Siswa/Rombel | Jumlah | % |
|--------------|------------|----------------|
| 0 - <10 | 143 | 38,24% |
| 10 - <15 | 132 | 35,29% |
| >=15 | 99 | 26,47% |
| Total | 374 | 100,00% |

| Siswa/Rombel | Jumlah | % |
|--------------|--------|---------|
| 0 - <10 | 143 | 38,24% |
| 10 - <20 | 194 | 51,87% |
| >=20 | 37 | 9,89% |
| Total | 374 | 100,00% |



Gambar 3. Randomisasi SMA swasta

Untuk pemilihan sekolah pada opsi kedua, urutan seleksi dengan memilih sekolah yang eligible, misal: berdasarkan indeks mutu yang dihitung dari akreditasi, nilai UN, dan rasio siswa-rombel. Dari data itu dipilih sekolah yang memiliki kriteria menengah dengan rentang indeks tertentu.

Dari data yang eligible, dipilih sebanyak:

- 20 sekolah ; jika unit cost Rp 1 juta
- >20 sekolah ; jika unit cost <Rp 1 juta

Pemilihan siswa menggunakan PPDB di mana sekolah menetapkan kuota 36 siswa yang akan mendapatkan bantuan.

3.4 Perhitungan Satuan Biaya untuk Program Sekolah Kolaborasi

Program sekolah kolaborasi adalah inovasi yang dilakukan oleh pemerintah DKI Jakarta untuk meningkatkan akses masyarakat yang kurang mampu pada pendidikan yang berkualitas. Mekanisme dukungan untuk program ini pada sekolah atau siswa yang menjadi sasaran masih didiskusikan. Salah satu bentuk dukungan pemerintah DKI Jakarta terhadap program ini adalah pemberian bantuan untuk memastikan bahwa program mendapatkan dukungan finansial yang mencukupi agar tujuan dapat tercapai. Studi ini melakukan perhitungan satuan biaya sebagai acuan dalam menentukan besaran bantuan yang akan dialokasikan.

Pada prinsipnya struktur biaya program sekolah kolaborasi mengikuti komponen biaya yang biasa digunakan untuk menghitung biaya pendidikan. Biaya pendidikan secara umum dapat dibagi dalam tiga kategori, yaitu: biaya operasional, biaya personal, dan biaya investasi. Pada perhitungan ini dipergunakan sekolah model yang sesuai dengan Standar Pendidikan Nasional yang tertuang pada Permendiknas no 24 Tahun 2007, tentang Standar Sarana dan Prasarana Untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), dan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA).

Sekolah model terdiri dari:

- Jumlah ruang kelas : 6 ruang kelas
- Jumlah rombongan belajar : 6 rombel
- Jumlah siswa per rombel : 32 siswa (sesuai dengan ketentuan pada Permendiknas no 24 tahun 2007)
- Total jumlah siswa : 192 siswa

Dengan memasukkan berbagai variabel dalam sekolah model tersebut, kita bisa mendapatkan satuan biaya per siswa.

Perhitungan BOP untuk SMP:

| Jenis | Biaya | Per Siswa | Per Bulan |
|----------------------------|--------------------|------------------|----------------|
| Biaya Pemeliharaan Sekolah | - | - | - |
| Biaya Operasional Sekolah | 315,476,373 | 670,745 | 55,895 |
| Biaya Operasional Kelas | 5,990,738 | 11,313 | 943 |
| Biaya Operasional Rombel | 76,145,049 | 284,149 | 23,679 |
| Biaya Operasional Siswa | 535,512,851 | 714,504 | 59,542 |
| Biaya Ekstra Kulikuler | - | 208,333 | 17,361 |
| Total | 933,125,011 | 1,889,044 | 157,420 |

Perhitungan BOP untuk SMA:

| Jenis | Biaya | Per Siswa | Per Bulan |
|----------------------------|--------------------|------------------|----------------|
| Biaya Pemeliharaan Sekolah | - | - | - |
| Biaya Operasional Sekolah | 315,476,373 | 1,643,106 | 136,926 |
| Biaya Operasional Kelas | 5,990,738 | 31,202 | 2,600 |
| Biaya Operasional Rombel | 76,145,049 | 396,589 | 33,049 |
| Biaya Operasional Siswa | 535,512,851 | 2,789,129 | 232,427 |
| Biaya Ekstra Kulikuler | - | - | - |
| Total | 933,125,011 | 4,860,026 | 405,002 |

Satuan biaya program sekolah kolaborasi untuk SMP adalah:

| Jenis | Biaya |
|--------------|----------------|
| BOP | 157.420 |
| Pemeliharaan | 68.122 |
| Guru | 262.500 |
| Total | 488.042 |

Satuan biaya program sekolah kolaborasi untuk SMA adalah:

| Jenis | Biaya |
|--------------|------------------|
| BOP | 405.002 |
| Pemeliharaan | 71.133 |
| Guru | 596.296 |
| Total | 1.072.431 |

Referensi

- Armstrong, P. 2015. *Effective school partnerships and collaboration for school improvement: a review of the evidence: Research report, October 2015*. London: UK Department for Education.
- Atkinson, M. et.al. 2007. *Inter-school collaboration: a literature review*. Berkshire: National Foundation for Educational Research (UK).
- Liang, X. et al. 2016. *How Shanghai Does It: Insights and Lessons from the Highest-Ranking Education System in the World*. Washington DC: The World Bank Group.
- Kidson, M. and Norris, E. 2014. *Implementing the London Challenge*. Institute for Government.
- Beritagar. 2018. "Sistem zonasi dan potensi sister school" (17 Juli 2018). Tautan URL: <https://beritagar.id/artikel/telatah/sistem-zonasi-dan-potensi-sister-school>
- Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (1). 2019. "Program Peningkatan dan Pemerataan Mutu Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) melalui Kemitraan" (materi presentasi)
- Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2). 2019. "Mengimbaskan Praktik Baik Pembelajaran Melalui Program Kemitraan" (5 Agustus 2019). Tautan URL: <https://gtk.kemdikbud.go.id/read-news/mengimbaskan-praktik-baik-pembelajaran-melalui-program-kemitraan>
- Article 33 Indonesia dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2018. *Pendidikan di Garis Depan: Evaluasi Program Sekolah Garis Depan dan Guru Garis Depan 2018*.

Lampiran:

Perhitungan Satuan Biaya untuk Program Sekolah Kolaborasi

Pada prinsipnya struktur biaya program sekolah kolaborasi mengikuti komponen biaya yang biasa digunakan untuk menghitung biaya pendidikan. Biaya pendidikan secara umum dapat dibagi dalam tiga kategori, yaitu: biaya operasional, biaya personal, dan biaya investasi. Dalam perhitungan cepat ini, pendekatan perhitungan biaya tersebut adalah sebagai berikut:

- Biaya operasional adalah biaya untuk mendukung semua bentuk operasional penyelenggaraan proses belajar mengajar. Dalam perhitungan ini, biaya operasional akan menggunakan biaya operasional pendidikan (BOP) yang saat ini berlaku untuk sekolah negeri. Besarannya adalah Rp 150.000 per siswa per bulan untuk SMP dan Rp 400.000 per siswa per bulan untuk SMA.
- Biaya personel adalah biaya untuk membayar gaji/honor guru yang mengajar di sekolah. Perhitungan kebutuhan guru per siswa diambil dari Standar Isi Kurikulum 2013. Pada standar ini terdapat jumlah jam pelajaran perminggu untuk setiap mata pelajaran. Ketentuan tentang jumlah jam mengajar 24 jam per minggu bagi setiap guru menjadi pertimbangan utama perhitungan kebutuhan guru persiswa.
- Biaya investasi adalah biaya untuk mengkompensasi penggunaan bangunan dalam proses belajar mengajar. Biaya ini akan didekati dengan menghitung biaya pemeliharaan bangunan yang per m² sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia no 78/PMK.02/2019 Tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2020. Angka tersebut ada pada item biaya satuan biaya pemeliharaan gedung/ bangunan dalam negeri, untuk DKI Jakarta yaitu untuk bangunan tidak bertingkat, yaitu sebesar Rp 153.000 per m² dan sebesar Rp 11.000 per m² untuk lapangan rumput.

Pada perhitungan ini dipergunakan sekolah model yang sesuai dengan Standar Pendidikan Nasional yang tertuang pada Permendiknas no 24 Tahun 2007, tentang Standar Sarana dan Prasarana Untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), dan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA).

Sekolah model terdiri dari:

- Jumlah ruang kelas : 6 ruang kelas
- Jumlah rombongan belajar : 6 rombel
- Jumlah siswa per rombel : 32 siswa (sesuai dengan ketentuan pada Permendiknas no 24 tahun 2007)
- Total jumlah siswa : 192 siswa

Dengan memasukkan berbagai variabel dalam sekolah model tersebut, kita bisa mendapatkan satuan biaya per siswa.

Hasil perhitungan untuk SMP

- Biaya Investasi

Hasil perhitungan untuk luasan bangunan dan halaman dari sekolah yang menjadi model seperti yang telah dijelaskan diatas.

| | Jenis Biaya | Bangunan |
|---|----------------------------|--------------------|
| 1 | Biaya Pemeliharaan Sekolah | 98.200.820 |
| 2 | Biaya Operasional Kelas | 58.752.000 |
| | | 156.952.820 |

Jumlah siswa: 192.

Biaya: Rp 817.463 per siswa per tahun.

Biaya pemeliharaan per siswa per bulan: **Rp 68.122.**

- Biaya personel

Kebutuhan Guru:

| No | Mapel | JMP | Total JMP | Perlu Guru | Pembulatan |
|----|--|-----------|------------|------------|------------|
| 1 | Pendidikan Agama dan Budi Pekerti | 3 | 18 | 0,75 | 1 |
| 2 | Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan | 3 | 18 | 0,75 | 1 |
| 3 | Bahasa Indonesia | 6 | 36 | 1,5 | 1 |
| 4 | Matematika | 5 | 30 | 1,25 | 1 |
| 5 | Ilmu Pengetahuan Alam | 5 | 30 | 1,25 | 1 |
| 6 | Ilmu Pengetahuan Sosial | 4 | 24 | 1 | 1 |
| 7 | Bahasa Inggris | 4 | 24 | 1 | 1 |
| 8 | Seni Budaya | 3 | 18 | 0,75 | 1 |
| 9 | Pendidikan Jasmani, Olah Raga, dan Kesehatan | 3 | 18 | 0,75 | 1 |
| 10 | Prakarya | 2 | 12 | 0,5 | 1 |
| | Total guru Mapel | 38 | 228 | 9,5 | 10 |

Ket: Total JMP= JMP x Jumlah Rombel

Perlu Guru = Total JMP/24

Selain guru mata pelajaran di perlukan juga guru IT dan guru BP, dengan ketentuan:

- Setiap 200 siswa perlu guru BP 1 orang
- Setiap 200 siswa perlu guru IT 1 orang

Dengan jumlah siswa 192 maka kebutuhan guru BP dan IT

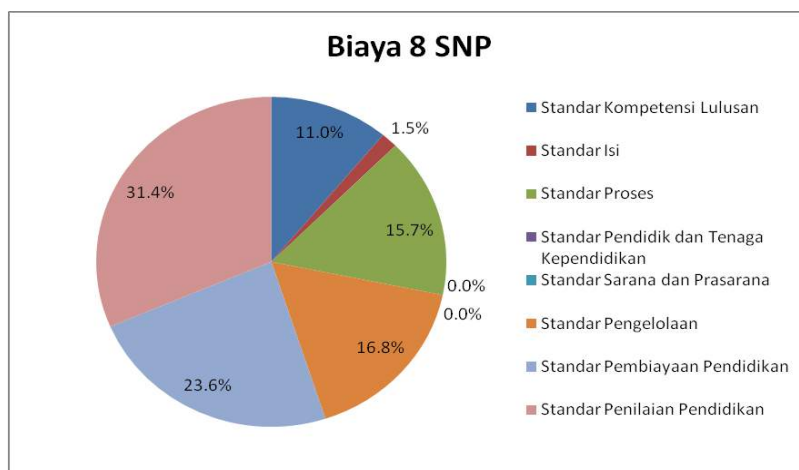
| Guru | Batasan | Jumlah Siswa | Kebutuhan Guru | Pembulatan |
|---------|---------|--------------|----------------|------------|
| Guru BP | 200 | 192 | 0,96 | 1 |
| Guru IT | 200 | 192 | 0,96 | 1 |

Sehingga jumlah guru yang diperlukan adalah: 12 orang

Dengan jumlah siswa 192 orang, sehingga setiap siswa perlu 0,0625 guru. Bila angka yang dipakai adalah UMR DKI Jakarta sebesar Rp 4.200.000, sehingga setiap siswa membayar guru sebesar **Rp 262.500.**

- BOP

Perhitungan BOP didasarkan atas 8 standar nasional pendidikan (SNP), dengan persentase sebagai berikut:



| Jenis | Biaya | Per Siswa | Per Bulan |
|----------------------------|--------------------|------------------|----------------|
| Biaya Pemeliharaan Sekolah | - | - | - |
| Biaya Operasional Sekolah | 315,476,373 | 670,745 | 55,895 |
| Biaya Operasional Kelas | 5,990,738 | 11,313 | 943 |
| Biaya Operasional Rombel | 76,145,049 | 284,149 | 23,679 |
| Biaya Operasional Siswa | 535,512,851 | 714,504 | 59,542 |
| Biaya Ekstra Kulikuler | - | 208,333 | 17,361 |
| Total | 933,125,011 | 1,889,044 | 157,420 |

Jumlah siswa: 192

BOP: Rp 1.889.044 per siswa per tahun

BOP per siswa per bulan: **Rp 157.420**

Hasil perhitungan untuk SMA

- Biaya investasi

Hasil perhitungan untuk luasan bangunan dan halaman dari sekolah yang menjadi model seperti yang telah dijelaskan diatas.

| | Jenis Biaya | Bangunan |
|---|----------------------------|-------------|
| 1 | Biaya Pemeliharaan Sekolah | 114.317.840 |
| 2 | Biaya Operasional Kelas | 49.572.000 |
| | | 163.889.840 |

Jumlah siswa: 192.

Biaya: Rp 853.593 per siswa per tahun.

Biaya pemeliharaan per siswa per bulan: **Rp 71.133.**

- Biaya personel

Kebutuhan Guru:

Berikut ini adalah jumlah mata pelajaran per minggu pada setiap kelas.

| No | Mapel | JMP | | |
|----|--|-----|----|-----|
| | | X | XI | XII |
| 1 | Pendidikan Agama dan Budi Pekerti | 3 | 3 | 3 |
| 2 | Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan | 2 | 2 | 2 |
| 3 | Bahasa Indonesia | 4 | 4 | 4 |
| 4 | Matematika | 4 | 4 | 4 |
| 5 | Sejarah Indonesia | 2 | 2 | 2 |
| 6 | Bahasa Inggris | 2 | 2 | 2 |
| 7 | SeniBudaya | 2 | 2 | 2 |
| 8 | Pendidikan Jasmani, Olah Raga, dan Kesehatan | 3 | 3 | 3 |
| 9 | Prakarya dan Kewirausahaan | 2 | 2 | 2 |
| 10 | Matematika | 3 | 4 | 4 |
| 11 | Biologi | 3 | 4 | 4 |
| 12 | Fisika | 3 | 4 | 4 |
| 13 | Kimia | 3 | 4 | 4 |
| 14 | Geografi | 3 | 4 | 4 |
| 15 | Sejarah | 3 | 4 | 4 |
| 16 | Sosiologi | 3 | 4 | 4 |
| 17 | Ekonomi | 3 | 4 | 4 |
| 18 | Bahasa dan Sastra Indonesia | 3 | 4 | 4 |
| 19 | Bahasa dan Sastra Inggris | 3 | 4 | 4 |
| 20 | Bahasa dan Sastra AsingLainnya | 3 | 4 | 4 |
| 21 | Antropologi | 3 | 4 | 4 |
| | | 60 | 72 | 72 |

| No | Mapel | Rombel | | | Guru | | | Total | Pembulatan |
|----|--|--------|----|-----|------|------|------|-------|------------|
| | | X | XI | XII | X | XI | XII | | |
| 1 | Pendidikan Agama dan Budi Pekerti | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,25 | 0,25 | 0,75 | 1 |
| 2 | Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan | 2 | 2 | 2 | 0,17 | 0,17 | 0,17 | 0,50 | 1 |
| 3 | Bahasa Indonesia | 2 | 2 | 2 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 1,00 | 1 |
| 4 | Matematika | 2 | 2 | 2 | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 1,00 | 1 |
| 5 | Sejarah Indonesia | 2 | 2 | 2 | 0,17 | 0,17 | 0,17 | 0,50 | 1 |
| 6 | Bahasa Inggris | 2 | 2 | 2 | 0,17 | 0,17 | 0,17 | 0,50 | 1 |
| 7 | SeniBudaya | 2 | 2 | 2 | 0,17 | 0,17 | 0,17 | 0,50 | 1 |

| | | | | | | | | | |
|----|--|---|---|---|------|------|------|------|----|
| 8 | Pendidikan Jasmani, Olah Raga, dan Kesehatan | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,25 | 0,25 | 0,75 | 1 |
| 9 | Prakarya dan Kewirausahaan | 2 | 2 | 2 | 0,17 | 0,17 | 0,17 | 0,50 | 1 |
| 10 | Matematika | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 11 | Biologi | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 12 | Fisika | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 13 | Kimia | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 14 | Geografi | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 15 | Sejarah | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 16 | Sosiologi | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 17 | Ekonomi | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 18 | Bahasa dan Sastra Indonesia | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 19 | Bahasa dan Sastra Inggris | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 20 | Bahasa dan Sastra Asing Lainnya | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| 21 | Antropologi | 2 | 2 | 2 | 0,25 | 0,33 | 0,33 | 0,92 | 1 |
| | | | | | | | | | 21 |

Ket: Asumsi setiap tingkat kelas ada 2 rombel

Selain guru mata pelajaran di perlukan juga guru IT dan guru BP, dengan ketentuan:

- Setiap 200 siswa perlu guru BP 1 orang
- Setiap 200 siswa perlu guru IT 1 orang

Dengan jumlah siswa 192 maka kebutuhan guru BP dan IT

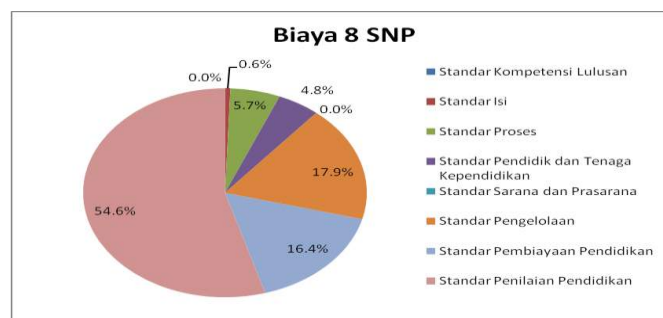
| Guru | Batasab | JumlahSiswa | Kebutuhan Guru | Pembulatan |
|---------|---------|-------------|----------------|------------|
| Guru BP | 200 | 192 | 0,96 | 1 |
| Guru IT | 200 | 192 | 0,96 | 1 |

Sehingga jumlah guru yang diperlukan adalah: 23 orang

Dengan jumlah siswa 192 orang, sehingga setiap siswa perlu 0,1419 guru. Bila angka yang dipakai adalah UMR DKI Jakarta sebesar Rp 4.200.000, sehingga setiap siswa membayar guru sebesar **Rp 596.296**.

- BOP

Perhitungan BOP didasarkan atas 8 standar nasional pendidikan (SNP), dengan persentase sebagai berikut:



| Jenis | Biaya | Per Siswa | Per Bulan |
|----------------------------|--------------------|------------------|----------------|
| Biaya Pemeliharaan Sekolah | - | - | - |
| Biaya Operasional Sekolah | 315,476,373 | 1,643,106 | 136,926 |
| Biaya Operasional Kelas | 5,990,738 | 31,202 | 2,600 |
| Biaya Operasional Rombel | 76,145,049 | 396,589 | 33,049 |
| Biaya Operasional Siswa | 535,512,851 | 2,789,129 | 232,427 |
| Biaya Ektra Kulikuler | - | - | - |
| Total | 933,125,011 | 4,860,026 | 405,002 |

Jumlah siswa: 192

BOP: Rp 4.860.026 per siswa per tahun

BOP per siswa per bulan: **Rp 405.002**

Kesimpulan

Satuan biaya program sekolah kolaborasi untuk SMP adalah:

| Jenis | Biaya |
|--------------|----------------|
| BOP | 157.420 |
| Pemeliharaan | 68.122 |
| Guru | 262.500 |
| Total | 488.042 |

Satuan biaya program sekolah kolaborasi untuk SMA adalah:

| Jenis | Biaya |
|--------------|------------------|
| BOP | 405.002 |
| Pemeliharaan | 71.133 |
| Guru | 596.296 |
| Total | 1.072.431 |