

PROSIDING

Musyawarah Kerja APMAPI dan Temu Ilmiah Nasional Manajemen Pendidikan 2014

*"Revolusi Mental Pemimpin dan Manajer Pendidikan
dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Kontemporer
Menuju Indonesia Emas"*



Gorontalo, 28 - 30 November 2014

ISBN: 978-979-1240-81-6

Prosiding

**Musyawarah Kerja APMAPI dan
Temu Ilmiah Nasional Manajemen Pendidikan 2014**

*"Evolusi Mental Pemimpin dan Manajer Pendidikan dalam Implementasi
Kebijakan Pendidikan Kontemporer Menuju Indonesia Emas"*

Diselenggarakan oleh:

**JURUSAN S1 MANAJEMEN PENDIDIKAN FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
*Kerjasama Dengan***

PROGRAM STUDI S2 ADMINISTRASI PENDIDIKAN PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

Diterbitkan oleh:

UNG Press

2014

ISBN: 978-979-1240-81-6

Prosiding

Musyawarah Kerja APMAPI dan Temu Ilmiah Nasional Manajemen Pendidikan 2014

*"Revolusi Mental Pemimpin dan Manajer Pendidikan dalam Implementasi
Kebijakan Pendidikan Kontemporer Menuju Indonesia Emas"*

Diselenggarakan oleh:

JURUSAN SI MANAJEMEN PENDIDIKAN FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

Kerjasama Dengan

PROGRAM STUDI S2 ADMINISTRASI PENDIDIKAN PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

Diterbitkan oleh:

UNG Press

2014

117	Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Layanan, Kepuasan Pengguna Citra Jaringan Pendidikan Islam di Provinsi Gorontalo <i>Muhammad Mala</i>	249 – 254
123	Pengaruh Manajemen Strategik Pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Syiah Kuala <i>Ali Jazri Harun</i>	255 – 262
131	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Dengan Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Gorontalo <i>Harsono Dj. Yatus</i>	263 – 270
139	Pengaruh Motivasi Berprestasi, Komitmen, Keinovatifan Terhadap Kinerja Guru Penelitian Tindakan Pada SMA Se-Kota Gorontalo <i>Almanan Patada</i>	271 – 279
146	Pengaruh Dalam Manajemen Pendidikan Sekolah <i>Abdul Gafar Nur</i>	280 – 284
153	Pengaruh Kerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 1 Kabila Kabupaten Gorontalo <i>Abdul Razak</i>	285 – 290
162	Pengaruh Mental Pemimpin Pendidikan Melalui Peningkatan Pengelolaan Pendidikan dan Peningkatan Tenaga Kependidikan <i>Harwanto</i>	291 – 303
170	Pengaruh Pengelolaan Pemberdayaan Bagi Wanita Nelayan Melalui Pendidikan Keterampilan Pribadi Kreatif di Kota Gorontalo <i>Abdul Rahmat</i>	304 – 311
180	Pengaruh Pengembangan Model Evaluasi Diri Sekolah Secara Online <i>Wahyu Sri Ambar Arum</i>	312 – 322
189	Pengaruh Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan di SMA Negeri 3 Kota Gorontalo <i>Harun Rahman</i>	323 – 330
201	Pengaruh Implementasi Kebijakan Sertifikasi Terhadap Profesionalisme Guru <i>Wahyuni Ngu</i>	331 – 339
211	Pengaruh Inovasi Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SMP Negeri 08 Kota Bengkulu <i>Almanan Sana</i>	340 – 349
222	Pengaruh Implementasi Program Paket C di Kabupaten Gorontalo <i>Almanan Rahman</i>	350 – 357
228	Pengaruh Evaluasi Kebijakan dan Program Manajemen Berbasis Sekolah Studi di Direktorat Pembinaan SMP Kemdikbud dan Dinas Pendidikan Kota Tangerang Selatan, Banten. <i>Harwanto</i>	358 – 366
36	Pengaruh Pemetaan Kebutuhan Lapangan dan Pemenuhan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Pada Kurikulum Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Mataram <i>Sulirman Wilian, Wildan, A Wahab Jufri, Nyoman Sridana</i>	367 – 373

EVALUASI KEBIJAKAN DAN PROGRAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Studi di Direktorat Pembinaan SMP Kemdikbud dan Dinas Pendidikan
Kota Tangerang Selatan, Banten.

HADIYANTO

Jurusan Administrasi Pendidikan FIP Universitas Negeri Padang

hady.med@yahoo.com**ABSTRACT**

The objective of this research was to evaluate the appropriateness, adequacy, equity, efficiency, responsiveness, and effectiveness of school-based management policy in Secondary School. It was a mixed qualitative and quantitative research with management design conducted at Directorate of Junior Secondary School, at Ministry of Education and Culture, District Office of Education at South Tangerang, Banten. The data were collected through participant observation using interview, observation, document analysis, photograph and recording. The data analysis and interpretation indicate that: 1) The government regulation, Ministry of Education and Culture regulation, and policy and procedure of Directorate of Junior Secondary School and District Office of Education at South Tangerang regulating school-based management in general were appropriate, adequate, flexible, and responsive to the need of community movement. However, the Ministry of Education and Culture regulation Number 60 the Year of 2011 and the Regulation of Mayor of South Tangerang Number 61 the Year of 2011 were contradict with school-based management scheme. The findings lead to the recommendation that the Ministry of Education and Culture as well as the Mayor of South Tangerang City have to issue contra productive regulation to support school-based management through community participation.

Keywords: *School-based management, school-based decision making, community participation, autonomy, education policy.*

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan merupakan upaya yang telah dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia sejak mulai terbentuknya Negara Republik Indonesia. Namun demikian, upaya-upaya itu masih menuai kritik dan tantangan dan bahkan ada yang menilai mengalami kegagalan. Sebagai salah satu bukti bahwa kualitas sumber daya manusia dan pendidikan di Indonesia itu, dalam survei yang dilakukan oleh *Asia Week* terhadap perguruan tinggi di lingkungan Asia Pasifik, perguruan tinggi terbaik di Indonesia hanya mampu menduduki peringkat ke 61, 68, dan 75 dari 77 universitas yang disurvei (Komite Reformasi Pendidikan, 2001). Pada tahun 2011, UNDP mengeluarkan daftar HDI dan Indonesia adalah 0.617, berada pada urutan 124 dari 187 negara. Di lingkungan Asia - Pasifik, HDI Indonesia adalah di urutan ke-21 dari 21 negara, di bawah Philipina (0.644), Thailand (0.682), Malaysia (0.761), dan di bawah Papua New Guinea (0.466) dan Myanmar (0.483).

Nandika (2007) mengemukakan sembilan masalah dan tantangan yang sedang dihadapi bangsa Indonesia dalam penyelenggaraan pendidikan, diantaranya: 1) Masih rendahnya kualitas dan akuntabilitas pemerintahan, khususnya yang bertanggung jawab terhadap masalah pendidikan, 2) Manajemen pendidikan belum berjalan dengan efektif dan efisien, serta 3) Anggaran pembangunan pendidikan belum tersedia secara memadai.

Dalam pandangan Supriyoko (2004), kualitas penyelenggaraan pendidikan sangat dipengaruhi oleh biaya pendidikan yang disediakan oleh negara yang bersangkutan. Semakin tinggi pembiayaan pendidikan di suatu negara semakin baik kinerja pendidikan

nasionalnya. Sebaliknya, semakin rendah pembiayaan pendidikan di suatu negara semakin jelek kinerja pendidikan nasionalnya.

Untuk mengatasi berbagai permasalahan tersebut di atas, beberapa upaya telah dilakukan oleh Pemerintah Indonesia, seperti dengan menerbitkan atau menyempurnakan peraturan perundang-undangan di bidang pendidikan, baik di tingkat pusat maupun daerah, serta memperbaharui kurikulum, meningkatkan anggaran pendidikan, meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan, meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, serta meningkatkan kualitas penyelenggaraan atau manajemen pendidikan. Khusus dalam perbaikan manajemen pendidikan, menurut Nandika (2007) yang telah dilaksanakan dengan meningkatkan otonomi dan desentralisasi pengelolaan pendidikan pada satuan pendidikan secara efektif dan efisien, transparan, bertanggung jawab, akuntabel, serta partisipatif yang dilandasi oleh standar pelayanan minimal yang dapat meningkatkan relevansi pembelajaran dengan lingkungan setempat.

Sebagai bentuk realisasi dari keinginan reformasi dan demokratisasi penyelenggaraan pendidikan seperti yang dikemukakan Nandika di atas, pemerintah membuat kebijakan di bidang pendidikan dengan mengimplementasikan model manajemen pendidikan berbasis sekolah (*school-based management*). Meskipun model manajemen sekolah ini sebenarnya telah diimplementasikan di negara seperti Canada, Australia pada tahun 1970-an (Brady dan Duhou, 2002) dan di Amerika Serikat, New Zealand mulai tahun 1980-an (Brady, 1992), di Indonesia model ini diperkenalkan mulai tahun 1999 dengan nama Manajemen Perencanaan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) dengan menggunakan subsidi APBN Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Manajemen Mutu (BOMM). MPMBS merupakan cikal bakal implementasi MBS di Indonesia (Umaedi, 2004).

Secara yuridis implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Indonesia telah dilaksanakan pada tahun 2003 dengan dasar pasal 51 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003' dan pasal 49 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005. Implementasi kebijakan itu memberikan kewenangan lebih optimal kepada sekolah yang diharapkan dapat memacu sekolah-sekolah meningkatkan prestasi akademik maupun prestasi akademik peserta didiknya dengan memanfaatkan segala potensi yang dimiliki oleh *stakeholdernya*. Pendekatan yang digunakan dalam implementasi MBS ini menurut Slamet Indriyanto adalah melalui sekolah (*school approach*), masyarakat (*community approach*) dan melalui Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota (*district approach*) (Indriyanto, 2003).

Diantara indikasi positif dari implementasi MBS adalah karena MBS dapat memanfaatkan segala potensi sekolah sehingga menjadi sekolah yang berprestasi lebih baik (Arifin, 2002). Di samping itu, sebagian besar (56,28%) sekolah yang menjadi piloting implementasi MBS diketahui dilaksanakan dengan manajemen yang bagus meskipun dalam kondisi ekonomi yang jelek dan 30,34% dilaksanakan dengan manajemen yang bagus dan dalam kondisi ekonomi yang bagus (Umaedi, 2004). Tujuan dilaksanakannya MBS telah banyak dikemukakan oleh para ahli seperti Coleman (1984), Gertler, Patrinos dan Codina (2007), dengan ciri utamanya memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengatur menyelenggarakan pendidikan yang lebih demokratis (Slamet, 2010).

Dalam konteks internasional, evaluasi yang dilaksanakan oleh Watson menunjukkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah dapat: 1) meningkatkan kualitas pembelajaran, 2) meningkatkan kesempatan bagi daerah untuk mengambil keputusan (Watson, 2004), dan 3) dapat meningkatkan kualitas guru yang pada gilirannya akan meningkatkan prestasi pendidikan (Rodriguez and John R. Slate, tanpa tahun). Di samping itu, manajemen berbasis sekolah juga dikaitkan dengan penyelenggaraan sekolah yang efektif seperti yang dideskripsikan secara panjang lebar oleh Edmond (dalam Caldwell, dan Milikan, 1989), dan Cheng (1996).

Di Amerika Serikat, meskipun sekolah negeri yang mengimplementasikan model manajemen berbasis sekolah kurang lebih 56%, tidak semua sekolah yang mengimplementasikan model manajemen itu diikuti oleh peningkatan prestasi akademik (ERIC Development Team, number 62, 2010). Caldwell (2005) juga menyebutkan bahwa ada sedikit bukti yang menunjukkan keterkaitan langsung maupun tidak langsung antara implementasi manajemen berbasis sekolah dengan *outcome* pendidikan.

Di samping itu, implementasi MBS di Indonesia juga menghadapi beberapa tantangan. Sebagai contoh, belum semua Sekolah Dasar (SD) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP) menerapkan MBS. Ciptakan Model Manajemen Berbasis Sekolah Bermanfaat (Tempo 1, 2007). Inti dari implementasi MBS adalah pemberian kekuasaan dan tanggung jawab kepada kepala sekolah dan guru. Dari beberapa penelitian yang dilakukan, implementasi MBS di Indonesia mencapai 20%. Oleh karena itu, implementasi manajemen berbasis sekolah di Indonesia semakin menunjukkan tantangan, dan 5) kurangnya pemahaman 'guru' dengan implementasi *School-Based Management* (*School-Based Management* rather than *school-based management*). Di samping mengemukakan tantangan-tantangan tersebut, Slamet (2010) juga mengemukakan permasalahan-permasalahan yang dihadapi di Indonesia, *21st century has brought many challenges face* (Slamet, 2010). Slamet (2010) juga mengemukakan permasalahan-permasalahan yang dihadapi di Indonesia, *21st century has brought many challenges face* (Slamet, 2010). Slamet (2010) juga mengemukakan permasalahan-permasalahan yang dihadapi di Indonesia, *21st century has brought many challenges face* (Slamet, 2010).

Di samping temuan positif, beberapa kasus di lapangan menunjukkan bahwa implementasi MBS di Indonesia malah mendatangkan 'gelagat' in-efisiensi pada jajaran pengelola pendidikan di kabupaten/kota maupun di sekolah dan bahkan di masyarakat. Sebagai contoh, beberapa media massa memuat tulisan seperti 'Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Rawan Korupsi' (Suara Pembaruan, 1 Desember 2003), 'Hasil Temuan MBS Ciptakan Model Korupsi Baru' (Media Indonesia, 11 November 2003), 'Manajemen Berbasis Sekolah Buka Peluang Pungutan Liar' (Sinar Harapan, 3 November 2003), 'MBS Mengalami Kebocoran Dana' (Pikiran Rakyat, 28 Oktober 2003). Di samping itu, Tempo Interaktif (Tempo Interaktif, 24 Oktober 2003) menuliskan 'Korupsi di Sekolah Makin Melebar'. Inti dari tulisan itu menyebutkan bahwa *Indonesian Corruption Watch* (ICW) memandang pelaksanaan MBS menjadi ladang korupsi di lingkungan sekolah dan jajaran penyelenggara dan pengelola pendidikan (Sinar Harapan, 21 Oktober 2003).

Dari beberapa tulisan itu ternyata in-efisiensi dana proyek pembaharuan manajemen pendidikan untuk perbaikan kualitas sumber daya manusia Indonesia berkisar 20%. Oleh karena itu, Irawan, dkk, (2004) membuat kesimpulan bahwa 1) implementasi manajemen berbasis sekolah masih *top-down*, 2) kebijakan manajemen berbasis sekolah belum dipahami baik oleh para guru maupun masyarakat, 3) biaya semakin mahal, 4) Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (APBS) tidak efektif, dan 5) korupsi di sekolah kian merajalela.

Lebih memprihatinkan, para pengamat pendidikan dari luar Indonesia malah mengkritik dengan mengatakan: '*one of the reasons is that educational decentralization, including School-Based Management in East Asia, has been often introduced for political and rather than educational, motives*' (Shoraku, 2008).

Samping mengakui kesuksesan manajemen berbasis sekolah, Bandur juga masih mengkritik bahwa implementasi manajemen berbasis sekolah di Indonesia masih menimbulkan permasalahan yang tidak dapat dihindari.

In Indonesia, the implementation of school-based management since the turn of the 21st century has been a strategic reform adopted as a vehicle for school improvement. However, despite somewhat successful outcomes of SBM initiative, the problems and challenges faced by the school leaders and school council members were unavoidable' (Bandur, 2009).

Permasalahan yang muncul di atas apabila tidak diungkap dan dicegah sejak dini maka akan menjadi virus baru yang berkembang lebih subur di lingkungan kabupaten/kota, sekolah dan bahkan masyarakat yang sedang giat dan semangat menginginkan perbaikan kualitas penyelenggaraan pendidikan.

Selain itu, kalau ditelusuri lebih jauh buku-buku teks atau penelitian tentang manajemen pendidikan di Indonesia, seperti yang ditulis oleh Danim (2007), Sujanto (2007), Maedi, Hadiyanto, dan Siswantari (2009), Dwiningrum (2011), serta Usman (2009) banyak mengungkap teori-teori dan praktek-praktek manajemen berbasis sekolah negara-negara lain dan belum mengungkap praktek-praktek manajemen berbasis sekolah di Indonesia yang terkini. Padahal, buku-buku tersebut diterbitkan pada tahun 2000, di mana pada tahun-tahun tersebut telah banyak peraturan perundangan dan kebijakan yang terkait dengan implementasi manajemen berbasis sekolah. Program penyelenggaraan pendidikan yang terkait dengan manajemen berbasis sekolah dilaksanakan Pemerintah Indonesia sejak tahun 2003 telah mengintrodusir manajemen berbasis sekolah melalui program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI), Sekolah Standar Nasional (SSN), dan Program Peningkatan Mutu Sekolah (PPMBS) (Kemdiknas, 2011).

Permasalahan di atas, sumber-sumber yang menyebutkan tentang implementasi manajemen berbasis sekolah, baik yang ditulis oleh bangsa Indonesia sendiri maupun lembaga asing, informasinya tidak seluruhnya akurat. Sebagai contoh, pada tahun 2008 yang mengutip pendapat Indriyanto yang ditulis pada tahun 2008 sebagai berikut.

... there is some evidence showing that SBM in Indonesia does not have a favourable impact. Also there are some arguments that educational inequalities including SBM in this country, widened educational inequalities. In fact, the recent reform has brought some counter results in the gap between different areas.

... every school receives its operational budget, the amount of which is determined at the district level.

Currently, schools receive government subsidies from the district government. The amount of the budget to each school is determined by its immediate superior according to the situations and academic performance of the school (Shoraku and Muta 2006). In order to receive their budgets, schools are required to submit annual plans and implementation programmes. The annual plans are submitted to the county offices, and the county offices submit the plans to the district government (Shoraku, 2008).

Isi dari tulisan di atas perlu dicermati dengan beberapa catatan. Kondisi yang disebutkan oleh Indriyanto adalah pada tahun 2003, yang berbeda dengan kondisi pada saat Shoraku mengutip pada tahun 2008. Dengan diterapkannya Operasional Sekolah (BOS) bukan sebagai suatu kebijakan yang menimbulkan 'inequalities' akan tetapi sebaliknya, hampir seluruh sekolah dasar di seluruh Indonesia sangat terbantu dengan BOS karena BOS telah terbukti meningkatkan dan meningkatkan Angka Partisipasi Kasar untuk pendidikan dasar. Pada tahun 2013 BOS mulai diberikan untuk siswa di tingkat SMA/Sederajat. Menurut Shoraku dan ketiga, Shoraku mengutip pendapat Nakaya; Toi dan Muta yang menyatakan bahwa BOS cocok dengan mekanisme pembiayaan pendidikan melalui BOS. Fungsi BOS sudah jelas dari pemerintah pusat dan dihitung berdasarkan anggaran dari pemerintah daerah (*district*) dan dengan dasar rencana sekolah.

Sejalan dengan arah keinginan pembaharuan pendidikan yang lebih demokratis dan terdesentralisasi ke sekolah, pemerintah Indonesia memberikan rambu-rambu tentang aspek-aspek yang harus diperhatikan oleh sekolah, yaitu: (1) perencanaan dan evaluasi program sekolah, (2) pengelolaan keuangan, (3) ketenagaan, (4) peralatan dan perlengkapan, (5) keuangan, (6) kerjasama antara sekolah dengan masyarakat (Humas), (8) dan pengelolaan administrasi (Shoraku, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, 2003).

Senada dengan fungsi-fungsi di atas, Sujanto juga mengemukakan fungsi-fungsi penyelenggaraan pendidikan yang didesentralisasikan ke sekolah, yaitu: (1) perencanaan dan evaluasi program sekolah, 2) pengelolaan kurikulum, 3) pengelolaan sarana, 4) pengelolaan ketenagaan, 5) pengelolaan peralatan dan perlengkapan, dan 6) pengelolaan biaya pendidikan (Sujanto, 2007).

Fungsi-fungsi yang didesentralisasikan ke sekolah di atas, baik itu di tingkat Pembinaan SMP maupun Sujanto belum diketahui apakah dapat dilaksanakan serta berjalan dengan optimal sesuai dengan kebijakan dan peraturan pemerintah. Di samping itu, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota yang mengeluarkan peraturan dan kebijakan pendidikan di masing-masing daerah ini juga membuat peraturan dan kebijakan pendidikan di masing-masing daerah yang tidak sejalan dengan peraturan perundang-undangan pemerintah pusat? Andaikata ditemui peraturan dan kebijakan pemerintah daerah yang tidak sejalan dengan peraturan perundang-undangan pemerintah pusat, apakah diketahui apa yang dapat dilaksanakan oleh sekolah.

Dari uraian-uraian di atas dapat dipahami bahwa pemerintah pusat berupaya untuk memperbaiki penyelenggaraan pendidikan di Indonesia dengan berbagai peraturan perundangan dan kebijakan manajemen berbasis sekolah. Demikian, masih dijumpai berbagai kelemahan dan kendala di lapangan, perlu adanya evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan yang ada serta bagaimana hasil dari implementasi manajemen berbasis sekolah di tingkat pendidikan.

Keputusan permasalahan penelitian ini adalah bagaimanakah ketepatan dan (appropriateness), kecukupan (adequacy), keadilan (equity), fleksibilitas (flexibility), efisiensi (efficiency), kepekaan (responsiveness), dan efektivitas (effectiveness) manajemen berbasis sekolah di Sekolah Menengah Pertama.

Berbagai kajian teoritik yang dilakukan, diyakini bahwa meskipun tidak pernah melaksanakan MBS (US), tetapi beberapa ahli manajemen berbasis sekolah (Klinger, Murphy dan Hausman (Abu-Duhou, 1999), Office of Educational Research and Improvement (OERI) (Office of Education Research and Improvement (OERI), 1993), dan (Klinger, 2007) pada intinya menyebutkan bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas dan keputusan dari pemerintah pusat ke daerah dan ke masing-masing sekolah, kepala sekolah, guru, peserta didik, dan orang tua peserta didik mempunyai pengaruh lebih besar terhadap proses pendidikan, dan juga mempunyai tanggung jawab mengambil keputusan yang menyangkut pembiayaan, personal, dan kurikulum. Oleh karena itu, Shoraku (2008) sampai pada kesimpulan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah transfer proses pengambilan keputusan dan/atau kewenangan dari pemerintah ke tingkat sekolah.

Beberapa ahli lain seperti Ogundele and Adelabu (2009), Gertler, Patrinos dan (Klinger, 2007) juga sepakat bahwa tujuan dari implementasi manajemen berbasis sekolah adalah: 1) *increasing the participation of parents and communities in schools*; 2) *empowering school teachers*; 3) *building local level capacity*; 4) *creating accountability mechanisms for school actors and improving the transparency of processes by devolution of authority*; 5) *improving quality and efficiency of schooling, thus raising student achievement levels*.

Menurut Indeks Indonesia, tujuan umum penyelenggaraan manajemen berbasis sekolah untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian otonomi kepada sekolah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada kepala sekolah mengelola sumberdaya sekolah, dan mendorong partisipasi warga sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan (Direktorat SLTP Ditjen Pendidikan Dasar dan Menengah Depdiknas, 2003).

Salah satu perbandingan tersebut dapat dipahami bahwa dari sisi otonomi, mutu pendidikan di Indonesia lebih baik di bandingkan dengan Mexico, sejajar dengan Mozambique, dan jauh di bawah Nigeria, New Zealand, Qatar dan Chicago. Sedangkan dari sisi partisipasi, penyelenggaraan pendidikan di Indonesia sedikit di bandingkan dengan Sinegal, Rwanda dan Ghana. Namun demikian, masih ada yang perlu diteliti, Mozambique New Zealand dan Chicago USA (Osario, 2009).

Salah satu yang dilakukan oleh Bank Dunia tersebut dilaksanakan pada tahun 2009 dengan BOS yang dilaksanakan pada tahun 2005. Mengingat perkembangan mutu pendidikan di Indonesia berjalan sangat cepat, studi yang telah dilakukan Bank Dunia tersebut di atas, harus di *up date* dengan studi yang lebih mendalam dapat memperoleh gambaran atau kesimpulan implementasi manajemen berbasis sekolah dari berbagai jenjang penyelenggara pendidikan di Indonesia, baik di tingkat pusat maupun di tingkat kabupaten/kota.

Salah satu alasan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk melakukan evaluasi terhadap mutu, fleksibilitas (*flexibility*), keadilan (*equity*) dan kepekaan (*responsiveness*) manajemen berbasis sekolah program pemerintah dan Dinas Pendidikan Kota Tagerang Selatan Sekolah Menengah Pertama.

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan campuran (*mixed method*) (Sugiyono Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta, 2012), Johnson and Christensen, serta Gertler, et all (2007), di mana data evaluasi kebijakan yang dikumpulkan data kualitatif dan sebagian data yang lain merupakan data kuantitatif (Klinger, 2007) (Chief Social Researcher's Office, 2003), dan dilaksanakan pada

melaksanakan secara komprehensif karena berseberangan dengan kebijakan pendidikan di daerah. MBS yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Tangerang Selatan sifatnya melengkapi atau memberi sharing dana terhadap program yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat di Kota Tangerang Selatan.

Program pembinaan sekolah untuk melaksanakan MBS memberikan *fleksibilitas* pada sekolah untuk menentukan visi, misi, tujuan sekolah, program dan rencana pelaksanaan dan pelaksanaan pembelajaran, serta mengatur anggaran sesuai kebutuhan sekolah.

Program dan program pembinaan sekolah untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah pada program PPMBS di Kota Tangerang Selatan dilaksanakan secara merata (*equitable*), baik untuk sekolah negeri maupun swasta. Namun demikian, untuk program Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) dari Pemerintah masih kurang adil karena baru menyentuh sekolah-sekolah negeri saja.

Program dan program Dinas Pendidikan Kota Tangerang Selatan yang mengatur manajemen berbasis sekolah belum semuanya *responsive* atau peka terhadap masyarakat Kota Tangerang Selatan karena larangan kepada sekolah untuk partisipasi dari masyarakat merupakan pengingkaran terhadap pemenuhan kebutuhan sekolah yang selama ini belum sepenuhnya terpenuhi oleh Pemerintah Kota Tangerang Selatan.

Pemerintah Indonesia telah mengatur MBS melalui berbagai peraturan perundangan seperti Peraturan Menteri, menyediakan menu program dan dana implementasi yang *adequate* dan *fleksibel*, dan memberikan pelatihan-pelatihan implementasi MBS (*equitable*) dan *responsive* terhadap kebutuhan sekolah melalui program-program pembinaan sekolah. Namun demikian, implementasi MBS belum didukung dengan kebijakan pemerintah daerah tentang 'pendidikan gratis' yang memungkinkan partisipasi masyarakat.

Manajemen berbasis sekolah yang masih lemah dan perlu ditingkatkan dengan kerjasama dan partisipasi. Untuk meningkatkan kedua prinsip tersebut yang dapat diajukan sebagai berikut.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 44 Tahun 2012 tentang Pungutan dan Sumbangan pada Satuan Pendidikan

yang telah dirasakan kebutuhannya saat melakukan penelitian, revisi Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 44 Tahun 2012 tentang Pungutan dan Sumbangan Biaya Pendidikan pada Satuan Pendidikan sangat diperlukan demikian perlu disosialisasikan dengan optimal sehingga menggugah masyarakat yang ingin memberikan kontribusi terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Permendikbud ini perlu ditindaklanjuti dengan himbauan agar pemerintah daerah menyesuaikan kebijakan pendanaan pendidikan di daerahnya dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan terbaru.

Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) dan Forum Lainnya

Agar kapabilitas, pengalaman dan personality kepala sekolah dalam melaksanakan MBS meningkat, maka Dinas Pendidikan Kota Tangerang Selatan perlu meningkatkan lebih optimal forum-forum seperti Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) dan forum lainnya di tingkat kecamatan atau gugus seperti yang dilakukan pada Program Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Forum ini diharapkan dapat meningkatkan dan mencari bentuk-bentuk kerjasama dan partisipasi masyarakat kelompok kepada sekolah-sekolah di tingkat kecamatan atau gugus. Forum ini diharapkan kepala sekolah dapat saling belajar (*take and give*) sehingga para kepala

sekolah yang belum berpengalaman akan dapat menimba pengalaman dari mereka yang sudah mempunyai pengalaman terlebih dahulu.

REFERENSI

- Abu-Duhou, Ibtisam. 1999. *School Based Management*. Paris: International Institute for Educational Planning, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Arifin, Imron., 2002. *Strategi dan Implementasi Desentralisasi Pendidikan di Sekolah*. Studi Kasus MI Jenderal Sudirman Malang. Malang: Dinas Pendidikan Kota Malang.
- Bandur, Agustinus. 2009. The Implementation of School-Based Management in Schools: Creating conflicts in regional levels. *Journal of NTT Studies* 1 (1) 2009.
- Bogdan, R.C. dan Biklen, S.K.. 2007. *Qualitative Research for Education, An Introduction to Theories and Methods*. Boston: Pearson Education.
- Brady, Laurie, 1992. *Curriculum Development*. New York: Prentice Hall.
- Caldwell, B. J.. 2005. *School-based Management*. Paris: The International Institute for Educational Planning (IIEP).
- Cheng, Y. Cheong. 1996. *School Effectiveness & School-based Management, a Message for Development*. London: Falmer Press.
- Coleman, P. Improving Schools by School-based Management. *Journal of Education*, Vol. 10, No.1 (Winter 1984).
- Cresswell, J. W., Clark, V. L. P., 2007. *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. London: Sage Publication.
- Danim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah, dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, Ditjen Dikdasmen, Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku 1 Konsep Dasar*. Ditjen Dikdasmen, Depdiknas.
- Dwiningrum, S. I. A. 2011. *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- ERIC Development Team. School-Based Management and Student Performance. *ERIC Digest*, Number 62. Hh. 1-7. www.eric.ed.gov. Diakses 16 April 2010.
- Gertler, Paul. et all. 2007. *Impact Evaluation for School-Based Management Reform*. Berkeley: World Bank.
- Haas, P. J. and Springer, J. F. 1998. *Applied Policy research, Concepts and Cases*. New York: Garland Publishing, Inc.
- Indriyanto, Bambang. 2003. 'School-Based Management: Issues and Hopes under Decentralisation in Education in Indonesia', paper presented at the 10th International Forum on Education Reform: Education Decentralization Process, School Based Management, September 8-11, 2003, Bangkok, Thailand.
- Irawan, A, Eriyanto, Djani, L, dan Sunaryanto, A., 2004. Mendagangkan Sekolah. Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah di DKI Jakarta. Jakarta: *Indonesian Corruption Watch*.
- Johnson, Burke and Christensen, Larry. 2008. *Educational Research, Quantitative, Qualitative and Mixed Approaches*. California: Sage Publications, Inc.
- Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia. 2011. *Pembangunan Pendidikan Dasar di Indonesia: Menuju Pendidikan untuk Semua*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Media Indonesia*, 11 November 2003, 'MBS Ciptakan Model Korupsi Baru'.
- Miles M.B. dan Huberman A.M. 1984. *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publications.
- Nandika, Dodi. 2007. *Pendidikan di Tengah Gelombang Perubahan*. Jakarta: LP3ES.
- Office of Education Research and Improvement (OERI). *Consumer Guide*. Number 4, January, 1993.

- Wahyuni, I. A. and Modupe A. Adelabu. Improving Pupils Quality through Community Involvement: The Role of School-Based Management Committee. *The Journal of International Social Research*. Volume 2 / 8 Summer 2009.
- Wahyuni, I. A. and Modupe A. Adelabu. 2012. *Buku Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi*. Jakarta: UNJ.
- Wahyuni, I. A. and Slate, J. R.. *Site-Based Management: A Review of the Literature*. Kansas City: University of Missouri.
- Wahyuni, I. A. 2008. *Educational Movement toward School-Based Management in East Asia: Cambodia, Indonesia and Thailand*. Background paper prepared for the Education for All Global Monitoring Report 2009. Bangkok: UNESCO
- Wahyuni, I. A. 2003, 21 Oktober 2003, 'Kebocoran dana Pendidikan'
- Wahyuni, I. A. 2003, 3 November 2003, 'Manajemen Berbasis Sekolah Buka Peluang Pungutan'
- Wahyuni, I. A. 2003, 1 Desember 2003, 'Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Rawan Korupsi'
- Wahyuni, I. A. 2007. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah, Model Pengelolaan Sekolah di Era Otonomi Daerah*. Jakarta: Sagung Seto.
- Wahyuni, I. A. 2004. *Pendidikan Manusia Indonesia*. Jakarta: Kompas
- Wahyuni, I. A. 2003, 24 Oktober 2003, 'Korupsi di Sekolah Makin Merebak'
- Wahyuni, I. A. 2004. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/ Madrasah (MMBS/ M), Mengelola Pendidikan dalam Era Masyarakat Berubah*. Jakarta: Center for Education Quality Management.
- Wahyuni, I. A. 2009. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyuni, I. A. 1997. *Public Policy and Program Evaluation*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Wahyuni, I. A. 2004. *Report on Evaluation of School Based Management*. ACT Department of Education and Training.