



# Tinjauan Bukti

*Program Sekolah Penggerak*

Agustus 2024



**PSKP**  
Pusat Standar dan Kebijakan Pendidikan

**IDinsight**



# RINGKASAN EKSEKUTIF

## PROGRAM SEKOLAH PENGGERAK: TINJAUAN BUKTI

### PENDAHULUAN

Laporan tinjauan bukti ini merupakan kolaborasi antara IDinsight dan PSKP (Pusat Standar dan Kebijakan Pendidikan) yang bertujuan untuk mengidentifikasi indikasi kemajuan positif dan peluang peningkatan implementasi untuk Program Sekolah Penggerak.

Program Sekolah Penggerak (PSP) adalah program transformasi sekolah di Indonesia yang bertujuan mendorong satuan pendidikan untuk meningkatkan hasil pembelajaran secara holistik. Selama tiga tahun terakhir, lebih dari 14.000 sekolah (sekitar 3% dari total sekolah di Indonesia) dari berbagai provinsi dan jenjang pendidikan telah berpartisipasi sebagai Sekolah Penggerak. Sekolah-sekolah ini telah menerima intervensi dalam peningkatan kapasitas, reformasi kurikulum, manajemen berbasis sekolah, dan digitalisasi.

Kami meninjau praktik terbaik program transformasi sekolah global dan studi PSKP tentang Program Sekolah Penggerak untuk memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti untuk program transformasi sekolah di Indonesia ke depannya.

# RINGKASAN TEMUAN

## Keselarasan dengan Bukti Global

Kami menemukan bahwa beberapa komponen dari Program Sekolah Penggerak (PSP) selaras dengan praktik-praktik global, terutama untuk komponen berikut:

- **upaya peningkatan kapasitas yang berkelanjutan** (lihat [Temuan #1](#))
- **penggunaan rapor pendidikan** (lihat [Temuan #3](#)), dan
- **skema pengimbasan** (lihat [Temuan #6](#)).

Di sisi lain, program transformasi sekolah seperti Program Sekolah Penggerak ke depannya dapat meningkatkan implementasi dengan:

- membekali kepala sekolah dengan **kapasitas kepemimpinan instruksional** (lihat [Temuan #2](#))
- memperkuat **dukungan dari pemerintah daerah** (lihat [Temuan #4](#)), dan
- meningkatkan **ketepatan pelaksanaan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik** (lihat [Temuan #5](#)).

## Indikasi Kemajuan Positif

Studi PSKP juga mengidentifikasi adanya **pergeseran positif yang terlihat pada perilaku kepala sekolah dan guru** yang tampaknya merupakan efek dari program ini. Pergeseran perilaku ini mencakup peningkatan upaya membangun kolaborasi serta pengambilan keputusan yang lebih partisipatif oleh kepala sekolah. Pergeseran perilaku serupa juga ditemukan di beberapa program transformasi lainnya di berbagai negara.

## Rekomendasi

Studi yang lebih ketat diperlukan untuk mengukur dampak program terhadap hasil pembelajaran. Dampak terhadap hasil pembelajaran mungkin membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk dicapai, sehingga pemantauan terhadap **variabel hasil antara (*intermediate outcome variable*)** sangat dianjurkan.

Contoh variabel hasil antara yang bermakna meliputi:

- pengetahuan guru tentang praktik pedagogis yang baik,
- pengetahuan kepala sekolah tentang praktik pedagogis yang baik, dan
- penggunaan praktik pedagogis yang baik oleh para guru di dalam kelas.

# TEMUAN DAN REKOMENDASI

## #1 Kekuatan Program Sekolah Penggerak Terletak pada Upaya Peningkatan Kapasitas yang Berkelanjutan Sepanjang Program

Pada awal Program Sekolah Penggerak, sekolah yang berpartisipasi menerima pelatihan gabungan mengenai Kurikulum, Perencanaan Berbasis Data, dan *Platform* Digital. Kepala sekolah dan guru yang mengikuti pelatihan ini diharapkan dapat menyebarkan pembelajaran dari pelatihan ini kepada para guru lainnya. Instruktur pelatihan adalah Fasilitator Sekolah Penggerak (FSP) yang ditunjuk oleh Kemendikbud. FSP yang sama juga memberikan pendampingan berkelanjutan kepada sekolah-sekolah selama program berlangsung.

Kami menemukan bahwa komponen bimbingan atau pendampingan yang diberikan oleh FSP sebagai tindak lanjut pelatihan **selaras dengan praktik terbaik global untuk memastikan keberlanjutan pelatihan**. Selain itu, studi PSKP menemukan bahwa mayoritas sekolah menganggap kehadiran Fasilitator Sekolah Penggerak (FSP) sangat membantu dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka.

Namun, beberapa sekolah Penggerak di tingkat Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) masih melaporkan **kekhawatiran tentang kurangnya pemahaman kontekstual** dari fasilitator. Laporan ini muncul meskipun pemilihan FSP telah mempertimbangkan keselarasan antara keahlian dan domisili mereka dengan konteks sekolah. Aspek implementasi ini memerlukan peningkatan, terutama karena **bukti global mendukung pentingnya kontekstualisasi**.

Hambatan lain dalam implementasi adalah **akses internet yang kurang memadai** di beberapa daerah sehingga pendampingan secara daring dari fasilitator tidak sepenuhnya optimal.

### Rekomendasi:

- **Rancang komponen pendampingan yang lebih kontekstual** dengan merekrut fasilitator yang memiliki keahlian khusus terkait jenjang pendidikan yang mereka dampingi.
- **Pastikan adanya konektivitas internet yang memadai** untuk pelaksanaan pelatihan dan pendampingan.



## #2 Kepala Sekolah Memiliki Peran Signifikan dalam Transformasi Sekolah dan Perlu Dibekali dengan Kapasitas Kepemimpinan Instruksional

Kepala sekolah merupakan landasan utama Program Sekolah Penggerak. Partisipasi sekolah dalam program ini ditentukan oleh minat dan kompetensi kepala sekolah, bukan oleh hasil pembelajaran sekolah atau indikator sekolah lainnya. Kepala sekolah dari Sekolah Penggerak merupakan bagian dari komite pembelajaran yang menerima pelatihan tentang pengenalan kurikulum, pemanfaatan *platform* digital, dan perencanaan berbasis data.

Kepala sekolah di sekolah-sekolah Penggerak memainkan peran penting dalam mendorong aktivasi komunitas belajar guru, memprakarsai kegiatan pelatihan dan pendampingan internal, serta memfasilitasi refleksi atau evaluasi proses pembelajaran.

Bukti global menunjukkan bahwa **intervensi yang menargetkan praktik manajemen kepala sekolah umumnya memiliki dampak positif yang cukup baik terhadap hasil pembelajaran**. Oleh karena itu, berinvestasi dalam pengembangan profesional kepala sekolah, terutama dengan **pelatihan kepemimpinan instruksional dan pembinaan (*coaching*) individual**, merupakan tindakan yang tepat. Namun, hal ini belum terakomodir dalam program pengembangan kapasitas PSP.

### Rekomendasi:

Program transformasi sekolah di masa depan dapat lebih menekankan pada **penguatan kapasitas kepala sekolah dengan pelatihan kepemimpinan instruksional dan pendekatan pembinaan (*coaching*) individual**.

### #3 Rapor Pendidikan Telah Dimanfaatkan untuk Keperluan Perencanaan Sekolah dan Memiliki Potensi Besar untuk Meningkatkan Akuntabilitas

Semua sekolah, termasuk yang tidak berpartisipasi dalam Program Sekolah Penggerak, memiliki akses ke Rapor Pendidikan yang menunjukkan indikator tingkat sekolah seperti tingkat literasi dan numerasi peserta didik, karakter peserta didik, keamanan sekolah, keberagaman dan iklim inklusi, serta kualitas pembelajaran. Selain akses tersebut, Sekolah Penggerak menerima pelatihan khusus mengenai Perencanaan Berbasis Data dan pendampingan implementasi selama program berlangsung agar dapat memanfaatkan Rapor Pendidikan dan sumber data lainnya dalam perencanaan sekolah.

Bukti global menunjukkan bahwa, **di beberapa konteks, penyediaan informasi hasil tes terstandarisasi kepada sekolah saja sudah dapat meningkatkan hasil pembelajaran.** Oleh karena itu, upaya untuk mempromosikan penggunaan Rapor Pendidikan untuk perencanaan sekolah sudah sejalan dengan praktik terbaik global. Bukti juga menunjukkan bahwa meningkatkan transparansi data dan/atau merancang insentif terkait hasil rapor mungkin berpotensi meningkatkan dampak terhadap hasil pembelajaran. Namun, hal ini juga dapat menimbulkan **risiko penolakan atau manipulasi data**, kecuali jika infrastruktur yang tepat telah tersedia untuk meminimalkan dan/atau menghilangkan manipulasi sepenuhnya.

PSKP telah mengidentifikasi beberapa penggunaan rapor oleh Sekolah Penggerak untuk memfasilitasi perencanaan berbasis data, seperti mengidentifikasi kebutuhan sekolah dan mengembangkan Kurikulum Operasional Sekolah (KOSP). Namun, beberapa sekolah masih menghadapi tantangan dalam menggunakan rapor, mulai dari **kapasitas Teknologi Informasi (IT) yang kurang memadai hingga ketidaksesuaian antara indikator rapor dengan konteks sekolah.**

#### Rekomendasi:

- **Lakukan eksperimen akan berbagai tingkat transparansi dan jenis insentif Rapor Pendidikan**, sambil mempertimbangkan risiko resistensi yang mungkin timbul.<sup>1</sup>
- **Identifikasi sekolah-sekolah dengan kapasitas IT yang kurang memadai** dan berikan lebih banyak dukungan kepada sekolah-sekolah tersebut.

1 Beberapa kebijakan yang saat ini sedang dipertimbangkan dan/atau dirumuskan oleh Kemendikbud adalah penggunaan rapor untuk reakreditasi dan publikasi data rapor di tingkat daerah.

## #4 Dukungan Pemerintah Daerah untuk Sekolah Penggerak Telah Meningkat, Namun Tingkat Dukungan Belum Merata

Di setiap provinsi, terdapat perpanjangan tangan Kemendikbud berupa unit pelaksana teknis yang disebut BBPMP atau BPMP (Balai Besar/Balai Penjaminan Mutu Pendidikan). BBPMP atau BPMP umumnya memberikan bantuan kepada pemerintah daerah dalam perencanaan pendidikan untuk memastikan keselarasan antara kebijakan dan program pemerintah pusat. Dalam konteks Program Sekolah Penggerak, salah satu kanal pemberian bantuan/dukungan adalah rapat koordinasi (pertemuan PMO) tingkat kota atau provinsi antara pemerintah daerah dan BPMP/BBPMP. Bantuan ini diharapkan dapat memfasilitasi komitmen yang lebih besar dari pemerintah daerah yang pada akhirnya bermuara pada dukungan dari pemerintah daerah kepada sekolah.

Upaya untuk melibatkan pemerintah daerah selaras dengan praktik terbaik. Berbagai studi di Indonesia menunjukkan **dampak positif dari keterlibatan pemerintah daerah terhadap hasil pembelajaran, praktik pengimbasan, dan perilaku kepala sekolah.**

PSKP juga menemukan bahwa dukungan pemerintah daerah terhadap PSP selama beberapa tahun terakhir telah meningkat dalam bentuk **penyediaan fasilitas pelatihan dan dukungan teknis dalam pelaksanaan program.** Namun, dukungan dan komitmen dari pemerintah daerah untuk Program Sekolah Penggerak **belum merata di seluruh daerah** dan tergantung pada komitmen (*political will*) serta kapasitas pemerintah daerah. Bukti menunjukkan perlunya menyelaraskan tujuan kebijakan dengan motivasi politik, menampilkan contoh-contoh sukses dari daerah tetangga, serta membuka komunikasi informal antara Pemda dan BBPMP/BPMP, di luar bentuk komunikasi formal.

### Rekomendasi:

- Program transformasi sekolah di masa depan harus terus **melibatkan pemerintah daerah dalam pengambilan keputusan terkait program sedini mungkin dalam siklus program.**
- Pada saat yang sama, BBPMP/BPMP dapat mencoba **menyediakan ruang untuk interaksi ad-hoc dan membangun hubungan melalui jalur informal di luar pertemuan PMO.**

## #5 Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Penggerak Mendorong Perilaku Positif Guru, tetapi Masih Membutuhkan Keketatan (Fidelity) Implementasi yang Lebih Tinggi

Kurikulum Merdeka yang diluncurkan pada tahun 2022 memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengembangkan kurikulum operasional tingkat sekolah mereka sendiri dan memberikan kebebasan kepada para guru untuk menentukan hasil pembelajaran dan menyesuaikan pengajaran berdasarkan tingkat pembelajaran peserta didik. Sementara sekolah non-Penggerak yang menerapkan Kurikulum Merdeka diharapkan untuk melakukan pembelajaran mandiri atau mengadakan pelatihan secara mandiri tentang implementasi kurikulum, Sekolah Penggerak menerima pelatihan dan pendampingan khusus terkait kurikulum.

Dengan implementasi Kurikulum Merdeka, para guru di sekolah-sekolah Penggerak mengembangkan kebiasaan positif untuk **meminta umpan balik dari para peserta didik mengenai** proses belajar mengajar serta **melakukan penilaian awal** sebelum memulai pelajaran sebagai bagian dari pendekatan pembelajaran berdiferensiasi atau *Teaching at The Right Level* (TaRL).

Namun, **implementasi yang ada saat ini belum mengikuti prinsip-prinsip inti yang membuat TaRL efektif**, yaitu pengelompokan peserta didik berdasarkan tingkat kemampuan dan penyesuaian instruksi atau pengajaran untuk setiap tingkat kemampuan. Guru melakukan penilaian awal dengan berbagai cara (misalnya mengajukan pertanyaan, mengamati peserta didik, memberikan asesmen diagnostik) yang tidak selalu mengarah pada pengelompokan peserta didik berdasarkan tingkat kemampuan mereka.

Selain itu, bukti global untuk pendekatan TaRL saat ini terbatas pada kompetensi literasi dan numerasi untuk jenjang sekolah dasar, sehingga terdapat referensi terbatas terkait model implementasi yang paling sesuai untuk kompetensi dan jenjang pendidikan lainnya.

### Rekomendasi:

- **Meninjau kembali pedoman pelaksanaan TaRL** untuk mengatasi potensi perbedaan antara pelaksanaan TaRL untuk kompetensi literasi dan numerasi dan kompetensi berbasis mata pelajaran.
- Pada saat yang sama, peningkatan ketepatan (*fidelity*) implementasi yang lebih tinggi harus menjadi prioritas, setidaknya di sekolah dasar, dengan **mengidentifikasi model implementasi TaRL yang paling tepat untuk konteks Indonesia**.



## #6 Skema Pengimbasan oleh Sekolah Penggerak Selaras dengan Praktik Terbaik Global dan Dapat Lebih Jauh Mendorong Perluasan Program

Meskipun intervensi lain dari Program Sekolah Penggerak telah dihentikan setelah tiga tahun, setiap sekolah yang berpartisipasi masih diharapkan untuk menyebarkan pengetahuan dan praktik-praktiknya kepada sekolah-sekolah non-Penggerak yang berada di wilayah sekitar. Sekolah Penggerak dan non-Penggerak dapat menyepakati satu atau beberapa dari empat tema pengimbasan, yaitu: peningkatan kapasitas, digitalisasi, perencanaan berbasis data, dan implementasi kurikulum. Pengimbasan harus dilakukan dalam bentuk pelatihan, pendampingan, dan aktivasi komunitas belajar. Sekolah Penggerak menerima dana operasional tambahan yang disebut BOSKinerja sebagai insentif pengimbasan.

PSKP menemukan bahwa **sebagian besar Sekolah Penggerak telah meneruskan pembelajaran mereka ke sekolah-sekolah lain**, baik melalui kemitraan formal (seperti yang diamanatkan oleh program) maupun karena permintaan *ad-hoc* dari sekolah lain atau pemerintah daerah.

Bukti global menunjukkan adanya keselarasan antara skema pengimbasan dan praktik terbaik global. Mandat pengimbasan **berfungsi sebagai pengalihan kepemilikan program** dari pemerintah ke Sekolah Penggerak, yang penting untuk perluasan program. Selain itu, **skema pengimbasan program ini mengambil bentuk aktif** (pelatihan, pendampingan, dan penguatan komunitas belajar guru) yang lebih mengundang keterlibatan (*engagement*) daripada bentuk pengimbasan pasif seperti publikasi.

Namun, meskipun pengalihan kepemilikan menguntungkan perluasan program, hal ini dapat menimbulkan risiko terhadap ketepatan implementasi, terutama ketika komponen program penting yang memerlukan pengimbasan merupakan aktivitas terstruktur yang membutuhkan ketepatan implementasi yang tinggi.

### Rekomendasi:

Identifikasi aspek-aspek khusus dari intervensi yang **paling rentan terhadap variasi dalam implementasi** dan kembangkan strategi untuk memastikan ketepatan implementasi aspek-aspek tersebut dalam proses pengimbasan.