

MENGINISIASI PERUBAHAN PENDIDIKAN SEBAGAI BENTUK KESIAPAN DIRI BANGSA INDONESIA SEBAGAI BAGIAN DARI MASYARAKAT EKONOMI ASEAN

(Sebuah resensi terhadap buku berjudul: *Planning for Educational Change: Putting people and their contexts first*)

Oleh:
Zidniyati

Abstract

This writing is a review of a book entitled '*Planning for educational change: putting people and their contexts first*'. In the book written by Martin Wedell which was published in 2009 by Continuum International Publishing Group, London, explained some fundamental issues that should be done and need to take into account (a) whether it needs to do changing in national educational system, (b) what are things need to be done before deciding to do changing in the national educational system, and (c) what are the affect and impact of the educational change. In the book written in 185 pages, it was founded very clear and deep explanation to be learned by people who concern in education and policy makers in Indonesia. In addition, Indonesia as a developing country has lots in common things with some countries from which Wedell took as examples of other developing countries with their educational change. Having read the book review, it is expected to appear some accurate consideration right before and during an implementation of change. Because of Wedell gave some results of his research of educational change in some developing countries around the world, it will offer lots of advantageous contribution to people concerning in education and policy makers in Indonesia as one of developing country which has educational system that is possibly continuing to be changed anytime, especially at the beginning of Indonesia declared as part of Economic ASEAN Community.

Keywords : *Educational Change, Economic ASEAN Community, Putting people and their contexts first*

Pendahuluan

Tulisan ini berisi hasil review terhadap buku yang ditulis oleh Martin Wedell yang diterbitkan tahun 2009 yang berjudul "*Planning for Educational Change: Putting people and their contexts first*". Wedell yang seorang tenaga pengajar di University of Leeds ini telah melakukan serangkaian kajian sistem pendidikan selama 20 tahun di Afrika, Timur Tengah, Asia, dan Eropa Tengah. Wedell juga banyak terlibat dalam perencanaan dan untuk penerapan berbagai perubahan kurikulum, materi ajar, isi dan format penilaian, dan penentuan tenaga pendidik. Keterlibatannya dalam pendidikan dan pengambilan kebijakan tersebut mendorong Wedell untuk menuliskan pandangannya mengenai berbagai

persoalan yang ia alami selama berkecimpung dalam perubahan sistem pendidikan.

Tujuan review ini adalah untuk memahami *educational change*; mempelajari beberapa kasus perubahan pendidikan untuk mempersiapkan perencanaan yang terarah agar perubahan pendidikan dapat dilaksanakan secara berhasil, baik untuk skala nasional, regional, maupun institusional. Wedell membagi 3 bahasan utama dalam bukunya ini. Pada bagian pertama dibahas mengenai pemahaman *Educational Change*. Dalam bagian pertama ini juga terbagi dalam 4 sub bahasan, yakni (1) apa maksud dari perubahan pendidikan, (2) menginisiasi perubahan pendidikan, (3) tahap implementasi, dan (4) mengapa beberapa perubahan pendidikan mengalami kegagalan.

Bagian kedua dari buku ini merupakan contoh studi kasus yang terbagi juga dalam 3 sub bahasan. Ketiga sub bahasan membahas contoh kasus yang disajikan secara rinci, dan contoh kasusnya adalah perubahan sistem pendidikan bahasa Inggris di tingkat nasional. Ketiga sub bahasan tersebut secara berturut-turut adalah: (1) kebutuhan mendesak akan guru-guru Bahasa Inggris, (b) sebuah perubahan dalam pendekatan pengajaran, dan (3) mengenalkan mata pelajaran baru di sekolah dasar.

Bagian ketiga dari buku ini berisi perencanaan untuk penerapan perubahan pendidikan yang berisi berbagai pertimbangan yang perlu diambil sebelum dan selama melakukan perubahan pendidikan. Terdapat 4 sub bahasan di bagian ketiga ini, yakni (1) memperkenalkan ICT di sebuah institusi, (2) mengenalkan satu kurikulum baru, (3) merencanakan pengembangan satu kurikulum yang baru untuk pendidikan guru, dan (4) mempersiapkan diri untuk perubahan yang berhasil: permulaan di saat mengawali.

Pokok Bahasan

Pada BAGIAN PERTAMA bukunya, Wedell menyatakan bahwa penggunaan kata '*change*' diacukan pada perubahan pada tataran proses sekaligus *isi/content* dari pendidikan untuk mendukung pengajaran, siapapun yang menginisiasi, dan apa pun skala targetnya (nasional, regional, maupun institusional). Kemudian, kepada siapakah buku ini ditujukan? Buku ini ditujukan untuk:

- a. Pihak perencana dan pejabat pendidikan yang memimpin perubahan pendidikan skala nasional di wilayah kerjanya masing-masing;
- b. Pemimpin atau kepala departemen di beberapa institusi pendidikan dari segala level yang bertanggung jawab untuk merencanakan dan memonitor implementasi perubahan di lingkungan institusi atau departemen mereka;
- c. Para guru kelas yang tertarik untuk menemukan cara agar sebuah proses perubahan yang melibatkan peran serta mereka dapat dilakukan lebih baik, dan dapat membantu mereka melibatkan diri dengan lebih baik;
- d. Para pelatih/atau pendidik guru yang bertanggung jawab untuk merencanakan, merancang, dan mengajar kursus-kursus yang ditujukan untuk para guru dan atau pejabat pendidikan untuk menyampaikan dan sebagai implikasi dari perubahan nasional;

- e. Para petugas di departemen pemerintah atau *NonGovermental Organizations* di seluruh dunia yang bertanggung jawab untuk membuat keputusan mengenai pendanaan dan/atau perencanaan dan/atau penyaluran bantuan pendidikan, atau untuk petugas pelatihan yang berencana untuk memimpin atau mengerjakan gagasan-gagasan perubahan secara mandiri.

Diskusi dan contoh-contoh dalam buku ini paling banyak mengupas tentang perencanaan dan penerapan perubahan dengan skala nasional pada aspek-aspek belajar-mengajar satu mata pelajaran (yakni bahasa Inggris) di Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Pertama. Namun demikian, Wedell juga menyajikan diskusi di bab 8-10 mengenai beberapa pertanyaan yang jawabannya dapat memuat berbagai informasi mengenai perencanaan dan implementasi perubahan untuk berbagai skala dan berbagai mata pelajaran dalam sistem pendidikan.

Wedell membagi diskusi buku ini menjadi tiga bagian. Pada bagian pertama, Wedell menyajikan hasil survei beberapa gagasan dari berbagai literatur perubahan pendidikan (lebih banyak dari wacana percakapan bahasa Inggris). Diskusi pada bab pertama ini dilakukan berdasarkan keterlibatan Wedell selama proses perencanaan dan penerapan perubahan pendidikan di lapangan. Dalam diskusi ini Wedell lebih banyak melihat isu-isu yang penting untuk dipertimbangkan dalam tahap-tahap perencanaan dan penerapan perubahan pendidikan. Dalam diskusinya, Wedell menyatakan bahwa (2009:6) sebagian besar perubahan pendidikan melibatkan sebuah derajat '*reculturing*' (pembaharuan budaya). Setiap perubahan pendidikan melibatkan satu konteks. Menurut Wedell, untuk memahami *reculturing* akan bermakna apa bagi orang-orang yang terlibat dalam proses perubahan pendidikan, dapat ditempuh dengan cara memahami terlebih dahulu 'budaya' yang telah melekat pada orang-orang yang terlibat tersebut. Wedell juga menyajikan diskusi mengenai gagasan terkait pendidikan dan budaya organisasi. Menurut Wedell, budaya-budaya memberikan pengaruh baik dalam hal (a) bagaimana para pembuat kebijakan nasional melakukan pendekatan dalam rangka pengambilan sebuah keputusan untuk menginisiasi dan merencanakan sebuah perubahan; dan (b) bagaimana para pemimpin institusi serta guru, untuk keterwakilannya di tingkat regional, melakukan pendekatan pada detail kerja penerapan perubahan.

Pada bagian kedua buku ini, disajikan 3 studi kasus proyek perubahan pendidikan dimana Wedell sendiri terlibat di dalamnya. Untuk setiap kasus, Wedell menyajikan konteks dan rasionalisasi yang melatar perubahan. Wedell selanjutnya menganalisa aspek-aspek inisiasi dan penerapan perubahan berdasarkan gagasan-gagasan yang terkupas di bagian pertama. Wedell melakukan ini untuk menunjukkan faktor kurangnya kepedulian serta kurangnya pemikiran yang matang pada tahap inisiasi dan implementasi akan sebuah perubahan dapat berdampak pada perasaan serta perilaku orang-orang yang terlibat, demikian juga berdampak pada pencapaian target dari sebuah perubahan.

Jika pada bagian pertama Wedell berupaya untuk mengupas beberapa isu utama, dan di bagian dua mengupas pengaruh dari

ketiadaan dan kehadiran dari beberapa isu utama, di bagian ketiga, Wedell mengajukan beberapa pertanyaan yang ia yakini akan sangat berguna bagi para perencana atau pengambil kebijakan dalam berbagai konteks dalam rangka mengidentifikasi bagaimana isu-isu tersebut akan mempengaruhi rute dan rata-rata implementasi perubahan sesuai konteks yang melatari. Pertanyaan-pertanyaan tersebut disajikan dengan disertai jawaban-jawaban yang mencakup berbagai informasi yang dibutuhkan untuk membuat konsep awal dan tahap perencanaan penerapan perubahan.

BAGIAN PERTAMA

Wedell mengugkapkan bahwa fokus dari buku ini adalah pada dukungan perencanaan dan implementasi lokal maupun institusional dari perubahan pendidikan. Akan tetapi, karena perubahan-perubahan di tingkat lokal biasanya merupakan hasil dari keputusan-keputusan kebijakan yang dibuat di tingkat regional maupun nasional, maka Wedell mengajukan dua skenario yang mungkin dilakukan dalam perubahan pendidikan di tingkat nasional.

Situasi 1

Setelah terjadinya pergantian pejabat pemerintahan, sebuah keputusan diambil untuk desentralilasi sistem sekolah secara nasional. Sebelumnya, seluruh institusi pendidikan dan guru kelas diwajibkan mengikuti secara ketat silabus dan bahan ajar yang ditentukan oleh Kementerian Pendidikan. Penekanannya adalah pada pencapaian standar keseragaman yang tinggi pada (a) materi yang diajarkan pada siswa secara nasional, serta (b) bagaimana cara mengajarkannya. Para siswa bekerja sesuai buku teksbook yang sama dengan kecepatan yang sama dan mengikuti ujian nasional di waktu yang bersamaan, dengan materi uji sesuai dengan silabus.

Pemerintahan yang baru, merencanakan untuk mengubah keseimbangan pada proses pengambilan keputusan pendidikan. Sebagai ganti dari penetapan kurikulum dan panduan silabus secara ketat seperti yang dilakukan oleh pejabat pemerintahan terdahulu, pejabat baru dalam pemerintahan hanya menyediakan kerangka besar kurikulum untuk semua satuan pendidikan. Pejabat baru ini tetap menerapkan kontrol ujian nasional, akan tetapi melimpahkan pengambilan keputusan tentang bagaimana cara pengaturan waktu kurikulum, *content/isi* mata pelajaran, pemilihan materi ajar dan pendekatan-pendekatan pengajaran pada para pejabat pendidikan di tingkat lokal, pemimpin institusi, dan guru. Mereka secara resmi didukung untuk membuat keputusan-keputusan sesuai kebutuhan berdasarkan konteks masing-masing, utamanya terkait dengan kemampuan para siswa.

Situasi 2

Para guru di semua satuan pendidikan terbiasa untuk melakukan otonomi dalam hal pendekatan pengajaran materi ajar pada semua mata pelajaran. Ada silabus untuk setiap mata pelajaran dan semua siswa mengikuti ujian nasional. Tentunya, para guru dan siswa berharap yang

terbaik, akan tetapi diakui bahwa ujian-ujian tersebut tidak mampu mengukur semua yang diharapkan sebagaimana yang telah dipelajari. Para guru bebas menentukan pilihan tentang keluasan pada fokus yang mana dan aspek yang mana dari isi silabus, serta bebas memilih pendekatan belajar-mengajar yang mana untuk menyiapkan siswanya dalam menghadapi ujian.

Sebuah pemerintahan baru memutuskan bahwa situasi yang telah berlangsung tersebut berakibat pada terlalu banyaknya variasi dalam kualitas pengajaran dan pembelajaran di kelas-kelas serta institusi yang berbeda. Oleh karenanya diperlukan sebuah kurikulum tertulis nasional yang detil. Diterbitkanlah kurikulum yang memuat panduan detil baik dalam hal konten mata pelajaran maupun pengaturan waktu, serta pendekatan/cara mengajarkannya. Tabel hasil ujian diumumkan setiap tahun untuk menunjukkan pada khalayak tingkat keberhasilan siswa di setiap sekolah yang mengikuti ujian standar nasional berdasarkan kurikulum yang baru.

Dengan menyajikan dua situasi berbeda di atas, Wedell berupaya merangkum dari berbagai perubahan pendidikan, sangat mirip dengan yang terjadi di Indonesia, selanjutnya Wedell mengajukan 3 pertanyaan:

1. Situasi di tempat Anda lebih mirip dengan situasi yang mana?
2. Bagaimana perasaan Anda jika Anda tiba-tiba diharapkan untuk bergecer dari situasi yang Anda alami saat ini menuju situasi yang lain?
3. Siapa lagi, selain para guru, yang akan secara langsung mendapatkan dampak dari pergeseran tersebut?

Yang biasanya terjadi berdasarkan pengalaman Wedell di lapangan adalah munculnya resistensi yang terlihat dan yang tidak terlihat. Pada situasi pertama, alasan munculnya resistensi dimungkinkan rasa kurang percaya diri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang harus mereka penuhi dengan berbagai aturan baru. Pada situasi 2, resistensi muncul dari perasaan marah karena secara implisit otoritas nasional tidak lagi menghargai pekerjaan professional pendidik secara penuh dengan tidak lagi memberikan kepercayaan untuk pengambilan berbagai keputusan.

Wedell menyatakan 4 hal terkait perubahan di skala besar, bahwa perubahan pendidikan di tingkat skala besar:

- a. seringkali merupakan hasil dari perubahan politik dan/atau ideologi di tingkat pemerintah nasional, dan oleh karenanya seringkali diputuskan secara tergesa-gesa;
- b. dapat merepresentasikan sebuah perubahan besar untuk menentukan cara berfikir tentang belajar-mengajar dan cara belajar-mengajar;
- c. berdampak pada sejumlah besar orang baik di dalam maupun di luar institusi pendidikan;
- d. bergantung pada sikap dan perilaku sejumlah besar orang baik di dalam maupun di luar institusi pendidikan demi keberhasilan implementasi.

Hal ini bermakna bahwa perubahan semacam ini hampir pasti sangat kompleks dalam perencanaan, pengarahan, dan penerapan.

Definisi perubahan pendidikan diurai oleh Wedell dalam 4 pertanyaan berikut:

- a. mengapa orang memutuskan bahwa mereka ingin mengubah aspek-aspek sistem pendidikan?
- b. apa yang mereka harapkan untuk dicapai melalui perubahan tersebut?
- c. seperti apa perubahan pendidikan itu?
- d. apa yang perlu dipertimbangkan oleh perencana perubahan dan para pemimpin institusi pendidikan jika mereka ingin perubahan pendidikan tersebut berhasil?

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, Wedell mengurainya seperti diskusi berikut.

MENGAPA BERUBAH?

Pertanyaan ini dijawab dengan 4 alasan oleh Wedell, yaitu:

- a. Agar sistem pendidikan nasional dapat mempersiapkan para siswa secara lebih baik untuk realitas nasional dan internasional;
- b. Agar sistem pendidikan secara akuntabel lebih jelas pendanaannya;
- c. Untuk meningkatkan kesempatan yang sama pada masyarakat secara keseluruhan;
- d. Untuk memanfaatkan pengumuman perubahan pendidikan untuk semacam manfaat jangka pendek.

Melihat 4 jawaban tersebut, rasanya memang cukup masuk akal jika sebuah perubahan pendidikan dilakukan di tingkat nasional. Hanya saja, upaya untuk memberikan proses belajar-mengajar agar lebih baik sebagaimana termaktub dalam jawaban yang ketiga, perlu diutamakan.

PERUBAHAN DALAM HAL APA? Wedell menjawab dengan 2 hal, yakni:

- a. Jika alasan untuk melakukan perubahan pendidikan adalah didasarkan pada satu gagasan bahwa warga negara perlu diajar dengan cara berfikir yang berbeda serta keterampilan yang berbeda pula, agar supaya mampu menghadapi lingkungan politik dan sosio-ekonomi yang melatarinya (jawaban nomor a), maka harapan dari sebuah perubahan akan sedikit radikal. Hal ini bermakna bahwa semua materi ajar akan diajarkan secara berbeda oleh guru yang harus berfikir dari berbagai sudut pandang melalui berbagai cara pendekatan penyampaian materi. Itu artinya, sebuah perubahan pendidikan menjadi satu hal yang sangat kompleks.
- b. Sebaliknya, jika perubahan pendidikan merupakan sebuah respon terhadap perasaan bahwa terdapat beberapa kebutuhan untuk bergerak menuju sistem yang termonitor secara lebih dekat (alasan b dan c mengapa harus berubah), dimana kurikulum terstandar secara sentral dan ujian terstandar nasional untuk memudahkan pengukuran performa guru dan siswa, maka hal ini juga akan berpengaruh pada sistem pendidikan secara keseluruhan. Guru perlu diberi pelatihan untuk memahami dan dapat melaksanakan standar dan target yang diharapkan pada siswa di semua satuan pendidikan, serta untuk mengenal materi maupun pendekatan pengajarannya. Perlu juga untuk diadakan monitoring pada tingkat lokal, regional, dan nasional

tentang performa pelaksanaan standarisasi. Di samping itu, perlu juga adanya kerjasama sejumlah orang dengan tugas-tugas yang berbeda. Dengan kata lain, penerapan perubahan pendidikan semacam ini bukan sekedar persoalan pemikiran bahwa akan lebih baik jika semata-mata ada perubahan, ada perencanaan dokumen dan pelatihan bagi para guru.

Selanjutnya, Wedell menjelaskan '*nature*' dari perubahan pendidikan bukanlah sekedar menjadi terlihat di dalam ruang kelas secara langsung sebagai akibat dari dokumen kebijakan. Namun, apakah perubahan tersebut akan terlihat ataupun tidak terlihat di ruang-ruang kelas, dan seperti apa bentuknya, sangat bergantung pada bagaimana cara orang-orang memahami apa yang tertulis dan bagaimana cara mereka merespon untuk memahaminya. Dua hal ini menjadi alasan terjadinya kegagalan pendidikan karena dua hal ini seringkali dilupakan oleh para pengambil kebijakan. Inilah yang disebut '*reculturing*' oleh Wedell, sebuah upaya mengubah perilaku (bagaimana memahami perubahan) dan keyakinan (cara merespon untuk memahami perubahan) yang melekat dari orang-orang yang terlibat dalam sebuah proses perubahan pendidikan. Upaya '*reculturing*' semacam ini membutuhkan waktu yang tidak singkat. Fullan (2007, dalam Wedell, 2009: 18) menyatakan bahwa diperlukan waktu 5-10 tahun untuk perubahan skala nasional bila ingin melakukan '*reculturing*'. Hal ini bermakna bahwa upaya perubahan pendidikan dalam skala nasional bukanlah persoalan 'simbol wujud tindakan' sebuah pemerintahan, akan tetapi merupakan isu nasional.

Berdasarkan pada pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebuah perubahan pendidikan:

- a. keberhasilannya bergantung bukan pada apa yang tertulis, melainkan pada bagaimana cara orang-orang menginterpretasikan dan bertindak atas apa yang tertulis;
- b. merupakan proses jangka menengah hingga jangka panjang;
- c. harus dipisahkan dari unsur politik;
- d. memerlukan orang-orang yang professional;
- e. di saat inisiasi/tahap awal proses dapat membuat orang-orang merasa tidak percaya diri secara professional dan personal;
- f. dalam penerapannya memerlukan investasi waktu dan upaya dari sejumlah orang;
- g. merupakan satu hal dimana orang-orang cenderung berharap akan melakukan hal ini jika telah ada bukti ketercapaian target positif.

Bagian Kedua

Menginisiasi Perubahan Pendidikan

Inisiasi merupakan tahap awal dari sebuah proses perubahan pendidikan. Kontinyuitas, rutinitas, atau institusionalitas merupakan tahap akhir dari perubahan tidak lagi dipandang sebagai sesuatu yang baru dan berbeda, melainkan sudah dipandang sebagai sesuatu yang lebih berterima dan semestinya yang terlihat di dalam ruang-ruang kelas pembelajaran.

Selanjutnya Wedell menyatakan bahwa mengawali sebuah perubahan pendidikan dengan cara melihat realitas siapa orang-orang yang terlibat dan materi serta pendekatan pengajarannya seperti apa. Wedell melihat ada tiga macam guru: *vanguard* atau *elite teachers* (pakar yang biasanya berkecimpung di tingkat universitas), *backbone teachers*, dan *borderline teachers*. *Elite teachers* biasanya terlibat dalam inisiasi pengambilan kebijakan untuk perubahan pendidikan, namun sayangnya mereka justru kebanyakan tidak terlibat langsung dengan proses belajar-mengajar di tingkat satuan pendidikan dasar dan menengah (sebagaimana sasaran perubahan pendidikan). Oleh karena itu, karena ketidakterlibatan langsung dari para pengambil kebijakan dalam satuan pendidikan yang menjadi sasaran, maka upaya mengenali siapa dan seperti orang-orang yang terlibat (para pejabat kebijakan di tingkat regional dan lokal, guru dan kepala sekolah, wali murid, dan murid) menjadi kurang akurat hasilnya. Jika para pengambil kebijakan tidak memahami realitas di area sasaran perubahan, maka bagaimana mereka dapat menentukan inisiasi dan penerapan perubahannya?

Setelah tahap mengetahui realitas, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi dan mengkomunikasikan kebutuhan yang diperlukan. Wedell menyatakan (2009: 26) bahwa perubahan pendidikan itu membutuhkan waktu dan mahluk. Oleh karenanya dibutuhkan komitmen dan upaya yang kuat dan ajeg setidaknya 5 tahun agar terinstitusi. Sebagaimana yang diungkapkan Wedell (2009: 27) bahwa untuk mewujudkan upaya yang konsisten, para pengambil kebijakan perlu mempertimbangkan sebuah proyek perubahan pendidikan, bahwa hal itu merupakan tanggung jawab nasional, bukan tanggung jawab politik, terutama pada saat mereka mempertimbangkan waktu dan biaya.

Tahap Penerapan

Dalam tahap penerapan, Wedell menyatakan bahwa di tahap ini yang dilakukan adalah:

- a. mensinkronkan perubahan sesuai dengan realitas (seperti apa praktik di kelas yang dilakukan guru, apa yang sudah mereka pahami dan lakukan dengan baik, apa kesulitan guru);
- b. ukuran kelas;
- c. sumber dan bahan ajar
- d. pengukuran hasil belajar;
- e. kesempatan pengembangan profesi keguruan;
- f. kesadaran dan sikap positif akan hal baru (bagi guru)
- g. kesadaran dan sikap positif akan hal baru (bagi wali murid)
- h. uang (berapa bantuan yang disediakan untuk penyesuaian gaji guru, sumber bahan ajar, pengaturan ukuran kelas, dll)

Mengapa Perubahan Dapat Mengalami Kegagalan

Wedell (2009:43-47) menyebutkan bahwa hal-hal yang menyebabkan kegagalan dari proses perubahan pendidikan adalah: Tidak cukupnya pemahaman mengenai seperti apa sebenarnya

perubahan pendidikan itu dan ketidaktahuan tentang budaya pendidikan serta ketidaktahuan kondisi belajar-mengajar yang sudah berlangsung.

Bagian Ketiga

Hasil Dari Studi Kasus

Dari 3 studi kasus yang disajikan Wedell pada bagian dua dari bukunya dapat disimpulkan bahwa:

1. Pendekatan terhadap perencanaan perubahan. Bila para pembuat kebijakan tidak melakukan komunikasi yang cukup dengan orang-orang yang terlibat di tingkat regional dan institusional, maka akan mengakibatkan kegagalan.
2. Ketidaksadaran para pengambil kebijakan akan konteks (ukuran kelas, ketersediaan fasilitas; sosio-ekonomik seperti gaji guru dan status di masyarakat; sumber daya manusia (asumsi para pendidik, pejabat pendidikan, murid dan walimurid terhadap budaya pendidikan dan organisasional), maka seringkali yang terjadi adalah para pengambil kebijakan *underestimate* akan semua hal yang disebutkan dalam konteks. Hal ini juga berpengaruh pada keberhasilan perubahan pendidikan.
3. Perubahan pendidikan sebagai perubahan yang kompleks melibatkan derajat '*reculturing*'. Upaya untuk keberhasilan perubahan pendidikan memerlukan adanya '*reculturing*' yakni upaya mengubah perilaku (bagaimana memahami perubahan) dan keyakinan (cara merespon untuk memahami perubahan) yang melekat dari orang-orang yang terlibat dalam sebuah proses perubahan pendidikan. Upaya semacam ini membutuhkan komitmen dan usaha yang terus menerus dalam waktu setidaknya 5 tahun. Jika komitmen dan usaha yang dilakukan tidak ajeg dari semua pihak yang terlibat, maka '*reculturing*' sulit terwujud.
4. Para pengambil kebijakan seringkali tidak konsisten. Studi kasus yang disajikan menunjukkan adanya inkonsistensi pengambil kebijakan, sehingga implementasi perubahan sulit dilakukan. Inkonsistensi ini tampak dari apa yang berubah dan yang tidak. Contoh: pada saat kurikulum ataupun pendekatan pembelajaran secara resmi mengalami perubahan, namun di sisi konten bahan ajar dan konten tes serta pendekatan pada guru tidak mengalami perubahan. Hal ini mungkin karena banyak faktor penyebabnya, dimungkinkan karena unsur pengambil kebijakan tidak menyadari bahwa semua aspek dalam pendidikan saling terkait satu dengan lainnya, maka jika satu aspek berubah, aspek yang lain juga harus dipertimbangkan untuk penyesuaian.
5. Perubahan pendidikan seringkali merupakan sebuah respon dari perubahan-perubahan lain di tingkat nasional maupun internasional. Pada contoh studi kasus, tampak bahwa semua negara membuka diri untuk pasar global, maka semakin muncul kesadaran akan perlunya keterampilan kerja. Hal tersebut mendorong pengambil kebijakan untuk melakukan perubahan pada sistem pendidikan.
6. Perubahan pendidikan berfokus utama pada guru. Tidak mengherankan jika guru menjadi fokus utama dalam perubahan

pendidikan, meskipun sebenarnya, banyak pihak lain yang juga memberi pengaruh besar pada tingkat keberhasilan sebuah perubahan pendidikan mulai dari pengambil kebijakan, pejabat pendidikan di wilayah regional maupun institusional/lokal, murid, wali murid.

Cara Mempersiapkan Perubahan Pendidikan Agar Berhasil :

Pada bagian tiga dari bukunya, Wedell menyebutkan beberapa hal yang dapat dipertimbangkan kembali untuk mempersiapkan agar perubahan pendidikan dapat berhasil.

1. Para pengambil kebijakan nasional enggan mengakui bahwa banyak inisiasi perubahan berawal dari sudut pandang '*transmission based*' pendidikan. Selama beberapa dekade terakhir, banyak muncul diskusi dan penelitian ilmiah mengenai, misalnya: tantangan pendidikan di era globalisasi, pemikiran bahwa pendidikan sebagai proses belajar sepanjang hidup, peran teknologi dalam perkembangan pedagogis yang mengarah pada kesempatan pembelajaran yang lebih interaktif dan lebih personal. Namun meski demikian, Wedell mengatakan (2009: 175) bahwa sudut pandang bahwa peran utama guru adalah menyelesaikan serangkaian pengetahuan dan keterampilan pada para siswa akan tetap lekat dalam ruang kelas di banyak sistem pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa berbagai hasil riset yang sudah sangat baik dalam menangkap gejala dan realitas tidak diikuti dengan perubahan pendidikan sebagaimana yang diinginkan. Jika diikuti dengan pemahaman bahwa tugas utama guru tidak menghabiskan semua materi ajar seperti yang dистандаркан dalam kurikulum, melainkan mendampingi siswa memahami materi sesuai kemampuan dan perkembangan siswa, maka pencapaian perubahan pendidikan akan lebih berhasil maksimal.
2. Sedikit dukungan bagi orang-orang untuk berbagi makna konsep pendidikan. Wedell (2009: 176) menyatakan bahwa sedikit sekali kesempatan bagi guru, pelatih bagi guru, pimpinan institusi dan pengambil kebijakan di semua tingkatan (lokal, regional, nasional) untuk menyampaikan dan menanyakan apa yang dimaksud dengan istilah-istilah pendidikan dasar seperti pengajaran-pembelajaran-pengetahuan. Karena ketiadaan tradisi diskusi, perubahan pendidikan seringkali menjadi kurang maksimal.
3. *Reculturing* perlu dimulai dari 'above' teachers. Melihat dari dua hal sebelumnya, bahwa para pengambil kebijakan sebaiknya memulai sebuah inisiasi perubahan pendidikan berdasarkan sudut pandang pendidikan bahwa tugas utama guru bukanlah menyampaikan semua materi ajar sesuai standar kurikulum melainkan berdasarkan kemampuan dan tahap perkembangan siswa, dan jika tradisi diskusi dan bertanya antar orang-orang yang terlibat dalam perubahan pendidikan dilakukan dengan baik, maka akan tercipta '*reculturing*' yang sifatnya konsisten sampai terinstitusi atau sampai budaya baru yang baik mapan. Sebagaimana di bagian pertama dari pembahasan buku ini, Wedell menyatakan bahwa '*reculturing*' menjadi salah satu

- tahapan yang harus dipertimbangkan oleh pengambil kebijakan sebelum menginisiasi perubahan pendidikan.
4. Buruknya komunikasi antara pihak-pihak yang saling terkait dalam sistem pendidikan berdampak pada pencapaian. Dalam sebuah proses perubahan pendidikan, budaya komunikasi dan konsultasi sangat penting perannya untuk keberhasilan pencapaian target.

Penutup

Berdasarkan isi dari diskusi buku, sajian studi kasus, dan saran-saran yang diutarakan oleh Wedell sejak di bagian pertama sampai bagian ketiga, dapat disimpulkan bahwa perubahan pendidikan untuk berbagai tingkat skala dapat berhasil bilamana dimulai dari penggalian ‘dimana posisi’ orang-orang yang terlibat. Oleh karenanya kesempatan bertanya dan menggali apa kebutuhan, kemampuan, kelemahan, dan kekuatan dari unsur-unsur yang terlibat dalam sebuah proses perubahan pendidikan mutlak harus dilakukan sebelum memulai menginisiasi perubahan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

Weddell, Martin, 2009. *Planning For Educational Change : Putting People and Their Contexts First*. London : Continuum International Publishing Group.