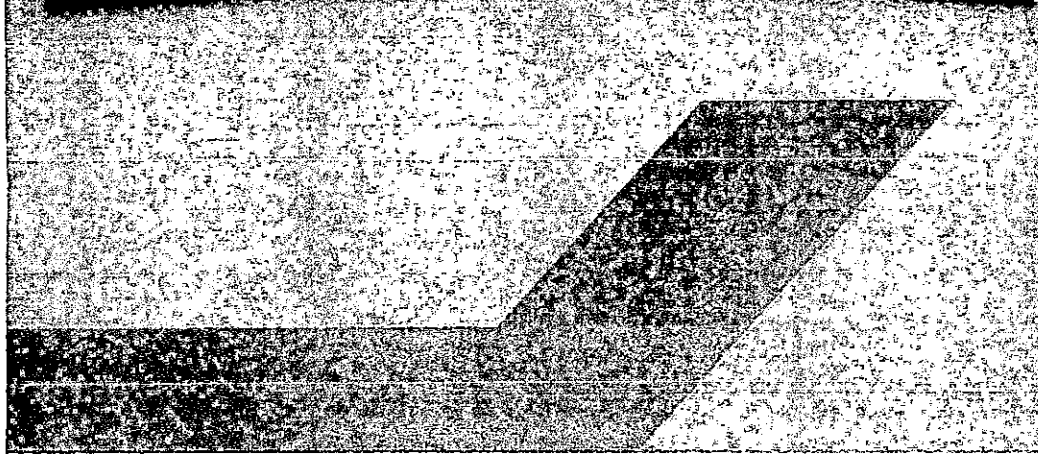
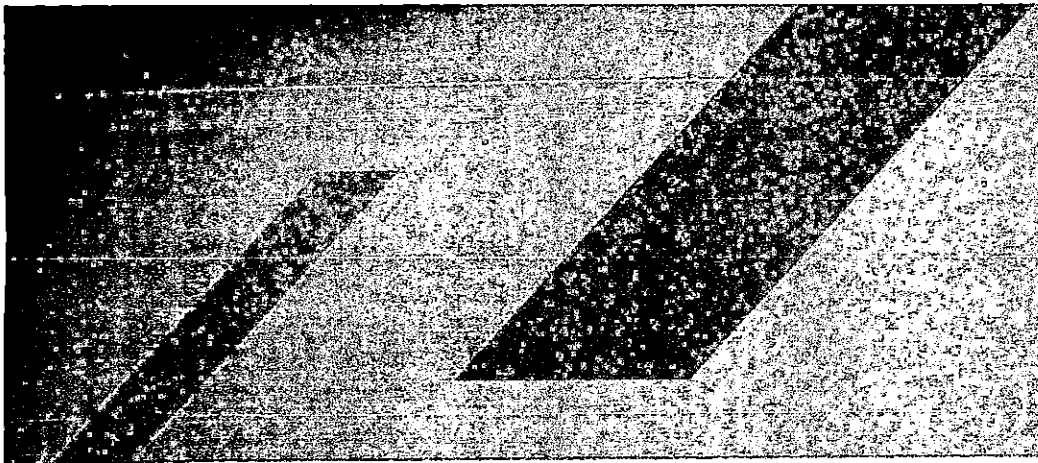


Handwritten signature



**MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH
DALAM RANGKA PENINGKATAN
MUTU PENDIDIKAN**

DIREKTORAT SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ANAK USIA DINI,
PENDIDIKAN DASAR DAN PENDIDIKAN MENENGAH
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
JAKARTA 2020



SAMBUTAN DIRJEN



Jumeri, S.T.P., M.Si

Direktur Jenderal PAUD, Dikdas dan Dikmen

Dengan mengucapkan puji syukur ke hadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia menambah lagi satu karya monumentalnya yaitu buku Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan. Secara khusus dan sebagai pimpinan, saya memberikan apresiasi yang setinggi-tingginya terhadap penyusunan buku tentang Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan yang diarahkan oleh Direktorat Sekolah Menengah Pertama, Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Penerbitan buku Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan tahun 2020 ini merupakan salah satu kebijakan pemerintah untuk memandu pemerintah daerah kabupaten/kota dalam rangka melaksanakan pembinaan kepada satuan pendidikan agar dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan mampu menerapkan prinsip-prinsip kemandirian, kerjasama, partisipasi, transparansi dan akuntabilitas dalam mengelola segala sumber daya yang ada di

sekolah. Manajemen berbasis sekolah adalah amanah dari Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang telah didukung oleh berbagai peraturan turunannya yang tentu saja harus dikawal implementasinya baik di tingkat nasional, provinsi, kabupaten/kota dan bahkan sampai tingkat satuan pendidikan di sekolah.

Beberapa buku terkait dengan manajemen berbasis sekolah secara resmi telah diterbitkan



oleh Direktorat SMP Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Diterbitkannya buku ini diharapkan menjadi rambu-rambu dan pegangan untuk keberlanjutan langkah konkrit dan tidak terputus dalam mewujudkan kemerdekaan untuk penyelenggaraan pendidikan di tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota, dan di tingkat sekolah.

Kami mengharapkan lahirnya buku ini dapat terintegrasi dan menjadi payung dari berbagai upaya peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan yang dilakukan untuk memenuhi Standar Nasional Pendidikan dan/atau selebihnya, yang mencakup Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Penilaian, Standar Pengelolaan Pendidikan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan, serta Standar Pembiayaan dalam rangka peningkatan mutu peserta didik yang berprestasi, berkarakter baik, insan paripurna, dan memiliki daya saing dalam menyongsong era globalisasi.

Akhirnya, kami mengucapkan selamat dan berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung atau tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyusunan buku ini. Semoga kehadiran buku ini memberi manfaat yang sebesar-besarnya kepada semua pihak, yang berkecimpung pada bidang pendidikan serta mampu memberikan kontribusi untuk mewujudkan kemerdekaan dalam mengelola pendidikan di Indonesia.

Jakarta, Agustus 2020
Direktur Jenderal
PAUD, Dikdas dan Dikmen,



Jumeri, S.TP, M.Si
NIP 196305101985031019



PENGANTAR DIREKTUR SMP

Dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, Pemerintah telah melakukan berbagai upaya perbaikan tata kelola penyelenggara pendidikan di tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota dan satuan pendidikan. Diantara upaya itu adalah dengan menerbitkan peraturan perundangan yang di dalamnya mengatur tentang manajemen berbasis sekolah, seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013, dan terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan, Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan dan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010.

Dalam rangka menindaklanjuti amanat Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah tersebut Menteri Pendidikan dan Kebudayaan juga melakukan berbagai upaya diantaranya dengan menerbitkan Permendiknas tentang delapan Standar Nasional Pendidikan, yang meliputi Standar Isi, Proses, Kompetensi Lulusan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Pengelolaan, Sarpras, Pembiayaan, dan Standar Penilaian. Di samping itu, untuk operasionalisasi penyelenggaraan pada satuan pendidikan, Pemerintah sejak tahun 2005 menyediakan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Dana Alokasi Khusus (DAK) Pendidikan untuk SMP sejak tahun 2010, serta pendanaan lainnya dalam bentuk bantuan pemerintah yang sifatnya stimulan.

Drs. Mulyatsyah. MM

Direktur Sekolah Menengah Pertama

Kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terkini yang disambut dengan antusiasme berbagai pihak dan sangat terkait dengan kebijakan-kebijakan yang ada sebelumnya adalah sesuai dengan Surat Edaran Mendikbud Nomor 1 Tahun 2020 tentang Kebijakan Merdeka Belajar dalam Penentuan Kelulusan Peserta Didik dan Pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru Tahun Ajaran 2020/2021. Kebijakan ini merupakan cerminan bahwa dalam proses pembelajaran dan penyelenggaraan pendidikan di Indonesia memerlukan langkah yang lebih bebas, terbuka, dan mandiri sesuai dengan tuntutan perkembangan jaman yang saat ini sangat pesat diiringi dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Manajemen berbasis sekolah pada dasarnya merupakan proses penyelenggaraan pendidikan yang intinya adalah otonomi atau kemandirian dalam tata kelola pendidikan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, buku Manajemen Berbasis Sekolah dalam rangka Peningkatan Mutu Pendidikan, merupakan upaya peningkatan penyelenggaraan pendidikan yang lebih adaptif terhadap perkembangan segala potensi yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan yang ujungnya adalah peningkatan kualitas peserta didik di Indonesia serta dapat sebagai payung untuk sekolah melakukan berbagai inovasi mutu pendidikan.

Beberapa buku terkait dengan manajemen berbasis sekolah secara resmi telah diterbitkan oleh, waktu itu namanya, Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2001, diantaranya : 1) Buku 1: Konsep Dasar Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; 2) Buku 2: Rencana dan Program Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, 3) Buku 3: Panduan Monitoring dan Evaluasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; 4) Buku 4: Panduan Tata krama dan Tata Tertib Kehidupan Sosial Sekolah; 5) Buku 5: Pembelajaran dan Pengajaran Kontekstual. 6) Pada tahun 2005 diterbitkan buku Manajemen Berbasis Sekolah, yang kemudian direvisi pada tahun 2006, 2007. Di samping itu, pada tahun 2011 Direktorat Pembinaan SMP menerbitkan buku Manajemen Berbasis Sekolah di Era Otonomi Daerah. Isu utama dari buku-buku yang telah diterbitkan itu adalah upaya meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah.

Dengan diterbitkannya buku ini diharapkan pihak-pihak terkait dengan penyelenggaraan program manajemen berbasis sekolah di semua tingkatan dapat memahami dan menyelenggarakan pendidikan dengan optimal, efektif dan efisien sesuai dengan rambu-rambu yang ada dan otonomi masing-masing pihak sehingga dapat meningkatkan kualitas lulusan yaitu peserta didik. Kami mengharapkan agar semua pihak terkait dengan penyelenggaraan manajemen pendidikan di SMP mempelajari dengan seksama dan menjadikan buku ini sebagai acuan pelaksanaan program merdeka belajar dalam kegiatan manajemen berbasis sekolah dan pembangunan pendidikan pada umumnya.

Akhirnya, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung atau tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyusunan buku ini. Semoga kontribusi dari berbagai pihak tersebut dapat bermanfaat bagi peningkatan kecerdasan kehidupan bangsa Indonesia.

Jakarta, Agustus 2020
Direktur Sekolah Menengah Pertama,



Drs. Mulyatsyah. MM
NIP. 196407141993041001

- Pelindung :: Jumeri, S.TP, M.Si
- Pengarah :: Drs. Mulyatsyah, MM,
Dr. Poppy Dewi Puspitawati, MA
- Penanggung jawab :: Eko Susanto, S.E, M.Si
- Kontributor :: Imam Pranata, S.S.
Harnowo Susanto, SE, M.Ed
Maulani Mega Hapsari, S.Ip, MA
Dra. Ninik Purwaning Setyorini, M.Si
Syahda Sukma Indira, S.IP, M.Si
- Penulis :: Dr. Hadiyanto, M.Ed
Drs. Kir Haryana, M.Pd
Dr. Didi T. Chandra
Amsor Abdul Karim, M.Si
Agus Triyanto, M.Pd
Papa Riyadi, M.Pd
Dr. Agus Sumantri, M.Pd
- Editor :: Nani Sukriswandari, S.Si
Indah Eka Sartika, S.E
Basuki Widodo, ST
Wahyudi, ST
Roelly Herdyanto, SE
Erwan Nur Arief, S.Pd
Aris Prabowo Trisdiharto, S.Sos
- Design & Layout :: Rachmat

ISBN: 978-623-6568-20-0

DAFTAR ISI

Sambutan Dirjen	v
Pengantar Direktur SMP	vii
Tim Penyusun Buku	x
Daftar Isi	xi
Daftar Gambar	xiii
Daftar Grafik	xvii

Bab 1 PENDAHULUAN

A. Perubahan Paradigma Pendidikan di Indonesia	2
B. Landasan Hukum	6
C. Perubahan Kebijakan Pendidikan SMP di Indonesia	9
D. Mutu, Pemerataan, dan Tantangan Pendidikan di Indonesia	14
E. Manusia Unggul	31
Tujuan Penulisan Buku	35

Bab 2 KONSEP DASAR & KEBIJAKAN

A. Konsep Dasar	38
1. Desentralisasi & Otonomi	38
2. Konsep Sekolah Sebagai Sistem	43
3. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Kebijakan	49
4. <i>Kaizen</i> dan <i>Total Quality Management</i> (TQM) dalam Manajemen Berbasis Sekolah	67
B. Kebijakan	72
1. Kewenangan/Tupoksi/ Peran Para Pemangku Kepentingan Dalam Penyelenggaraan Pendidikan	72
a. Tingkat Pusat	73
b. Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP)	78
c. Tingkat Provinsi	79

d. Tingkat Kabupaten/Kota	79
e. Penyelenggara Satuan Pendidikan yang Didirikan Masyarakat	82
f. Satuan atau Program Pendidikan	85
2. Perkembangan Kebijakan tentang MBS	101
3. Pelaksanaan MBS oleh Daerah	104
4. Kewenangan/Tupoksi /Peran Para Pemangku Kepentingan	104
a. Melakukan Sosialisasi	104
b. Merumuskan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Sekolah (Tujuan Situasional Sekolah)	106
c. Melaksanakan Rencana Peningkatan Mutu (Program)	116
d. Melakukan Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan	117
e. Merumuskan Sasaran Mutu Baru	118

Bab 3

PELAKSANAAN & PENGEMBANGAN SEKOLAH DALAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Bab 4

PRAKTEK TERBAIK DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH OLEH DAERAH DAN SEKOLAH

A. Praktek Baik di Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota dalam Memfasilitasi Pemenuhan 8 SNP Berdasar MBS	156
B. Praktek Baik Pengawas Sekolah dalam mendukung Sekolah Memenuhi 8 SNP berdasar MBS	170
C. Praktek Baik Peningkatan Mutu di Sekolah	191

A. Pelaksanaan dan Pengembangan Sekolah pada SNP	122
B. Pelaksanaan dan Pengembangan Sekolah yang lebih dari SNP	139

Bab 5

PENUTUP



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Skema Implementasi MBS	5
Gambar 1.2	Indikator Mutu Pendidikan Jenjang SMP	16
Gambar 2.1	Sekolah sebagai Sistem dan Sub Sistem	44
Gambar 2.2	Sekolah Sebagai Sistem	47
Gambar 2.3	Keterkaitan Pemangku Kepentingan Bidang Pendidikan terhadap Sekolah dalam Pelaksanaan MBS	89
Gambar 2.4	Alur Berpikir Pembuatan Rencana dan Program Sekolah	116
Gambar 4.1.	Contoh Praktik baik, Drs. Agus Triyanto, MMPd, Kasi Kurikulum Kab. Purbalingga Jawa Tengah menginventarisir Dokumen KTSP lewat <i>email</i> untuk memfasilitasi revisi dokumen	156
Gambar 4.2.	Kasi Kurikulum Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang Kalimantan Barat dalam melaksanakan Pembimbingan dan Pelatihan profesional guru dalam <i>Review</i> dan Revisi KTSP dan perencanaan pembelajaran	157
Gambar 4.3.	Kasi Kurikulum Dinas Pendidikan Kabupaten Purbalingga menjalin komunikasi tentang Kurikulum 13 dengan Ketua BNSP yang juga pernah menjabat sebagai Ketua BAN S/M	158
Gambar 4.4.	Para Praktisi Pendidikan dari Singapura diperkenalkan kepada Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga sebelum acara <i>benchmarking</i>	159
Gambar 4.5.	Dalam acara <i>benchmarking</i> pembelajaran Bersama perwakilan kepala SMP dan Pengawas mendapatkan pencerahan tentang Belajar Efektif	160
Gambar 4.6.	Para guru di sebuah SMP di Jawa Tengah antusias mempelajari pembelajaran teknik daring didampingi Pengawas Pembina dan Kasi Kurikulum dan Penilaian SMP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	160
Gambar 4.7.	Sudut baca di perpustakaan SMP di Banjarnegara sebagai media pembelajaran yang efektif	161
Gambar 4.8.	Kasi Kurikulum dan Penilaian SMP memberikan contoh kepada kepala sekolah dan para guru di sekolah target dalam mengembangkan kegiatan <i>smart parenting</i> di sekolah	162
Gambar 4.9.	Contoh pembiasaan ekstra kurikuler panjat dinding di SMPN 1 Kalimanah, dengan pengawasan seorang ahli dan sangat profesional dibidang panjat dinding	162
Gambar 4.10.	Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Sekolah boleh dalam situasi akrab dan hangat	163
Gambar 4.11.	Dinas Pendidikan Kabupaten Magelang meningkatkan kualitas guru dan kepala sekolah Pada Standar Pendidik	

	dan Tenaga Kependidikan (sumber: Praktek Baik TPMPD Kab. Magelang)	164
Gambar 4.12.	Bersama Ketua PGRI mendampingi guru dan kepala sekolah mengembangkan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Kabupaten di Jawa Tengah	164
Gambar 4.13.	Contoh Pemanfaatan kulkas jadi almari buku, sampah dan botol plastik diubah menjadi <i>ecobrick</i> .	165
Gambar 4.14.	Mendorong kepala sekolah mencoba aplikasi <i>zoom</i> untuk kegiatan <i>meeting</i> sebelum digunakan guru dan anak dalam kegiatan pembelajaran	166
Gambar 4.15.	Memfasilitasi pertemuan TPMPD dengan para <i>stakeholders</i> (pemangku kepentingan) untuk membantu sekolah meningkatkan mutu sehingga menjadi sekolah penggerak	167
Gambar 4.16.	Memfasilitasi pertemuan paguyuban orang tua murid untuk membantu sekolah meningkatkan mutu sehingga menjadi sekolah penggerak	168
Gambar 4.17.	Kepala sekola dan para guru antusias belajar bersama dalam penilaian secara daring (<i>online</i>)	169
Gambar 4.18.	Kepala Seksi Kurikulum menjadi Narasumber dalam dialog interaktif di RRI	170
Gambar 4.19	Pengawas sekolah melaksanakan pembimbingan dan pelatihan guru dan kepala sekolah tentang pembelajaran abad 21 dan Muatan 4C dalam RPP	171
Gambar 4.20.	Pengawas sekolah melaksanakan FGD dalam kegiatan tahap pasca observasi di sekolah binaan.	173
Gambar 4.21.	Hasil praktik baik superklin dengan FGD di sekolah binaan	174
Gambar 4.22.	Contoh Pengawas sekolah sedang membina dan mendampingi kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dalam menyusun program PPK dan <i>parenting</i> .	176
Gambar 4.23.	Contoh Pengawas sekolah Ulil Azmi, S.Pd.,M.Pd dari Kota Tebingtinggi Provinsi Sumatera Utara sedang melaksanakan Pembimbingan dan Pelatihan Guru di MGMP.	177
Gambar 4.24.	Contoh Pengawas sekolah melaksanakan kegiatan pembinaan dalam bentuk mendampingi kepala sekolah untuk menjadi sekolah Adiwiyata, sekolah sehat dan sekolah aman bencana.	179
Gambar 4.25.	Contoh pengawas sekolah memanfaatkan <i>video conference</i> dengan sekolah binaan saat melakukan bimlat kepala sekolah	181
Gambar 4.26.	Pengawas Gresik Jawa Timur baru memberikan Bimlat kepada Kepala sekolah memanfaatkan <i>e-budgeting</i> .	182
Gambar 4.27.	Pengawas sekolah Dra. Renny Theodora Onthoni, M.M.	



	Dari Kabupaten Minahasa Utara Provinsi Sulawesi Utara melaksanakan pembimbingan dan pelatihan Serta pendampingan e <i>raport</i> di sekolah binaan.	183
Gambar 4.28.	Pengawas sekolah Melakukan kegiatan <i>Professional Learning Community</i> bagi kepala sekolah binaan dan Penanggungjawab standar	185
Gambar 4.29.	Pengawas sekolah Melakukan kegiatan "Bulan Supervisi Akademik" bagi kepala sekolah dan guru binaan	186
Gambar 4.30.	Pengawas sekolah melakukan kegiatan "Sejuta Bunga Di Kebun Sekolahku" di sekolah binaan	186
Gambar 4.31.	Pengawas sekolah melakukan kegiatan "Upgrade kompetensi" diri dengan pelatihan memanfaatkan IT seperti <i>Zoom</i> dan <i>Microsoft 365</i> , serta aplikasi lainnya	187
Gambar 4.32.	Pengawas sekolah melakukan kegiatan Bimlat dan Pembinaan kepala sekolah dan guru lewat <i>video conference</i>	187
Gambar 4.33.	Pengawas sekolah melakukan kegiatan "Seminar Pendidikan peserta terbatas" dengan kepala sekolah di sekolah binaan	188
Gambar 4.34.	Pengawas sekolah melakukan Supervisi guru dalam melaksanakan BJJ di sekolah binaan	189
Gambar 4.35.	Pengawas sekolah melakukan kegiatan Pemantauan persiapan sekolah melakukan <i>new normal</i> /adaptasi kebiasaan baru	189
Gambar 4.36.	Pengawas sekolah melakukan kegiatan Bimlat penyederhanaan RPP	190
Gambar 4.37.	Pengawas sekolah memfasilitasi kerjasama Dinas dan kepala sekolah dengan ISPI Kota Magelang mengadakan pelatihan IT bagi guru dimasa pandemi	191
Gambar 4.38.	Kegiatan <i>Review Kurikulum Sekolah</i>	193
Gambar 4.39.	Laboratorium PTD SMP Taruna Bakti Bandung	194
Gambar 4.40.	Praktikum PTP peserta didik SMP Taruna Bakti Bandung	195
Gambar 4.41.	Buku Pedoman Kegiatan	196
Gambar 4.42.	Para siswa sedang mendengar penjelasan dari salah satu pembicara dari Inggris.	197
Gambar 4.43.	Dokumentasi kegiatan belajar mengajar di dalam kelas SMPN 1 Ciamis	200
Gambar 4.44.	Dokumentasi kegiatan belajar mengajar di luar kelas di SMP 1 Ciamis	200
Gambar 4.45	Apel Pagi sebelum melaksanakan kegiatan PBM Daring Di masa AKB Pandemi COVID-19	201
Gambar 4.46.	Dokumentasi kegiatan PBM dengan <i>Innovation Day</i> di SMP Taruna Bakti Bandung	202
Gambar 4.47.	Sarana Pendukung PBM IPA Fisika di SMP Taruna Bakti	204
Gambar 4.48.	Sarana Pendukung PBM IPA Biologi di SMP	

	Taruna Bakti Bandung	204
Gambar 4.49.	Impelementasi STEAM, <i>metaphorming</i> , dan karya tulis	206
Gambar 4.50.	Kelas Mata Pelajaran dengan model <i>moving class</i>	207
Gambar 4.51.	Model Pembelajaran di era digital	208
Gambar 4.52.	Dokumen gerakan Jum'at bersih	212
Gambar 4.53.	Dokumentasi kegiatan Sikap Religius	215
Gambar 4.54.	Ekstrakurikuler Membatik	216
Gambar 4.55.	Prestasi Akademik dan Non Akademik dari Tingkat Kabupaten, Provinsi dan Nasional	217
Gambar 4.56.	Kegiatan ACEX, AKTUAL, BIMENSI	219
Gambar 4.57.	IHT peningkatan kompetensi guru pembelajaran berbasis <i>E-learning</i>	221
Gambar 4.58.	<i>Workshop</i> Peningkatan Kompetensi Guru dalam PBM Daring di masa Pandemi COVID-19.	221
Gambar 4.59.	Program <i>Professional Integrated Teacher Development</i>	222
Gambar 4.60	Dokumentasi Sarana Sekolah dan pemeliharaan sarana sekolah	224
Gambar 4.61	Penataan lingkungan halaman sekolah	227
Gambar 4.62	Ruang perpustakaan dan perpustakaan digital	227
Gambar 4.63	Studio Mini, Kelas yang dilengkapi dengan IT, jaringan LAN	228
Gambar 4.64.	Kepala sekolah menjadi terbaik 1 dalam lomba tata kelola sekolah Tk. Nasional 2017	231
Gambar 4.65.	Penandatanganan MoU dengan Dinas, Badan, Lembaga, Kantor dan Kepolisian	231
Gambar 4.66.	Pembuatan Pojok Baca di dalam kelas oleh Paguyuban Orangtua	233
Gambar 4.67.	Penyelenggaraan EKSP0 yang diselenggarakan oleh orangtua peserta didik kelas IX	235
Gambar 4.68.	Penyelenggaraan karyawisata yang diselenggarakan oleh orangtua peserta didik	240
Gambar 4.69.	Kegiatan Sosialisasi Program Kerja Sekolah secara <i>Virtual</i> dengan <i>Zoom Cloud Meeting</i> sebagai wujud implementasi MBS dengan prinsip kemandirian, akuntabilitas dan transparan.	241
Gambar 4.70.	Kegiatan MPLS <i>Virtual</i> dan Kunjungan Guru ke Rumah Peserta Didik Baru	242
Gambar 4.71.	Siswa sedang melaksanakan kegiatan matrikulasi	244
Gambar 4.72.	Kegiatan kerja sama dengan sister school dari UK	245
Gambar 4.73.	Rapat komite sekolah dengan orangtua peserta didik	249
Gambar 4.74.	Kegiatan pelaksanaan penilaian dengan CBT (<i>Computer Based Test</i>)	251
Gambar 4.75.	Hasil Pekerjaan Siswa dalam mengikuti PBM Daring yang dikirim melalui Aplikasi <i>WhatsApp</i>	252



DAFTAR GRAFIK

Grafik 01.	Rata-rata Delapan Standar Nasional Pendidikan Per Provinsi di Indonesia	17
Grafik 02.	Rata-rata Delapan Standar Nasional Pendidikan Per Provinsi di Indonesia	18
Grafik 03.	Rata-rata Standar Isi SMP Per Provinsi di Indonesia	19
Grafik 04.	Rata-rata Standar Kompetensi Lulusan SMP Per Provinsi di Indonesia	20
Grafik 05.	Rata-rata Standar Biaya Pendidikan SMP Per Provinsi di Indonesia	20
Grafik 06.	Rata-rata Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP Per Provinsi di Indonesia	21
Grafik 07.	Rata-rata Standar Pengelolaan Pendidikan SMP Per Provinsi di Indonesia	22
Grafik 08.	Rata-rata Standar Proses SMP Per Provinsi di Indonesia	22
Grafik 09.	Rata-rata Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan SMP Per Provinsi di Indonesia	23
Grafik 10.	Rata-rata Standar Penilaian Pendidikan SMP Per Provinsi di Indonesia	24
Grafik 11.	Target dan Pencapaian APK SMP Secara Nasional Tahun 2015-2019	24

NY OFFICIALS

LLC



A. Perubahan Paradigma Pendidikan di Indonesia

Diantara permasalahan klasik yang masih dihadapi oleh bangsa Indonesia pada bidang pendidikan adalah belum mampunya bangsa Indonesia bersaing dalam mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Hal ini ditandai dengan masih lemahnya kemampuan para siswa Indonesia dalam bersaing di ajang kompetisi di tingkat Asia maupun dunia. Dalam *Programme for International Student Assessment (PISA)*, peringkat Indonesia merosot selama empat tahun terakhir. Pada tahun 2019, posisi Indonesia menurun di semua bidang yang diujikan: membaca, matematika, dan sains. Berdasarkan laporan PISA yang dirilis Desember 2019, skor membaca Indonesia ada di peringkat 72 dari 77 negara, skor matematika ada di peringkat 72 dari 78 negara, dan skor sains ada di peringkat 70 dari 78 negara. (<https://www.liputan6.com/global/read/4126480>). Di samping itu, hasil pemetaan mutu pendidikan dari delapan standar nasional pendidikan, skor tertinggi pada umumnya didominasi oleh provinsi tertentu saja. Sementara itu, skor terendah juga hampir didominasi oleh beberapa provinsi tertentu saja. Berbagai daya



dan upaya sebenarnya telah dan terus dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, misalnya dengan membenah kurikulum secara terus menerus, peningkatan kompetensi guru melalui peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan, pengadaan buku, alat dan media pembelajaran, serta pengadaan, dan perbaikan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan sesuai dengan perkembangan teknologi dan tuntutan jaman. Disamping itu, Pemerintah juga senantiasa melakukan optimalisasi tata kelola penyelenggaraan pendidikan itu sendiri, baik di tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota dan di tingkat satuan pendidikan. Dari fenomena di atas, berbagai pihak mempertanyakan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Dari berbagai pengamatan dan analisis, sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata.

Faktor pertama, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *education production function* atau *input-output analysis* yang belum dilaksanakan secara konsekuen. Cara pandang ini melihat pendidikan sebagai sistem yang *linear*. Dimana apabila satu aspek dipenuhi maka akan mempengaruhi aspek yang lain sesuai dengan perkiraan. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua *input* yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga ini akan menghasilkan *output* yang dikehendaki. Pendekatan ini menganggap bahwa apabila *input* pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan perbaikan sarana serta prasarana pendidikan lainnya dipenuhi, maka mutu pendidikan (*output*) secara otomatis akan lebih baik. Dalam kenyataannya, mutu pendidikan yang diharapkan belum sepenuhnya memuaskan. Hal ini terjadi karena selama ini dalam menerapkan pendekatan *education production function* terlalu memusatkan pada *input* pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan *output* pendidikan. Selain itu pendekatan ini melupakan konsep sistem dimana pendidikan adalah sebuah sistem sosial yang juga bergantung pada sistem lainnya yang berada di sekitar sistem pendidikan.

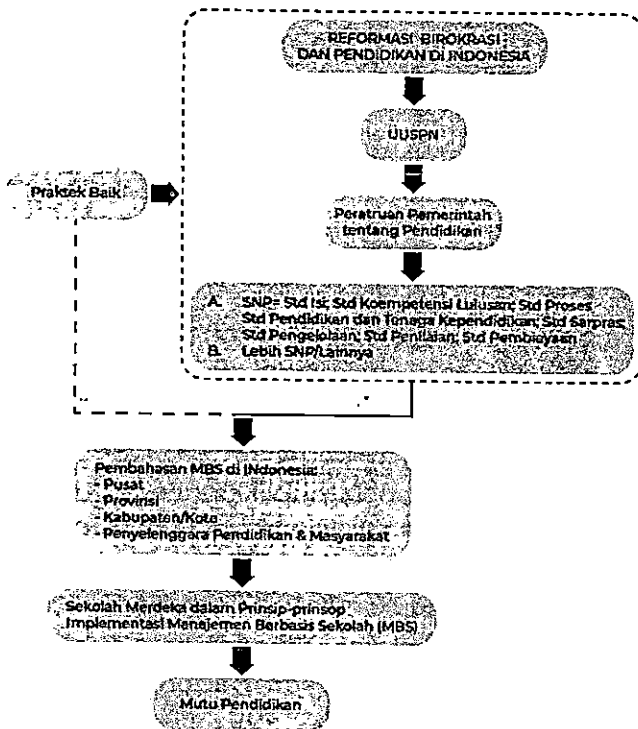
Faktor kedua, keterpaduan penyelenggaraan pendidikan nasional antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah belum dilaksanakan secara optimal. Peran pemerintah pusat dalam penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan semakin berkurang, tetapi pemerintah daerah belum sepenuhnya mengambil alih peran yang selama ini dilaksanakan oleh pemerintah pusat. Kebijakan-kebijakan strategis di tingkat nasional belum ditindak lanjuti dengan kebijakan dan program yang lebih operasional di tingkat daerah. Selain itu, masih juga banyak kebijakan dan peraturan yang berbenturan dengan pendidikan baik di tingkat nasional maupun lokal tidak sinergi satu dengan lainnya, sehingga kadangkala kebijakan yang satu bertentangan dengan yang lain. Dengan demikian, program dan kegiatan yang dilaksanakan di tingkat satuan pendidikan...tidak semuanya dapat...dilaksanakan secara optimal. Sebagai contoh, pemerintah pusat telah menyediakan dana BOS Pusat, namun demikian, persentase pemerintah provinsi dan atau kabupaten yang menyediakan BOS Daerah Provinsi, BOS Kabupaten/Kota masih perlu ditingkatkan.

Faktor ketiga, peranserta pemangku kepentingan sekolah khususnya masyarakat dan orangtua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini masih minim. Partisipasi pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan masih kurang diperhatikan, padahal terjadinya perubahan di sekolah juga dapat dipengaruhi oleh peranserta pemangku kepentingan. Partisipasi masyarakat selama ini disalahartikan hanya sebagai dukungan dana, sedang dukungan-dukkungan lain seperti pemikiran, moral, dan barang/jasa kurang diperhatikan. Lahirnya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah, harus diartikan sebagai bentuk harapan pemerintah terhadap peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan sehingga lebih optimal. Namun demikian, hal ini harus diiringi oleh akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat yang lebih tinggi. Apabila sekolah mampu mempertanggung jawabkan hasil pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orangtua peserta didik, maka partisipasi masyarakat tersebut diyakini akan meningkat. Akan tetapi apabila yang terjadi adalah sebaliknya, maka masyarakat akan acuh tak acuh terhadap penyelenggaraan

pendidikan.

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut di atas, dan diiringi dengan kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Merdeka Belajar, terminologi tersebut memberikan kebebasan untuk para siswa, para guru dalam proses pembelajaran, dan tentu saja otonomi yang lebih kepada kepala sekolah untuk melaksanakan proses penyelenggaraan pendidikan, maka perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan. Salah satu dari berbagai upaya tersebut adalah memperkuat pemahaman dan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Diharapkan dengan pemahaman yang utuh terhadap MBS terlebih lagi pada era revolusi industri 4.0 ini, guru dan siswa dapat menerapkan proses pembelajaran lebih optimal.

Kerangka berpikir dan rasionalitas penyusunan buku ini didasarkan pada alur implementasi MBS seperti pada Gambar 1.1 di halaman berikut.



Gambar 1.1 Skema Implementasi MBS

B. Landasan Hukum

Ada berbagai peraturan perundangan yang selama ini telah digunakan untuk melandasi melaksanakan proses pembelajaran dan manajemen berbasis sekolah. Diantara peraturan perundangan yang akan digunakan sebagai landasan tersebut diantataranya sebagai berikut.

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah ;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan;
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
7. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
8. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
9. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal;
10. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah;
11. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah;
12. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia



- Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru;
13. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah;
 14. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2011 tentang Larangan Pungutan Biaya Pendidikan pada Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Pertama;
 15. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2012 tentang Pungutan dan Sumbangan Biaya Pendidikan pada Satuan Pendidikan Dasar;
 16. Permendikbud Nomor 82 Tahun 2015 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan Tindak Kekerasan di Lingkungan Satuan Pendidikan;
 17. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan Pendidikan Dasar dan Menengah;
 18. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2016 tentang Standar Isi Pendidikan Dasar dan Menengah;
 19. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah;
 20. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2016 tentang Standar Penilaian Pendidikan;
 21. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah;
 22. Permendikbud Nomor 30 Tahun 2017 Tentang Pelibatan Keluarga Pada Penyelenggaraan Pendidikan;
 23. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2018 tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan;
 24. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45

- Tahun 2019 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
25. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 Tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah;
 26. Surat Edaran Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Kebijakan Merdeka Belajar dalam Penentuan Kelulusan Peserta Didik dan Pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru Tahun Ajaran 2020/2021;
 27. Permendikbud Nomor 20 Tahun 2018 Tentang Penguatan Pendidikan Karakter Pada Satuan Pendidikan Formal;
 28. Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Menteri Agama, Menteri Kesehatan, dan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 01/KB/2020, Nomor 516 Tahun 2020, Nomor HK.03.0 1/Menkes /363 /2020, dan Nomor 440-842 Tahun 2020 Tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran pada Tahun Ajaran 2020/2021 dan Tahun Akademik 2020/2021 di Masa Pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*;
 29. Surat Edaran Sekretaris Jenderal Kemendikbud Nomor 15 Tahun 2020 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Belajar Dari Rumah Dalam Masa Darurat Penyebaran *Corona Virus Disease (Covid-19)*;
 30. Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat dan Penyebaran *Corona Virus Disease (Covid-19)*;
 31. Keputusan Mendikbud RI nomor 719/p/2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Kurikulum pada Satuan Pendidikan dalam Kondisi Khusus;
 32. Permendikbud Nomor 8 Tahun 2020 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Reguler;
 33. Permendikbud Nomor 14 Tahun 2020 Tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa oleh Satuan Pendidikan;
 34. Permendikbud Nomor 19 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Permendikbud No. 8 Tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Reguler;
 35. Surat Edaran Mendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang

Pencegahan *Corona Virus Disease (COVID-19)* pada Satuan Pendidikan;

36. Surat Edaran Mendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan dalam Masa Darurat Penyebaran *Corona Virus Disease (COVID-19)*.

C. Perubahan Kebijakan Pendidikan SMP di Indonesia

1. Perubahan kurikulum

Kurikulum telah diganti dengan kurikulum baru, yang telah diterapkan sejak tahun 2014 yaitu Kurikulum 2013 (K-13). Perubahan kurikulum dilakukan untuk menjawab tantangan zaman yang terus berubah agar peserta didik mampu bersaing di masa depan.

Perubahan kurikulum adalah kurikulum sebelumnya dianggap memberatkan peserta didik. Terlalu banyak materi pelajaran yang harus dipelajari oleh peserta didik, perubahan kurikulum ini memberi keleluasaan terhadap guru membuat kurikulum secara mandiri untuk masing-masing sekolah ternyata tak berjalan mulus.

Penyusunan kurikulum 2013 adalah bagian dari melanjutkan pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) yang pernah dirintis pada tahun 2004 dengan mencakup kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan secara terpadu, sebagaimana amanat UU 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada penjelasan pasal 35, di mana kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan sesuai dengan delapan standar nasional pendidikan.

Kurikulum 2013 dipersiapkan untuk mencetak generasi yang siap di dalam menghadapi masa depan, oleh karena itu kurikulum disusun untuk mendorong peserta didik mampu lebih baik dalam melakukan observasi, bertanya, bernalar, dan mengkomunikasikan (mempresentasikan) apa yang mereka pelajari dalam proses pembelajaran. Melalui pendekatan ini diharapkan peserta didik memiliki kompetensi sikap, ketrampilan, dan pengetahuan jauh lebih baik. Mereka akan lebih kreatif, inovatif, dan lebih produktif, sehingga nantinya mereka bisa sukses dalam menghadapi berbagai persoalan dan tantangan di zamannya.

Secara hukum perubahan kurikulum (permendikbud 58 tahun 2014) ini adalah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Dalam perkembangannya, kurikulum 13 pun mengalami perubahan dari Permendikbud nomor 58 tahun 2014 menjadi nomor 35 dan 37 tahun 2018, (Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 35 dan 37 Tahun 2018 ini ditetapkan dengan pertimbangan guna memenuhi kebutuhan dasar peserta didik dalam mengembangkan kemampuannya di era digital, di mana pendidikan hendaknya mampu menambahkan dan mengintegrasikan muatan informatika pada kompetensi dasar), hal ini disebabkan oleh:

a. Faktor Internal:

- 1) Kondisi pendidikan dikaitkan dengan tuntutan pendidikan yang mengacu kepada 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan yang meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.
- 2) Perkembangan penduduk Indonesia dilihat dari pertumbuhan penduduk usia produktif. Saat ini jumlah penduduk Indonesia usia produktif (15-64 tahun) lebih banyak dari usia tidak produktif (anak-anak berusia 0-14 tahun dan orang tua berusia 65 tahun ke atas).

Agar pada saat peserta didik mencapai usia produktif mereka memiliki kompetensi dan keterampilan yang diperlukan sesuai dengan zamannya sehingga tidak menjadi beban.

b. Faktor Eksternal:

- 1) Terkait dengan arus globalisasi dan berbagai isu yang terkait dengan masalah lingkungan hidup, kemajuan teknologi dan informasi, kebangkitan industri kreatif dan budaya, dan perkembangan pendidikan di tingkat internasional. Arus globalisasi akan menggeser pola

hidup masyarakat dari agraris dan perniagaan tradisional menjadi masyarakat industri dan perdagangan modern (WTO, APEC, AFTA dll).

- 2) Terkait pergeseran kekuatan ekonomi dunia, pengaruh dan imbas *teknosains* serta mutu, investasi, dan transformasi bidang pendidikan. Kenyataan menunjukkan bahwa banyaknya materi uji yang ditanyakan di TIMSS dan PISA tidak terdapat dalam kurikulum Indonesia, sehingga sejak tahun 1999 menunjukkan bahwa capaian anak-anak Indonesia tidak menggemblirakan.
- 3) Terkait dengan penyempurnaan pola pikir, adapun pola pikir yang dimaksud meliputi: 1) penguatan pola pembelajaran yang berpusat pada peserta didik; 2) penguatan pola pembelajaran interaktif; 3) penguatan pola pembelajaran secara jejaring; 4) penguatan pembelajaran aktif-mencari; 5) penguatan pola belajar sendiri dan kelompok; 6) penguatan pembelajaran berbasis multimedia; 7) penguatan pola pembelajaran berbasis klasikal-massal dengan tetap memperhatikan pengembangan potensi khusus yang dimiliki setiap peserta didik; 8) penguatan pola pembelajaran ilmu pengetahuan jamak (*multidisciplines*); dan 9) penguatan pola pembelajaran kritis.
- 4) Terkait dengan penguatan tata kelola kurikulum, yang terdiri dari: 1) penguatan tata kerja guru lebih bersifat kolaboratif; 2) penguatan manajemen sekolah melalui penguatan kemampuan manajemen kepala sekolah sebagai pimpinan kependidikan; dan 3) penguatan sarana dan prasarana untuk kepentingan manajemen dan proses pembelajaran.
- 5) Terkait dengan penguatan materi, dilakukan dengan cara pengurangan materi yang tidak relevan serta pendalaman dan perluasan materi yang relevan bagi peserta didik.

Perubahan yang terjadi pada kurikulum 13 melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 35 dan 37 Tahun 2018 ini ditetapkan dengan pertimbangan guna memenuhi kebutuhan dasar peserta didik dalam mengembangkan kemampuannya di era *digital*. Dimana pendidikan hendaknya mampu menambahkan dan

mengintegrasikan muatan informatika pada kompetensi dasar.

Adapun perubahan yang dimaksud adalah:

- 1) Dimasukkannya kembali mata pelajaran Informatika sebagai mata pelajaran umum Kelompok B mendampingi mata pelajaran Prakarya, artinya sekolah boleh mengadakan/melaksanakan mata pelajaran Informatika dan Prakarya atau salah satunya saja.
- 2) Mulai tahun ajaran 2019/2020 sekolah boleh melaksanakan pembelajaran Informatika sebagai pengganti mata pelajaran Prakarya atau kedua-duanya, dan pelaksanaan mata pelajaran Informatika diatur dalam Permendikbud Nomor 37 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Permendikbud Nomor 24 Tahun 2016 tentang Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar Pelajaran Pada Kurikulum 2013.
- 3) Permendikbud Nomor 37 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Permendikbud Nomor 24 Tahun 2016 tentang Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar Pelajaran Pada Kurikulum 2013 Pada Pendidikan dasar dan Pendidikan Menengah. Permendikbud Nomor 37 tahun 2018 ini berisikan daftar Kompetensi Inti (KI) dan Kompetensi Dasar (KD) pelajaran K13 terbaru. Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar Informatika SMP/MTs (pada nomor urut 60) dan KI dan KD Informatika SMA/MA (nomor urut 61) sehingga menjadi sebagaimana tercantum dalam lampiran permendikbud No. 37 tahun 2018.

2. Penyesuaian Kurikulum, Pembelajaran, dan Penilaian Masa Pandemi Covid-19

Sebagaimana diketahui bahwa khusus pada masa pandemi Covid-19, Pemerintah telah mengeluarkan kebijakan khusus terkait dengan implementasi Kurikulum pada semua jenjang pendidikan, yaitu melalui Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 719/P/2020 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kurikulum Pada Satuan Pendidikan Dalam Kondisi Khusus. Dimana pada Bagian Kesatu disebutkan bahwa Satuan Pendidikan pada PAUD, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah yang berada pada daerah yang ditetapkan sebagai daerah dalam Kondisi Khusus oleh



Pemerintah Pusat atau Pemerintah Daerah dapat melaksanakan Kurikulum sesuai dengan kebutuhan pembelajaran bagi Peserta Didik.

Petunjuk teknis pelaksanaan kurikulum tersebut tercantum dalam lampiran Kepmendikbud Nomor 719/P/2020 tersebut yaitu tentang Pedoman Pelaksanaan Kurikulum Pada Satuan Pendidikan Dalam Kondisi Khusus. Tujuan Pelaksanaan Kurikulum Pada Kondisi Khusus Pelaksanaan Kurikulum pada Kondisi Khusus bertujuan untuk memberikan fleksibilitas bagi Satuan Pendidikan untuk menentukan Kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran Peserta Didik. Dalam pelaksanaan Kurikulum ini harus memperhatikan: (a) usia dan tahap perkembangan Peserta Didik pada PAUD; dan (b) capaian kompetensi pada Kurikulum, kebermaknaan, dan kebermanfaatannya pembelajaran untuk Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah termasuk pada pendidikan khusus dan program pendidikan kesetaraan.

Satuan Pendidikan pada Kondisi Khusus dalam pelaksanaan pembelajaran dapat:

- a. tetap mengacu pada Kurikulum nasional yang selama ini dilaksanakan oleh Satuan Pendidikan;
- b. mengacu pada: 1) kurikulum nasional untuk PAUD, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah yang berbentuk sekolah menengah atas dengan kompetensi inti dan kompetensi dasar yang disederhanakan untuk Kondisi Khusus yang ditetapkan oleh Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan; atau 2) kurikulum nasional untuk pendidikan menengah yang berbentuk sekolah menengah kejuruan dengan kompetensi inti dan kompetensi dasar yang disederhanakan untuk Kondisi Khusus yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal Pendidikan Vokasi.
- c. melakukan penyederhanaan kurikulum secara mandiri. Satuan Pendidikan dalam kondisi khusus tidak diwajibkan untuk menuntaskan seluruh capaian kurikulum untuk kenaikan kelas atau kelulusan.

D. Mutu, Pemerataan, dan Tantangan Pendidikan di Indonesia

Salah satu yang menjadi pertimbangan dalam menetapkan dan memutuskan adanya UU Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 adalah bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan. Dan untuk mewujudkan khususnya dalam penjaminan mutu pendidikan tersebut, maka ditetapkanlah Standar Nasional Pendidikan (SNP), yaitu kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. SNP tersebut telah termaktub dalam Bab IX pasal 35, yaitu:

1. Standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala.
2. Standar nasional pendidikan digunakan sebagai acuan pengembangan kurikulum, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, dan pembiayaan.
3. Pengembangan standar nasional pendidikan serta pemantauan dan pelaporan pencapaiannya secara nasional dilaksanakan oleh suatu badan standardisasi, penjaminan, dan pengendalian mutu pendidikan.

Dan ditegaskan dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 3 bahwa Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.

1. Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan dasar dan menengah adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pendidikan dasar dan menengah dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) di sekolah. Penjaminan mutu pendidikan mengacu pada standar sesuai peraturan yang berlaku sebagaimana dijelaskan dalam pasal 3 PP Nomor 19 Tahun 2005 di atas.

Acuan utama adalah Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang

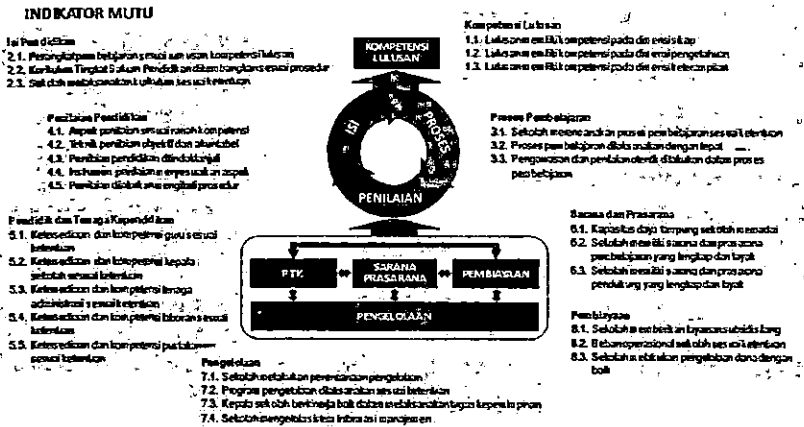
telah ditetapkan sebagai kriteria minimal yang harus dipenuhi oleh satuan pendidikan dan penyelenggara pendidikan. Standar Nasional Pendidikan terdiri atas:

- a. Standar Kompetensi Lulusan
- b. Standar Isi
- c. Standar Proses
- d. Standar Penilaian
- e. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- f. Standar Pengelolaan
- g. Standar Sarana dan Prasarana
- h. Standar Pembiayaan

Kedelapan standar tersebut membentuk rangkaian *input*, *proses*, dan *output*. Standar Kompetensi Lulusan merupakan *output* dalam rangkaian tersebut dan akan terpenuhi apabila *input* terpenuhi sepenuhnya dan proses berjalan dengan baik. Standar yang menjadi input dan proses dijabarkan dalam bentuk indikator mutu.

Jika dipandang dari konsep sistem pendidikan, maka *input* pendidikan terdiri dari isi (kurikulum), sarpras, pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan, dan pembiayaan. Sedangkan proses pendidikan terdiri dari pembelajaran dan penilaian. Dan *output* pendidikan adalah kompetensi lulusan.

Sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kemdikbud (2017) bahwa indikator mutu pendidikan dijabarkan dari input, proses, dan *output* pendidikan menjadi 29 indikator mutu pendidikan, yaitu:



Gambar 1.2 Indikator Mutu Pendidikan Jenjang SMP

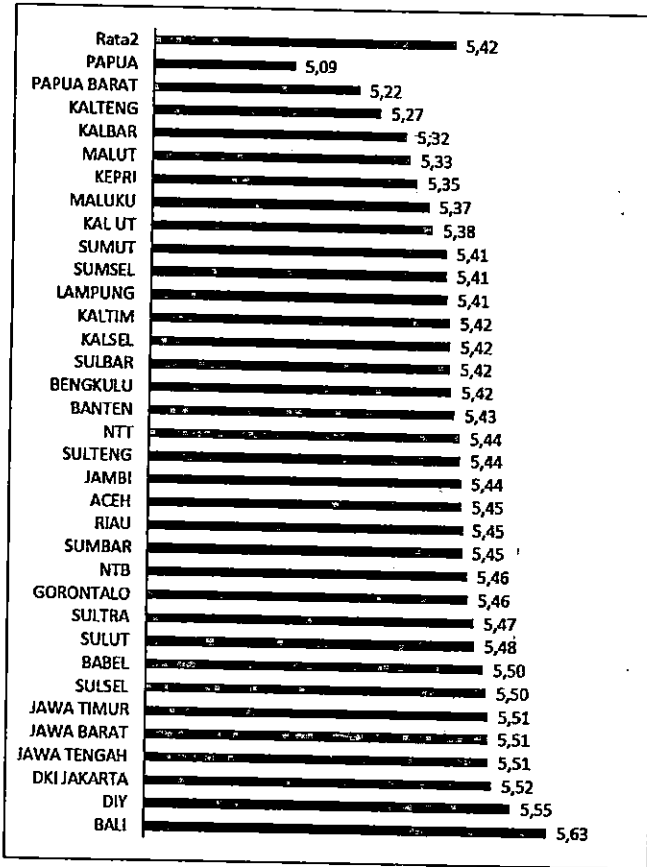
Adapun kondisi mutu pendidikan pada jenjang SMP (2019) berdasarkan indikator-indikator sebagaimana dijelaskan sebelumnya adalah sebagai berikut:

a. Rata-rata Mutu Delapan Standar Nasional Pendidikan

Grafik berikut menggambarkan data gabungan atau rata-rata dari delapan standar nasional pendidikan Sekolah Menengah Pertama per provinsi. Data disortir dari kiri ke kanan skor rata-rata yang paling tinggi dari suatu provinsi dibandingkan dengan provinsi-provinsi lainnya di Indonesia.

Dari grafik tersebut dapat diketahui bahwa skor rata-rata standar nasional pendidikan untuk tiga provinsi adalah provinsi Bali yang paling tinggi, disusul oleh provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dan DKI Jakarta. Sedangkan tiga provinsi yang paling rendah adalah Provinsi Papua, Papua Barat dan Kalimantan Tengah.

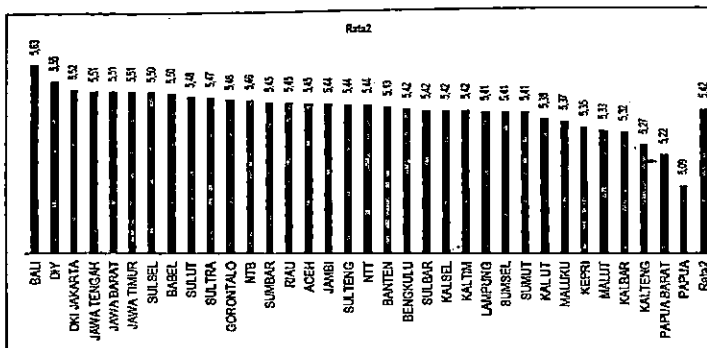




Grafik 01. Rata-rata Delapan Standar Nasional Pendidikan Per Provinsi di Indonesia

Bagian berikut memberikan informasi tentang pelaksanaan delapan standar nasional pendidikan yang dihimpun oleh Pusat Data Statistik Pendidikan (PDSP), Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tahun 2018. Di masing-masing standar diinformasikan aspek-aspek atau butir-butir yang diungkap sebagai representasi standar.

Grafik berikut menggambarkan data gabungan atau rata-rata dari delapan standar nasional pendidikan Sekolah Menengah Pertama per provinsi. Data disort dari kiri ke kanan skor rata-rata yang paling tinggi dari suatu provinsi dibandingkan dengan provinsi-provinsi lainnya di Indonesia.



Grafik 02. Rata-rata Delapan Standar Nasional Pendidikan Per Provinsi di Indonesia

Dari grafik di atas dapat diketahui bahwa skor rata-rata standar nasional pendidikan untuk tiga provinsi adalah provinsi Bali yang paling tinggi, disusul oleh provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dan DKI Jakarta. Sedangkan tiga provinsi yang paling rendah adalah Provinsi Papua, Papua Barat dan Kalimantan Tengah.

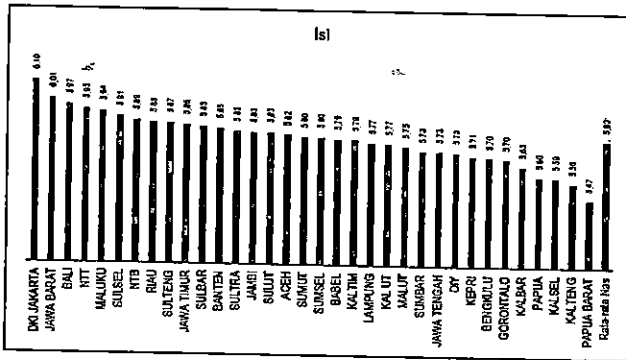
b. Standar Isi

Ada beberapa aspek yang diungkap untuk mengukur standar isi, diantaranya mencakup:

- 1) Perangkat pembelajaran (Program tahunan dan semester, Silabus, RPP, Buku yang digunakan guru dan siswa dalam pembelajaran);
- 2) Karakteristik kompetensi sikap dan keterampilan (efektif, kreatif, produktif, kritis, mandiri, kolaboratif, komunikatif, dan solutif) sudah terintegrasi dalam perangkat pembelajaran di sekolah;



Grafik berikut menggambarkan data standar isi untuk Sekolah Menengah Pertama per provinsi se Indonesia.



Grafik 03. Rata-rata Standar Isi SMP Per Provinsi di Indonesia

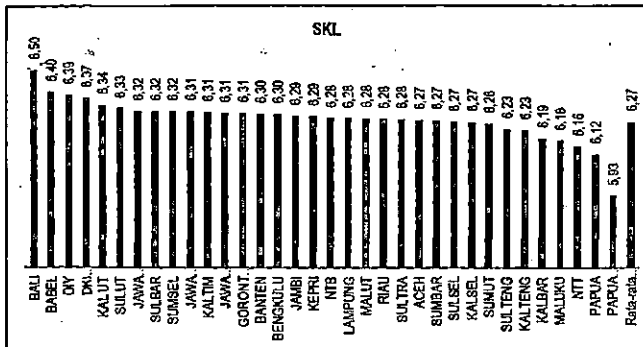
Dari grafik di atas dapat diketahui bahwa skor rata-rata standar isi untuk tiga provinsi tertinggi adalah provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat dan Bali. Sedangkan tiga provinsi yang paling rendah adalah Provinsi Papua Barat, Kalimantan Tengah, dan Kalimantan Selatan.

c. Standar Kompetensi Lulusan

Beberapa aspek yang diungkap dalam standar Kompetensi Lulusan mencakup:

- 1) Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi sikap;
- 2) Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi pengetahuan;
- 3) Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi keterampilan.

Grafik berikut menggambarkan data kondisi standar kompetensi lulusan Sekolah Menengah Pertama per provinsi se Indonesia.



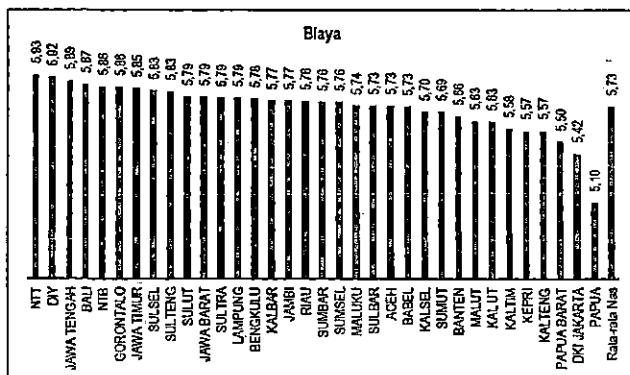
Grafik 04. Rata-rata Standar Kompetensi Lulusan SMP Per Provinsi di Indonesia

Dari grafik di atas dapat diketahui bahwa skor rata-rata standar kompetensi lulusan untuk tiga provinsi tertinggi adalah provinsi Bali, Bangka Belitung dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Sedangkan tiga provinsi yang paling rendah adalah Provinsi Nusa Tenggara Timur, Papua, dan Papua Barat.

d. Standar Biaya

Beberapa aspek yang diungkap pada standar pembiayaan dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Grafik berikut menggambarkan data kondisi standar biaya untuk Sekolah Menengah Pertama per provinsi se Indonesia.



Grafik 05. Rata-rata Standar Biaya Pendidikan SMP Per Provinsi di Indonesia

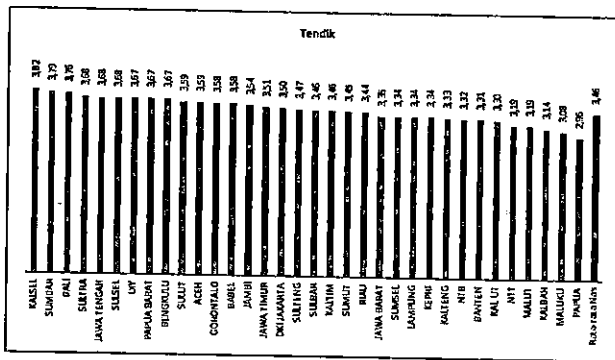


Dari grafik di atas dapat diketahui bahwa skor rata-rata standar biaya pendidikan untuk tiga provinsi tertinggi adalah Nusa Tenggara Timur, Daerah Istimewa Yogyakarta, dan Bali. Sedangkan tiga provinsi yang paling rendah adalah Papua Barat, DKI Jakarta dan Papua.

e. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK)

Beberapa aspek yang diungkap pada standar pembiayaan dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Grafik berikut menggambarkan kondisi standar pendidik dan tenaga kependidikan untuk Sekolah Menengah Pertama per provinsi se Indonesia.



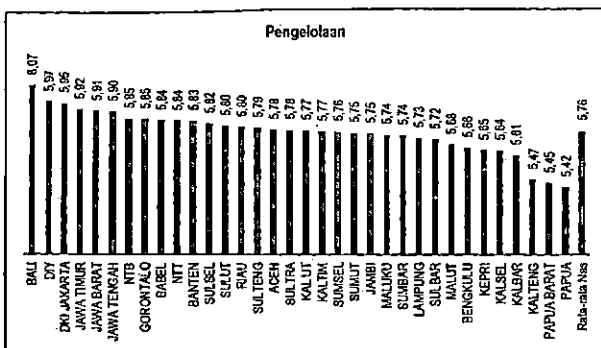
Grafik 06. Rata-rata Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP Per Provinsi di Indonesia

Grafik di atas menggambarkan skor rata-rata standar PTK pendidikan untuk tiga provinsi tertinggi adalah Kalimantan Selatan, Sumatera Barat, dan Bali. Sedangkan tiga provinsi yang paling rendah adalah Kalimantan Barat, Maluku dan Papua.

f. Standar Pengelolaan

Beberapa aspek yang diungkap pada standar pembiayaan dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Grafik berikut menggambarkan kondisi standar pengelolaan untuk Sekolah Menengah Pertama per provinsi se Indonesia.



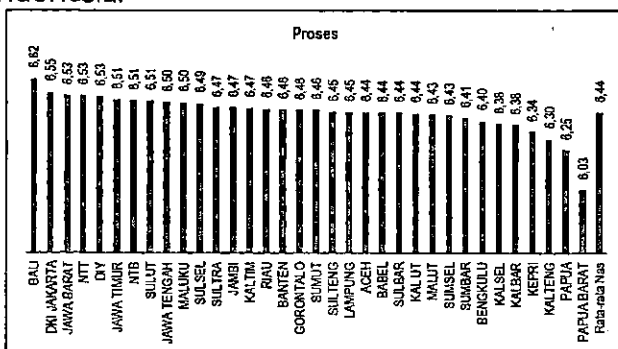
Grafik 07. Rata-rata Standar Pengelolaan Pendidikan SMP Per Provinsi di Indonesia

Grafik di atas menggambarkan skor rata-rata standar pengelolaan pendidikan untuk tiga provinsi tertinggi adalah Bali, Daerah Istimewa Yogyakarta dan DKI Jakarta. Sedangkan tiga provinsi yang paling rendah adalah Kalimantan Tengah, Papua Barat dan Papua.

g. Standar Proses

Beberapa aspek yang diungkap pada standar pembiayaan dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Grafik berikut menggambarkan kondisi standar proses untuk Sekolah Menengah Pertama per provinsi se Indonesia.



Grafik 08. Rata-rata Standar Proses SMP Per Provinsi di Indonesia

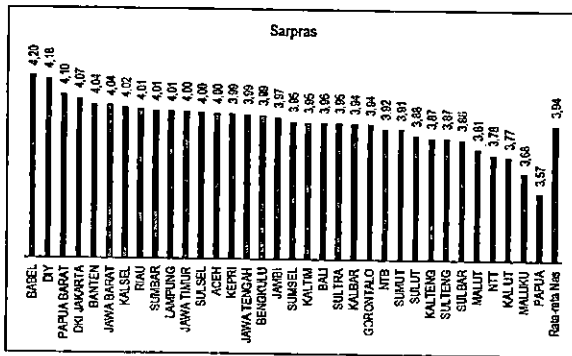


Dari grafik di atas dapat diketahui bahwa skor rata-rata standar proses pendidikan untuk tiga provinsi tertinggi adalah Bali, DKI Jakarta, dan Jawa Barat. Sedangkan tiga provinsi yang paling rendah adalah Kalimantan Tengah, Papua, dan Papua Barat.

h. Standar Sarana dan Prasarana

Beberapa aspek yang diungkap pada standar pembiayaan dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Grafik berikut menggambarkan kondisi standar sarana dan prasarana pendidikan untuk Sekolah Menengah Pertama per provinsi se Indonesia.



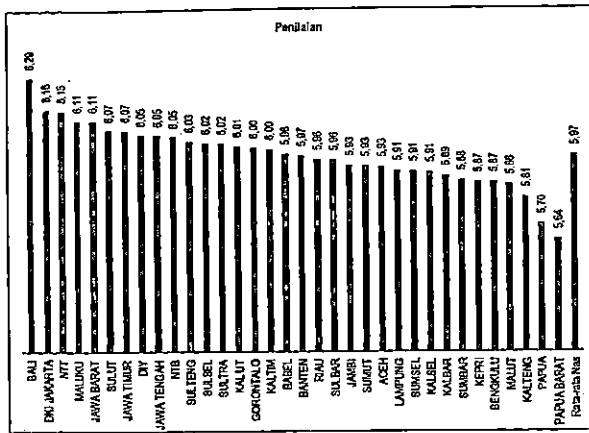
Grafik 09. Rata-rata Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan SMP Per Provinsi di Indonesia

Grafik di atas menggambarkan skor rata-rata standar sarana dan prasarana pendidikan untuk tiga provinsi tertinggi adalah provinsi Bangka Belitung, Daerah Istimewa Yogyakarta dan Papua Barat. Sedangkan tiga provinsi yang paling rendah adalah Kalimantan Utara, Maluku, dan Papua.

i. Standar Penilaian

Beberapa aspek yang diungkap pada standar pembiayaan dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Grafik berikut menggambarkan kondisi standar penilaian pendidikan untuk Sekolah Menengah Pertama per provinsi se Indonesia.

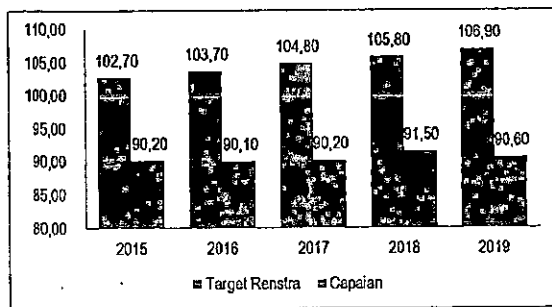


Grafik 10. Rata-rata Standar Penilaian Pendidikan SMP Per Provinsi di Indonesia

Dari grafik di atas dapat diketahui bahwa skor rata-rata standar penilaian pendidikan untuk tiga provinsi tertinggi adalah Bali, DKI Jakarta, dan Nusa Tenggara Timur. Sedangkan tiga provinsi yang paling rendah adalah Kalimantan Tengah, Papua, dan Papua Barat.

2. Pemerataan Pendidikan Ditinjau dari Angka Partisipasi Kasar pada Sekolah Menengah Pertama

Grafik berikut menggambarkan data Angka Partisipasi Kasar secara nasional dari tahun 2015 – 2019.



Grafik 11. Target dan Pencapaian APK SMP Secara Nasional Tahun 2015-2019

Dari grafik tersebut dapat dipahami bahwa pencapaian APK setiap tahun belum mencapai target. Di samping itu, pencapaian APK juga mengalami fluktuasi. Di tahun 2018



mencapai 91,5%, dan di tahun 2019 turun lagi menjadi 90,6%. Namun demikian, angka tersebut masih sangat bervariasi antara satu provinsi dengan provinsi lainnya. (Sumber: Renstra Kemdikbud, Tahun 2019). Dengan melihat perbedaan pencapaian APK per provinsi berbeda-beda, maka program peningkatan akses pun antara satu provinsi dengan provinsi lainnya tidak sama.

3. Tantangan Pendidikan di Masa Depan

Sebelum memahami tentang tantangan pendidikan di Indonesia pada masa datang, penting untuk kita sadari lagi bahwa sesuai dengan amanah UUD 1945 dan turunannya dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 telah dijabarkan secara ringkas sebagai berikut.

Dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 mengamanatkan Pemerintah Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Bahwa Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan. Untuk mewujudkan amanah tersebut, maka ditetapkanlah UU Sistem pendidikan Nasional yaitu Nomor 20 Tahun 2003 sebagai landasan dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan

yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman. Sementara itu, sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Pendidikan nasional berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

a. Tuntutan Dunia Pendidikan pada masa Datang

Landasan atau tuntutan yang sekaligus sebagai tantangan dalam dunia pendidikan kita pada waktu yang akan datang dapat dijelaskan secara singkat dari berbagai sudut pandang sebagai berikut:

1) Secara filosofis

Sebagaimana dipahami bersama bahwa sistem pendidikan yang ada di negara kita secara filosofis didasarkan pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan Bhinneka Tunggal Ika, yang bersifat dinamis sesuai perkembangan zaman. Sehingga pada intinya tujuan yang ingin dicapai dalam pendidikan kita adalah untuk menghasilkan insan yang memiliki karakter Pancasila, yaitu berketuhanan Yang Maha Esa, berperikemanusiaan yang adil dan beradab, bersatu persatuan dan kesatuan Indonesia, berkeadilan dan berdemokrasi dengan menjunjung tinggi permusyawaratan dalam perwakilan, berkeadilan dan berkesetiakawanan sosial, berpatriotisme membela martabat dan keutuhan NKRI, berjiwa toleran terhadap berbagai keberagaman, serta berkomitmen untuk

mencerdaskan kehidupan bangsa.

2) Secara sosiologis

Pada saat menghadapi abad ke-21 dan termasuk menghadapi milenium ketiga, maka akan terjadi banyak perubahan dalam kehidupan masyarakat sebagai akibat dari era globalisasi. Akan terjadi banyak perubahan di masa datang termasuk dari aspek budaya yang akan selalu mempengaruhi sistem pendidikan kita seiring dengan pergeseran pola pikir pendidikan. Dengan demikian, apapun perubahan dunia yang akan terjadi di masa datang, maka sistem pendidikan harus mampu mengantisipasi dan menjawab semuanya itu termasuk secara sosiologis, dimana pada dasarnya manusia adalah makhluk individu, bersosial, dan berbudaya dengan nilai dan norma yang diyakini sehingga menjadikan karakteristik dalam masyarakat dan berbangsa serta bernegara.

3) Perubahan Jaman secara global

Ke depan kita akan memasuki era revolusi industri 4.0 dimana jaman ini akan terjadi banyak perubahan watak dan perilaku manusia dari segala aspek kehidupan, termasuk perubahan tuntutan kemampuan/kualitas SDM dalam penguasaan IPTEKS, yang secara langsung akan berpengaruh terhadap paradigma pendidikan serta implementasinya. Kondisi ini dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya *output-outcome*-nya apakah telah siap apa belum. Disamping itu, dalam era revolusi industri 4.0, menuntut kompetensi SDM yang sangat unggul untuk menghadapi tantangan perubahan yang terjadi dalam segala aspek kehidupan. Sebagai salah satu gambaran bahwa mayoritas di dunia kerja, baik bidang jasa maupun manufaktur akan digantikan atau didominasi dengan serba teknologi canggih dan teknologi informasi. Untuk dapat menghadapi era tersebut, maka kata kuncinya adalah inovasi dan kreativitas. Sistem pendidikan yang mampu menghasilkan keluaran yang inovatif dan kreatif, maka akan mampu mengatasi segala permasalahan kehidupan yang sangat cepat perubahannya, bahkan kadang tidak diduga sebelumnya.

Banyak sekali pakar dan institusi baik pendidikan maupun non pendidikan yang telah menyampaikan bahwa di era industri 4.0 atau pada abad 21 sebagaimana juga yang telah dirumuskan oleh negara-negara industri maju (yang tergabung dalam *Organisation for Economic Cooperation and Development* atau *OECD*, nantinya akan membutuhkan SDM dengan kompetensi: kemampuan berpikir kritis (*critical thinking*), kreatifitas dan inovasi (*creativity & innovation*), komunikasi (*communication*), kolaborasi (*collaboration*), dan adaptasi (*adaptability*). Pada posisi ini pada dasarnya adalah perlunya SDM yang paripurna, yaitu yang memiliki kompetensi pengetahuan dan keterampilan serta karakter yang kuat.

Mengutip dari berbagai sumber, kompetensi tersebut meliputi aspek kemampuan dasar (bahasa, seni, matematik, ekonomi, sains, geografi, sejarah, dan kewarganegaraan); kemampuan belajar dan inovasi (kreativitas dan inovasi, berpikir kritis, komunikasi, dan kolaborasi); kemampuan mengelola informasi, media, dan teknologi informasi; serta kemampuan hidup dan karir (*life and career skills*). Indonesia harus memperbaiki kualitas tenaga kerjanya dengan teknologi *digital* dan berinovasi. Oleh karenanya, literasi terkait dengan data, manusia, dan teknologi penting untuk ditanamkan pada generasi saat ini. Dalam konteks *Asean Economic Community* (AEC), perkembangan *roadmap* AEC dimulai sejak tahun 2008 dengan melakukan harmonisasi berbagai peraturan dan sistem untuk memperkuat institusi pengembang SDM. Pada tahun 2010 mulailah disepakati *Mutual Recognition Agreement* (MRA) untuk berbagai pekerjaan dan profesi. Beberapa bidang profesi yang telah memiliki MRA hingga tahun 2015 adalah: (1) *engineers*; (2) *architect*; (3) *accountant*; (4) *land surveyors*; (5) *medical doctor*; (6) *dentist*; (7) *nurses*, dan (8) *labor in tourism*. Hal ini membawa tantangan bagi sumberdaya manusia Indonesia untuk bersaing secara terbuka dengan negara-negara Asean. Dari berbagai rumusan di atas jelas terjadi perubahan yang luar biasa menyangkut kompetensi sumber daya manusia yang dibutuhkan era mendatang. Kompetensi yang



dirumuskan saat ini tidaklah mencukupi, oleh karenanya dalam era perubahan yang begitu cepat diperlukan kompetensi baru terutama dalam menyiapkan generasi abad 21. Bahkan dari UNESCO menyarankan agar perencanaan kurikulum memberi prioritas pada *multi-skilling, flexibility, retrainability, entrepreneurship, credit transfer, dan continuing education*. Perkembangan dunia menunjukkan kecenderungan ke arah masyarakat berbasis pengetahuan. Untuk menghadapi tantangan tersebut, Indonesia dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang profesional dengan memiliki manajemen global, manajemen berbasis pengetahuan, kepemimpinan global, serta menguasai teknologi mutakhir maupun teknologi yang mampu menghasilkan ilmu (*technoscience*). Keunggulan teknologi mampu menurunkan biaya produksi, meningkatkan kandungan nilai tambah, memperluas keragaman produk, dan meningkatkan mutu produk. Keunggulan manajemen dan kepemimpinan mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Keunggulan sumber daya manusia merupakan kunci daya saing, karena menentukan personil yang mampu menjaga kelangsungan hidup, perkembangan, dan kemenangan dalam persaingan global. Sumber daya manusia berkualitas unggul memiliki sifat kreatif, inovatif, luwes, melek teknologi, terampil, dan memiliki kecerdasan majemuk.

Disamping tiga sudut pandang tersebut, tentu saja masih banyak lagi tentang tantangan dunia pendidikan dari sudut pandang yang lainnya, khususnya secara internal yaitu kondisi geografis, demografi, ekonomi, dan sebagainya yang masing-masing pada intinya adalah pentingnya penyiapan sumber daya manusia yang mampu menghadapi berbagai segi kehidupan.

b. Kondisi Umum Pendidikan di Indonesia

Kemudian secara faktual kondisi pendidikan kita sampai sekarang dapat digambarkan secara umum dalam sudut pandang kualitatif antara lain:

1) Mutu lulusan

Secara umum kondisi mutu lulusan pendidikan kita dari tahun ke tahun telah mengalami peningkatan, seiring dengan perubahan kebijakan pada setiap era pemerintahan. Namun demikian, harus diakui bahwa mutu lulusan tersebut belum sesuai dengan harapan atau idealnya sebagaimana yang terkandung dalam amanah UUD 1945 atau secara filosofis, secara sosiologis, sesuai tuntutan atau perkembangan jaman. Dan salah satu gambaran tentang mutu pendidikan kita salah satunya telah dijelaskan di atas.

2) Pemerataan pendidikan

Demikian pula dalam hal pemerataan pendidikan, dengan kondisi geografis dan demografi bangsa Indonesia, selama kurun waktu kemerdekaan sampai saat ini juga belum mampu menjangkau seluruh wilayah NKRI, baik ditinjau dari sisi daya serap atau kesempatan memperoleh pendidikan bagi setiap warga negara, serta belum meratanya mutu lulusan dengan standar nasional maupun global pada setiap wilayah. Dengan kata lain, terdapat variasi yang cukup tinggi tentang kondisi tersebut. Dan salah satu gambaran tentang pemerataan pendidikan kita salah satunya telah dijelaskan di atas.

3) Relevansi pendidikan

Bila dipahami dari sisi tuntutan lokal, nasional, dan bahkan global, khususnya terkait dengan kompetensi pengetahuan, keterampilan, dan karakter sikap/perilaku lulusan, sampai saat ini juga belum maksimal. Hal ini terutama disebabkan selalu terjadi ketidaksinkronan atau tidak seiringnya antara fakta penyelenggaraan pendidikan dengan kemajuan dalam berbagai bidang. Intinya, tingkat relevansi dunia pendidikan kita terhadap semua tuntutan tadi masih banyak sekali yang harus ditingkatkan.

4) Efisiensi dan Efektivitas pendidikan

Secara konsep dipahami bahwa pendidikan yang efisien adalah yang mampu menghasilkan lulusan (*output/outcomes/dampak*) lebih tinggi/besar dibandingkan variabel input pendidikan. Pendidikan



disebut efektif jika tujuan pendidikan tercapai sesuai yang diharapkan, misalnya lulusannya mampu bekerja sesuai tuntutan perkembangan jaman (memiliki kompetensi daya saing tinggi). Dua aspek ini (efisiensi dan efektivitas pendidikan) pada kondisi faktanya di dunia pendidikan kita belum mencapai pada tataran yang ideal (efisien dan efektif).

c. Kondisi yang Diharapkan Pendidikan di Indonesia

Sementara itu, pada masa datang secara ideal pendidikan kita diharapkan mampu memenuhi berbagai tuntutan, baik yang bersifat lokal, nasional maupun global. Bila ditinjau dari sudut pandang mutu, pemerataan, relevansi, efisiensi, dan efektivitas semuanya masih sangat penting untuk ditingkatkan. Dengan demikian, berbagai terobosan kebijakan (regulasi) dan strategi serta program Pemerintah perlu didukung oleh semua pemangku kepentingan untuk mencapai idealnya tersebut.

E. Manusia Unggul

1. Dasar Pemikiran

Sistem pendidikan tidak terpisahkan dari keseluruhan sistem kehidupan umat manusia. Artinya, sistem pendidikan merupakan bagian integral dalam keseluruhan sistem kehidupan, dan berperan penting serta strategis dalam meningkatkan kualitas kehidupan manusia.

Sebagaimana telah disinggung di atas bahwa, dalam konteks nasional, kehidupan berbangsa dan bernegara di Indonesia tengah memasuki babak baru, yakni menghadapi era abad-21, era revolusi industri 4.0 dan masyarakat 5.0 menyebabkan pembaharuan tatanan yang ditujukan untuk meningkatkan harkat dan martabat bangsa agar dapat sejajar dan mampu bersaing dalam percaturan kehidupan dengan bangsa lain. Dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan sumberdaya manusia yang berkualitas tinggi; atau pelbagai kompetensi yang berdaya dan berhasil guna demi membangun diri dan bangsa.

Di samping memasuki era abad 21, revolusi industri 4.0 dan masyarakat 5.0, bangsa Indonesia juga tidak dapat mengelak dari derasnya arus masyarakat global yang berdampak terhadap pelbagai dimensi kehidupan. Dalam masyarakat era

abad revolusi industri 4.0, manusia hidup di antara manusia lain yang bertekad kuat untuk berdaya-saing tinggi. Bangsa Indonesia dalam masyarakat era revolusi industri 4.0 harus berkompetisi dalam standar dan pasar internasional, bukan hanya dalam produk materi, melainkan dalam pikiran dan gagasan.

Kata kunci dalam revolusi industri abad-21 adalah perubahan dalam pelbagai dimensi kehidupan manusia. Untuk menjawab tantangan perubahan tersebut tiada lain adalah pengembangan sumberdaya manusia yang berkualitas melalui pendidikan yang prospektif, yakni pendidikan yang terfokus kepada pencapaian suatu masyarakat yang belajar sepanjang hayat.

Dalam fokus pendidikan yang seperti itu terkandung implikasi, bahwa upaya pendidikan bukan hanya menyiapkan manusia untuk menguasai pengetahuan yang sesuai dengan tuntutan dunia kerja pada saat kini; melainkan manusia yang mampu, sanggup, dan mau belajar sepanjang hidupnya, kreatif, inovatif, mampu berkomunikasi dan berkolaborasi. Dengan kata lain, belajar bukan sekadar aktivitas formal yang dibatasi oleh dinding kelas; tetapi belajar sebagai visi, misi dan strategi atau ruh aktivitas kehidupan manusia sehari-hari yang berhadapan dengan lingkungan yang selalu berubah.

Persekolahan sebagai sub sistem pendidikan dalam masyarakat kini dan ke depan tidak dapat melepaskan tanggung jawab dalam menjawab tatanan dunia yang selalu berubah. Artinya visi, misi dan strategi sistem persekolahan mesti mempedulikan penyiapan masyarakat belajar sepanjang hayat yang kreatif, inovatif mampu berkomunikasi dan berkolaborasi. Dalam skala mikro, sistem persekolahan dapat menerjemahkan fokus pendidikan tersebut ke dalam lingkup yang berhadapan langsung dengan peserta didik (individu).

Jalan yang dapat ditempuh oleh persekolahan yang prospektif antara lain merevisi dan merekonseptualisasi sekaligus mere-aktualisasi secara terpadu atas pelbagai piranti lunak yang menunjang proses pendidikan yang tengah berlangsung. Unsur masukan yang tadinya dipandang seragam, mesti beralih ke masukan yang beragam, baik dalam tataran konsep maupun praktis. Artinya, sistem persekolahan mesti menghormati dan mengapresiasi bahwa individu yang



menjadi subjek pendidikan beragam karakteristik dan pelbagai latar belakang dirinya. Keragaman individu itu merupakan modal dasar yang perlu diberdayakan melalui pendidikan, hingga mereka mencapai tingkat perkembangan yang optimal dan menjadi pribadi yang khas dalam mengaktualisasikan kompetensinya.

Unsur masukan yang dimaksud dalam persekolahan diberdayakan dengan memadukan sub-sub sistem intervensi, baik manajemen/ kepemimpinan, akademik/pembelajaran, maupun bimbingan karir, konseling. Jika persekolahan berharap unsur masukannya berhasil mencapai tingkat perkembangan diri yang utuh dan optimal, maka intervensi-intervensi dan kompetensi ketenagaannya pun mesti utuh dan optimal pula.

2...Kondisi SDM Indonesia

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) Indonesia yang sering disampaikan sebagai *human investment* merupakan salah satu aspek penting dalam meningkatkan kualitas kehidupan bangsa. Namun demikian, pengembangan SDM ini belum sepenuhnya mendapat perhatian serius dibandingkan dengan pengembangan aspek perekonomian maupun pembangunan infra struktur. Hal ini dimungkinkan karena *human investment* bukan merupakan upaya yang cepat dapat dilihat hasilnya (*quick yielding/ instant*), sementara pembangunan fisik infrastruktur dapat dilihat dan cepat dinikmati semua pihak.

Kelengahan terhadap pengembangan sumber daya manusia membuat bangsa Indonesia kalah bersaing dengan bangsa-bangsa lain, bahkan dalam lingkungan Asia Tenggara sekalipun. Padahal kurang lebih dua puluh lima tahun yang lalu, bangsa-bangsa di negara-negara tetangga itu pernah belajar dari berbagai potensi bangsa Indonesia.

3. Karakteristik Masyarakat dan Manusia Modern

Perubahan lingkungan alam yang dialami manusia *modern* dapat diringkaskan dengan mempergunakan beberapa istilah pokok berikut: *urbanisasi, pendidikan, politikisasi, komunikasi massa, dan industrialisasi*. Istilah-istilah tersebut menunjukkan perbedaan antara manusia *modern* dengan nenek moyangnya yang hidup dalam masyarakat tradisional; yang banyak bekerja di ladang sebagai petani, sementara

manusia *modern* lebih banyak dipekerjakan dalam suatu perusahaan besar dan produktif berdasarkan pemakaian sumber tenaga secara besar-besaran dan teknologi yang telah maju.

Berbagai kegiatan perekonomian yang timbul karena pemusatan industri di tempat-tempat tertentu dan tuntutan-tuntutan dari pemusatan itu menyebabkan manusia *modern* cenderung untuk hidup dalam kota-kota atau dalam bentuk pengelompokan sejenis kota. Di sini orang tidak saja akan hidup berjejal-jejal, tetapi juga terbuka bagi segala macam hal dan dorongan-dorongan yang merupakan ciri khas dari kehidupan kota. Salah satu dari rangsangan itu adalah alat komunikasi massa, baik berbentuk cetak maupun elektronik. Pengalaman orang akan ide-ide baru akan bertambah lagi dengan pengaruh sekolah, bila tidak langsung pada dirinya sendiri, maka anak-anaknya lah yang akan membawa pengaruh itu di rumahnya.

Besar kemungkinan bahwa manusia *modern* berhubungan dengan politik terutama pada tingkat nasional, karena ia lebih terbuka bagi komunikasi massa, lebih bergerak dalam arus kehidupan kota, dan lebih banyak dibujuk oleh paham-paham politik yang bersaing untuk mendapat dukungannya. Ciri lain dari manusia kontemporer ialah, mereka tidak lagi hidup di tengah-tengah suatu jaringan keluarga terdekat atau ikatan penduduk desa, melainkan lebih tertarik ke dalam suatu lingkungan yang lebih impersonal dan birokratis; atau berhubungan dengan orang secara formal dan kurang akrab (*Inkeles, 1983*).

Inkeles melukiskan manusia modern itu berdasarkan serangkaian sikap dan nilai yang diuji pada suatu penelitian, yang mencakup sembilan karakteristik sebagai berikut: (1) Sedia untuk menerima pengalaman-pengalaman yang baru dan terbuka bagi pembaharuan dan perubahan; (2) Berkesanggupan untuk membentuk atau mempunyai pendapat mengenai sejumlah persoalan, baik yang timbul di sekitarnya maupun di luar. Tanggapan terhadap dunia opini tersebut lebih bersifat demokratis; (3) Pandangan tentang persoalan waktu ditujukan pada masa kini dan masa depan, bukan ke masa lampau; menghargai ketepatan waktu dan keteraturan; (4) Beranggapan wajar apabila dalam hidupnya berkeinginan dan terlibat dalam perencanaan dan organisasi; (5) Berkemampuan untuk meyakini kemampuan manusia



dapat belajar; dalam batas-batas tertentu menguasai alam, bukan dikuasai seluruhnya oleh alam; (6) Berkeyakinan bahwa keadaan dapat diperhitungkan, bukan menyerahkan diri sepenuhnya kepada nasib atau keadaan; (7) Menyadari akan harga diri orang-orang lain dan bersedia untuk menghargainya; (8) Mempercayai ilmu dan teknologi sekalipun dalam bentuk yang paling primitif; dan (9) Mempercayai keadilan yang distributif.

Dengan memperhatikan karakteristik manusia *modern* tersebut tampaknya konsepsi sumberdaya manusia yang bermutu ke depan perlu mengalami perubahan. Koentjaraningrat (1993) menyatakan bahwa perubahan itu diperlukan dari orientasi nilai budaya (mentalitas) agraris ke mentalitas berkebudayaan industri. Kebijakan-kebijakan untuk mencapainya lebih banyak bersifat kebijakan sosial-budaya (terlingkup pendidikan) daripada kebijakan ekonomi dalam arti khusus.

Pengembangan mentalitas yang dimaksud bukan berarti penghilangan, tetapi memperhalus dan lebih memfokuskan pada upaya peningkatan atas karakteristik manusia berkualitas yang dibutuhkan untuk menjalani kehidupan masa depan yang modern.

F. Tujuan Penulisan Buku

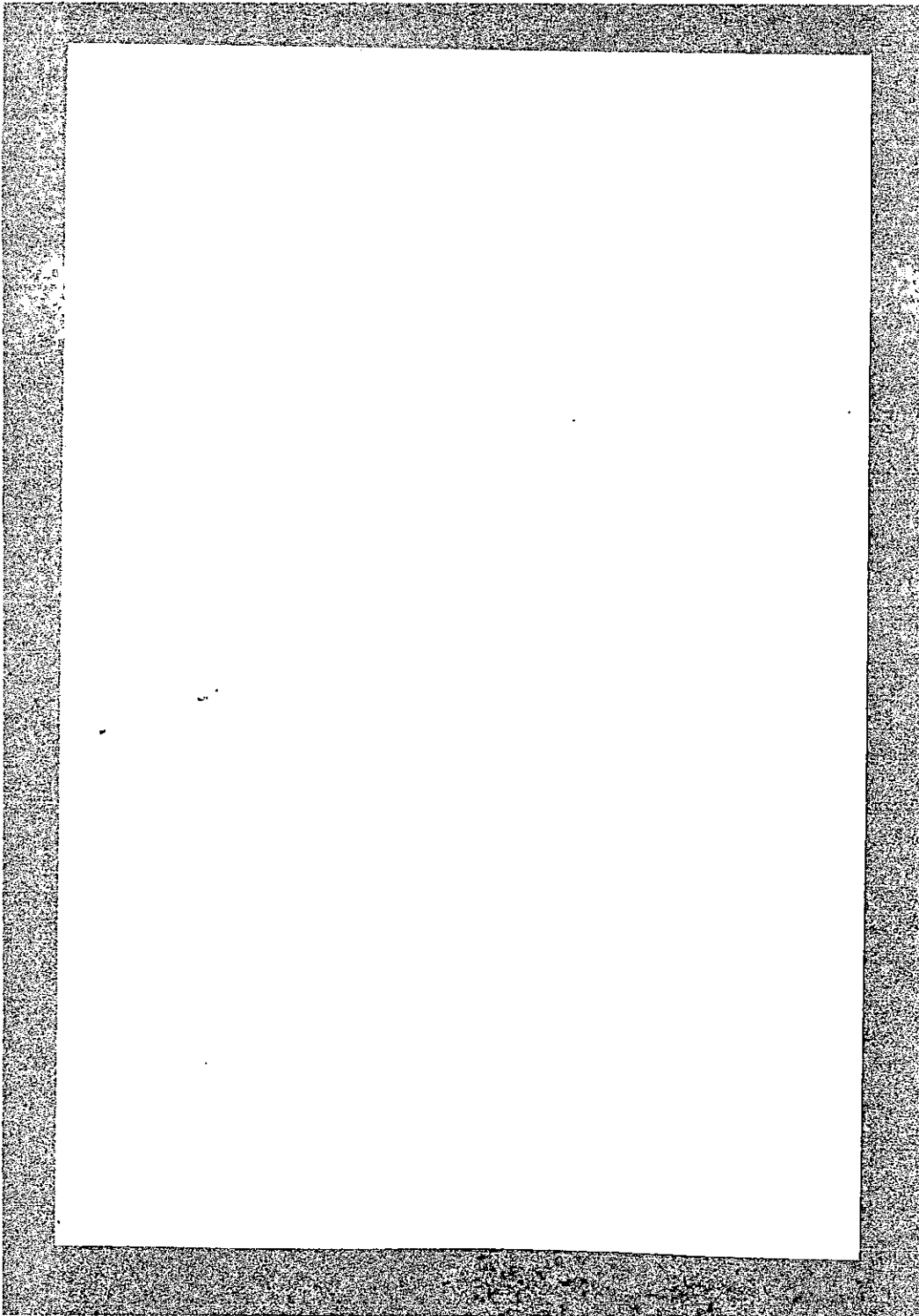
Penyusunan buku ini mempunyai beberapa alasan, yaitu memberikan kemerdekaan dan fleksibilitas yang lebih besar kepada Dinas Pendidikan di Provinsi, Kabupaten/Kota, dan satuan pendidikan (khususnya SMP, baik SMP Negeri maupun swasta, SMP Terbuka, dan SMP Satu Atap), untuk mengelola sumber daya yang ada di masing-masing lembaganya. Lembaga pengelola dan penyelenggara pendidikan tersebut lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sehingga dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya sesuai dengan kondisi yang ada.

Adapun tujuan penulisan buku ini adalah:

1. Menyediakan referensi dan rambu-rambu bagi para penyelenggara dan pengelola pendidikan di lingkungan pemerintah baik di tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan di daerah atau satuan pendidikan masing-masing;

2. Menyediakan rambu-rambu bagi masyarakat yang akan berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan mulai dari dewan pendidikan di tingkat pusat, tingkat provinsi, tingkat kabupaten/ kota sampai dengan komite sekolah dengan keikut sertaannya dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan;
3. Menyediakan rambu-rambu dan panduan bagi lembaga/ organisasi non pemerintah yang menyelenggarakan pendidikan agar mengelola pendidikan sesuai dengan otonomi masing-masing;
4. Menyediakan rambu-rambu dan panduan bagi satuan pendidikan atau sekolah agar mengelola sekolah sesuai dengan konsep manajemen berbasis sekolah;
5. Memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah agar lebih mempunyai inisiatif dan kreativitas dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Dengan terbitnya buku ini diharapkan penyelenggara pendidikan di tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota, penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan oleh masyarakat maupun satuan pendidikan dapat melaksanakan fungsi dan tugas masing-masing sehingga manajemen berbasis sekolah dapat dilaksanakan secara optimal.



A. Konsep Dasar

Ada beberapa hal yang akan didiskusikan dalam sub bab ini seperti konsep desentralisasi, otonomi daerah, manajemen berbasis sekolah, konsep *kaizen* dan *Total Quality Management* dalam manajemen berbasis sekolah. Pemahaman konsep ini diperlukan untuk memperlihatkan kerangka berfikir dan keterkaitan konsep-konsep yang berhubungan dengan MBS itu sendiri. Pemahaman konsep ini akan memudahkan semua pihak yang berkepentingan untuk melihat MBS secara lebih komprehensif dan utuh sebagai satu konsep dalam manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

1. Desentralisasi dan Otonomi

Untuk penyelenggaraan yang berkualitas, sekolah sebenarnya memiliki kebebasan untuk mengelola pendidikan sesuai dengan kondisi dan kemampuannya. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 38 tahun 2007 terdapat tiga bidang kewenangan, yaitu Desentralisasi, Dekonsentrasi, dan Tugas Pembantuan. Hal ini memiliki keselarasan dengan kebebasan bahwa daerah memiliki keleluasaan untuk mengatur khususnya di bidang pendidikan sesuai dengan kondisi daerah yang bersangkutan.

Desentralisasi menjadi isu global yang sangat populer dalam dekade 90-an sampai sekarang terutama di negara-negara berkembang. Desentralisasi diyakini akan menjadi salah satu obat mujarab (*panacea*) terhadap permasalahan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan, jika syarat dan kriterianya terpenuhi. Pemerintah Indonesia juga ingin menerapkan konsep desentralisasi sebagai salah satu tantangan yang mengharuskan warga negaranya bersaing secara global dengan negara lain. Otonomi dan desentralisasi merupakan dua kata yang sering digunakan untuk maksud yang sama.

a. Definisi Desentralisasi

Definisi desentralisasi yang dapat diambil untuk pemahaman konteks desentralisasi di Indonesia adalah:

'transfer kewenangan, tanggung jawab dan tugas pengambilan keputusan dari organisasi yang lebih tinggi kepada organisasi di bawahnya atau di antara organisasi itu sendiri' (Hanson, 1986).

Dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 8 disebutkan 'desentralisasi' adalah penyerahan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada daerah otonom berdasarkan asas otonomi.

Sedangkan otonomi dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 disebutkan dengan istilah 'otonomi daerah', dinyatakan bahwa:

Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kedua definisi tersebut sama-sama mempunyai kata kunci yaitu *transfer dari level yang lebih rendah*. Ini untuk memberikan gambaran pengertian bahwa inti desentralisasi adalah *mentransfer urusan kepada organisasi yang di bawahnya*, yaitu dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah kabupaten/kota.

Pandangan McGinn dan Welsh (2005), tentang munculnya gelombang desentralisasi sangat relevan dengan otonomi daerah atau desentralisasi di Indonesia, yaitu: 1) alasan ekonomi-politik yang menuntut adanya suatu reformulasi dan pengurangan peran pemerintah pusat serta meningkatkan peran pasar. 2) Munculnya teknologi komunikasi dan informasi yang baru telah mencapai kontrol yang tinggi atas sistem dengan manajemen desentralisasi.

Untuk dapat terlaksananya desentralisasi (otonomi daerah) secara optimal, Suwandi (2002) menyebutkan ada tujuh elemen utama, yaitu:

- 1) Adanya urusan pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah. Urusan tersebut merupakan isi otonomi yang menjadi dasar bagi kewenangan Daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri;
- 2) Adanya kelembagaan/organisasi yang merupakan wadah dari otonomi yang diserahkan kepada Daerah.
- 3) Adanya personil yaitu pegawai yang mempunyai tugas untuk menjalankan urusan otonomi yang menjadi isi rumah tangga daerah yang bersangkutan;

- 4) Adanya sumber-sumber keuangan untuk membiayai pelaksanaan otonomi daerah;
- 5) Adanya unsur perwakilan yang merupakan perwujudan dari wakil-wakil rakyat yang telah mendapatkan legitimasi untuk memimpin penyelenggaraan pemerintahan daerah;
- 6) Adanya manajemen pelayanan publik agar dapat berjalan secara efisien, efektif, ekonomis dan akuntabel;
- 7) Adanya pengawasan, supervisi, monitoring dan evaluasi yang efektif dan efisien.

Ketujuh elemen di atas secara *integrated* merupakan suatu sistem yang membentuk Pemerintahan Daerah. Untuk itu maka penataan Pemerintah Daerah akan selalu berkaitan dengan penataan ketujuh elemen di atas. Penataan haruslah bersifat terpadu dan menyeluruh, karena pendekatan *piece-meal* yang dilakukan akan selalu menghasilkan *outcomes* yang kurang optimal.

Hubungan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah akan tercermin dari hubungan dari ketujuh elemen di atas. Namun secara umum hubungan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah menurut Suwandi (2002) sebagai berikut.

- 1) Pemerintah Pusat mengatur hubungan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah yang dituangkan dalam Peraturan Perundangan dan bersifat mengikat kedua belah pihak. Namun dalam pengaturan hubungan tersebut haruslah memperhatikan aspirasi Daerah sehingga tercipta sinergi antara kepentingan Pusat dan Daerah.
- 2) Tanggung jawab akhir dari penyelenggaraan urusan-urusan pemerintahan yang diserahkan kepada Daerah adalah menjadi tanggung jawab Pemerintah Nasional (Pusat) karena externalities (dampak) akhir dari penyelenggaraan urusan tersebut akan menjadi tanggung jawab negara.
- 3) Peran Pemerintah Pusat dalam kerangka otonomi Daerah akan banyak bersifat menentukan kebijakan makro, melakukan supervisi, monitoring, evaluasi, kontrol dan pemberdayaan sehingga Pemerintah



Daerah dapat menjalankan otonominya secara optimal, Sedangkan peran pemerintah daerah akan lebih banyak bersifat pelaksanaan otonomi tersebut. Dalam melaksanakan otonominya Daerah berwenang membuat kebijakan Daerah. Kebijakan yang diambil Daerah adalah dalam batas-batas otonomi yang diserahkan kepadanya dan tidak boleh bertentangan dengan Peraturan Perundangan yang lebih tinggi.

b. Tujuan Desentralisasi

Para pakar desentralisasi seperti Silverman (1992), Bray, (1984), Burn (Burn, et. al, 1994) and Hye (1986) meng-identifikasi sedikitnya ada 5 tujuan desentralisasi, yaitu:

- 1) Memperbaiki relevansi dan akurasi perencanaan dan memberikan kemungkinan yang lebih besar terhadap kearifan lokal. Dengan lebih dekatnya pengambilan kebijakan terhadap lokasi yang akan menerima hasil pelaksanaan kebijakan maka dimungkinkan mekanisme 'umpan balik' (*looping/feedback*) yang lebih sederhana sehingga kebijakan akan lebih disesuaikan dengan nilai-nilai dan kondisi setempat.
- 2) Memungkinkan partisipasi daerah dalam membuat perencanaan dan bertanggung jawab atas perencanaan yang telah dibuatnya. Dengan partisipasi aktif dalam perencanaan mengharuskan pembuatnya untuk merasa bertanggung jawab terhadap hasil perencanaan itu sendiri.
- 3) Memperbaiki kualitas pelaksanaan pekerjaan. Penyederhanaan birokrasi ini juga memungkinkan peningkatan kualitas pekerjaan, mengingat perencanaan dan evaluasi pekerjaan memerlukan waktu dan mekanisme yang lebih sederhana.
- 4) Pendistribusian sumberdaya yang lebih adil. Peran aktif pemangku kepentingan juga memberikan masukan yang positif terhadap kemungkinan kesenjangan penerimaan hasil pekerjaan dilihat dari segi pemerataan dan kebutuhan.
- 5) Memberikan kemungkinan alternatif lain dalam pembuatan kebijakan dan memberikan peluang untuk inovasi. Beragam alterftive dan inovasi juga

dimungkinkan dengan adanya desentralisasi. Perbedaan dan keaneka ragaman model akan menjadi kekuatan desentralisasi itu sendiri.

Paqueo dan Lammert (dalam Hadiyanto, 2004) menunjuk alasan-alasan desentralisasi penyelenggaraan pendidikan yang sangat cocok untuk kondisi Indonesia, yaitu karena alasan 1) pembiayaan pendidikan, 2) peningkatan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan, 3) Redistribusi kekuatan politik, 4) peningkatan kualitas pendidikan dan 5) peningkatan inovasi dalam rangka pemuasan harapan seluruh warga negara.

c. Desentralisasi Pendidikan

Dalam pandangan Dyer dan Rose (2005), desentralisasi pendidikan dinyatakan terkait dengan pergantian lokasi yang menyelenggarakan pemerintahan, pada umumnya dipahami sebagai pelibatan redistribusi kekuasaan dan kewenangan politik, sumber serta tanggung jawab dan fungsi-fungsi administratif.

Terkait dengan pandangan di atas, maka desentralisasi (otonomi penyelenggaraan) pendidikan merupakan konsekuensi dari desentralisasi pemerintahan. Dalam kaitan dengan desentralisasi penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (pasal 50 ayat 1, 2 dan 3) menyebutkan:

- 1) Pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan untuk menjamin mutu pendidikan,
- 2) Pemerintah daerah provinsi melakukan koordinasi penyelenggaraan pendidikan, pengembangan tenaga kependidikan dan evaluasinya,
- 3) Pemerintah kabupaten/kota mengelola pendidikan dasar dan menengah serta satuan pendidikan yang berbasis keunggulan lokal.

Dalam konteks desentralisasi yang lebih spesifik di Indonesia, Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional memberikan dukungan yang tegas dan jelas dalam penyelenggaraan otonomi daerah di bidang pendidikan. Otonomi daerah membawa konsekuensi logis pada

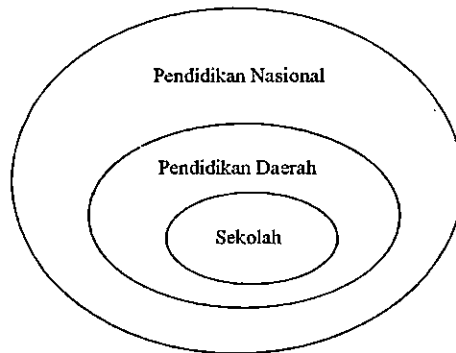


otonomi pendidikan di daerah, khususnya dalam hal reorientasi visi dan misi pendidikan. Pemerintah (pusat) dan pemerintah daerah, bersama-sama wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan bermutu bagi warga negara tanpa diskriminasi (Pasal 11 ayat 1). Konsekuensinya, pemerintah (pusat) dan pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya wajib belajar. Undang-undang tersebut mengatur secara tegas anggaran pendidikan minimal 20% dari APBN maupun APBD, dan dalam pengelolaannya harus berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik (pasal 48 ayat 2).

Dengan dasar hal di atas maka tidak ada alasan bagi pemerintah kabupaten/kota untuk tidak menyelenggarakan pendidikan yang terdesentralisasi. Pasal 11 ayat 1 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 menyebutkan bahwa salah satu urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar adalah meliputi bidang pendidikan.

2. Konsep Sekolah Sebagai Sistem

Pengertian sistem adalah 'kumpulan dari elemen-elemen yang saling berinteraksi satu sama lain dalam rangka mencapai tujuan yang telah disetujui dan ditetapkan di dalam lingkungan tertentu'. Sistem dapat berarti sistem sosial ataupun sistem natural. Sistem natural seperti sistem aliran darah di tubuh kita, sistem kerja mesin mobil dan lain sebagainya. Sementara sistem sosial seperti sekolah, pasar, sistem jual beli ataupun sistem kemasyarakatan di sekitar kita. Perbedaan sistem natural dan sistem sosial adalah bahwa dalam sistem natural perubahan dan hasilnya dapat ditentukan dan diprediksi dengan tepat, sementara dalam sistem sosial perubahan dan hasilnya hanya bisa diprediksi tanpa kepastian.



Gambar 2.1. Sekolah sebagai Sistem dan Sub Sistem

Sebuah sistem merupakan bagian dari suatu sistem yang lebih besar (*nested system*). Sekolah merupakan sistem, pada saat yang bersamaan sekolah juga merupakan sub sistem dari sistem pendidikan daerah. Sementara sistem pendidikan daerah merupakan sub sistem dari sistem pendidikan nasional, dan sistem pendidikan nasional merupakan sub sistem dari sistem pemerintahan negara, dan seterusnya sebagaimana yang tertuang pada Gambar 2.1.

Pendidikan ataupun sekolah adalah sistem sosial yang kompleks, dalam arti tidak sederhana yang hasilnya tidak mudah diprediksi, dalam bahasa lain disebut *non linear system*. Kontrol yang bisa dilakukan adalah dengan menjaga agar dalam proses interaksi disampaikan informasi dan umpan balik (*feedback*) yang dibutuhkan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Peran umpan balik dan informasi sangat penting dalam sistem sosial.

Sekolah sebagai sistem tersusun dari komponen *input*, proses, *output*, dan *outcome*. Konteks adalah setting di mana sistem itu berjalan. Konteks dapat berpengaruh pada sistem itu sendiri. Di bawah ini penjelasan dari komponen-komponen yang mempengaruhi kinerja sistem.

1. **Konteks** adalah keadaan eksternal yang berpengaruh terhadap penyelenggaraan pendidikan dan penyelenggaraan sekolah. Sekolah harus mampu memahami konteks yang mempengaruhi sistem sekolah. Konteks meliputi kemajuan iptek, nilai dan harapan masyarakat, dukungan pemerintah dan masyarakat, kebijakan pemerintah, landasan yuridis,



- tuntutan otonomi, tuntutan globalisasi, dan tuntutan pengembangan diri serta peluang tamatan untuk melanjutkan pendidikan ataupun untuk terjun di masyarakat.
2. **Input** sekolah adalah segala sesuatu yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran. *Input* adalah peserta didik, visi, misi, tujuan, sasaran; kurikulum; tenaga kependidikan; dana, sarana dan prasarana, regulasi sekolah, organisasi sekolah, administrasi sekolah, budaya sekolah, dan masyarakat.
 3. **Proses** adalah kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain, dalam bahasa sistem disebut interaksi aktif. Proses dinamakan proses (mengubah) jika ada interaksi semua komponen dalam sistem. Proses meliputi manajemen, kepemimpinan, dan utamanya kegiatan pembelajaran dan kegiatan pendukungnya. Dalam pendidikan, proses adalah kejadian berubahnya peserta didik belum terdidik menjadi peserta didik yang terdidik. Mutu proses sangat tergantung mutu interaksi semua pihak dalam sistem sekolah; guru, peserta didik, tenaga administrasi, kepala sekolah dan komite sekolah. Sebagai contoh mutu interaksi guru dan murid sangat tergantung perilakunya di kelas dan perilaku peserta didik di kelas. Perilaku guru di kelas misalnya, kejelasan mengajar, penggunaan variasi metode mengajar, variasi penggunaan media pendidikan, antusiasme mengajar, penggunaan jenis pertanyaan, manajemen kelas, penggunaan waktu, disiplin, empati terhadap peserta didik, hubungan interpersonal, ekspektasi, inovasi pengajaran, dan penggunaan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif. Demikian juga, mutu interaksi peserta didik di kelas sangat tergantung mutu perilaku peserta didik di kelas. Perilaku peserta didik di kelas misalnya, keseriusan belajar, semangat belajar, perhatian terhadap pelajaran, keingintahuan, usaha, pertanyaan, dan kesiapan belajar (mental dan fisik). Dalam proses ini umpan balik dan informasi sangat dibutuhkan agar proses tetap berjalan dengan baik dan akan menghasilkan *output* yang baik dan sesuai dengan yang diinginkan. Sebagai contoh, ketika melihat semangat anak-anak untuk belajar IPA menurun guru harus segera mencari informasi tentang penyebab dari menurunnya semangat tersebut untuk diperbaiki dan disempurnakan. Sehingga keadaan yang kurang baik tersebut tidak berlangsung terlalu lama yang akan mengganggu proses yang lainnya dan pada akhirnya

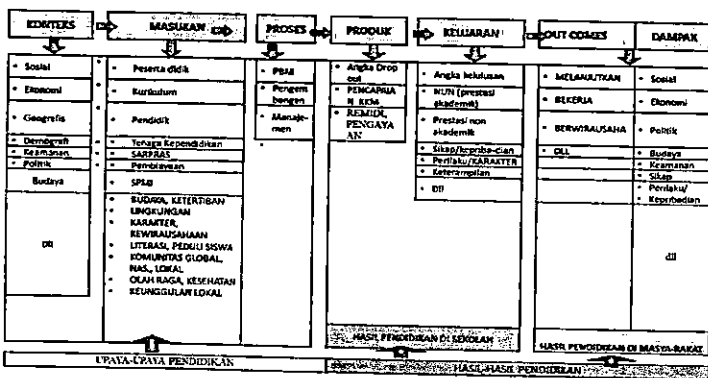
- akan menghasilkan *output* yang tidak baik juga.
4. **Output** adalah ketercapaian standar yang telah ditetapkan dalam hal ini Standar Kompetensi Lulusan (SKL). Contohnya hasil belajar (prestasi belajar) yang merefleksikan seberapa efektif proses pembelajaran diselenggarakan. Artinya, prestasi belajar ditentukan oleh tingkat efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran. Prestasi belajar ditunjukkan oleh peningkatan kemampuan dasar dan kemampuan fungsional. Kemampuan dasar meliputi daya pikir, daya kalbu, dan daya raga yang diperlukan oleh peserta didik untuk terjun di masyarakat dan untuk mengembangkan dirinya. Sedangkan kemampuan fungsional antara lain meliputi kemampuan memanfaatkan teknologi dalam kehidupan, mengelola sumberdaya, kerjasama, memanfaatkan informasi, menggunakan sistem dalam kehidupan, berwira usaha, dan sebagainya.
 5. **Outcome** adalah dampak jangka panjang dari *output*/hasil belajar, baik dampak bagi individu tamatan maupun bagi masyarakat. Artinya, jika hasil belajar bagus, dampaknya juga akan bagus. *Outcome* memiliki dua dimensi yaitu: (1) kesempatan melanjutkan pendidikan, (2) kesempatan memperoleh kerja, dan (3) pengembangan diri tamatan. Sekolah yang baik mampu memberikan banyak akses/kesempatan kepada tamatannya untuk meneruskan pendidikan berikutnya dan kesempatan untuk memilih pekerjaan. Sekolah yang baik juga membekali peserta didiknya kemampuan untuk mengembangkan dirinya dalam kehidupan.

Manajemen sekolah berada pada setiap komponen dalam sekolah sebagai sistem yang terdiri dari konteks, *input*, proses, *output*, dan *outcome*. Kerangka sekolah sebagai sistem dapat dilihat pada Kerangka Sekolah Sebagai Sistem berikut ini.



Komponen	Sub Komponen
Konteks	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tuntutan pengembangan diri dan peluang tamatan 2. Dukungan pemerintah dan masyarakat 3. Kebijakan pemerintah 4. Landasan hukum 5. Kemajuan IPTEK 6. Nilai dan harapan masyarakat 7. Tuntutan otonomi 8. Tuntutan globalisasi 9. Latar belakang ekonomi dan sosial siswa
Input	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi, misi, tujuan, sasaran 2. Kurikulum 3. Ketenagaan 4. Peserta didik 5. Sarana & prasarana 6. Pembiayaan 7. Regulasi sekolah 8. Organisasi 9. Administrasi 10. Peranserta masyarakat 11. Budaya sekolah
Proses	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses pengelolaan 2. Proses pembelajaran 3. Informasi tentang pelaksanaan pembelajaran
Output	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi akademik 2. Prestasi non-akademik 3. Angka mengulang 4. Angka putus sekolah
Outcome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesempatan pendidikan 2. Kesempatan kerja 3. Pengembangan diri

Secara visual, sekolah sebagai sistem dapat dilihat pada Gambar 2.4



Gambar 2.2. Sekolah Sebagai Sistem

Kinerja sekolah dapat diukur dari dimensi-dimensi berikut yaitu kualitas, produktivitas, efektivitas, dan efisiensi, baik internal maupun eksternal.

Kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksud meliputi *input*, proses, dan *output*. Khusus untuk kualitas *output* sekolah dapat dikategorikan menjadi akademik (misal: ujian sekolah dan LPIR) dan non-akademik (misal: olahraga dan kesenian). Mutu *output* sekolah dipengaruhi oleh tingkat kesiapan *input* dan proses pembelajaran.

Produktivitas adalah perbandingan antara *output* sekolah dibanding *input* sekolah. Baik *output* maupun *input* sekolah adalah dalam bentuk kuantitas. Kuantitas *input* sekolah, misalnya jumlah guru, modal sekolah, bahan, dan energi. Kuantitas *output* sekolah, misalnya jumlah peserta didik yang lulus sekolah setiap tahunnya. Contoh produktivitas, misalnya, jika tahun ini suatu sekolah lebih banyak meluluskan peserta didiknya daripada tahun lalu dengan *input* yang sama (jumlah guru, fasilitas, dsb.), maka dapat dikatakan bahwa tahun ini sekolah tersebut lebih produktif dari pada tahun sebelumnya.

Efektivitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai. Dalam bentuk persamaan, efektivitas sama dengan hasil nyata dibagi hasil yang diharapkan. Misalnya, Nilai Matematika idealnya adalah 100, namun nilai yang diperoleh peserta didik hanya 65, maka efektivitasnya adalah $65 : 100 = 65\%$.

Efisiensi dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu efisiensi internal dan efisiensi eksternal. **Efisiensi internal** menunjuk kepada hubungan antara *output* sekolah (pencapaian prestasi belajar) dan *input* (sumberdaya) yang digunakan untuk memproses/menghasilkan *output* sekolah. Efisiensi internal sekolah biasanya diukur dengan biaya efektivitas. Setiap penilaian biaya efektivitas selalu memerlukan dua hal, yaitu penilaian ekonomik untuk mengukur biaya masukan (*input*) dan penilaian hasil pembelajaran (prestasi belajar, lama belajar, angka putus sekolah). Misalnya, jika dengan biaya yang sama, tetapi ujian sekolah tahun ini lebih baik dari pada ujian sekolah tahun lalu, maka dapat dikatakan bahwa tahun ini sekolah yang bersangkutan lebih efisien secara internal dari pada tahun lalu.



Efisiensi eksternal adalah hubungan antara biaya yang digunakan untuk menghasilkan tamatan dan keuntungan kumulatif (individual, sosial, ekonomi, dan non-ekonomi) yang didapat pada kurun waktu tertentu setelah tamat sekolah. Analisis biaya-manfaat merupakan alat utama untuk mengukur efisiensi eksternal. Misalnya, dua sekolah SMP X dan SMP Y menggunakan biaya yang sama setiap tahunnya. Akan tetapi, lulusan SMP X lebih bisa diterima dan bersosialisasi di masyarakat dibandingkan dengan lulusan SMP Y. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa SMP X lebih efisien secara eksternal dari pada SMP Y.

3. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Kebijakan

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa dalam kerangka desentralisasi pendidikan, maka menjadi penting untuk memahami tentang MBS ini. Apa kaitannya dengan MBS? Jawabannya adalah bahwa pada dasarnya MBS merupakan pegejawantahan dari kemerdekaan sekolah dalam mengelola pendidikan itu sendiri. Dengan kata lain, Sekolah yang Merdeka tidak lain adalah sekolah yang secara penuh telah melaksanakan MBS. Jika ditarik ke atas, maka otonomi daerah adalah merupakan hal yang serupa dengan MBS namun dalam kawasan daerah.

Untuk memberikan konsepsi yang sama tentang manajemen berbasis sekolah, bagian-bagian berikut akan mendiskusikan tentang pengertian, tujuan, karakteristik dan prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah.

a. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai model pengelolaan yang memberikan otonomi kepada sekolah, memberikan fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, peserta didik, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orangtua peserta didik, alumni, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Fleksibilitas dapat diartikan sebagai keluwesan-keluwesan yang diberikan kepada sekolah untuk mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumberdaya sekolah seoptimal mungkin untuk meningkatkan mutu sekolah.

Dengan keluwesan-keluwesan yang lebih besar diberikan kepada sekolah, maka sekolah akan lebih dinamis dan tidak harus menunggu arahan dari atasannya untuk mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumber dayanya. Dengan cara ini, sekolah akan lebih responsif dan lebih cepat dalam menanggapi segala tantangan yang dihadapi. Namun demikian, keluwesan-keluwesan yang dimaksud harus tetap dalam koridor kebijakan dan peraturan perundang-undangan yang ada.

Otonomi Sekolah merupakan pemberian kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah. Dengan otonomi tersebut, sekolah diberikan kewenangan dan tanggungjawab untuk mengambil keputusan-keputusan sesuai dengan kebutuhan, kemampuan dan tuntutan sekolah serta masyarakat atau pemangku kepentingan yang ada.

Otonomi sekolah harus didukung oleh sejumlah kemampuan sekolah dalam mengambil keputusan yang terbaik, berdemokrasi/menghargai perbedaan pendapat, memobilisasi sumber daya, memilih cara pelaksanaan yang terbaik, berkomunikasi dengan cara yang efektif, memecahkan persoalan-persoalan sekolah, beradaptasi dan antisipatif, bersinergi dan berkolaborasi, dan kemampuan memenuhi kebutuhannya sendiri.

Dengan otonomi, sekolah memiliki kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan/potensi yang dimiliki. Dengan fleksibilitas, sekolah akan lebih dinamis dalam mengelola dan memanfaatkan sumberdaya sekolah secara optimal.

Manajemen berbasis sekolah sebenarnya merupakan *international trend* (Brady, 1992), dan untuk Indonesia merupakan salah satu upaya untuk memperbaiki kualitas pendidikan dan sumber daya manusia. Untuk mencapai tujuan itu, masih banyak yang dilakukan bangsa Indonesia agar desentralisasi pendidikan benar-benar mencapai sasaran yang optimal.

Cheng (2001) memberikan pernyataan yang lebih tegas bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu kecenderungan internasional yang paling menonjol dalam reformasi pendidikan (*the most salient international trends of school reform*). Lebih jauh dia menambahkan bahwa manajemen berbasis sekolah memberikan banyak kesempatan kepada para guru, orang tua, pendidik, pengelola pendidikan, dan pemimpin pendidikan untuk memikirkan kembali praksis pendidikan, mengembangkan mereka sendiri, mengubah peranan dan membuat inovasi serta meningkatkan kualitas lulusan.

Partisipasi masyarakat adalah penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, di mana warga sekolah (guru, peserta didik, karyawan) dan masyarakat (orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, ilmuwan, usahawan, dsb.) didorong untuk terlibat secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan, maka yang bersangkutan akan mempunyai "rasa memiliki" terhadap sekolah, sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggungjawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah. Singkatnya; makin besar tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki; makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggungjawab; dan makin besar rasa tanggungjawab, makin besar pula dedikasinya.

Pelibatan warga sekolah dalam penyelenggaraan sekolah harus mempertimbangkan keahlian, batas kewenangan, dan relevansinya dengan tujuan partisipasi. Peningkatan partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan sekolah akan mampu menciptakan keterbukaan, kerjasama yang kuat, akuntabilitas, dan demokrasi pendidikan. Keterbukaan yang dimaksud adalah keterbukaan dalam program dan keuangan. Kerjasama yang dimaksud adalah adanya sikap dan perbuatan lahiriyah kebersamaan/kolektif untuk meningkatkan mutu sekolah. Kerjasama sekolah yang baik ditunjukkan oleh hubungan antar warga sekolah yang erat, hubungan sekolah dan masyarakat erat, dan adanya

kesadaran bersama bahwa *output* sekolah merupakan hasil kolektif *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis. Akuntabilitas sekolah adalah pertanggungjawaban sekolah kepada warga sekolahnya, masyarakat dan pemerintah melalui pelaporan dan pertemuan yang dilakukan secara terbuka. Sedang demokrasi pendidikan adalah kebebasan yang terlembagakan melalui musyawarah dan mufakat dengan menghargai perbedaan, hak asasi manusia serta kewajibannya dalam rangka untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Partisipasi masyarakat terhadap penyelenggaraan sekolah telah diatur dalam suatu kelembagaan yang disebut dengan Komite Sekolah. Secara resmi keberadaan Komite Sekolah ditunjukkan melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah dan Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.

Dengan ketiga pengertian tersebut di atas, maka sekolah memiliki kemandirian lebih besar dalam mengelola sekolahnya, memiliki fleksibilitas pengelolaan sumber daya sekolah, dan memiliki partisipasi yang lebih besar dari kelompok-kelompok yang berkepentingan dengan sekolah. Dengan kepemilikan ketiga hal ini, maka sekolah akan merupakan unit utama pengelolaan proses pendidikan, sedang unit-unit di atasnya (Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Dinas Pendidikan Propinsi, dan Kementerian Pendidikan Nasional) akan merupakan unit pendukung dan pelayan sekolah, khususnya dalam pengelolaan peningkatan mutu pendidikan.

b. Tujuan MBS

Meskipun untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah ini memerlukan perjuangan yang tidak ringan dan membutuhkan waktu yang cukup panjang (*time consuming*), dalam pandangan Noble (1996), manajemen berbasis sekolah itu diharapkan dapat: (1) Meningkatkan prestasi akademik peserta didik (*academic achievement*), (2) Meningkatkan pertanggung jawaban (*accountability*) diantara para pengambil kebijakan, (3) Meningkatkan pemberdayaan (*empowerment*) ke arah perbaikan budaya sekolah (*school culture*), dan untuk

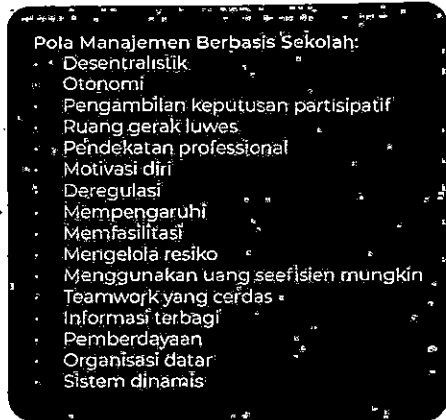
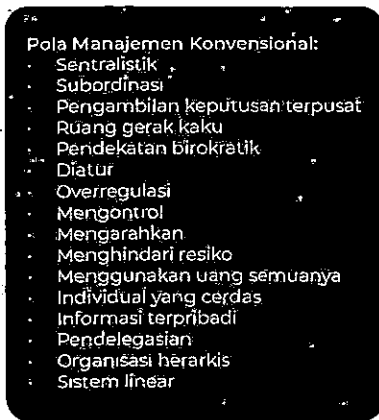


kegunaan politis (*political utility*) karena para pembuat kebijakan di masyarakat (*local players*) benar-benar mengetahui apa yang diperlukan untuk meningkatkan sekolah.

Oleh karena itu, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Indonesia bertujuan untuk:

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerja sama, akuntabilitas, kesinambungan, dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia;
- 2) Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama;
- 3) Meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya; dan
- 4) Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.
- 5) Meningkatkan efisiensi, relevansi, dan pemerataan pendidikan di daerah di mana sekolah berada.

Perubahan sistem manajemen pendidikan dari sentralisasi ke desentralisasi mendorong dilakukannya penyesuaian dari manajemen pendidikan konvensional menuju pola manajemen pendidikan masa depan yang lebih bernuansa otonomi dan yang lebih demokratis. Gambar 2.3 menunjukkan dimensi-dimensi perubahan manajemen konvensional menuju manajemen berbasis sekolah.



c. Karakteristik MBS

Manajemen Berbasis Sekolah memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkannya. Dengan kata lain, jika sekolah ingin sukses dalam menerapkan MBS, maka sejumlah karakteristik MBS berikut perlu dimiliki. Berbicara karakteristik MBS tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif. Jika MBS merupakan wadah/kerangkanya, maka sekolah efektif merupakan isinya. Oleh karena itu, karakteristik MBS berikut memuat secara inklusif elemen-elemen sekolah efektif, yang dikategorikan ke dalam kelompok input, proses, dan *output* (Depdiknas, 2003a).

1) Input Pendidikan

- a) Memiliki Kebijakan, Tujuan, dan Sasaran Mutu yang Jelas

Secara formal, sekolah menyatakan dengan jelas tentang keseluruhan kebijakan, tujuan, dan sasaran sekolah yang berkaitan dengan mutu. Kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu tersebut dinyatakan oleh kepala sekolah. Kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu tersebut disosialisasikan kepada semua warga sekolah, sehingga tertanam pemikiran, tindakan, kebiasaan, hingga sampai pada kepemilikan karakter mutu oleh warga sekolah.

- b) Tersedia Sumberdaya dan Siap

Sumberdaya merupakan input penting yang diperlukan untuk berlangsungnya proses



pendidikan di sekolah. Tanpa sumberdaya yang memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung secara memadai, dan pada gilirannya sasaran sekolah tidak akan tercapai. Sumberdaya dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu sumberdaya manusia dan lainnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan) dengan penegasan bahwa sumberdaya lainnya tidak mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran sekolah, tanpa campur tangan sumberdaya manusia.

Secara umum, sekolah yang menerapkan MBS harus memiliki tingkat kesiapan sumberdaya yang memadai untuk menjalankan proses pendidikan. Artinya, segala sumberdaya yang diperlukan untuk menjalankan proses pendidikan harus tersedia dan dalam keadaan siap. Ini bukan berarti bahwa sumberdaya yang ada harus mahal, akan tetapi sekolah yang bersangkutan dapat memanfaatkan keberadaan sumberdaya yang ada di lingkungan sekolahnya. Karena itu, diperlukan kepala sekolah yang mampu memobilisasi sumberdaya yang ada di sekitarnya.

c) Staf yang Kompeten dan Berdedikasi Tinggi

Meskipun pada butir (2) telah disinggung tentang ketersediaan dan kesiapan sumberdaya manusia (staf), namun pada butir ini perlu ditekankan lagi karena staf merupakan jiwa sekolah. Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki staf yang mampu (kompeten) dan berdedikasi tinggi terhadap sekolahnya. Implikasinya jelas, yaitu, bagi sekolah yang ingin efektivitasnya tinggi, maka kepemilikan staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi merupakan keharusan.

d) Memiliki Harapan Prestasi yang Tinggi

Sekolah yang menerapkan MBS mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Guru memiliki komitmen dan harapan yang tinggi bahwa anak didiknya dapat

mencapai tingkat prestasi yang maksimal, walaupun dengan segala keterbatasan sumberdaya pendidikan yang ada di sekolah. Sedang peserta didik juga mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri untuk berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Harapan tinggi dari ketiga unsur sekolah ini merupakan salah satu faktor yang menyebabkan sekolah selalu dinamis untuk selalu menjadi lebih baik dari keadaan sebelumnya.

e) Fokus pada Pelanggan (Khususnya Peserta didik)

Pelanggan, terutama peserta didik, harus merupakan fokus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua *input* dan proses yang dikerahkan di sekolah tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan *input* dan proses pembelajaran harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan dari peserta didik.

f) *Input* Manajemen

Sekolah yang menerapkan MBS memiliki *input* manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolahnya menggunakan sejumlah *input* manajemen. Kelengkapan dan kejelasan *input* manajemen akan membantu kepala sekolah mengelola sekolahnya dengan efektif. *Input* manajemen yang dimaksud meliputi: tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolahnya untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk meyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.

2) Proses

Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki sejumlah karakteristik proses sebagai berikut:



a) Proses pembelajaran yang Efektivitasnya Tinggi

Sekolah yang menerapkan MBS memiliki efektivitas proses pembelajaran yang tinggi. Ini ditunjukkan oleh sifat PBM yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik. PBM bukan sekadar memorisasi dan *recall*, bukan sekadar penekanan pada penguasaan pengetahuan tentang apa yang diajarkan (*logos*), akan tetapi lebih menekankan pada internalisasi tentang apa yang diajarkan sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani dan dihayati (*ethos*) serta dipraktekkan dalam kehidupan sehari-hari oleh peserta didik (*pathos*). PBM yang efektif juga lebih menekankan pada belajar mengetahui (*learning to know*), belajar bekerja (*learning to do*), belajar hidup bersama (*learning to live together*), dan belajar menjadi diri sendiri (*learning to be*).

b) Kepemimpinan Sekolah yang Kuat

Pada sekolah yang menerapkan MBS, kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyeraskan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif/prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Secara umum, kepala sekolah tangguh memiliki kemampuan memobilisasi sumberdaya sekolah, terutama sumberdaya manusia, untuk mencapai tujuan sekolah.

c) Lingkungan Sekolah yang Aman dan Tertib

Sekolah memiliki lingkungan (iklim) belajar yang aman, tertib, dan nyaman sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan nyaman (*enjoyable learning*). Karena itu, sekolah yang efektif selalu menciptakan iklim sekolah yang aman,

nyaman, tertib melalui pengupayaan faktor-faktor yang dapat menumbuhkan iklim tersebut. Dalam hal ini, peranan kepala sekolah sangat penting sekali.

d) Pengelolaan Tenaga Kependidikan yang Efektif

Tenaga Kependidikan, terutama guru, merupakan jiwa dari sekolah. Sekolah hanyalah merupakan wadah. Sekolah yang menerapkan MBS menyadari tentang hal ini. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala sekolah.

Terlebih-lebih pada pengembangan kompetensi tenaga kependidikan, ini harus dilakukan secara terus-menerus mengingat kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sedemikian pesat. Pendeknya, tenaga kependidikan yang diperlukan untuk menyukseskan MBS adalah tenaga kependidikan yang mempunyai komitmen tinggi, mampu dan sanggup menjalankan tugasnya dengan baik.

e) Sekolah Memiliki Budaya Mutu

Budaya mutu tertanam di sanubari semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Budaya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut: (a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili/mengontrol orang; (b) kewenangan harus sebatas tanggungjawab; (c) hasil harus diikuti penghargaan (*rewards*) atau sanksi (*punishment*); (d) kolaborasi dan sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis untuk kerjasama; (e) warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya; (f) atmosfir keadilan (*fairness*) harus ditanamkan; (g) imbal jasa harus sepadan dengan nilai pekerjaannya; dan (h) warga sekolah merasa memiliki sekolah.



- f) Sekolah Memiliki "Teamwork" yang Kompak, Cerdas, dan Dinamis

Kebersamaan (*teamwork*) merupakan karakteristik yang dituntut oleh MBS, karena *output* pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. Karena itu, budaya kerjasama antar fungsi dalam sekolah, antar individu dalam sekolah, harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari warga sekolah.

- g) Sekolah Memiliki Kewenangan (Kemandirian)

Sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan yang terbaik bagi sekolahnya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tidak selalu menggantungkan pada atasan. Untuk menjadi mandiri, sekolah harus memiliki sumberdaya yang cukup untuk menjalankan tugasnya.

- h) Partisipasi yang Tinggi dari Warga Sekolah dan Masyarakat

Sekolah yang menerapkan MBS memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian kehidupannya. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki; makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggungjawab; dan makin besar rasa tanggungjawab, makin besar pula tingkat dedikasinya.

- i) Sekolah Memiliki Keterbukaan (Transparansi) Manajemen

Keterbukaan/transparansi dalam pengelolaan sekolah merupakan karakteristik sekolah yang menerapkan MBS. Keterbukaan/transparansi ini ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang, dan sebagainya, yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat kontrol.

- j) Sekolah Memiliki Kemauan untuk Berubah (psikologis dan fisik)

Perubahan harus merupakan sesuatu yang menyenangkan bagi semua warga sekolah. Perubahan adalah peningkatan, baik bersifat psikologis maupun fisik. Artinya, setiap dilakukan perubahan, hasilnya diharapkan lebih baik dari sebelumnya (ada peningkatan) terutama mutu peserta didik.

- k) Sekolah Melakukan Evaluasi dan Perbaikan Secara Berkelanjutan

Evaluasi belajar secara teratur bukan hanya ditujukan untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan peserta didik, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi belajar tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, fungsi evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu peserta didik dan mutu sekolah secara keseluruhan dan secara terus menerus.

Perbaikan secara terus-menerus harus merupakan kebiasaan warga sekolah. Karena itu, sistem mutu yang baku sebagai acuan bagi perbaikan harus ada. Sistem mutu yang dimaksud harus mencakup struktur organisasi, tanggungjawab, prosedur, proses dan sumberdaya untuk menerapkan manajemen mutu.

- l) Sekolah Responsif dan Antisipatif terhadap Kebutuhan

Sekolah selalu tanggap/responsif terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Karena itu, sekolah selalu membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat. Bahkan, sekolah tidak hanya mampu menyesuaikan terhadap perubahan/tuntutan, akan tetapi juga mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin bakal terjadi. Menjemput bola, adalah padanan kata yang tepat bagi istilah antisipatif.

m) Memiliki Komunikasi yang Baik

Sekolah yang efektif umumnya memiliki komunikasi yang baik, terutama antar warga sekolah, dan juga sekolah-masyarakat, sehingga kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing warga sekolah dapat diketahui. Dengan cara ini, maka keterpaduan semua kegiatan sekolah dapat diupayakan untuk mencapai tujuan dan sasaran sekolah yang telah direncanakan. Selain itu, komunikasi yang baik juga akan membentuk *teamwork* yang kuat, kompak, dan cerdas, sehingga berbagai kegiatan sekolah dapat dilakukan secara merata oleh warga sekolah.

n) Sekolah Memiliki Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orangtua peserta didik, dan masyarakat. Berdasarkan laporan hasil program ini, pemerintah dapat menilai apakah program MBS telah mencapai tujuan yang dikendaki atau tidak. Jika berhasil, maka pemerintah perlu memberikan penghargaan kepada sekolah yang bersangkutan, sehingga menjadi faktor pendorong untuk terus meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang. Sebaliknya jika program tidak berhasil, maka pemerintah perlu memberikan teguran sebagai sanksi atas kinerjanya yang dianggap tidak memenuhi syarat.

Demikian pula, para orangtua peserta didik dan anggota masyarakat dapat memberikan penilaian apakah program ini dapat meningkatkan prestasi anak-anaknya secara individual dan kinerja sekolah secara keseluruhan. Jika berhasil, maka orangtua peserta didik perlu memberikan semangat dan dorongan untuk peningkatan program yang akan datang. Jika kurang berhasil, maka orangtua peserta didik dan masyarakat berhak meminta pertanggungjawaban dan penjelasan sekolah atas kegagalan program MBS yang telah dilakukan. Dengan cara ini, maka sekolah akan bersungguh-sungguh dalam

melaksanakan program pada tahun-tahun yang akan datang.

o) Manajemen Lingkungan Hidup

Sekolah efektif melaksanakan manajemen lingkungan hidup sekolah secara efektif. Sekolah memiliki perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, dan pengevaluasian pendidikan kecakapan hidup (program adiwiyata) yang dikembangkan secara terus menerus dari waktu ke waktu. Sekolah melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kesadaran warga sekolah tentang nilai-nilai lingkungan hidup dan mampu mengubah perilaku dan sikap warga sekolah untuk menuju lingkungan hidup yang sehat.

p) Sekolah memiliki Kemampuan Menjaga Kestinambungan

Sekolah yang efektif juga memiliki kemampuan untuk menjaga kestinambungan program maupun pendanaannya. Kestinambungan program dapat dilihat dari keberlanjutan program-program yang telah dirintis sebelumnya dan bahkan berkembang menjadi program-program baru yang belum pernah ada sebelumnya. Kestinambungan pendanaan dapat ditunjukkan oleh kemampuan sekolah dalam mempertahankan besarnya dana yang dimiliki dan bahkan makin besar jumlahnya. Sekolah memiliki kemampuan menggali sumber dana dari masyarakat, dan tidak sepenuhnya menggantungkan subsidi dari pemerintah bagi sekolah-sekolah negeri.

3) Output yang Diharapkan

Output sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Pada umumnya, *output* dapat diklasifikasikan menjadi tiga yaitu sikap, pengetahuan, dan keterampilan. *Output* prestasi pengetahuan misalnya, nilai ujian, lomba karya ilmiah remaja, lomba (Bahasa Inggris, Matematika, Fisika), cara-cara berpikir (kritis, kreatif/

divergen, nalar, rasional, induktif, deduktif, dan ilmiah). Output sikap, misalnya keingintahuan yang tinggi, harga diri, akhlak/budipekerti, perilaku sosial yang baik seperti misalnya bebas narkoba, kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan, kerajinan. Sedangkan untuk prestasi keterampilan misalnya adalah: hasil karya tulis ilmiah, prestasi olahraga, kesenian, dan kepramukaan, serta jenis keterampilan lainnya.

d. Prinsip-Prinsip MBS

Secara umum prinsip-prinsip MBS meliputi aspek: kemandirian, kemitraan/kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Warga sekolah (kepala sekolah, wakil, urusan, penanggungjawab program, wali kelas, guru, dan tenaga kependidikan lainnya) hendaknya dapat memahami dan menjalankan pengelolaan sekolah sesuai dengan prinsip-prinsip MBS di atas. Oleh karena itu, pencapaian pemenuhan SNP oleh sekolah dan penyelenggara pendidikan dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan semua program dan kegiatan sekolah diharapkan dijiwai dan menggunakan semua prinsip MBS sebagai pijakan pengelolaan sekolah. Uraian di bawah ini menjelaskan secara singkat tentang maksud dari masing-masing prinsip dalam MBS.

1) Prinsip Kemandirian

Kemandirian lebih ditekankan kepada kewenangan sekolah dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, dan merdeka/ tidak selalu tergantung kepada pihak lain. Kemandirian dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/evaluasi program sekolah merupakan tolok ukur utama kemandirian sekolah. Di samping itu, juga kemandirian sekolah dalam hal koordinasi, komunikasi, organisasi, dan lainnya dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/ evaluasi program dan kegiatan sekolah yang bersangkutan. Program sekolah yang dimaksudkan di sini sesuai dengan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 adalah langkah-langkah atau upaya-upaya sekolah dalam pemenuhan aspek-aspek SNP, yaitu pengembangan

SKL, SI, proses, penilaian, sarpras, pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan, dan pembiayaan pendidikan. Tiap-tiap program dikembangkan menjadi berbagai kegiatan dengan cakupan sesuai dengan kondisi dan kemampuan sekolah.

Sekolah yang mandiri memiliki ciri-ciri sebagai berikut: tingkat ketergantungan rendah; bersifat adaptif dan antisipatif/proaktif;ulet, inovatif, gigih, berani mengambil resiko; bertanggungjawab terhadap kinerja sekolah; memiliki pengaruh yang kuat terhadap input manajemen dan sumberdayanya; memiliki pengaruh yang kuat terhadap kondisi kerja; komitmen yang tinggi pada dirinya; dan prestasi merupakan acuan bagi penilaiannya.

Sekolah diharapkan dapat berupaya menciptakan dan meningkatkan situasi, kondisi, dan budaya kemandirian melalui berbagai cara atau strategi, misalnya: (1) Mengembangkan unit-unit usaha/*income generating unit* untuk menghasilkan pemasukan dana, (2) Membangun kerjasama dengan pihak lain dalam bidang komersial, sehingga ada pemasukan dana, (3) Mengupayakan memperoleh bantuan secara kontinyu dari pemerintah daerah, (4) Meningkatkan peran dan fungsi komite sekolah dalam bidang pendanaan/keuangan, (5) Mengoptimalkan potensi sumber daya sekolah, (6) memberdayakan alumni untuk memperoleh pemasukan dana, (7) Penanaman jiwa kewirausahaan, (8) Peningkatan kompetensi SDM yang menunjang kapasitas pengelolaan dana, (9) dan upaya-upaya lain untuk meningkatkan pemasukan pendanaan dan peningkatan program sekolah.

2) Prinsip Kemitraan atau Kerjasama

Kemitraan adalah suatu bentuk kerjasama antara sekolah dengan para pemangku kepentingan. Esensi kemitraan pada dasarnya adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat terutama dukungan moral, pemikiran, tenaga, material dan finansial. Apabila prinsip kemitraan telah dibangun, maka yang dibutuhkan adalah peningkatan intensitasnya.



Bentuk kemitraan sekolah dengan para pemangku kepentingan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah berdasarkan kategori sekolah yang bersangkutan serta kondisi para pemangku kepentingan. Prinsip dasar dalam membangun kemitraan antara lain: saling menguntungkan, kesejajaran, saling memberi dan menerima, dan berjangka.

Contoh upaya sekolah dalam membangun kemitraan atau kerjasama misalnya: (1) membentuk tim khusus Humas, (2) membuat website, (3) mengaplikasikan SIM, (4) melaksanakan sosialisasi program dan promosi, (5) melaksanakan kontrak kerjasama dengan pihak terkait.

3) Prinsip Partisipasi

Partisipasi adalah proses di mana pemangku kepentingan terlibat aktif baik dalam pengambilan keputusan, pembuatan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan/pengevaluasian pendidikan di sekolah. Partisipasi juga merupakan kondisi terciptanya lingkungan yang terbuka dan demokratis di sekolah, di mana warga sekolah dan para pemangku kepentingan terlibat langsung dalam penyelenggaraan pendidikan. Pelibatan warga sekolah dalam penyelenggaraan sekolah harus mempertimbangkan keahlian, batas kewenangan, dan relevansinya dengan tujuan partisipasi.

Tujuan utama peningkatan partisipasi adalah untuk: (1) meningkatkan kontribusi, (2) memberdayakan kemampuan pemangku kepentingan, (3) meningkatkan peran pemangku kepentingan, (4) menjamin agar setiap keputusan mencerminkan aspirasi pemangku kepentingan.

Upaya-upaya peningkatan partisipasi antara lain melalui: (1) pembuatan peraturan dan pedoman tatacara berpartisipasi; (2) penyediaan sarana partisipasi dan saluran komunikasi; (3) melakukan advokasi, publikasi, transparansi, relasisasi terhadap pemangku kepentingan; dan (4) melibatkan pemangku kepentingan sesuai dengan relevansi dan kompetensinya.

4) Prinsip Keterbukaan

Sekolah adalah organisasi pelayanan publik dalam bidang pendidikan yang diberi mandat oleh masyarakat sehingga keterbukaan merupakan hak publik yang harus diperhatikan oleh sekolah. Pengembangan keterbukaan sangat diperlukan untuk membangun keyakinan dan kepercayaan publik terhadap sekolah. Keterbukaan juga merupakan keadaan di mana setiap orang yang terkait dengan sekolah dapat mengetahui proses dan hasil pengambilan keputusan di sekolah. Dengan kata lain, keterbukaan sama dengan apa adanya, tidak bohong, tidak memanipulasi, jujur, dan terbuka terhadap publik tentang apa yang dikerjakan oleh sekolah.

Upaya yang dapat dilakukan dalam peningkatan keterbukaan di sekolah antara lain: (1) mendayagunakan berbagai jalur komunikasi, baik langsung maupun tidak langsung; (2) menyiapkan kebijakan yang jelas tentang cara mendapatkan informasi, bentuk informasi dan prosedur pengaduan apabila informasi tidak sampai kepada publik; (3) mengupayakan peraturan yang menjamin hak publik untuk memperoleh informasi, (4) memberikan laporan pertanggungjawaban tentang program-program yang telah dilaksanakan.

Keberhasilan transparansi ditunjukkan oleh beberapa indikator yaitu: (1) meningkatnya keyakinan dan kepercayaan publik kepada sekolah; (2) meningkatnya partisipasi publik terhadap penyelenggaraan sekolah, (3) bertambahnya wawasan dan pengetahuan publik terhadap penyelenggaraan sekolah, dan (4) berkurangnya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di sekolah.

5) Prinsip Akuntabilitas

Akuntabilitas sekolah adalah pertanggung jawaban sekolah kepada warga sekolah dan pemangku kepentingan melalui pelaporan dan pertemuan yang dilakukan secara terbuka.

Tujuan utama akuntabilitas adalah untuk mendorong terciptanya tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja sekolah. Upaya-upaya yang dapat dilakukan



sekolah dalam upaya peningkatan akuntabilitas antara lain: (1) menyusun pedoman tentang sistem akuntabilitas; (2) menyusun pedoman pemantauan kinerja penyelenggara sekolah, (3) menyusun rencana pengembangan sekolah; (4) menyusun indikator yang jelas tentang pengukuran kinerja sekolah; (5) melakukan pengukuran kinerja sekolah, (6) memberikan tanggapan terhadap pertanyaan atau pengaduan publik; dan (7) menyampaikan semua upaya peningkatan akuntabilitas kepada publik.

Indikator keberhasilan dari prinsip-prinsip MBS adalah pencapaian hasil dari strategi yang telah disebutkan di atas.

4. *Kaizen* dan *Total Quality Management* (TQM) dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah merupakan upaya terus menerus untuk memperbaiki kinerja sekolah. Perbaikan kinerja sekolah secara terus menerus ini relevan dengan filosofi *Kaizen* dari Jepang. *Kaizen* selalu berusaha melakukan perubahan karena tidak pernah ada capaian yang bersifat sempurna dan permanen. *Kaizen* selalu berusaha meningkatkan mutu atas apa yang telah dicapai.

Menurut Sudarwan Danim (2007:20), sekolah yang menerapkan *Kaizen* tidak mengenal kuota atau target, tetapi standar. Ketika kuota atau target telah tercapai, hampir dipastikan usaha akan melemah. Sebaliknya, jika yang ditetapkan adalah standar, maka akan terus bertumbuh motivasi orang untuk memenuhi standar itu. Jika standar yang dikehendaki telah dipenuhi, akan ditetapkan standar baru atau awal baru untuk menentukan atas capaian standar lain yang dikehendaki.

Tony Barnes (1998) dalam Danim (2007:20) mengemukakan sepuluh prinsip *Kaizen* sebagai berikut:

- a. Berfokus pada pelanggan
- b. Melakukan peningkatan secara terus-menerus
- c. Mengakui masalah secara terbuka
- d. Mempromosikan keterbukaan
- e. Menciptakan tim kerja

- f. Memanajementi proyek melalui tim fungsional silang
- g. Memelihara proses hubungan yang benar
- h. Mengembangkan disiplin pribadi
- i. Memberikan informasi pada semua karyawan
- j. Memberikan wewenang kepada setiap karyawan

Konsep *kaizen* sebagai salah satu konsep dari Edward Deming secara luas baru diperkenalkan oleh Masaaki Imai dalam bukunya "Kaizen : the key to Japan's competitive success" (1986). Kesimpulan Europe Japan Centre tentang *Kaizen* Jepang mengungkapkan bahwa:

"Kaizen mengatakan kepada kita bahwa hanya dengan secara terus menerus tetap sadar dan membuat beratus-ratus ribu peningkatan kecil, maka dimungkinkan untuk menghasilkan barang dan jasa yang mutunya otentik sehingga memuaskan pelanggan. Cara paling mudah mencapainya adalah dengan keikutsertaan, motivasi dan peningkatan terus menerus dari masing-masing dan semua karyawan dalam organisasi. Keikutsertaan staf tergantung pada komitmen manajemen senior, strategi yang jelas dan ketabahan – karena kaizen bukan jalan pintas melainkan proses yang berjalan secara terus menerus untuk menciptakan hasil yang diinginkan". (Cane, 1998:265) dalam <http://guruidaman.blogspot.co.id/2014/06/total-quality-management-dalam.html>.

Kaizen pada dasarnya sama dengan *Total Quality Management (TQM)*. *TQM (Total Quality Management)* menurut Hardjosoedarmo (2004: 1) memberikan pengertian yang cukup menyeluruh, bahwa *TQM* adalah penerapan metode kuantitatif dan pengetahuan kemanusiaan untuk: 1) memperbaiki material dan jasa yang menjadi masukan organisasi, 2) memperbaiki semua proses penting dalam organisasi, dan 3) memperbaiki upaya memenuhi kebutuhan para pemakai produk dan jasa pada masa kini dan waktu yang akan datang.

TQM dalam penyelenggaraan pendidikan melibatkan seluruh warga sekolah untuk dalam mengendalikan dan secara kontinu meningkatkan bagaimana kerja harus dilakukan dalam upaya mencapai harapan pengguna atau pelanggan



(*customer*) mengenai mutu produk atau jasa yang dihasilkan organisasi. (Veithrizal Rivai, 2009:479)

Dalam dunia pendidikan, TQM mengarahkan pada kepuasan pelanggan baik pelanggan dalam (*internal customer*) maupun pelanggan luar (*eksternal customer*). Pelanggan dalam seperti kepala sekolah, guru, staf dan penyelenggara institusi. Sedangkan pelanggan luar seperti masyarakat, pemerintah dan dunia industri. Suatu institusi atau lembaga pendidikan dikatakan bermutu apabila mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan dalam dan pelanggan luar atas jasa yang diberikan.

Ada beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan dalam penerapan TQM di dunia Pendidikan menurut Edward Sallis (206: 7-11), yaitu:

- a. Perbaiki secara terus menerus (*continous improvement*). Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggaraan pendidikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan.
- b. Menentukan Standar Mutu, (*Quality assurance*). Paham ini digunakan untuk menentukan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan institusi pendidikan. Standar ini meliputi kepemilikan kemampuan dasar pembelajaran sesuai dengan jenjang pendidikan, kurikulum, dan evaluasi.
- c. Perubahan Kultur (*change of culture*). Pimpinan institusi pendidikan harus mampu membangun kesadaran para anggotanya akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran.
- d. Perubahan Organisasi (*upside-down-organization*). Penerapannya dalam lingkungan sekolah bisa terlaksana dalam bentuk perubahan struktur organisasi sekolah dalam manajemen berbasis sekolah. Awalnya dalam struktur konvensional dari atas ke bawah, maka dalam struktur baru bisa berubah dari bawah ke atas.

- e. Mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*). Hubungan yang baik antara institusi pendidikan dengan masyarakat, orang tua siswa dan pihak lain, maka institusi atau lembaga pendidikan harus mampu menjalin hubungan yang baik dengan "pelanggannya".

Penerapan konsep *Total Quality Management* (TQM) dalam dunia Pendidikan khususnya satuan pendidikan ini dapat diimplementasikan dengan menerapkan siklus PDCA yang dipopulerkan oleh Deming. PDCA singkatan dari *Plan, Do, Check, Act* (Rencanakan, Kerjakan, Cek, dan Tindak Lanjut). Secara keseluruhan, mutu diawali dengan merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan diakhiri dengan menindaklanjuti, sehingga terbentuk peningkatan kualitas yang semakin baik dari waktu ke waktu. (Kemdikbud, 2012: 10).

Siklus PDCA merupakan Langkah-langkah penyelesaian masalah yang terencana dalam konteks semangat perbaikan yang berkesinambungan untuk meningkatkan mutu yang diiringi dengan keseriusan dan kreativitas.

Adapun tahapan yang harus dipersiapkan kepala sekolah pada setiap tahap sebagai berikut.

- a. Tahap *Plan*

Kegiatan pada tahap "*Plan*" adalah menyusun, merencanakan, mengkoordinasikan, mensosialisasikan, mengkomunikasikan. Pada tahap "*Plan*" ini ada empat hal yang harus dilakukan kepala sekolah yaitu penetapan sasaran yang harus dilakukan, mencari faktor penyebab kesulitan/kendala, urutan penyebab, dan perumusan masalah yang harus diselesaikan. Kepala sekolah harus mengetahui apa kesulitan selama ini dalam proses pengelolaan sekolah dan bagaimana perbaikannya serta bagaimana melakukannya. Untuk itu kepala sekolah harus benar-benar mempersiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan perencanaan sekolah seperti RKS/RKJM, RKT, RKAS, KTSP, program supervisi/monitoring, program ekstrakurikuler, dll.

- b. Tahap *Do*

Kegiatan pada tahap "*Do*" adalah melakukan, melaksanakan, menerapkan, mengimplementasikan semua rencana yang telah disusun pada tahap "*Plan*" dan

memantau proses pelaksanaannya. Tahap "Do" berarti mengerjakan apa yang telah direncanakan, melakukan perencanaan proses yang telah ditetapkan sebelumnya, dan menghindari penundaan serta memantau proses pelaksanaan agar senantiasa mengacu pada penerapan dan pelaksanaan aktivitas yang direncanakan. Kepala sekolah perlu menggerakkan dan memotivasi tim agar bekerja sesuai dengan rencana.

c. Tahap *Check*

Kegiatan pada tahap ini adalah memeriksa, memonitor, mengecek, mengukur, mengevaluasi, dan mengoreksi. Kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap sasaran dan proses yang telah dilakukan oleh tim kerja. Meneliti apa yang telah dilaksanakan dan menemukan kelemahan-kelemahan untuk dapat disusun rencana selanjutnya.

Pada tahap ini kepala sekolah mengecek kembali apa yang sudah dikerjakan. Apabila masih menemukan kelemahan-kelemahan, diidentifikasi mengapa sampai terjadi kemudian disusun rencana perbaikan untuk dilaksanakan pada tahap berikutnya.

Ada tiga kemungkinan hasil yang dapat diamati dari implementasi tahap "Check" ini yaitu: 1) hasil yang dilakukan sudah baik sesuai dengan standar atau aturan yang berlaku sehingga prosedur pekerjaan tersebut dapat digunakan untuk masa yang akan datang, 2) hasilnya belum baik atau belum sesuai dengan standar, tidak sesuai dengan yang direncanakan maka perencanaan atau proses harus diganti pada hari yang akan datang, 3) prosedur yang dilakukan mungkin dapat dipakai tapi dalam situasi berbeda.

d. Tahap *Act*

Kegiatan dalam tahap ini adalah menindaklanjuti hasil untuk membuat perbaikan yang diperlukan. Meninjau seluruh langkah dan memodifikasi proses untuk memperbaikinya. Menindaklanjuti hasil berarti melakukan standarisasi perubahan seperti mempertimbangkan cara yang telah dilakukan apakah sudah tepat atau belum, dalam hal ini perlu dibandingkan dengan standar yang ada selanjutnya dilakukan diskusi bersama tim.

Pada tahap "Act" kepala sekolah melakukan monitoring perubahan dengan melakukan pengukuran dan pengendalian proses secara teratur. Bagaimana tindak lanjut untuk menjadi lebih baik dan rencana perbaikan terhadap kelemahan yang telah ditemukan. Pada tahap "Act", terbuka kemungkinan dilakukan standarisasi ulang proses dan persiapan terhadap perbaikan berikutnya.

Keempat proses di atas, *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) merupakan satu siklus yang tidak terputus dan saling berinteraksi satu sama lain. Siklus PDCA sudah seharusnya digunakan untuk meningkatkan sistem manajemen mutu (kinerja organisasi) secara terus menerus. Jadi PDCA merupakan proses yang kontinu dan berkesinambungan. Jika produk sudah sesuai dengan mutu yang direncanakan maka proses tersebut dapat dipergunakan di masa mendatang. Sebaliknya, jika hasilnya belum sesuai dengan yang direncanakan, maka prosedur tersebut harus diperbaiki atau diganti di masa mendatang. Dengan demikian, proses sesungguhnya tidak berakhir pada langkah "Act", tetapi merupakan proses yang kontinu dan berkesinambungan sehingga kembali lagi pada langkah pertama dan seterusnya. Konsep inilah yang sekaligus sebagai acuan konsep dalam perencanaan (RKS dan RKAS), pelaksanaan, dan evaluasi serta tindak lanjut dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan, khususnya di jenjang SMP.

B. Kebijakan

1. Kewenangan/Tupoksi /Peran Para Pemangku Kepentingan Dalam Penyelenggaraan Pendidikan

Tupoksi Para Pemangku Kepentingan dalam Penyelenggaraan Pendidikan. Pada bagian ini akan didiskusikan tugas penyelenggara pendidikan (mulai dari pemerintah pusat, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, penyelenggara pendidikan dari masyarakat, satuan pendidikan dan tugas dewan pendidikan (nasional, provinsi, kabupaten/ kota) dan komite sekolah.

Konsekuensi logis dari perubahan penyelenggaraan pendidikan, yaitu dari pola manajemen lama (sentralistik) menuju ke pola manajemen baru (desentralistik), maka tugas-tugas penyelenggara pendidikan juga berubah. Dari



uraian konsep MBS disebutkan bahwa pola manajemen baru lebih menekankan pada pemandirian dan pemberdayaan sekolah. Ini memiliki arti bahwa sekolah merupakan unit utama kegiatan pendidikan, sedang birokrasi dan unsur-unsur lainnya merupakan unit pelayanan pendukung. Karena itu pola pikir manajemen lama yang lebih menekankan pada subordinasi, pengarahannya, pengaturan, pengontrolan, dan *one-man-show* dalam pengambilan keputusan, sudah harus ditinggalkan dan diganti dengan pola pikir manajemen baru yang lebih menekankan pada pemberian otonomi, pemberian fasilitas, penumbuhan motivasi diri sekolah, pemberian bantuan, dan pengambilan keputusan partisipatif.

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan dan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 menyebutkan bahwa pengelolaan pendidikan dilakukan oleh pihak-pihak terkait di tingkat pusat, tingkat provinsi, tingkat kabupaten/kota, penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan oleh masyarakat, dan satuan atau program pendidikan.

Pengelolaan pendidikan ditujukan untuk menjamin: 1) akses masyarakat atas pelayanan pendidikan yang mencukupi, merata, dan terjangkau; 2) mutu dan daya saing pendidikan serta relevansinya dengan kebutuhan dan/atau kondisi masyarakat; dan 3) efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan.

Bagian berikut akan menjelaskan tugas masing-masing penyelenggara pendidikan di atas yang disarikan dari Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.

a. Tingkat Pusat

Pasal 2 s.d. pasal 16 Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 mengatur tugas pemerintah pusat, dalam hal ini Menteri Pendidikan Nasional termasuk Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar, yaitu:

- 1) Bertanggung jawab mengelola sistem pendidikan nasional serta merumuskan dan/atau menetapkan kebijakan nasional pendidikan yang dituangkan dalam:
 - a) rencana pembangunan jangka panjang; b) rencana

- pembangunan jangka menengah; c) rencana strategis pendidikan nasional; d) rencana kerja Pemerintah; e) rencana kerja dan anggaran tahunan; dan f) ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang pendidikan.
- 2) Mengalokasikan anggaran pendidikan agar sistem pendidikan nasional dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan akuntabel.
 - 3) Mengarahkan, membimbing, menyupervisi, mengawasi, mengkoordinasi, memantau, mengevaluasi, dan mengendalikan penyelenggara, satuan, jalur, jenjang, dan jenis pendidikan secara nasional.
 - 4) Menetapkan target tingkat partisipasi pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan yang harus dicapai pada tingkat nasional, melalui jalur pendidikan formal dan nonformal dengan mengutamakan perluasan dan pemerataan akses pendidikan melalui jalur pendidikan formal.
 - 5) Menetapkan target tingkat pemerataan partisipasi pendidikan pada tingkat nasional yang meliputi: a) antar provinsi; b) antar kabupaten; c) antar kota; d) antara kabupaten dan kota; dan e) antara laki-laki dan perempuan.
 - 6) Menetapkan kebijakan untuk menjamin peserta didik memperoleh akses pelayanan pendidikan bagi peserta didik yang orang tua/walinya tidak mampu membiayai pendidikan, peserta didik pendidikan khusus, dan/atau peserta didik di daerah khusus.
 - 7) Menteri menetapkan standar pelayanan minimal bidang pendidikan masing-masing untuk: a) pemerintah daerah; atau b) satuan atau program pendidikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
 - 8) Standar pelayanan minimal bidang pendidikan untuk pemerintah daerah merupakan syarat awal yang harus dipenuhi untuk:
 - a) mencapai target tingkat partisipasi pendidikan secara bertahap; dan
 - b) menyelenggarakan atau memfasilitasi



penyelenggaraan satuan pendidikan sesuai Standar Nasional Pendidikan secara bertahap.

Standar pelayanan minimal bidang pendidikan untuk satuan pendidikan ditetapkan sebagai syarat awal yang harus dipenuhi dalam mencapai Standar Nasional Pendidikan secara bertahap dengan menerapkan otonomi satuan pendidikan atau manajemen berbasis sekolah/madrasah.

- 1) Menetapkan Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) Melakukan dan/atau memfasilitasi penjaminan mutu pendidikan dengan berpedoman pada kebijakan nasional pendidikan dan Standar Nasional Pendidikan.
- 3) Dalam rangka penjaminan mutu pendidikan Pemerintah menyelenggarakan dan/atau memfasilitasi:
 - a) akreditasi program pendidikan;
 - b) akreditasi satuan pendidikan;
 - c) sertifikasi kompetensi peserta didik;
 - d) sertifikasi kompetensi pendidik; dan/atau
 - e) sertifikasi kompetensi tenaga kependidikan.
- 4) Akreditasi dan sertifikasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) yang diselenggarakan dan/atau difasilitasi oleh Pemerintah atau masyarakat didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan.
- 5) Mengakui, memfasilitasi, membina, dan melindungi program dan/atau satuan pendidikan bertaraf internasional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 6) Memfasilitasi perintisan program dan/atau satuan pendidikan yang sudah atau hampir memenuhi Standar Nasional Pendidikan untuk dikembangkan menjadi program dan/atau satuan pendidikan bertaraf internasional.
- 7) Memfasilitasi akreditasi dan sertifikasi internasional program dan/atau satuan pendidikan bertaraf internasional.
- 8) Melakukan pembinaan berkelanjutan kepada peserta didik yang memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa untuk mencapai prestasi puncak di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga

pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, nasional, dan internasional.

- 9) Untuk menumbuhkan iklim kompetitif yang kondusif bagi pencapaian prestasi puncak, Pemerintah menyelenggarakan dan/atau memfasilitasi secara teratur dan berjenjang kompetisi di bidang: a) ilmu pengetahuan; b) teknologi; c) seni; dan/atau d) olahraga.
- 10) Memberikan penghargaan kepada peserta didik yang meraih prestasi puncak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 11) Menetapkan kebijakan tata kelola pendidikan untuk menjamin efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan yang merupakan pedoman bagi: a) Kementerian Pendidikan Nasional; b) Kementerian Agama; c) kementerian lain atau lembaga pemerintah nonkementerian yang menyelenggarakan program dan/atau satuan pendidikan; d) pemerintah provinsi; e) pemerintah kabupaten/kota; f) penyelenggara pendidikan yang didirikan masyarakat; dan g) satuan atau program pendidikan.
- 12) Mengembangkan dan melaksanakan sistem informasi pendidikan nasional berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang memberikan akses informasi administrasi pendidikan dan akses sumber pembelajaran kepada satuan pendidikan pada semua jenjang, jenis, dan jalur pendidikan.
- 13) Sistem informasi pendidikan nasional tersebut difasilitasi oleh jejaring informasi nasional yang terhubung dengan sistem informasi pendidikan di kementerian lain atau lembaga pemerintah non kementerian yang menyelenggarakan pendidikan, sistem informasi pendidikan di semua provinsi, dan sistem informasi pendidikan di semua kabupaten/kota.

Kemudian merujuk pada Permendikbud RI Nomor 9 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Permendikbud Nomor 45 Tahun 2019 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kemdikbud, maka Tugas Direktorat SMP berdasarkan pasal 98 adalah: melaksanakan perumusan kebijakan dan standar, pelaksanaan kebijakan penjaminan mutu, penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria, fasilitasi



penyelenggaraan, pemberian bimbingan teknis dan supervisi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang peserta didik, sarana prasarana, tata kelola, dan penilaian pada sekolah menengah pertama dan pendidikan layanan khusus pada sekolah menengah pertama serta penyiapan pemberian izin penyelenggaraan sekolah menengah pertama yang diselenggarakan perwakilan negara asing atau lembaga asing dan urusan ketatausahaan Direktorat.

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya, maka Direktorat SMP menyelenggarakan fungsi:

- 1) perumusan kebijakan di bidang peserta didik, sarana prasarana, tata kelola, dan penilaian pada sekolah menengah pertama dan pendidikan layanan khusus pada sekolah menengah pertama;
- 2) perumusan standar di bidang peserta didik, sarana prasarana, tata kelola, dan penilaian pada sekolah menengah pertama dan pendidikan layanan khusus pada sekolah menengah pertama;
- 3) pelaksanaan kebijakan penjaminan mutu di bidang peserta didik, sarana prasarana, tata kelola dan penilaian pada sekolah menengah pertama dan pendidikan layanan khusus pada sekolah menengah pertama;
- 4) penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang peserta didik, sarana prasarana, tata kelola, dan penilaian pada sekolah menengah pertama dan pendidikan layanan khusus pada sekolah menengah pertama;
- 5) fasilitasi penyelenggaraan di bidang peserta didik, sarana prasarana, tata kelola, dan penilaian pada sekolah menengah pertama dan pendidikan layanan khusus pada sekolah menengah pertama;
- 6) pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang peserta didik, sarana prasarana, tata kelola, dan penilaian pada sekolah menengah pertama dan pendidikan layanan khusus pada sekolah menengah pertama;
- 7) penyiapan pemberian izin penyelenggaraan sekolah menengah pertama yang diselenggarakan perwakilan

negara asing atau lembaga asing;

- 8) pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang peserta didik, sarana prasarana, tata kelola, dan penilaian pada sekolah menengah pertama dan pendidikan layanan khusus pada sekolah menengah pertama; dan
- 9) pelaksanaan urusan ketatausahaan Direktorat

b. Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP)

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) adalah unit pelaksana teknis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah (Bab-1, Pasal 1 ayat (1) Permendikbud no. 14 tahun 2015). Pasal 2 menyebutkan bahwa LPMP mempunyai tugas melaksanakan penjaminan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah di provinsi berdasarkan kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan.

Dalam Pasal 3 Permendikbud nomor 14 Tahun 2015 berhubungan dengan fungsi LPMP yang dipertegas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2018 tentang Rincian Tugas Unit Kerja di Lingkungan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan, memiliki tugas antara lain: 1) melaksanakan pemetaan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah; 2) melaksanakan pengembangan dan pengelolaan sistem informasi mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah; 3) melaksanakan supervisi satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dalam pencapaian standar nasional pendidikan; 4) melaksanakan fasilitasi peningkatan mutu pendidikan terhadap satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah dalam pencapaian standar nasional pendidikan; 5) melaksanakan analisis hasil pemetaan mutu dan supervisi satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah; 6) melaksanakan penyusunan rekomendasi hasil pemetaan mutu dan supervisi satuan pendidikan dasar dan pendidikan menengah kepada unit kerja/instansi terkait dan pemangku kepentingan lainnya; 7) melaksanakan kerja sama di bidang peningkatan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah; 8) melaksanakan evaluasi



pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah di daerah provinsi wilayah kerjanya; 9) melaksanakan penyajian dan penyebarluasan data dan informasi mutu pendidikan dasar dan pendidikan menengah kepada daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota serta pemangku kepentingan lainnya.

Dengan demikian Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) melakukan pembinaan dalam aspek Peningkatan Mutu Pendidikan sesuai karakteristik sekolah, melakukan pendampingan, dan melakukan supervisi, monitoring dan evaluasi.

c. Tingkat Provinsi

Berdasarkan UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, pembagian urusan Pemerintahan konkuren antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Daerah Kabupaten Kota, pemerintah daerah provinsi tidak lagi mengatur pendidikan tingkat pendidikan dasar (Paud, SD, SMP). Pemerintah Daerah Provinsi hanya bersifat koordinatif dengan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota untuk pelaksanaan pendidikan SMP.

d. Tingkat Kabupaten/Kota

Pasal 28 s.d. pasal 38 Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan mengatur tugas pemerintah kabupaten/kota, dalam hal ini bupati/walikota termasuk Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota, yaitu:

- 1) Bertanggung jawab mengelola sistem pendidikan nasional di tingkat kabupaten/kota dan merumuskan serta menetapkan kebijakan daerah bidang pendidikan sesuai kewenangannya.
- 2) Mengalokasikan anggaran pendidikan agar sistem pendidikan nasional di kabupaten/kota yang bersangkutan dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan akuntabel sesuai dengan kebijakan daerah bidang pendidikan.
- 3) Mengarahkan, membimbing, menyupervisi, mengawasi, mengoordinasi, memantau, mengevaluasi, dan mengendalikan penyelenggara, satuan, jalur, jenjang, dan jenis pendidikan di kabupaten/kota yang

bersangkutan sesuai kebijakan daerah bidang pendidikan.

- 4) Menetapkan target tingkat partisipasi pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan yang harus dicapai pada tingkat kabupaten/kota melalui jalur pendidikan formal dan nonformal dengan mengutamakan perluasan dan pemerataan akses pendidikan melalui jalur pendidikan formal.
- 5) Menetapkan target tingkat pemerataan partisipasi pendidikan pada tingkat kabupaten/kota yang meliputi pemerataan: a) antarkecamatan atau sebutan lain yang sejenis; b) antardesa/kelurahan atau sebutan lain yang sejenis; dan c) antara laki-laki dan perempuan.
- 6) Menetapkan kebijakan untuk menjamin peserta didik memperoleh akses pelayanan pendidikan bagi peserta didik yang orang tua/walinya tidak mampu membiayai pendidikan, peserta didik pendidikan khusus, dan/atau peserta didik di daerah khusus.
- 7) Melaksanakan dan mengoordinasikan pelaksanaan standar pelayanan minimal bidang pendidikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 8) Melakukan dan/atau memfasilitasi penjaminan mutu pendidikan di daerahnya dengan berpedoman pada kebijakan nasional pendidikan, kebijakan provinsi bidang pendidikan, dan Standar Nasional Pendidikan dengan berkoordinasi dengan unit pelaksana teknis Pemerintah yang melaksanakan tugas penjaminan mutu pendidikan. Dalam rangka penjaminan mutu pendidikan tersebut, pemerintah kabupaten/kota memfasilitasi:
 - a) akreditasi program pendidikan;
 - b) akreditasi satuan pendidikan;
 - c) sertifikasi kompetensi peserta didik;
 - d) sertifikasi kompetensi pendidik; dan/atau
 - e) sertifikasi kompetensi tenaga kependidikan.
- 9) Mengakui, memfasilitasi, membina, dan melindungi program dan/atau berbasis keunggulan lokal sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- 10) Melaksanakan dan/atau memfasilitasi perintisan program dan/atau satuan pendidikan yang sudah atau hampir memenuhi Standar Nasional Pendidikan untuk dikembangkan menjadi program dan/atau berbasis keunggulan lokal.
- 11) Melakukan pembinaan berkelanjutan kepada peserta didik di daerahnya yang memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa untuk mencapai prestasi puncak di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga pada tingkat satuan pendidikan, kecamatan, kabupaten/kota, provinsi, nasional, dan internasional.
- 12) Untuk menumbuhkan iklim kompetitif yang kondusif bagi pencapaian prestasi puncak, pemerintah kabupaten/kota menyelenggarakan dan/atau memfasilitasi secara teratur dan berjenjang kompetisi di bidang: a. ilmu pengetahuan; b. teknologi; c. seni; dan/atau d. olahraga.
- 13) Memberikan penghargaan kepada peserta didik yang meraih prestasi puncak sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 14) Menetapkan kebijakan tata kelola pendidikan untuk menjamin efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan yang merupakan pedoman bagi:
 - a) semua jajaran pemerintah kabupaten/kota;
 - b) penyelenggara pendidikan yang didirikan masyarakat di kabupaten/kota yang bersangkutan;
 - c) satuan atau program pendidikan di kabupaten/kota yang bersangkutan;
 - d) dewan pendidikan di kabupaten/kota yang bersangkutan;
 - e) komite sekolah atau nama lain yang sejenis di kabupaten/kota yang bersangkutan;
 - f) peserta didik di kabupaten/kota yang bersangkutan;
 - g) orang tua/wali peserta didik di kabupaten/kota yang bersangkutan;

- h) pendidik dan tenaga kependidikan di kabupaten/kota yang bersangkutan;
- i) masyarakat di kabupaten/kota yang bersangkutan; dan
- j) pihak lain yang terkait dengan pendidikan di kabupaten/kota yang bersangkutan.

15) Dalam menyelenggarakan dan mengelola sistem pendidikan nasional di daerah, pemerintah kabupaten/kota mengembangkan dan melaksanakan sistem informasi pendidikan kabupaten/kota berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang merupakan bagian atau subsistem dari sistem informasi pendidikan nasional.

16) Sistem informasi pendidikan kabupaten/kota tersebut memberikan akses informasi administrasi pendidikan dan akses sumber pembelajaran kepada satuan pendidikan pada semua jenjang, jenis, dan jalur pendidikan sesuai kewenangan pemerintah kabupaten/kota.

e. Penyelenggara Satuan Pendidikan yang Didirikan Masyarakat

Pasal 39 s.d. pasal 48 Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan mengatur tugas penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan oleh masyarakat, yaitu:

- 1) Penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan masyarakat bertanggung jawab mengelola sistem pendidikan nasional serta merumuskan dan menetapkan kebijakan pendidikan pada tingkat penyelenggara satuan pendidikan.
- 2) Kebijakan pendidikan tersebut merupakan penjabaran dari kebijakan pendidikan di tingkat nasional, provinsi dan kabupaten/kota, serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan dituangkan dalam peraturan penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan masyarakat.
- 3) Mengalokasikan anggaran pendidikan agar sistem pendidikan nasional pada tingkat satuan atau program



pendidikan yang terkait dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan akuntabel.

- 4) Mengarahkan, membimbing, menyupervisi, mengawasi, mengkoordinasi, memantau, mengevaluasi, dan mengendalikan satuan atau program pendidikan yang terkait sesuai dengan kebijakan pendidikan tingkat nasional, provinsi, kabupaten/kota, serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 5) Menetapkan kebijakan untuk menjamin peserta didik memperoleh akses pelayanan pendidikan, bagi peserta didik yang orang tua/walinya tidak mampu membiayai pendidikan, peserta didik pendidikan khusus, atau peserta didik di daerah khusus.
- 6) Menjamin pelaksanaan standar pelayanan minimal pendidikan pada satuan atau program pendidikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 7) Melakukan dan/atau memfasilitasi penjaminan mutu pendidikan di satuan atau program pendidikan dengan berpedoman pada kebijakan pendidikan tingkat nasional, provinsi dan kabupaten/kota, serta Standar Nasional Pendidikan.
- 8) Dalam melaksanakan tugasnya, penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan masyarakat menyelenggarakan satuan dan/atau program pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan/atau pendidikan menengah bekerja sama dengan unit pelaksana teknis Pemerintah yang melaksanakan tugas penjaminan mutu pendidikan.
- 9) Dalam rangka penjaminan mutu pendidikan, penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan masyarakat memfasilitasi:
 - a) akreditasi program pendidikan;
 - b) akreditasi satuan pendidikan;
 - c) sertifikasi kompetensi peserta didik;
 - d) sertifikasi kompetensi pendidik; dan/atau
 - e) sertifikasi kompetensi tenaga kependidikan.

- 10) Memfasilitasi, membina, dan melindungi satuan atau program pendidikan berbasis keunggulan lokal sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 11) Melaksanakan dan/atau memfasilitasi perintisan satuan atau program pendidikan yang sudah atau hampir memenuhi Standar Nasional Pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan berbasis keunggulan lokal.
- 12) Memfasilitasi pembinaan berkelanjutan kepada peserta didik yang memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa untuk mencapai prestasi puncak di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga pada tingkat satuan pendidikan, kecamatan, kabupaten/kota, provinsi, nasional, dan internasional.
- 13) Untuk menumbuhkan iklim kompetitif yang kondusif bagi pencapaian prestasi puncak, penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan masyarakat menyelenggarakan dan/atau memfasilitasi secara teratur kompetisi di satuan atau program pendidikan dalam bidang: a. ilmu pengetahuan; b. teknologi; c. seni; dan/atau d. olahraga.
- 14) Menetapkan kebijakan tata kelola pendidikan untuk menjamin efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan yang merupakan pedoman bagi:
 - a) penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan masyarakat yang bersangkutan;
 - b) satuan dan/atau program pendidikan;
 - c) lembaga representasi pemangku kepentingan pendidikan pada satuan dan/atau program pendidikan;
 - d) peserta didik satuan dan/atau program pendidikan;
 - e) orang tua/wali peserta didik di satuan dan/atau program pendidikan;
 - f) pendidik dan tenaga kependidikan di satuan dan/atau program pendidikan; dan
 - g) pihak lain yang terikat dengan satuan atau program pendidikan.

- 15) Dalam menyelenggarakan dan mengelola sistem pendidikan nasional di satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan masyarakat mengembangkan dan melaksanakan sistem informasi pendidikan penyelenggara atau satuan pendidikan yang didirikan masyarakat berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang merupakan bagian atau subsistem dari sistem informasi pendidikan nasional. Sistem informasi pendidikan tersebut memberikan akses informasi administrasi pendidikan dan akses sumber pembelajaran kepada satuan dan/atau program pendidikan.

f. Satuan atau Program Pendidikan

Pasal 49 s.d. pasal 58 Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan mengatur tugas penyelenggaraan pendidikan oleh satuan pendidikan, yaitu:

- 1) Mengelola satuan atau program pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.
- 2) Bertanggung jawab mengelola sistem pendidikan nasional di satuan atau program pendidikannya serta merumuskan dan menetapkan kebijakan pendidikan sesuai dengan kewenangannya.
- 3) Kebijakan pendidikan tersebut merupakan penjabaran dari kebijakan pendidikan tingkat nasional, provinsi, kabupaten/kota, serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 4) Menuangkan kebijakan pendidikan satuan pendidikan dalam: 1). rencana kerja tahunan satuan pendidikan; 2). anggaran pendapatan dan belanja tahunan satuan pendidikan; dan 3). peraturan satuan atau program pendidikan.

Kebijakan pendidikan tersebut mengikat bagi:

- a) satuan atau program pendidikan yang bersangkutan;

- b) lembaga representasi pemangku kepentingan satuan atau program pendidikan yang bersangkutan;
- c) peserta didik di satuan atau program pendidikan yang bersangkutan;
- d) orang tua/wali peserta didik di satuan atau program pendidikan yang bersangkutan;
- e) pendidik dan tenaga kependidikan di satuan atau program pendidikan yang bersangkutan; dan
- f) pihak lain yang terikat dengan satuan atau program pendidikan yang bersangkutan.

Kebijakan satuan pendidikan tersebut merupakan penjabaran dan selaras dengan:

- a) kebijakan Pemerintah Pusat;
 - b) kebijakan pemerintah provinsi;
 - c) kebijakan pemerintah kabupaten/kota; dan
 - d) kebijakan penyelenggara pendidikan yang didirikan masyarakat;
- 5) Mengalokasikan anggaran pendidikan agar sistem pendidikan nasional di satuan dan/atau program pendidikan yang bersangkutan dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan akuntabel.
 - 6) Mengelola pendidikan sesuai dengan kebijakan pendidikan tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota, serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
 - 7) Menetapkan kebijakan untuk menjamin peserta didik memperoleh akses pelayanan pendidikan bagi peserta didik yang orang tua/walinya tidak mampu membiayai pendidikan, peserta didik pendidikan khusus, dan/atau peserta didik di daerah khusus.
 - 8) Wajib menjamin terpenuhinya standar pelayanan minimal bidang pendidikan.
 - 9) Wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan dengan berpedoman pada kebijakan pendidikan nasional, provinsi, kabupaten/kota, serta Standar

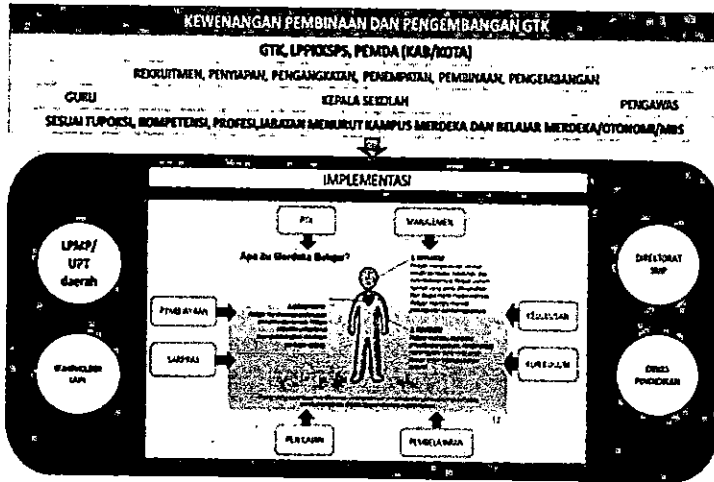
Nasional Pendidikan dan bekerja sama dengan unit pelaksana teknis Pemerintah yang melaksanakan tugas penjaminan mutu pendidikan.

- 10) Dalam rangka penjaminan mutu pendidikan satuan atau program pendidikan, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, mengikuti: a. akreditasi program pendidikan; b. akreditasi satuan pendidikan; c. sertifikasi kompetensi peserta didik; d. sertifikasi kompetensi pendidik; dan/atau e. sertifikasi kompetensi tenaga kependidikan.
- 11) Satuan atau program pendidikan yang telah atau hampir memenuhi Standar Nasional Pendidikan dapat merintis dirinya untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan berbasis keunggulan lokal.
- 12) Satuan atau program pendidikan yang telah atau hampir memenuhi Standar Nasional Pendidikan dapat mengikuti akreditasi.
- 13) Satuan atau program pendidikan wajib melakukan pembinaan berkelanjutan kepada peserta didik yang memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa untuk mencapai prestasi puncak di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga pada tingkat satuan pendidikan, kecamatan, kabupaten/kota, provinsi, nasional, dan internasional.
- 14) Untuk menumbuhkan iklim kompetitif yang kondusif bagi pencapaian prestasi puncak, satuan dan/atau program pendidikan melakukan secara teratur kompetisi di satuan atau program pendidikan dalam bidang: a. ilmu pengetahuan; b. teknologi; c. seni; dan/atau d. olahraga.
- 15) Memberikan penghargaan kepada peserta didik yang meraih prestasi puncak sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 16) Menetapkan kebijakan tata kelola pendidikan untuk menjamin efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan yang mengikat:
 - a) satuan atau program pendidikan yang bersangkutan;

- b) lembaga representasi pemangku kepentingan pendidikan pada satuan atau program pendidikan yang bersangkutan;
 - c) peserta didik satuan atau program pendidikan yang bersangkutan;
 - d) orang tua/wali peserta didik di satuan atau program pendidikan yang bersangkutan;
 - e) pendidik dan tenaga kependidikan di satuan atau program pendidikan yang bersangkutan; dan
 - f) pihak lain yang terikat dengan satuan atau program pendidikan yang bersangkutan.
- 17) Mengembangkan dan melaksanakan sistem informasi pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang merupakan bagian/subsistem dari sistem informasi pendidikan nasional untuk memberikan akses informasi administrasi pendidikan dan akses sumber pembelajaran kepada pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik.

Berdasarkan uraian tentang desentralisasi pendidikan dan tugas pokok fungsi masing-masing *stakeholder* dalam bidang pendidikan di atas, maka apabila dikaitkan dengan penyelenggaraan pendidikan sampai pada tingkat satuan pendidikan yang berprinsip MBS dapat diilustrasikan keterkaitannya pada gambar di bawah ini.





Gambar 2.3 Keterkaitan Pemangku Kepentingan Bidang Pendidikan terhadap Sekolah dalam Pelaksanaan MBS

2. Peran Masyarakat dan Orang tua Peserta Didik

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa kewenangan dalam penyelenggaraan pendidikan dasar khususnya SMP telah diatur dalam Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Menteri, dan lainnya, baik oleh Pemerintah maupun Pemerintah Daerah. Selaras dengan hal tersebut, keterlibatan atau peran masyarakat dan orang tua peserta didik juga telah diatur dalam regulasi yang sama. Khusus untuk peran serta masyarakat dan orang tua peserta didik terhadap pendanaan pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. Menurut UU Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003, pasal 6: (2) Setiap warga negara bertanggung jawab terhadap keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan; pada pasal 8: Masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan; dan pada pasal 9: Masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan;
- b. Menurut Peraturan Pemerintah (PP)
 - 1) PP Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan

Telah ditegaskan dalam PP Nomor 17 Tahun 2010

tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 29 (4) bahwa Pemerintah kabupaten/kota mengalokasikan anggaran pendidikan agar sistem pendidikan nasional di kabupaten/kota yang bersangkutan dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan akuntabel sesuai dengan kebijakan daerah bidang pendidikan.

Pengalokasian anggaran ini tentu diharapkan didasarkan atas kebutuhan menurut standar biaya yang telah ditetapkan oleh Pemerintah sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 60 Tahun 2009 yang didasarkan pada PP Nomor 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan. Standar biaya tersebut masih bersifat minimal dan untuk khusus operasional satuan pendidikan. Dengan demikian, sesuai dengan kewenangannya, maka Pemda Kab/Kota wajib memenuhi standar biaya lainnya, satuan pendidikan lainnya maupun biaya penyelenggaraan dan atau pengelolaan pendidikan, seperti biaya investasi, bantuan biaya pendidikan, beasiswa, biaya personalia, biaya non personalia, dan lainnya.

Dalam PP ini ditegaskan pula peran serta masyarakat dan orang tua dalam pendidikan sbb:

- a) Masyarakat dapat berperan serta dalam penyelenggaraan pendidikan melalui berbagai komponen masyarakat, pendidikan berbasis masyarakat, dewan pendidikan, dan komite sekolah/madrasah (Pasal 186);
- b) Peran serta masyarakat dalam pendidikan berfungsi memperbaiki akses, mutu, daya saing, relevansi, tata kelola, dan akuntabilitas pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan (Pasal 187);
- c) Dalam Pasal 188 dijelaskan bahwa:

Peran serta masyarakat meliputi peran serta perseorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha, dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan; (2) Peran serta masyarakat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat menjadi sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan

dalam bentuk: penyediaan sumber daya pendidikan; penyelenggaraan satuan pendidikan; penggunaan hasil pendidikan; pengawasan penyelenggaraan pendidikan; pengawasan pengelolaan pendidikan; pemberian pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada pemangku kepentingan pendidikan pada umumnya; dan/atau pemberian bantuan atau fasilitas kepada satuan pendidikan dan/atau penyelenggara satuan pendidikan dalam menjalankan fungsinya.

- d) Fungsi Komite Sekolah dalam Pasal 196 diatur: (1) Komite sekolah/madrasah berfungsi dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan; (2) Komite sekolah/madrasah menjalankan fungsinya secara mandiri dan profesional; (3) Komite sekolah/madrasah memperhatikan dan menindaklanjuti terhadap keluhan, saran, kritik, dan aspirasi masyarakat terhadap satuan pendidikan; dan pada ayat (7) Pendanaan komite sekolah/madrasah dapat bersumber dari: a. Pemerintah; b. pemerintah daerah; c. masyarakat; d. bantuan pihak asing yang tidak mengikat; dan/atau e. sumber lain yang sah.
- e) Dalam Pasal 198 dijelaskan Dewan pendidikan dan/atau komite sekolah/madrasah, baik perseorangan maupun kolektif, dilarang: menjual buku pelajaran, bahan ajar, perlengkapan bahan ajar, pakaian seragam, atau lahan pakaian seragam di satuan pendidikan; memungut biaya bimbingan belajar atau les dari peserta didik atau orang tua/walinya di satuan pendidikan; mencederai integritas evaluasi hasil belajar peserta didik secara langsung atau tidak langsung; mencederai integritas seleksi penerimaan peserta didik baru secara langsung atau tidak langsung; dan/atau melaksanakan kegiatan lain yang mencederai integritas satuan pendidikan secara langsung atau tidak langsung.

2) Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan

Beberapa ketentuan tentang pendanaan pendidikan dalam Peraturan Pemerintah ini yang terkait dengan peran pemerintah, Pemda, dan masyarakat/orang tua peserta didik dapat dilihat dalam tabulasi di bawah ini.

Ps 50	Prinsip-prinsip pendanaan	Menentukan sumber pendanaan pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, kecukupan, dan keberlanjutan. Prinsip keadilan berarti bahwa besarnya pendanaan pendidikan oleh Pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat disesuaikan dengan kemampuan masing-masing. Prinsip kecukupan berarti bahwa pendanaan pendidikan cukup untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan. Prinsip keberlanjutan berarti bahwa pendanaan pendidikan dapat digunakan secara berkesinambungan untuk memberikan layanan pendidikan yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan.
Ps 51 (1,2)	Sumber dana	Pendanaan pendidikan bersumber dari Pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Dana pendidikan pemerintah daerah dapat bersumber dari: anggaran Pemerintah; anggaran pemerintah daerah; bantuan pihak asing yang tidak mengikat; dan/atau sumber lain yang sah.
Ps 51 (3)	Sumber dana pendidikan oleh masyarakat	Dana pendidikan penyelenggara atau satuan pendidikan yang didirikan masyarakat dapat bersumber dari: pendiri penyelenggara atau satuan pendidikan yang didirikan masyarakat; bantuan dari masyarakat, di luar peserta didik atau orang tua/walinya; bantuan Pemerintah; bantuan pemerintah daerah; bantuan pihak asing yang tidak mengikat; hasil usaha penyelenggara atau satuan pendidikan; dan/atau sumber lainnya yang sah.
Ps 51 (4)	Sumber dana pendidikan oleh pemerintah	Dana pendidikan satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Pemerintah dapat bersumber dari: anggaran Pemerintah; bantuan pemerintah daerah; pungutan dari peserta didik atau orang tua/walinya yang dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan; bantuan dari pemangku kepentingan satuan pendidikan di luar peserta didik atau orang tua/walinya; bantuan dari pihak asing yang tidak mengikat; dan/atau sumber lainnya yang sah.
Ps 51 (5)	Sumber dana pendidikan oleh pemerintah daerah	Dana pendidikan satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah dapat bersumber dari: bantuan pemerintah daerah; bantuan Pemerintah; pungutan dari peserta didik atau orang tua/walinya yang dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan; bantuan dari pemangku kepentingan satuan pendidikan di luar peserta didik atau orang tua/walinya; bantuan pihak asing yang tidak mengikat; dan/atau sumber lainnya yang sah.
Ps 51 (6)	Sumber dana pendidikan satuan pendidikan oleh masyarakat	Dana pendidikan satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh penyelenggara atau satuan pendidikan yang didirikan masyarakat dapat bersumber dari: bantuan dari penyelenggara atau satuan pendidikan yang bersangkutan; bantuan dari Pemerintah; bantuan dari pemerintah daerah; pungutan dari peserta didik atau orang tua/walinya yang dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan; bantuan dari pemangku kepentingan satuan pendidikan di luar peserta didik atau orang tua/walinya; bantuan pihak asing yang tidak mengikat; dan/atau sumber lainnya yang sah.



Ps 52	Syarat pungutan	<p>Pungutan oleh satuan pendidikan dalam rangka memenuhi tanggung jawab kontribusi peserta didik, orang tua, dan/atau walinya sebagaimana dimaksud di atas wajib memenuhi ketentuan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> didasarkan pada perencanaan investasi dan / atau operasi yang jelas dan dituangkan dalam rencana strategis, rencana kerja tahunan, serta anggaran tahunan yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan; perencanaan investasi dan / atau operasi sebagaimana dimaksud pada huruf a diumumkan secara transparan kepada pemangku kepentingan satuan pendidikan; dana yang diperoleh disimpan dalam rekening atas nama satuan pendidikan; dipungut oleh satuan pendidikan dan dana yang diperoleh dibukukan secara khusus oleh satuan pendidikan terpisah dari dana yang diterima dari penyelenggara satuan pendidikan; tidak dipungut dari peserta didik atau orang tua / walinya yang tidak mampu secara ekonomi; menerapkan sistem subsidi silang yang diatur sendiri oleh satuan pendidikan; digunakan sesuai dengan perencanaan sebagaimana dimaksud pada huruf a; kontribusi tidak dikaitkan dengan persyaratan akademik untuk penerimaan peserta didik, penilaian hasil belajar peserta didik, dan/ atau kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan; sekurang-kurangnya 20% (dua puluh persen) dari total dana kontribusi peserta didik atau orang tua / walinya digunakan untuk peningkatan mutu pendidikan; tidak dialokasikan baik secara langsung maupun tidak langsung untuk kesejahteraan anggota komite sekolah / madrasah atau lembaga representasi pemangku kepentingan satuan pendidikan; pengumpulan, penyimpanan, dan penggunaan dana diaudit oleh akuntan publik dan dilaporkan kepada Menteri, apabila jumlahnya lebih dari jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Menteri; pengumpulan, penyimpanan, dan penggunaan dana dipertanggung jawabkan oleh satuan pendidikan secara transparan kepada pemangku kepentingan pendidikan terutama orang tua/wali peserta didik, dan penyelenggara satuan pendidikan; dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
Ps 53	Pembatalan pungutan	Menteri atau Menteri Agama, sesuai kewenangan masing-masing, dapat membatalkan pungutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 52 apabila melanggar peraturan perundang-undangan atau dinilai meresahkan masyarakat.
Ps 54	Kelebihan penggunaan pungutan	Apabila dana pungutan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 52 yang diterima satuan pendidikan pada suatu tahun ajaran melebihi jumlah dana yang diperlukan menurut perencanaan investasi dan/atau operasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 52 huruf a, maka kelebihanannya dimasukkan dalam anggaran tahun berikutnya.
Ps 55	Pungutan diluar ps 52	Peserta didik atau orang tua/walinya dapat memberikan sumbangan pendidikan yang sama sekali tidak mengikat kepada satuan pendidikan secara sukarela di luar yang telah diatur dalam Pasal 52. Penerimaan, penyimpanan, dan penggunaan sumbangan pendidikan yang bersumber dari kontribusi peserta didik atau orang tua/walinya, diaudit oleh akuntan publik, diumumkan secara transparan di media cetak berskala nasional, dan dilaporkan kepada Menteri apabila jumlahnya lebih besar dari jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Menteri.

c. Menurut Permendikbud Nomor 44 Tahun 2012 Tentang Pungutan dan Sumbangan Biaya Pendidikan pada Satuan Pendidikan Dasar, telah mengatur sebagai berikut:

1) Pada pasal 6: Sumber biaya pendidikan pada satuan pendidikan dasar yang diselenggarakan oleh

masyarakat: a. bantuan dari penyelenggara atau satuan pendidikan yang bersangkutan; b. pungutan, dan/atau sumbangan dari peserta didik atau orang tua/walinya; c. bantuan dari masyarakat di luar peserta didik atau orang tua/walinya; d. bantuan Pemerintah; e. bantuan pemerintah daerah; f. bantuan pihak asing yang tidak mengikat; g. bantuan lembaga lain yang tidak mengikat; h. hasil usaha penyelenggara atau satuan pendidikan; dan/atau i. sumber lain yang sah.

- 2) Pada pasal 7 (1): Satuan pendidikan dasar yang diselenggarakan masyarakat, yang tidak dikembangkan menjadi bertaraf internasional dapat menerima bantuan biaya operasional dari Pemerintah dan/atau pemerintah daerah. 5 (2) Dalam hal terdapat penolakan terhadap bantuan biaya operasional sebagaimana dimaksud pada ayat (1), satuan pendidikan dilarang memungut biaya tersebut dari peserta didik atau orang tua/walinya. Pasal 8 (1) Pungutan yang dilakukan oleh satuan pendidikan dasar yang diselenggarakan oleh masyarakat wajib memenuhi ketentuan sebagai berikut: a. didasarkan pada perencanaan investasi dan/atau operasi yang jelas dan dituangkan dalam rencana strategis, rencana kerja tahunan, serta anggaran tahunan yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan; b. perencanaan investasi dan/atau operasi sebagaimana dimaksud pada huruf a diumumkan secara transparan kepada pemangku kepentingan satuan pendidikan terutama orang tua/wali peserta didik, komite sekolah, dan penyelenggara satuan pendidikan dasar; c. dimusyawarahkan melalui rapat komite sekolah; dan d. dana yang diperoleh dibukukan secara khusus oleh satuan pendidikan dasar terpisah dari dana yang diterima dari penyelenggara satuan pendidikan dasar dan disimpan dalam rekening atas nama satuan pendidikan dasar. (2) Pungutan harus digunakan sesuai ketentuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) butir b, dan sekurang-kurangnya 20% (dua puluh persen) dari total dana pungutan peserta didik atau orang tua/walinya digunakan untuk peningkatan mutu pendidikan.



- 3) Pada pasal 12 (1): Masyarakat di luar penyelenggara dan satuan pendidikan dasar yang didirikan masyarakat, serta peserta didik atau orang tua/walinya dapat memberikan sumbangan pendidikan kepada satuan pendidikan dasar. (2) Satuan pendidikan dasar dapat menerima sumbangan. (3) Sumbangan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) digunakan untuk memenuhi kekurangan biaya satuan pendidikan. Pungutan adalah penerimaan biaya pendidikan baik berupa uang dan/atau barang/jasa pada satuan pendidikan dasar yang berasal dari peserta didik atau orangtua/wali secara langsung yang bersifat wajib, mengikat, serta jumlah dan jangka waktu pemungutannya ditentukan oleh satuan pendidikan dasar. 3. Sumbangan adalah penerimaan biaya pendidikan baik berupa uang dan/atau barang/jasa yang diberikan oleh peserta didik, orangtua/wali, perseorangan atau lembaga lainnya kepada satuan pendidikan dasar yang bersifat sukarela, tidak memaksa, tidak mengikat, dan tidak ditentukan oleh satuan pendidikan dasar baik jumlah maupun jangka waktu pemberiannya.
- 4) Pada pasal (15 (1): Sumbangan yang diterima satuan pendidikan selama satu tahun ajaran melebihi Rp 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah), diaudit oleh akuntan publik dan hasil auditnya diumumkan secara transparan di media cetak berskala nasional. (2) Menteri, Gubernur, Bupati/Walikota atau pejabat yang ditunjuk sesuai kewenangannya melakukan pengawasan terhadap pengumpulan, penyimpanan, dan penggunaan pungutan dan sumbangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

d. Menurut Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016

Permendikbud 75 Tahun 2016 Tentang Komite Sekolah pada pasal 2 mengatur tentang Komite Sekolah, yaitu bahwa: (1) Komite Sekolah berkedudukan di setiap Sekolah; (2) Komite Sekolah berfungsi dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan; dan (3) Komite Sekolah menjalankan fungsinya secara gotong royong, demokratis, mandiri, profesional, dan akuntabel.

Pada pasal 3 ditetapkan bahwa dalam melaksanakan fungsi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, Komite

Sekolah bertugas untuk:

- 1) memberikan pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan terkait:
 - a) kebijakan dan program Sekolah;
 - b) Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RAPBS/RKAS);
 - c) kriteria kinerja Sekolah;
 - d) kriteria fasilitas pendidikan di Sekolah; dan
 - e) kriteria kerjasama Sekolah dengan pihak lain.
- 2) menggalang dana dan sumber daya pendidikan lainnya dari masyarakat baik perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industri maupun pemangku kepentingan lainnya melalui upaya kreatif dan inovatif;
- 3) mengawasi pelayanan pendidikan di Sekolah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- 4) menindaklanjuti keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari peserta didik, orangtua/wali, dan masyarakat serta hasil pengamatan Komite Sekolah atas kinerja Sekolah.
- 5) Upaya kreatif dan inovatif sebagaimana dimaksud di atas harus memenuhi kelayakan, etika, kesantunan, dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Selanjutnya disebutkan pada pasal 10 bahwa Komite Sekolah melakukan penggalangan dana dan sumber daya pendidikan lainnya untuk melaksanakan fungsinya dalam memberikan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan. Penggalangan dana dan sumber daya pendidikan lainnya tersebut berbentuk bantuan dan/atau sumbangan, bukan pungutan. Komite Sekolah harus membuat proposal yang diketahui oleh Sekolah sebelum melakukan penggalangan dana dan sumber daya pendidikan lainnya dari masyarakat. Hasil penggalangan dana dibukukan pada rekening bersama antara Komite Sekolah dan Sekolah.

Hasil penggalangan dana dapat digunakan antara lain: menutupi kekurangan biaya satuan pendidikan;

pembiayaan program/kegiatan terkait peningkatan mutu. Sekolah yang tidak dianggarkan; pengembangan sarana prasarana; dan pembiayaan kegiatan operasional Komite Sekolah dilakukan secara wajar dan harus dipertanggungjawabkan secara transparan. Penggunaan hasil penggalangan dana oleh Sekolah harus mendapat persetujuan dari Komite Sekolah; dipertanggungjawabkan secara transparan; dan dilaporkan kepada Komite Sekolah.

Dalam penggalangan dana dan sumber daya pendidikan lainnya dalam bentuk bantuan dan/atau sumbangan sebagaimana disebutkan di atas, maka tidak boleh bersumber dari: (a) perusahaan rokok dan/atau lembaga yang menggunakan merek dagang, logo, semboyan dan/atau warna yang dapat diasosiasikan sebagai ciri khas perusahaan rokok; (b) perusahaan minuman beralkohol dan/atau lembaga yang menggunakan merek dagang, logo, semboyan, dan/atau warna yang dapat diasosiasikan sebagai ciri khas perusahaan minuman beralkohol; dan/atau (c) partai politik.

- e. Menurut Permendiknas Nomor 69 Tahun 2009 Tentang Standar Biaya operasi Non Personalia Tahun 2009.

Dalam Permendiknas ini dijelaskan bahwa yang dimaksudkan dengan Standar biaya operasi nonpersonalia untuk SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SMK, SDLB, SMPLB, dan SMALB adalah standar biaya yang diperlukan untuk membiayai kegiatan operasi nonpersonalia selama 1 (satu) tahun untuk SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SMK, SDLB, SMPLB, dan SMALB sebagai bagian dari keseluruhan dana pendidikan agar satuan pendidikan dapat melakukan kegiatan pendidikan secara teratur dan berkelanjutan sesuai Standar Nasional Pendidikan, yang besarnya adalah 137.005.100,- rupiah per sekolah, atau 22.834.183,- rupiah per rombongan belajar atau 713.568,- rupiah per peserta didik.

- f. Menurut Permendiknas Nomor 30 Tahun 2017 Tentang Pelibatan Keluarga Pada Penyelenggaraan Pendidikan.

Dalam implementasinya dari berbagai regulasi yang berkaitan dengan pelibatan keluarga dalam penyelenggaraan pendidikan sebagaimana dijelaskan di atas, maka telah diatur dalam Permendikbud Nomor 30 Tahun 2017 ini. Beberapa hal penting yang terkait adalah sebagai berikut:

- 1) Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan menurut Permendikbud 30 tahun 2017 Pasal 2 tujuannya adalah:
 - a) meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab bersama antara Satuan Pendidikan, Keluarga, dan Masyarakat terhadap Penyelenggaraan Pendidikan;
 - b) mendorong Penguatan Pendidikan Karakter Anak;
 - c) meningkatkan kepedulian Keluarga terhadap pendidikan Anak;
 - d) membangun sinergitas antara Satuan Pendidikan, Keluarga, dan Masyarakat; dan
 - e) mewujudkan lingkungan Satuan Pendidikan yang aman, nyaman, dan menyenangkan.
- 2) Prinsip Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan ada dalam Pasal 3 Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 30 tahun 2017 tentang Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan, yaitu:
 - a) Persamaan hak;
 - b) Semangat kebersamaan dengan beraskan gotong-royong;
 - c) Saling asah, asih, dan asuh; dan
 - d) Mempertimbangkan kebutuhan dan aspirasi Anak.
- 3) Dalam Pasal 5 Permendikbud 30/2018 tentang Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan, ketentuannya membahas tentang bentuk Pelibatan keluarga dalam pendidikan yang kemudian didetailkan dalam Pasal-pasal selanjutnya dari Pasal 6 hingga Pasal 11. Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan dilaksanakan sesuai dengan norma yang berlaku, sumber daya/potensi, dan kearifan local. Bentuk pelibatan keluarga di sekolah adalah:
 - a) menghadiri pertemuan yang diselenggarakan oleh Satuan Pendidikan;
 - b) mengikuti kelas Orang Tua/Wali;
 - c) menjadi narasumber dalam kegiatan di Satuan

Pendidikan;

- d) berperan aktif dalam kegiatan pentas kelas akhir tahun pembelajaran;
 - e) berpartisipasi dalam kegiatan kokurikuler, ekstra kurikuler, dan kegiatan lain untuk pengembangan diri Anak;
 - f) bersedia menjadi anggota Komite Sekolah;
 - g) berperan aktif dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh Komite Sekolah;
 - h) menjadi anggota tim pencegahan kekerasan di Satuan Pendidikan;
 - i) berperan aktif dalam kegiatan pencegahan pornografi, pornoaksi, dan penyalahgunaan narkoba, psikotropika, dan zat adiktif lainnya (NAPZA); dan
 - j) memfasilitasi dan/atau berperan dalam kegiatan Penguatan Pendidikan Karakter Anak di Satuan Pendidikan.
- 4) Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan dalam Keluarga, bentuknya adalah:
- a) menumbuhkan nilai-nilai karakter Anak di lingkungan Keluarga;
 - b) memotivasi semangat belajar Anak;
 - c) mendorong budaya literasi; dan
 - d) memfasilitasi kebutuhan belajar Anak
- 5) Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan dalam Masyarakat, bentuknya adalah:
- a) mencegah peserta didik dari perbuatan yang melanggar peraturan Satuan Pendidikan dan/atau yang mengganggu ketertiban umum;
 - b) mencegah terjadinya tindak anarkis dan/atau perkelahian yang melibatkan pelajar; dan
 - c) mencegah terjadinya perbuatan pornografi, pornoaksi, dan penyalahgunaan narkoba, psikotropika, dan zat adiktif lainnya (NAPZA) yang

melibatkan peserta didik.

6) Peran dan Tanggung Jawab dalam Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan.

Peran dan Tanggungjawab pihak yang berkepentingan dalam hal Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan ada dalam ketentuan Permendibud No 30 tahun 2017 tentang Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan. BAB IV Peran dan Tanggungjawab dalam Pasal 12, Pasal 13, Pasal 14 dan Pasal 15, masing-masing meliputi:

a) Peran dan Tanggung Jawab Satuan Pendidikan, yaitu:

- (1) Melaksanakan norma, standar, prosedur, dan kriteria yang ditetapkan oleh Kementerian;
- (2) Mendukung program Pelibatan Keluarga di Satuan Pendidikan;
- (3) Memprakarsai pelaksanaan Pelibatan Keluarga di Satuan Pendidikan; dan
- (4) Memfasilitasi pelaksanaan Pelibatan Keluarga di Satuan Pendidikan.

b) Peran dan Tanggung Jawab Komite Sekolah, yaitu:

- (1) Mendorong pelaksanaan Pelibatan Keluarga di Satuan Pendidikan;
- (2) Mendukung pelaksanaan Pelibatan Keluarga; dan
- (3) Mengoordinasikan pelaksanaan Pelibatan Keluarga.

c) Peran dan Tanggung Jawab Pemerintah Daerah, yaitu:

- (1) Menyusun kebijakan Pelibatan Keluarga berdasarkan norma, standar, prosedur dan kriteria yang ditetapkan oleh Kementerian;
- (2) Mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan Pelibatan Keluarga di Satuan Pendidikan dan Masyarakat;
- (3) Memfasilitasi Satuan Pendidikan, Komite



- Sekolah, dan Masyarakat dalam pelaksanaan Pelibatan Keluarga;
- (4) Melaksanakan bimbingan teknis untuk mendukung kegiatan Pelibatan Keluarga di Satuan Pendidikan; dan
 - (5) Melaksanakan supervisi, monitoring, dan evaluasi pelaksanaan Pelibatan Keluarga di Satuan Pendidikan.
- d) Peran dan Tanggung Jawab Kementerian, yaitu:
- (1) Menyusun norma, standar, prosedur dan kriteria;
 - (2) Mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan Pelibatan Keluarga;
 - (3) Memfasilitasi Pemerintah Daerah, Satuan Pendidikan, Komite Sekolah, dan Masyarakat dalam pelaksanaan Pelibatan Keluarga;
 - (4) Melaksanakan bimbingan teknis untuk mendukung kegiatan Pelibatan Keluarga di Satuan Pendidikan; dan
 - (5) Melakukan supervisi, monitoring, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Pelibatan Keluarga.
- 7) Pendanaan dan Pembiayaan Kegiatan Pelibatan Keluarga pada Penyelenggaraan Pendidikan
- Ketentuan Pasal 16 Permendikbud tentang Pelibatan Keluarga ini mengatakan bahwa Pembiayaan kegiatan Pelibatan Keluarga dapat bersumber dari:
- a) Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
 - b) Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah;
 - c) sumbangan;
 - d) bantuan; dan/atau
 - e) sumber pembiayaan lain yang sah dan tidak mengikat, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Perkembangan Kebijakan tentang MBS

Diawali dengan *best practice implementasi school-based*

management atau *School-Site Management* di negara-negara seperti Amerika Serikat, Kanada dan Australia, sejak tahun 1999 Direktorat Pembinaan SMP, waktu itu Direktorat Pendidikan Lanjutan Pertama Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional mulai memperkenalkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan nama Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) melalui program Bantuan Operasional Manajemen Mutu (BOMM) untuk perbaikan penyelenggaraan pendidikan SMP di Indonesia.

Tahun 2004 Direktorat Pembinaan SMP telah melakukan uji coba implementasi manajemen berbasis sekolah ini kepada kurang lebih 3.000 Sekolah Menengah Pertama (SMP) baik negeri maupun swasta yang tersebar di seluruh Indonesia. Esensi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) adalah perbaikan mutu pendidikan di SMP dengan tidak mengesampingkan permasalahan lain seperti faktor relevansi, efisiensi, dan pemerataan pendidikan.

Berdasarkan laporan tahunan dari sekolah-sekolah pelaksana MPMBS dan hasil monitoring serta evaluasi selama kurun waktu 1999-2004 yang dilakukan oleh Direktorat Pembinaan SMP bekerjasama dengan berbagai perguruan tinggi di Indonesia diketahui telah terjadi perbaikan dan peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tersebut diyakini merupakan potensi yang dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu akademik maupun non akademik bagi peserta didik.

Berbagai langkah yang telah ditempuh Direktorat Pembinaan SMP terkait dengan MPMBS ini telah beriribas ke tingkat sekolah untuk menerapkan MBS sebagai model pengelolaan sekolah sesuai dengan tuntutan keadaan otonomi penyelenggaraan pendidikan. Semangat otonomi penyelenggaraan pendidikan pada tingkat sekolah ini masih perlu didukung oleh unit-unit terkait dengan penyelenggaraan pendidikan di tingkat provinsi, dan kabupaten/kota serta dukungan masyarakat.

Berdasarkan pengalaman - pengalaman implementasi manajemen berbasis sekolah secara terbatas tersebut dan setelah diterbitkannya Undang-Undang Sistem Pendidikan nasional Nomor 20 Tahun 2003, serta dipertegas dengan

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan maka semua SMP di Indonesia harus menerapkan manajemen sekolah menjadi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Dalam rangka menindaklanjuti peraturan perundangan yang telah ada, meskipun Direktorat Pembinaan SMP Ditjen Pendidikan Dasar tidak lagi mempunyai program khusus tentang implementasi MBS, semua program-program pembinaan SMP, terlebih program yang terkait dengan peningkatan kelembagaan sekolah, tetap mengintrodusir implementasi MBS dengan fokus pada kemandirian, kerjasama, partisipasi, transparansi dan akuntabilitas. Program-program yang secara khusus bersentuhan dengan MBS diantaranya adalah program pembinaan terhadap Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI), Calon Sekolah Standar Nasional (SSN) yang dilaksanakan secara nasional. Di samping itu, terdapat juga Program Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (PPMBS) yang dikembangkan dari *Regional Education Development and Improvement Program - Government* (REDIP-G) yang diimplementasikan secara terbatas di Kabupaten Bogor, Kabupaten Tangerang, Kabupaten Bekasi, dan Kota Bogor, Kota Depok dan Kota Bekasi.

Program-program kerjasama Kementerian Pendidikan Nasional dengan bantuan luar negeri seperti *Decentralized Basic Education Project* (DBEP), *Australia-Indonesia Basic Education Program* (AIBEP), *Basic Education Capacity* (BEC), *Regional Education Development and Improvement Program* (REDIP)-JICA juga dilaksanakan untuk memperkuat implementasi MBS di sekolah dan *capacity building* personalia pada Dinas Pendidikan Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Seiring dengan berjalannya pembinaan terhadap SMP melalui berbagai program tersebut di atas, Kementerian Pendidikan Nasional secara berangsur-angsur melengkapi Standar-standar Nasional Pendidikan. Hal ini dapat diketahui dengan diterbitkannya berbagai Permendiknas terkait dengan Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Penilaian, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Pengelolaan Pendidikan, Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan serta Standar Pembiayaan.

Dengan berbagai contoh program yang telah digulirkan dan telah diterbitkannya undang-undang, peraturan pemerintah maupun peraturan menteri, implementasi manajemen berbasis sekolah diharapkan dapat dilakukan dengan optimal.

Lebih lanjut, dalam rangka mempertegas peran pemerintah pusat, pemerintah daerah provinsi, kabupaten/kota dalam implementasi MBS pada era otonomi daerah, Pemerintah Indonesia juga menerbitkan Peraturan Pemerintah nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. Dengan peraturan pemerintah ini tindakan-tindakan kongkrit pemerintah pusat, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan oleh masyarakat serta satuan pendidikan atau sekolah dalam rangka implementasi MBS menjadi semakin nyata dan optimal.

3. Pelaksanaan MBS oleh Daerah

Daerah yang telah melaksanakan otonomi dengan baik sebagaimana amanah UU, maka berarti juga telah melaksanakan pendidikan yang di dalamnya memberikan terdapat kebijakan, program, dan strategi pendidikan berbasis MBS juga (dalam makna daerah adalah otonomi).

Oleh karena itu, pada tingkatan sekolah bagaimana MBS dilaksanakan penting untuk dipahami, dan pada tingkatan daerah bagaimana menyelenggarakan pendidikan yang didesentralisasikan atau didekonsentrasikan ataupun dalam kerangka tugas pembantuan.

Berikut ini dijelaskan tentang langkah-langkah pelaksanaan MBS dan sekaligus bagaimana Pemerintah Daerah dalam melaksanakan pendidikan yang salah satu kebijakannya adalah dengan memberikan penguatan terhadap implementasi MBS di sekolah.

4. Kewenangan/Tupoksi /Peran Para Pemangku Kepentingan

Langkah-langkah yang dilakukan untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah sebagai berikut.

a. Melakukan Sosialisasi

Sekolah merupakan sistem yang terdiri dari unsur-unsur dan karenanya hasil kegiatan pendidikan di sekolah

merupakan hasil kolektif dari semua unsur sekolah. Dengan cara berpikir semacam ini, maka semua unsur sekolah harus memahami konsep MBS "apa", "mengapa", dan "bagaimana" MBS diselenggarakan. Oleh karena itu, langkah pertama yang harus dilakukan oleh sekolah adalah mensosialisasikan konsep MBS kepada setiap unsur sekolah (guru, peserta didik, wakil kepala sekolah, guru BK, karyawan, orangtua peserta didik, pengawas, pejabat Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, pejabat Dinas Pendidikan Propinsi, dsb.) melalui berbagai kegiatan, misalnya seminar, lokakarya, diskusi, rapat kerja, simposium, forum ilmiah, dan media masa.

Dalam melakukan sosialisasi MBS, yang penting dilakukan oleh kepala sekolah adalah "membaca" dan "membentuk" budaya MBS di sekolah masing-masing. Garis-garis besar kegiatan sosialisasi/ pembudayaan MBS dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Baca dan pahami sistem, budaya, dan sumberdaya yang ada di sekolah secara cermat dan refleksikan kecocokannya dengan sistem, budaya, dan sumber daya baru yang diharapkan dapat mendukung penyelenggaraan MBS;
- 2) Identifikasikan sistem, budaya, dan sumberdaya yang perlu diperkuat dan yang perlu diubah, dan kenalkan sistem, budaya, dan sumberdaya baru yang diperlukan untuk menyelenggarakan MBS;
- 3) Buatlah komitmen secara rinci yang diketahui oleh semua unsur yang bertanggungjawab, jika terjadi perubahan sistem, budaya, dan sumberdaya yang cukup mendasar;
- 4) Bekerjalah dengan semua unsur sekolah untuk mengklarifikasikan visi, misi, tujuan, sasaran, rencana, dan program-program penyelenggaraan MBS;
- 5) Hadapilah "status quo" (resistensi) terhadap perubahan, jangan menghindar dan jangan menarik darinya serta jelaskan mengapa diperlukan perubahan dan manajemen berbasis pusat menjadi MBS;
- 6) Garisbawahi prioritas sistem, budaya, dan sumberdaya yang belum ada sekarang, akan tetapi sangat diperlukan untuk mendukung visi, misi, tujuan, sasaran,

rencana, dan program-program penyelenggaraan MBS dan doronglah sistem, budaya, dan sumberdaya manusia yang mendukung penerapan MBS serta hargailah mereka (unsur-unsur) yang telah memberi contoh dalam penerapan MBS; dan

- 7) Pantaulah dan arahkan proses perubahan agar sesuai dengan visi, misi, tujuan, sasaran, rencana, dan program-program MBS.

b. Merumuskan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Sekolah (Tujuan Situasional Sekolah)

Visi yang dimaksudkan disini adalah bukan bermaksud untuk ditentangkan dengan kebijakan Pemerintah yang hanya satu visi, yaitu Presiden. Pada tataran sekolah visi sebatas sebagai pegangan hidup dalam menyelenggarakan pendidikan. Dengan demikian tidak ada yang salah jika sekolah merumuskan visinya, dengan catatan tidak boleh bertentangan dengan kebijakan Presiden atau regulasi yang berlaku. Alasan utamanya adalah, bagi sekolah untuk merumuskan misi, tujuan, program, dan kegiatan dan bahkan evaluasi secara konsep harus dimulai dari merumuskan visinya.

Sekolah yang melaksanakan MBS harus membuat rencana strategis dan rencana operasional (rencana tahunan) sekolah. Rencana strategis sekolah pada umumnya mencakup perumusan visi, misi, tujuan sekolah dan strategi pelaksanaannya. Sedangkan rencana kerja tahunan sekolah pada umumnya meliputi pengidentifikasian sasaran sekolah (tujuan situasional sekolah), pemilihan fungsi-fungsi sekolah yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah diidentifikasi, analisis SWOT, langkah-langkah pemecahan persoalan, dan penyusunan rencana dan program kerja tahunan sekolah. Berikut diuraikan secara singkat mengenai perumusan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah (tujuan situasional sekolah).

1) Visi

Setiap sekolah harus memiliki visi. Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah dan digunakan untuk memandu perumusan misi sekolah. Dengan kata lain, visi adalah pandangan jauh ke depan

kemana sekolah akan dibawa. Visi adalah gambaran masa depan yang diinginkan oleh sekolah, agar sekolah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya.

Gambaran tersebut tentunya harus didasarkan pada landasan yuridis, yaitu undang-undang pendidikan dan sejumlah peraturan pemerintahnya, khususnya tujuan pendidikan nasional sesuai jenjang dan jenis sekolahnya dan juga sesuai dengan profil sekolah yang bersangkutan. Dengan kata lain, visi sekolah harus tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional tetapi sesuai dengan kebutuhan anak dan masyarakat yang dilayani. Tujuan pendidikan nasional sama tetapi profil sekolah khususnya potensi dan kebutuhan masyarakat yang dilayani sekolah tidak selalu sama. Oleh karena itu dimungkinkan sekolah memiliki visi yang tidak sama dengan sekolah lain, asalkan tidak keluar dari koridor nasional yaitu tujuan pendidikan nasional.

Sebagai contoh, sebuah sekolah yang terletak di perkotaan, mayoritas peserta didiknya berasal dari keluarga mampu dan hampir seluruh lulusannya ingin melanjutkan ke sekolah yang lebih tinggi, merumuskan visinya sebagai berikut:

UNGGUL DALAM PRESTASI BERDASARKAN IMTAQ

Sementara itu sekolah yang terletak di daerah pedesaan yang umumnya tidak lebih maju dari pada sekolah diperkotaan, merumuskan visinya sebagai berikut:

TERDIDIK BERDASARKAN IMTAQ

Kedua visi tersebut sama-sama benar sepanjang masih dalam koridor tujuan pendidikan nasional. Tentu saja, perumusan visi harus disesuaikan dengan tujuan dari setiap jenjang dan jenis sekolah sebagaimana dituliskan dalam peraturan pemerintah.

Visi yang pada umumnya dirumuskan dalam kalimat yang filosofis seperti contoh tersebut, seringkali memiliki aneka tafsir. Setiap orang menafsirkan secara berbeda-beda, sehingga dapat menimbulkan perselisihan dalam implementasinya. Bahkan jika

terjadi penggantian kepala sekolah, maka kepala sekolah yang baru tidak jarang memberi tafsir yang berbeda dengan kepala sekolah sebelumnya. Oleh karena itu, sebaiknya diberikan indikator sebagai penjelasan apa yang dimaksudkan oleh visi tersebut. Sebagai contoh, visi yang dituliskan UNGGUL DALAM PRESTASI BERDASARKAN IMAN DAN TAQWA, diberi indikator sebagai berikut:

- a) unggul dalam perolehan nilai hasil belajar
- b) unggul dalam pencapaian ketuntasan kompetensi,
- c) unggul dalam persaingan melanjutkan ke jenjang pendidikan di atasnya,
- d) unggul dalam lomba karya ilmiah remaja,
- e) unggul dalam lomba kreativitas,
- f) unggul dalam lomba kesenian,
- g) unggul dalam lomba olahraga,
- h) unggul dalam disiplin,
- i) unggul dalam aktivitas keagamaan, dan
- j) unggul dalam kepedulian sosial.

2) Misi

Misi adalah tindakan untuk mewujudkan/merealisasikan visi tersebut. Karena visi harus mengakomodasi semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah, maka misi dapat juga diartikan sebagai tindakan untuk memenuhi kepentingan masing-masing kelompok yang terkait dengan sekolah. Dalam merumuskan misi, harus mempertimbangkan tugas pokok sekolah dan kelompok-kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya.

Misalnya, sebuah sekolah yang memiliki visi UNGGUL DALAM PRESTASI BERDASARKAN IMTAQ, merumuskan misinya sebagai berikut:

- a) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- b) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga sekolah.
- c) Mendorong dan membantu setiap peserta didik untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat dikembangkan secara optimal.
- d) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan juga budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
- e) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan kelompok-kelompok yang berkaitan dengan kepentingan yang terkait dengan sekolah.

3) Tujuan

Bertolak dari visi dan misi, selanjutnya sekolah merumuskan tujuan. Tujuan merupakan "apa" yang akan dicapai/dihasilkan oleh sekolah yang bersangkutan dan "kapan" tujuan akan dicapai. Jika visi dan misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan dikaitkan dengan jangka waktu 3-5 tahun. Dengan demikian tujuan pada dasarnya merupakan tahapan wujud sekolah menuju visi yang telah dicanangkan.

Jika visi merupakan gambaran sekolah di masa depan secara utuh (ideal), maka tujuan yang ingin dicapai dalam jangka waktu 4 tahun mungkin belum seideal visi atau belum selengkap visi. Dengan kata lain, tujuan merupakan tahapan untuk mencapai visi. Sebagai contoh, sebuah sekolah telah menetapkan visi dengan indikator sebanyak 9 aspek, tetapi tujuannya sampai tahun 2024 baru mencakup 5 aspek sebagai berikut:

- a) Pada tahun 2024, gain score achievement (GSA) peserta didik meningkat + 0,1
- b) Pada tahun 2024, proporsi lulusan yang melanjutkan ke sekolah unggul minimal 40%
- c) Pada tahun 2024, memiliki kelompok KIR dan mampu menjadi finalis LKIR tingkat nasional.

- d) Pada tahun 2024, memiliki tim olahraga minimal 3 cabang dan mampu menjadi finalis tingkat propinsi.
- e) Pada tahun 2024, memiliki tim kesenian yang mampu tampil pada acara setingkat kabupaten/kota.

4) Sasaran/Tujuan Situasional

Setelah tujuan sekolah (tujuan jangka menengah) dirumuskan, maka langkah selanjutnya adalah menetapkan sasaran/target/ tujuan situasional/tujuan jangka pendek. Sasaran adalah penjabaran tujuan, yaitu sesuatu yang akan dihasilkan/dicapai oleh sekolah dalam jangka waktu lebih singkat dibandingkan tujuan sekolah. Rumusan sasaran harus selalu mengandung peningkatan, baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, maupun efisiensi (bisa salah satu atau kombinasi). Agar sasaran dapat dicapai dengan efektif, maka sasaran harus dibuat spesifik, terukur, jelas kriterianya, dan disertai indikator-indikator yang rinci. Meskipun sasaran bersumber dari tujuan, namun dalam penentuan sasaran yang mana dan berapa besar kecilnya sasaran, tetap harus didasarkan atas tantangan nyata yang dihadapi oleh sekolah.

5) Mengidentifikasi Tantangan Nyata Sekolah

Pada tahap ini, sekolah melakukan analisis output sekolah yang hasilnya berupa identifikasi tantangan nyata yang dihadapi oleh sekolah. Tantangan adalah selisih (ketidaksesuaian) antara *output* sekolah saat ini dan *output* sekolah yang diharapkan di masa yang akan datang (tujuan sekolah). Besar kecilnya ketidaksesuaian antara *output* sekolah saat ini (kenyataan) dengan *output* sekolah yang diharapkan (idealnya) di masa yang akan datang memberitahukan besar kecilnya tantangan. Contoh tantangan kualitas: misalnya, jika dalam tiga tahun ke depan dicanangkan tujuan untuk mencapai GSA sebesar +2, sementara saat ini baru mencapai +0,4 berarti tantangan nyata yang dihadapi sekolah adalah $(+2) - (+0,4) = (+1,6)$, juara lomba karya ilmiah remaja sekolah saat ini berperingkat nomor 4 se kabupaten dan yang diharapkan akan meningkat menjadi peringkat nomor 1, maka besarnya tantangan adalah $1-4 (-3)$, kurang 3.

Contoh tantangan efektivitas: dari 300 peserta didik yang ikut ujian, yang lulus 270 peserta didik, sehingga tantangannya adalah 30 peserta didik atau 10 persen yaitu berasal dari 30 peserta didik dibagi 300 peserta didik.

Output sekolah saat ini dapat dengan mudah diidentifikasi, karena tersedia datanya. Akan tetapi bagaimanakah caranya mengidentifikasi output sekolah yang diharapkan, sehingga output yang diharapkan tersebut cukup realistis? Caranya, perlu dilakukan analisis prakiraan (*forecasting*) lengkap dengan asumsi-asumsinya untuk menemukan kecenderungan-kecenderungan yang diharapkan di masa depan.

Pada umumnya, tantangan sekolah bersumber dari *output* sekolah yang dapat dikategorikan menjadi empat, yaitu kualitas, produktivitas, efektivitas, dan efisiensi.

6) Merumuskan Sasaran (Tujuan Situasional)

Berdasarkan tantangan nyata yang dihadapi sekolah, maka dirumuskanlah sasaran/tujuan situasional yang akan dicapai oleh sekolah. Meskipun sasaran dirumuskan berdasarkan atas tantangan nyata yang dihadapi oleh sekolah, namun perumusan sasaran tersebut harus tetap mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah, karena visi, misi, dan tujuan sekolah merupakan sumber pengertian (sumber referensi) bagi perumusan sasaran sekolah. Karena itu, sebelum merumuskan sasaran sekolah yang akan dicapai, setiap sekolah harus memiliki visi, misi, dan tujuan sekolah.

Sasaran sebaiknya hanya untuk waktu yang relatif pendek, misalnya untuk satu tahun ajaran. Dengan demikian sasaran (misalnya untuk 1 tahun) pada dasarnya merupakan tahapan untuk mencapai tujuan jangka menengah (misalnya untuk jangka 3 tahun). Ketika menentukan sasaran, prioritas harus dipertimbangkan sungguh-sungguh. Jika tujuan yang telah dicanangkan mencakup 5 aspek, apakah kelimanya akan digarap pada tahun pertama, atau hanya beberapa saja. Hal itu sangat tergantung kondisi sekolah. Sebagai contoh, sebuah sekolah memutuskan

ingin menggarap kelima aspek yang tercantum dalam tujuan, meskipun baru pada tahap awal. Oleh karena itu, sekolah tersebut menetapkan sasaran untuk tahun ajaran 2021/2022 sebagai berikut:

- a) - *Gain score achievement* peserta didik meningkat 0,1
- b) Jumlah lulusan yang melanjutkan ke sekolah unggul di atasnya minimal 25%
- c) Memiliki kelompok KIR dan mampu menjadi juara LKIR setingkat kabupaten/kota
- d) Memiliki tim olahraga yang mampu menjadi finalis lomba setingkat kabupaten/kota
- e) Memiliki tim kesenian yang secara teratur mengadakan latihan dan pentas di sekolah.

7) Mengidentifikasi Fungsi-Fungsi yang Diperlukan untuk Mencapai Sasaran

Setelah sasaran dipilih, maka langkah berikutnya adalah mengidentifikasi fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya. Fungsi-fungsi yang dimaksud, misalnya, fungsi proses pembelajaran beserta fungsi-fungsi pendukungnya yaitu fungsi pengembangan kurikulum, fungsi perencanaan dan evaluasi, fungsi ketenagaan, fungsi keuangan, fungsi pelayanan kesiswaan, fungsi pengembangan iklim akademik sekolah, fungsi hubungan sekolah masyarakat, dan fungsi pengembangan fasilitas.

8) Melakukan Analisis SWOT

Setelah fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran diidentifikasi, maka langkah berikutnya adalah menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya melalui analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*).

Analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi sekolah yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya dicapai melalui membandingkan



faktor dalam kondisi nyata dengan faktor dalam kriteria kesiapan. Yang dimaksud dengan kriteria kesiapan faktor adalah faktor yang memenuhi kriteria/standar untuk mencapai sasaran/tujuan situasional. Faktor yang memenuhi kriteria/standar ini ditemukan melalui perhitungan-perhitungan atau pertimbangan-pertimbangan yang bersumber pada pencapaian sasaran.

Berhubung tingkat kesiapan fungsi ditentukan oleh tingkat kesiapan masing-masing faktor yang terlibat pada setiap fungsi, maka analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan faktor dalam setiap fungsi, baik faktor yang tergolong internal maupun eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor pada setiap fungsi yang berada didalam kewenangan sekolah. Sedangkan yang dimaksud faktor eksternal adalah faktor-faktor pada setiap fungsi yang berada diluar kewenangan sekolah. Misalnya, fungsi proses pembelajaran terdiri dari banyak faktor, satu diantaranya perilaku mengajar guru (faktor internal) dan satu lainnya kondisi lingkungan sosial masyarakat (faktor eksternal). Perilaku mengajar guru digolongkan faktor internal karena sekiranya perilaku tersebut perlu diubah, masih dalam kewenangan sekolah. Sebaliknya, kondisi lingkungan sosial masyarakat digolongkan sebagai faktor eksternal karena sekiranya kondisi tersebut ingin diubah, diluar kewenangan sekolah.

Tingkat kesiapan harus memadai, artinya, minimal memenuhi ukuran, kriteria kesiapan yang diperlukan untuk mencapai sasaran, yang dinyatakan sebagai: kekuatan, bagi faktor yang tergolong internal; peluang, bagi faktor yang tergolong eksternal. Sedang tingkat kesiapan yang kurang memadai, artinya tidak memenuhi ukuran kesiapan, dinyatakan bermakna: kelemahan, bagi faktor yang tergolong internal; dan ancaman, bagi faktor yang tergolong eksternal. Baik kelemahan maupun ancaman, sebagai faktor yang mcmiliki tingkat kesiapan kurang memadai, disebut persoalan.

9) Alternatif Langkah Pemecahan Persoalan

Dari hasil analisis SWOT, maka langkah berikutnya adalah memilih langkah-langkah pemecahan persoalan (peniadaan) persoalan, yakni tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi fungsi yang siap. Selama masih ada persoalan, yang sama artinya dengan ada ketidaksiapan fungsi, maka sasaran yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Oleh karena itu, agar sasaran tercapai, perlu dilakukan tindakan-tindakan yang mengubah ketidaksiapan menjadi kesiapan fungsi. Tindakan yang dimaksud lazimnya disebut langkah-langkah pemecahan persoalan, yang hakekatnya merupakan tindakan mengatasi makna kelemahan dan/atau ancaman, agar menjadi kekuatan dan/atau peluang, yakni dengan memanfaatkan adanya satu/lebih faktor yang bermakna kekuatan dan/atau peluang.

10) Menyusun Rencana dan Program Peningkatan Mutu

Berdasarkan langkah-langkah pemecahan persoalan tersebut, sekolah bersama-sama dengan semua unsur-unsurnya membuat rencana untuk jangka pendek, menengah, dan panjang, beserta program-programnya untuk merealisasikan rencana tersebut. Sekolah tidak selalu memiliki sumberdaya yang cukup untuk memenuhi semua kebutuhan bagi pelaksanaan MBS, sehingga perlu dibuat skala prioritas untuk jangka pendek, menengah, dan panjang.

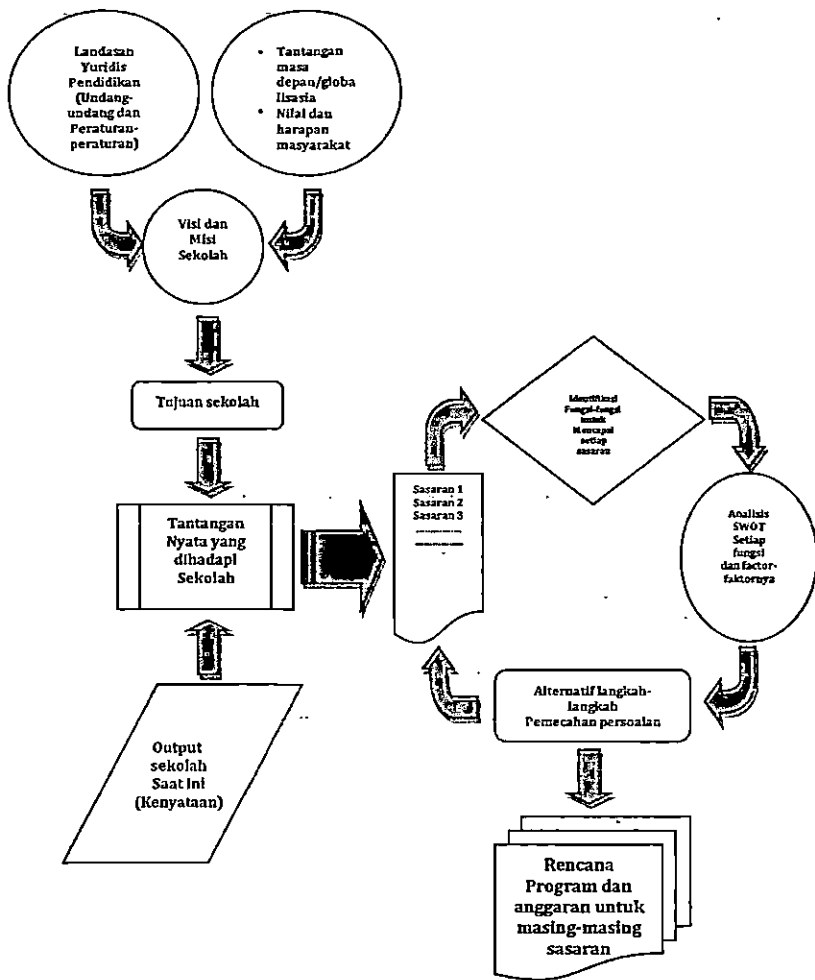
Rencana yang dibuat harus menjelaskan secara detail dan lugas tentang: aspek-aspek mutu yang ingin dicapai, kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, dan berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut. Hal ini diperlukan untuk memudahkan sekolah dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun dari orangtua peserta didik, baik dukungan pemikiran, moral, material maupun finansial untuk melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan tersebut. Rencana yang dimaksud harus juga memuat rencana anggaran biaya (rencana biaya) yang diperlukan untuk merealisasikan rencana sekolah.



Hal pokok yang perlu diperhatikan oleh sekolah dalam penyusunan rencana adalah keterbukaan kepada semua pihak yang menjadi pemangku kepentingan pendidikan, khususnya orangtua peserta didik dan masyarakat (Komite Sekolah) pada umumnya. Dengan cara demikian akan diperoleh kejelasan, berapa kemampuan sekolah dan pemerintah untuk menanggung biaya rencana ini, dan berapa sisanya yang harus ditanggung oleh orangtua peserta didik dan masyarakat sekitar. Dengan keterbukaan rencana ini, maka kemungkinan kesulitan memperoleh sumber dana untuk melaksanakan rencana ini bisa dihindari.

Jika rencana adalah merupakan deskripsi hasil yang diharapkan dan dapat digunakan untuk keperluan penyelenggaraan kegiatan sekolah, maka program adalah alokasi sumberdaya (sumberdaya manusia dan sumberdaya selebihnya, misalnya, uang, bahan, peralatan, perlengkapan, perbekalan, dsb.) kedalam kegiatan-kegiatan, menurut jadwal waktu dan menunjukkan tatalaksana yang sinkron. Dengan kata lain, program adalah bentuk dokumen untuk menggambarkan langkah mewujudkan sinkronisasi dalam ketatalaksanaan.

Secara visual, alur berpikir pembuatan rencana dan program sekolah (dari butir a) s/d butir f) dapat dilihat pada Gambar 2.5 berikut.



Gambar 2.4. Alur Berpikir Pembuatan Rencana dan Program Sekolah

Catatan: Pada gilirannya, analisis SWOT dapat digunakan untuk merevisi memperbaiki sasaran yang mungkin terlalu tinggi/rendah atau terlalu besar agar menjadi sasaran yang pas/realistik (wajar).

c. Melaksanakan Rencana Peningkatan Mutu (Program)

Dalam melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan yang telah disetujui bersama antara sekolah, orangtua peserta didik, dan masyarakat, maka sekolah

perlu mengambil langkah proaktif untuk mewujudkan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Kepala sekolah dan guru hendaknya mendayagunakan sumberdaya pendidikan yang tersedia semaksimal mungkin, menggunakan pengalaman-pengalaman masa lalu yang dianggap efektif, dan menggunakan teori-teori yang terbukti mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah dan guru bebas mengambil inisiatif dan kreatif dalam menjalankan program-program yang diproyeksikan dapat mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Karena itu, sekolah harus dapat membebaskan diri dari keterikatan-keterikatan birokratis yang biasanya banyak menghambat penyelenggaraan pendidikan.

Dalam melaksanakan proses pembelajaran, sekolah hendaknya menerapkan konsep belajar tuntas (*mastery learning*). Konsep ini menekankan pentingnya peserta didik menguasai materi pelajaran secara utuh dan bertahap sebelum melanjutkan ke pembelajaran topik-topik yang lain. Dengan demikian peserta didik dapat menguasai suatu materi pelajaran secara tuntas sebagai prasyarat dan dasar yang kuat untuk mempelajari tahapan pelajaran berikutnya yang lebih luas dan mendalam.

Untuk menghindari berbagai penyimpangan, kepala sekolah perlu melakukan supervisi dan monitoring terhadap kegiatan-kegiatan peningkatan mutu yang dilakukan di sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin pendidikan di sekolahnya berhak dan perlu memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan teguran kepada guru dan tenaga lainnya jika ada kegiatan yang tidak sesuai dengan jalur-jalur yang telah ditetapkan. Namun demikian, bimbingan dan arahan jangan sampai membuat guru dan tenaga lainnya menjadi amat terkekang dalam melaksanakan kegiatan, sehingga kegiatan tidak mencapai sasaran.

d. Melakukan Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan program, sekolah perlu mengadakan evaluasi pelaksanaan program, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Evaluasi jangka pendek dilakukan setiap akhir semester untuk mengetahui keberhasilan program secara bertahap. Bilamana pada satu semester dinilai adanya faktor-faktor yang tidak

mendukung, maka sekolah harus dapat memperbaiki pelaksanaan program peningkatan mutu pada catur wulan berikutnya. Evaluasi jangka menengah dilakukan pada setiap akhir tahun, untuk mengetahui seberapa jauh program peningkatan mutu telah mencapai sasaran-sasaran mutu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan evaluasi ini akan diketahui kekuatan dan kelemahan program untuk diperbaiki pada tahun-tahun berikutnya.

Dalam melaksanakan evaluasi, kepala sekolah harus mengikut sertakan setiap unsur yang terlibat dalam program, khususnya guru dan tenaga lainnya agar mereka dapat menjiwai setiap penilaian yang dilakukan dan memberikan alternatif pemecahan. Demikian pula, orangtua peserta didik dan masyarakat sebagai pihak eksternal harus dilibatkan untuk menilai keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Dengan demikian, sekolah mengetahui bagaimana sudut pandang pihak luar bila dibandingkan dengan hasil penilaian internal. Suatu hal yang bisa terjadi bahwa orangtua peserta didik dan masyarakat menilai suatu program gagal atau kurang berhasil, walaupun pihak sekolah menganggapnya cukup berhasil. Yang perlu disepakati adalah indikator apa saja yang perlu ditetapkan sebelum penilaian dilakukan.

Hasil evaluasi pelaksanaan MBS perlu dibuat laporan yang terdiri dari laporan teknis dan keuangan. Laporan teknis menyangkut program pelaksanaan dan hasil MBS, sedang laporan keuangan meliputi penggunaan uang serta pertanggungjawabannya. Jika sekolah melakukan upaya-upaya penambahan pendapatan (*income generating activities*), maka pendapatan tambahan tersebut harus juga dilaporkan. Sebagai bentuk pertanggungjawaban (akuntabilitas), maka laporan harus dikirim kepada Pengawas, Dinas Pendidikan Kabupaten/kota, Komite Sekolah, Orang Tua Peserta didik dan Yayasan (bagi sekolah swasta).

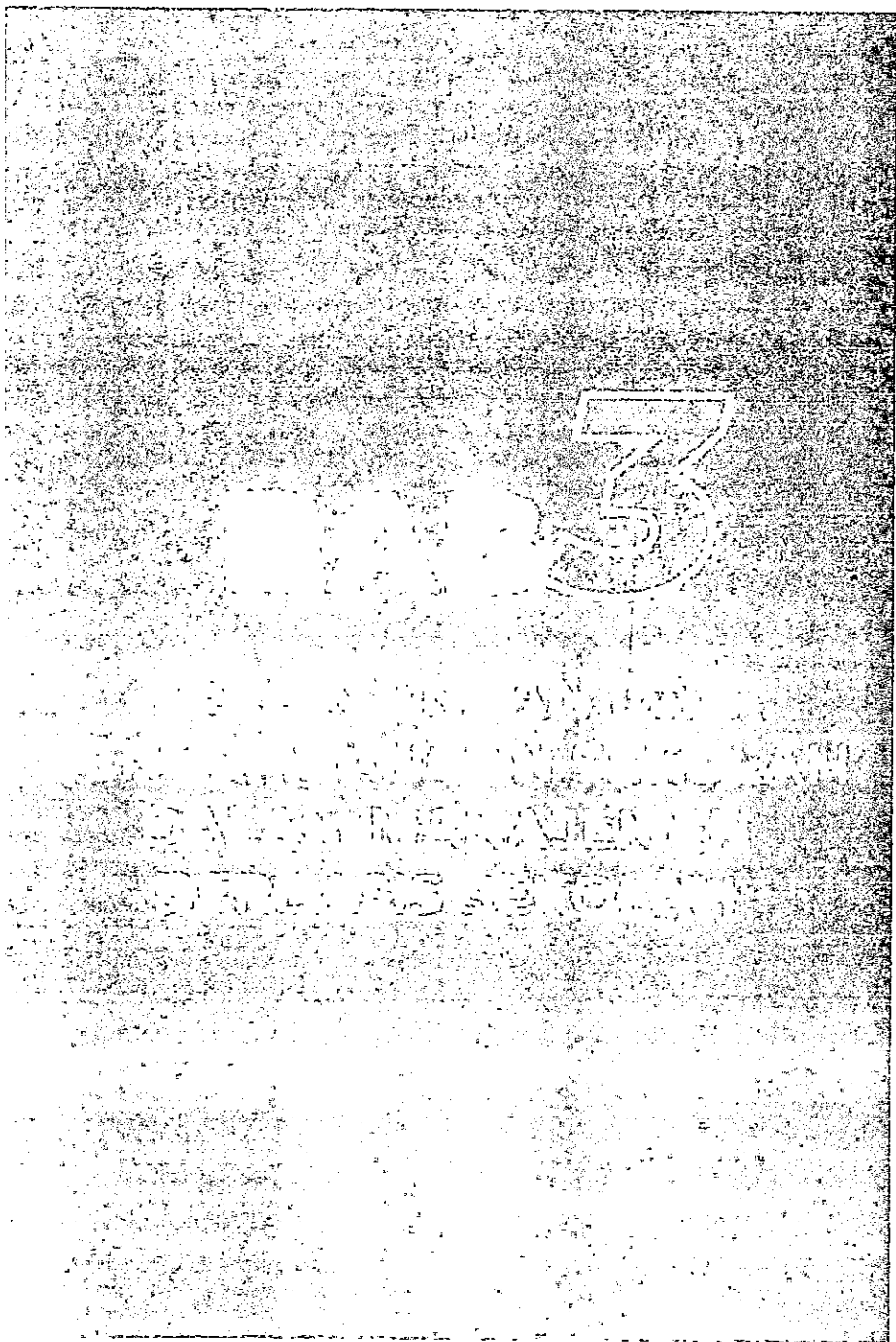
e. Merumuskan Sasaran Mutu Baru

Sebagaimana dikemukakan terdahulu, hasil evaluasi berguna untuk dijadikan alat bagi perbaikan kinerja program yang akan datang. Namun yang tidak kalah pentingnya, hasil evaluasi merupakan masukan bagi

sekolah dan orangtua peserta didik untuk merumuskan sasaran mutu baru untuk tahun yang akan datang. Jika dianggap berhasil, sasaran mutu dapat ditingkatkan sesuai dengan kemampuan sumber daya yang tersedia. Jika tidak, bisa saja sasaran mutu tetap seperti sediakala, dan dilakukan perbaikan strategi dan mekanisme pelaksanaan kegiatan. Namun tidak tertutup kemungkinan untuk menurunkan sasaran mutu, karena dianggap terlalu berat atau tidak sepadan dengan sumber daya pendidikan yang ada (tenaga, sarana dan prasarana, dana) yang tersedia.

Setelah sasaran baru ditetapkan, kemudian dilakukan analisis SWOT untuk mengetahui tingkat kesiapan masing-masing fungsi dalam sekolah, sehingga dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Dengan informasi ini, maka langkah-langkah pemecahan persoalan segera dipilih untuk mengatasi faktor-faktor yang mengandung persoalan. Setelah ini, rencana peningkatan mutu baru dapat dibuat. Demikian seterusnya, caranya seperti urutan nomor a s/d nomor e di atas.

Urutan langkah MBS prinsipnya selaras dengan peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan tentang penjaminan mutu pendidikan. Yakni terkait dengan penjaminan mutu internal yang dilakukan di sekolah. Mekanisme MBS sesuai dengan siklus SPMI dimulai dari 1) pemetaan mutu pendidikan 2) penyusunan rencana program peningkatan mutu 3) pelaksanaan peningkatan mutu 4) monitoring evaluasi dan 5) penetapan sasaran mutu baru.



Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan juga bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Implementasi MBS mensyaratkan agar pengelolaan sekolah merujuk kepada Standar Nasional Pendidikan sehingga dapat terwujud pendidikan nasional yang bermutu. Dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah yang benuansa MBS pada era otonomi daerah hendaknya sekolah diberi kewenangan yang luas untuk melaksanakan pengembangan sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Sekolah tidak perlu ragu untuk melakukan inovasi dalam rangka implementasi MBS sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Uraian pelaksanaan MBS di sini dengan mengacu pada substansi (sebagai sasaran program) adalah delapan (8) standar nasional pendidikan yang sudah ditetapkan yaitu Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Kelulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan dan Standar Penilaian. Sekolah dapat mengembangkan program-program dalam rangka pencapaian pemenuhan standar di atas sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu setiap sekolah bisa dan harus mampu mengembangkan program lain, baik yang lebih dari SNP maupun komponen-komponen pendidikan lainnya seperti: pendidikan karakter, literasi, kewirausahaan, budaya, lingkungan, pendidikan berbasis keunggulan lokal, muatan lokal, SPMI, dan sebagainya sesuai dengan kebutuhan dan kondisi sekolah.

A. Pelaksanaan dan Pengembangan Sekolah pada SNP

1. Standar Kompetensi Lulusan

Standar Kompetensi Lulusan untuk pendidikan dasar dan menengah bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian ahlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Standar kompetensi-lulusan menurut Permendiknas Nomor 20 Tahun 2016 untuk SMP mencakup dimensi dan rumusan-rumusan sebagai berikut.



Dimensi Sikap:

Memiliki perilaku yang mencerminkan sikap:

- a. beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME,
- b. berkarakter, jujur, dan peduli,
- c. bertanggungjawab,
- d. pembelajar sejati sepanjang hayat, dan
- e. sehat jasmani dan rohani

sesuai dengan perkembangan anak di lingkungan keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, dan kawasan regional.

Dimensi Pengetahuan:

Memiliki pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif pada tingkat teknis dan spesifik sederhana berkenaan dengan:

- a. ilmu pengetahuan,
- b. teknologi,
- c. seni, dan
- d. budaya.

Mampu mengaitkan pengetahuan di atas dalam konteks diri sendiri, keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, dan kawasan regional.

Dimensi Keterampilan:

Memiliki keterampilan berpikir dan bertindak:

- a. kreatif,
- b. produktif,
- c. kritis,
- d. mandiri,
- e. kolaboratif, dan
- f. komunikatif

melalui pendekatan ilmiah sesuai dengan yang dipelajari di satuan pendidikan dan sumber lain secara mandiri

Implementasi MBS dalam memenuhi standar Kompetensi Lulusan, satuan pendidikan dapat mengembangkan berbagai kegiatan kesiswaan yang bertujuan membentuk peserta didik yang berkepribadian, cerdas dan terampil untuk mewujudkan budaya sekolah yang kuat.

Dalam mengembangkan kompetensi lulusan sekolah dapat :

- a. Merancang beragam aktivitas dalam rangka pencapaian standar kompetensi lulusan:
 - 1) Mengembangkan tata tertib satuan pendidikan
 - 2) Membentuk budaya sekolah yaitu dengan menerapkan budaya tertib keluar kelas pada waktu jam pembelajaran seperti dengan menggunakan kartu Izin Keluar Kelas (IKK).
 - 3) Menentukan kelas-kelas unggulan sesuai dengan potensi peserta didik (kelas olahraga, kelas seni, kelas matematika, kelas IPA, kelas religius, kelas bahasa)
 - 4) Mengadakan program pembinaan kegiatan lomba kebersihan, Kompetisi Sains Nasional (KSN), Kompetisi Olahraga Siswa Nasional (KOSN), (Festival dan Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N), Lomba Penelitian Ilmiah Remaja (LPIR), antar kelas untuk mempersiapkan lomba-lomba di tingkat yang lebih tinggi
 - 5) mengadakan pemilihan siswa berprestasi
 - 6) mengadakan kegiatan pentas-seni dan bazar di sekolah secara berkala
 - 7) Membuat buletin/majalah sekolah untuk menuangkan kreativitas siswa
- b. Menambah SKL berdasarkan potensi dan karakter-istik satuan pendidikan sesuai dengan keunggulan lokal dan global.

2. Standar Isi

Standar Isi untuk satuan pendidikan mencakup materi minimal dan tingkat kompetensi minimal untuk mencapai kompetensi lulusan minimal pada jenjang dan jenis pendidikan dasar dan menengah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2016.



Standar isi memberikan rambu-rambu tentang kompetensi inti dan deskripsi kompetensi yang harus dikuasai oleh peserta didik jenjang SMP, mencakup hal-hal berikut.

KOMPETENSI INTI	DESKRIPSI KOMPETENSI
Sikap Spritual	1. Menghargai dan menghayati ajaran agama yang dianutnya.
Sikap Sosial	2. Menghargai dan menghayati perilaku: <ol style="list-style-type: none"> jujur, disiplin, santun, percaya diri, peduli, dan bertanggung jawab dalam berinteraksi secara efektif sesuai dengan perkembangan anak di lingkungan, keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, dan kawasan regional.
Pengetahuan	3. Memahami dan menerapkan pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif pada tingkat teknis dan spesifik sederhana berdasarkan rasa ingin tahunya tentang: <ol style="list-style-type: none"> ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan, dan kenegaraan terkait fenomena dan kejadian tampak mata.
Keterampilan	4. Menunjukkan keterampilan menalar, mengolah, dan menyaji secara: <ol style="list-style-type: none"> kreatif produktif, kritis, mandiri, kolaboratif, dan komunikatif, dalam ranah konkret dan ranah abstrak sesuai dengan yang dipelajari di sekolah dan sumber lain yang sama dalam sudut pandang teori.

Tingkat Kompetensi dan ruang lingkup materi diterapkan untuk setiap muatan sebagaimana diatur dalam Pasal 77I ayat (1), Pasal 77C ayat (1), dan Pasal 77K ayat (2), ayat (4) dan ayat (5) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, sebagaimana telah dilakukan perubahan terakhir pada Peraturan Pemerintah No 13 tahun 2015.

Kompetensi-kompetensi tersebut di atas, dikaitkan dengan berbagai muatan, seperti: 1) muatan Pendidikan Agama dan Budi Pekerti, 2) muatan Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, 3) muatan Bahasa Indonesia, 4) muatan

Matematika, 5) muatan Ilmu Pengetahuan Alam, 6) muatan Ilmu Pengetahuan Sosial, 7) muatan Bahasa Inggris (Bahasa Asing), 8) muatan Seni Budaya, 9) muatan Prakarya, 10) muatan Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan.

Setiap mata pelajaran dilaksanakan secara holistik sehingga pembelajaran masing-masing kelompok mata pelajaran sama pentingnya dalam menentukan kelulusan dan mempengaruhi pemahaman dan/atau penghayatan peserta didik.

Dalam kaitannya dengan implementasi MBS, pemenuhan standar isi dapat dilakukan dengan mengembangkan pembelajaran yang relevan dan kontekstual. Sekolah dapat mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kondisi sekolah, sumber daya serta ciri khas masing-masing sekolah. Pengembangan dapat berupa penambahan jam pelajaran atau penekanan pada kearifan lokal dengan memanfaatkan sumber daya manusia, sarana dan prasarana pendidikan dan faktor pendukung lainnya sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara optimal.

3. Standar Proses

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

Standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian proses dan hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran. Standar proses dilaksanakan atas dasar Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016.

Perencanaan pembelajaran meliputi silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

Silabus adalah sebagai acuan pengembangan RPP diantaranya memuat identitas mata pelajaran, identitas sekolah, Kompetensi Inti, Kompetensi dasar, tema, materi pokok, pembelajaran, penilaian, alokasi waktu, sumber belajar.

Silabus dikembangkan berdasarkan Standar Kompetensi Lulusan dan Standar Isi untuk satuan pendidikan dasar dan menengah sesuai dengan pola pembelajaran pada setiap tahun ajaran tertentu. Silabus digunakan sebagai acuan dalam

pengembangan rencana pelaksanaan pembelajaran.

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) adalah rencana kegiatan pembelajaran tatap muka untuk satu pertemuan atau lebih. RPP dikembangkan dari silabus untuk mengarahkan kegiatan pembelajaran peserta didik dalam upaya mencapai Kompetensi Dasar (KD). Setiap pendidik pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun RPP secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, efisien, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. RPP disusun berdasarkan KD atau subtema yang dilaksanakan untuk satu kali pertemuan atau lebih.

Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari RPP, meliputi kegiatan pendahuluan, inti dan penutup. Dalam kegiatan pendahuluan, guru perlu menyiapkan peserta didik secara psikis dan fisik untuk mengikuti proses pembelajaran; memberi motivasi belajar peserta didik secara kontekstual sesuai manfaat dan aplikasi materi ajar dalam kehidupan sehari-hari, mengajukan pertanyaan, menjelaskan tujuan pembelajaran, serta menyampaikan cakupan materi pembelajaran.

Kegiatan inti dilaksanakan dengan menggunakan model pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran, dan sumber belajar yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran. Pemilihan pendekatan tematik dan/atau tematik terpadu dan/atau saintifik dan/atau inkuiri dan penyingkapan (*discovery*) dan/atau pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*) disesuaikan dengan karakteristik kompetensi dan jenjang pendidikan.

Kegiatan penutup dilaksanakan guru bersama peserta didik baik secara individual maupun kelompok melalui kegiatan refleksi untuk mengevaluasi:

- a. seluruh rangkaian aktivitas pembelajaran dan hasil-hasil yang diperoleh
- b. memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran;

- c. melakukan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pemberian tugas, baik tugas individual maupun kelompok; dan
- d. menginformasikan rencana kegiatan pembelajaran pertemuan berikutnya.

Penilaian proses pembelajaran menggunakan pendekatan penilaian otentik (*authentic assesment*) yang menilai kesiapan peserta didik, proses, dan hasil belajar secara utuh. Keterpaduan penilaian ketiga komponen tersebut akan menggambarkan kapasitas, gaya, dan perolehan belajar peserta didik yang mampu menghasilkan dampak instruksional (*instructional effect*) pada aspek pengetahuan dan dampak pengiring (*nurturant effect*) pada aspek sikap.

Pengawasan proses pembelajaran dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan. Pengawasan proses pembelajaran dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan pengawas.

Implementasi MBS dalam standar proses dapat dilaksanakan oleh satuan pendidikan dengan mengembangkan dan meningkatkan fungsi kontrol terhadap kegiatan yang terkait dengan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Beberapa peraturan perundangan yang terkait dengan standar pendidik dan tenaga kependidikan yang digunakan mencakup:

- a. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah;
- b. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah;
- c. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru;

- d. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah;
- e. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah
- f. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 26 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Laboratorium Sekolah;
- g. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor;
- h. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah.

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan dalam jabatan. Dalam Permendiknas nomor 16 tahun 2007, guru pada SMP/MTs/ sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D4) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

Selain kualifikasi akademik, yang harus dimiliki oleh guru adalah empat kompetensi utama sebagai agen pembelajaran yaitu, kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.

Tenaga kependidikan pada SMP/ sederajat terdiri dari kepala sekolah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga labora- torium, dan tenaga kebersihan sekolah/ madrasah. Kualifikasi tenaga administrasi sekolah berpendidikan minimal D3.

Sehubungan dengan pemenuhan standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam implementasi MBS sekolah dapat melakukan peningkatan kualifikasi dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan keperluan dan kondisi satuan pendidikan yang bersangkutan.

Beberapa kegiatan yang dapat dilaksanakan misalnya:

- a. Peningkatan kualifikasi pendidik, tenaga kependidikan, dan tenaga administrasi melalui jenjang pendidikan formal seperti peningkatan kualifikasi dari S1 menjadi S2. Jika dipandang perlu sekolah dapat membantu tenaga guru untuk meningkatkan kualifikasi dengan cara mengusulkan atau mencari guru tersebut untuk mendapatkan bantuan beasiswa atau biaya pendidikan ke Dinas Pendidikan atau instansi terkait yang mempunyai program tersebut.
- b. Melakukan kegiatan *study day* untuk meningkatkan kompetensi profesional. Sekolah dapat membuat program tahunan yang salah satunya adalah mengalokasikan waktu satu atau beberapa hari untuk kegiatan *study day* bagi guru atau tenaga kependidikan di sekolah. Sekolah dapat mengatur alokasi pembagian waktu *study day* untuk para staf dan gurunya, tergantung pada kemampuan biaya dari sekolah. Pengalokasian dana diusahakan agar mempertimbangkan aspek keadilan dan pemerataan. *Study day* dapat dilaksanakan dengan berbagai macam kegiatan. Misalnya mengikuti seminar atau *workshop* sehari yang dapat menambah kemampuan dan wawasan guru maupun staf dalam mengelola proses pendidikan di sekolah.
- c. Pelatihan pembinaan karakter untuk meningkatkan kompetensi kepribadian pendidik dan tenaga kependidikan. Ada banyak bentuk pelatihan yang dapat memberikan pendidikan karakter untuk para pesertanya, misalnya *outbond* dan pelatihan motivasi. Diharapkan pelatihan seperti ini dapat memberikan tambahan wawasan, tambahan pengetahuan dan kesadaran sosial para guru dan staf untuk dilaksanakan di sekolah maupun dalam kehidupan pribadi di luar sekolah.
- d. Menguasai karakteristik peserta didik untuk meningkatkan kompetensi pedagogik. Penguasaan pengetahuan tentang karakteristik peserta didik sangat penting untuk guru dalam menentukan metode atau pendekatan mengajar yang tepat bagi peserta didik. Melalui cara ini peningkatan kompetensi pedagogik dapat ditingkatkan, sehingga guru akan dapat menentukan metode mengajar yang sesuai dengan karakteristik muridnya. Bahkan

mungkin juga seorang guru akan mampu memahami karakteristik suatu kelas, sehingga pendekatan yang dilakukan di satu kelas berbeda dengan kelas yang lainnya. Misalnya, ada anak yang konsentrasinya akan lebih baik dengan jumlah kelas yang tidak terlalu banyak.

- e. Menugaskan guru menjadi pembina upacara secara bergilir untuk meningkatkan kompetensi sosial. Dengan menjadi pembina upacara diharapkan guru bisa lebih terbiasa untuk menyampaikan pesan-pesan moral ataupun sosial kepada orang lain. Diharapkan kegiatan ini akan menambah kepedulian sosial dan kepekaan guru terhadap permasalahan lain selain pembelajaran di kelas.
- f. Peningkatan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan sesuai bidang tugas. Misalnya mengikutsertakan Satpam atau petugas kebersihan dalam pelatihan penanganan kebakaran, memberikan peluang kepada staff tata usaha untuk mencoba sistem aplikasi baru yang akan digunakan dalam sistem administrasi sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah menyebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola sekolah atau satuan pendidikan. Sedangkan pengawas sekolah adalah guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat dalam jabatan pengawas satuan pendidikan.

Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah melaksanakan beban kerja selama 40 (empat puluh) jam dalam 1 (satu) minggu pada satuan administrasi pangkal. Beban kerja selama 40 (empat puluh) jam dalam 1 (satu) minggu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam kerja efektif dan 2,5 (dua koma lima) jam istirahat.

Pelaksanaan beban kerja selama 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam kerja efektif guru mencakup kegiatan pokok 1) merencanakan, 2) melaksanakan, 3) menilai pembelajaran atau pembimbingan, 4) membimbing dan melatih peserta

didik, 5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada kegiatan pokok guru dalam kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler.

Beban Kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas: 1) manajerial; 2) pengembangan kewirausahaan; dan 3) supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Beban kerja Kepala Sekolah tersebut ekuivalen dengan pelaksanaan pembelajaran atau pembimbingan yang merupakan bagian dari pemenuhan beban kerja selama 37,5 jam kerja efektif.

Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan apabila terdapat Guru yang tidak melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan karena alasan tertentu yang bersifat sementara atau tetap atau belum tersedia Guru yang mengampu pada mata pelajaran atau kelas tertentu.

Beban Kerja Pengawas Sekolah dalam melaksanakan tugas pengawasan, pembimbingan, dan pelatihan profesional terhadap guru ekuivalen dengan pelaksanaan pembelajaran atau pembimbingan. Selain melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Pengawas Sekolah juga merencanakan, mengevaluasi, dan melaporkan hasil pelaksanaan pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pembimbingan terhadap guru dan Kepala Sekolah di sekolah binaannya dalam pemenuhan beban kerja selama 37,5 jam kerja efektif.

5. Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan

Berikut ini, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia yang berkaitan dengan Standar Sarana dan Prasarana.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia 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).

Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan untuk SMP dilaksanakan atas dasar Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium,

bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

Lebih lanjut Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007 mengatur tentang: (1) Standar keragaman jenis peralatan laboratorium ilmu pengetahuan alam (IPA), laboratorium bahasa, laboratorium komputer, dan peralatan pembelajaran lain pada satuan pendidikan, (2) Standar jumlah peralatan, (3) Standar buku perpustakaan, (4) Standar jumlah buku teks pelajaran di perpustakaan, (5) Kelayakan isi, bahasa, penyajian, dan kegrafikaan buku teks pelajaran, (6) Standar sumber belajar lainnya untuk setiap satuan pendidikan.

Dalam implementasi MBS, sehubungan dengan pemenuhan standar Sarana dan Prasarana, sekolah dapat melakukan kegiatan pengembangan yang terkait dengan penambahan atau perluasan dan pemanfaatan lahan agar sekolah memiliki lapangan sepak bola, lapangan volley atau tempat berolahraga lainnya. Perluasan lahan ini dilakukan tidak hanya sekedar memenuhi persyaratan minimal, akan tetapi lebih pada memberikan ruang kepada peserta didik untuk dapat bergerak, berolahraga atau memberikan kebebasan gerak untuk melakukan aktivitas pembelajaran lainnya.

Dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran, sekolah juga dapat menambah kelengkapan perabot dan peralatan laboratorium IPA, laboratorium bahasa, peralatan keterampilan, peralatan olah raga, sumber belajar. Di samping itu, sekolah juga dapat melengkapi ruang belajar agar sesuai dengan jumlah rombongan belajarnya, menambah ruang penunjang lainnya seperti perpustakaan, ruang serba guna, ruang UKS, sarana dan prasarana peribadatan sesuai dengan keperluan dan kemampuan sekolah dalam rangka memberikan pelayanan prima.

6. Standar Pengelolaan Pendidikan

Standar Pengelolaan Pendidikan dilaksanakan atas dasar Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Dalam Permendiknas tersebut disebutkan bahwa standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan

pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

Permendiknas tersebut mengatur pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah yang meliputi: 1) Perencanaan, 2) Pelaksanaan, 3) Pengawasan dan evaluasi, 4) Kepemimpinan, 5) Sistem manajemen dan informasi. Dalam perencanaan, Permendiknas tersebut memberikan rambu-rambu tentang visi, misi, tujuan, rencana kerja sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Adapun bidang-bidang yang direncanakan dan dilaksanakan sekolah mencakup: 1) Kesiswaan, 2) Kurikulum dan kegiatan pembelajaran, 3) Pendidik dan tenaga kependidikan, 4) Sarana dan prasarana pendidikan, 5) Keuangan dan pembiayaan, 6) Budaya dan lingkungan sekolah, 7) Peran serta masyarakat dan kemitraan, 8) Pengembangan mutu sekolah.

Dalam bidang pengawasan dan evaluasi, Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 memberikan rambu-rambu tentang program pengawasan, evaluasi diri, evaluasi dan pengembangan KTSP, evaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan, serta akreditasi sekolah. Rambu-rambu yang juga disebutkan adalah peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah serta perlunya sistem informasi manajemen dalam efektivitas dan efisiensi kinerja sekolah.

Pengelolaan pada jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Implementasi MBS dalam Standar Pengelolaan, sekolah melakukan beberapa kegiatan, seperti:

- a. Menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah
- b. Mengevaluasi dan mengembangkan KTSP
- c. Menerapkan pola kepemimpinan yang kuat berlandaskan ajaran Ki Hajar Dewantoro, yaitu *Ing ngarso sung tulodo, Ing madyo mangun karso, Tut wuri handayani*.
- d. Menyusun RKS (Rencana Kerja Sekolah), RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) dan program kepala sekolah yang mengacu kepada prinsip-prinsip MBS



(kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas).

- e. Mengembangkan struktur organisasi sekolah sesuai dengan kondisinya. Salah satu bentuk pengembangan struktur organisasi sekolah adalah dimungkinkannya wakil kepala sekolah lebih dari satu orang. Hal ini mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan pasal 50.
- f. Mengembangkan program reward and punishment untuk pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik.
- g. Mengimplementasikan budaya dan karakter bangsa dalam pengelolaan pendidikan misalnya mengembangkan pembiasaan dalam rangka pembentukan budaya sekolah.
- h. Kelompok peserta didik diberikan tugas dan tanggung jawab untuk memelihara kebersihan dalam area yang telah ditentukan di lingkungan sekolah.

7. Standar Pembiayaan

Standar Pembiayaan adalah rambu-rambu yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi non personalia satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pada pasal 3 ayat 2 PP 48 tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, jenis biaya yang diperlukan oleh setiap satuan pendidikan untuk melaksanakan seluruh kegiatannya, baik akademik maupun non akademik adalah:

- a. Biaya investasi, terdiri dari biaya investasi lahan pendidikan, dan biaya investasi selain lahan pendidikan.
- b. Biaya operasi, terdiri dari biaya personalia, dan biaya nonpersonalia
- c. Bantuan biaya pendidikan, dan
- d. Beasiswa

Sumber dana yang dapat dihimpun oleh satuan pendidikan sesuai pasal 2 ayat 1 PP Nomor 48 Tahun 2008 adalah pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.

Adapun masyarakat sebagaimana dimaksud pada ayat 1 di atas meliputi:

- a. Penyelenggara atau satuan pendidikan yang didirikan masyarakat;

- b. Peserta didik, orang tua atau wali peserta didik; dan
- c. Pihak lain selain yang dimaksud dalam huruf a dan huruf b yang mempunyai perhatian dan peranan dalam bidang pendidikan.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah memberi penguatan pada standar ini dengan menerbitkan Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016 Tentang Komite Sekolah. Pada pasal 1 ayat 5 Peraturan tersebut memberikan peluang kepada sekolah untuk menerima Sumbangan Pendidikan yang diberikan oleh peserta didik, orang tua/ walinya baik perorangan maupun bersama-sama, masarakat atau lembaga secara sukarela, dan tidak mengikat satuan pendidikan.

Lebih lanjut pada pasal 10 ayat (1) di dalam peraturan tersebut dinyatakan bahwa Komite Sekolah melakukan penggalangan dana dan sumber daya pendidikan lainnya untuk melaksanakan fungsinya dalam memberikan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan, dan ayat (2) Penggalangan dana dan sumber daya pendidikan lainnya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berbentuk bantuan dan/atau sumbangan, bukan pungutan.

Pada situasi darurat seperti pada masa pandemi covid 19 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan juga memperkuat sekolah dalam menjalankan roda kegiatan pendidikan dengan menerbitkan Permendikbud Nomor 19 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 8 Tahun 2020 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Reguler. Dalam peraturan ini sekolah mendapatkan relaksasi dalam pemanfaatan dana BOS Reguler untuk menjembatani kesenjangan antara program sekolah (Pembelajaran Jarak Jauh) dengan kesulitan peserta didik dan orang tua dalam penyediaan fasilitas penunjang berupa pembelian pulsa bagi peserta didik. Lebih lanjut di pasal yang sama dijelaskan bahwa pembiayaan administrasi kegiatan sekolah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat 2 huruf e dapat digunakan untuk pembelian cairan atau sabun pembersih tangan, pembasmi kuman (*disinfectant*), masker atau penunjang kebersihan lainnya.

Standar pembiayaan merupakan acuan bagi setiap satuan pendidikan di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dalam mengalokasikan dana (khususnya biaya operasi non personalia) selama kurun waktu 1 (satu) tahun, agar seluruh



kegiatan baik akademik maupun non akademik dapat terlaksana secara teratur dan berkelanjutan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan.

Implementasi MBS dalam standar pembiayaan dapat dilakukan oleh satuan pendidikan dengan menanggung seluruh biaya yang diperlukan dalam RKAS. Dalam penyusunannya satuan pendidikan melibatkan semua unsur pemangku kepentingan termasuk komite sekolah. Satuan pendidikan dimungkinkan menerima bantuan dana partisipasi orang tua peserta didik yang mampu untuk memberikan sumbangan sukarela yang tidak mengikat. Hal ini juga sejalan dengan pasal 9 UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, yaitu masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber dana dalam penyelenggaraan pendidikan. Selain hal tersebut, satuan pendidikan diharapkan mampu menghimpun partisipasi dari masyarakat, serta dari dunia usaha dan dunia industri.

Terkait dengan transparansi dan akuntabilitas, sekolah harus mengumumkan laporan pemasukan dan pengeluaran dana sekolah dengan cara menempelkannya pada papan pengumuman di sekolah. RKAS yang telah disahkan perlu diadakan peninjauan ulang, review atau revisi secara berkala, misalnya setiap tiga bulan. Apabila terjadi perubahan dana dibuatkan berita acara yang ditandatangani oleh Kepala Sekolah, Komite Sekolah, dan diketahui Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota.

8. Standar Penilaian

Standar Penilaian Pendidikan adalah kriteria mengenai lingkup, tujuan, manfaat, prinsip, mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik yang digunakan sebagai dasar dalam penilaian hasil belajar peserta didik pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Penilaian merupakan proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2016 tentang Standar Penilaian Pendidikan memberikan rambu-rambu bagi kepala sekolah, guru atau penyelenggara pendidikan tentang: 1) lingkup penilaian, 2) tujuan penilaian, 3) prinsip penilaian, 4) bentuk penilaian, 5) mekanisme penilaian 6) prosedur penilaian, dan 7)

instrument penilaian.

Penilaian pendidikan terdiri atas: 1) penilaian hasil belajar oleh pendidik; 2) penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; dan 3) penilaian hasil belajar oleh Pemerintah. Penilaian hasil belajar peserta didik meliputi aspek: 1) sikap; 2) pengetahuan; dan 3) keterampilan.

Penilaian hasil belajar oleh pendidik bertujuan untuk memantau dan mengevaluasi proses, kemajuan belajar, dan perbaikan hasil belajar peserta didik secara berkesinambungan. Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan bertujuan untuk menilai pencapaian Standar Kompetensi Lulusan untuk semua mata pelajaran. Penilaian hasil belajar oleh Pemerintah bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu.

Ada sembilan prinsip penilaian hasil belajar, yaitu sah, objektif, adil, terpadu, terbuka, menyeluruh, sistematis, beracuan kriteria, akuntabel. Penilaian ini dapat dilaksanakan dalam bentuk ulangan, pengamatan, penugasan, dan/atau bentuk lain yang diperlukan dengan menggunakan instrument penilaian berupa tes, pengamatan, penugasan perseorangan atau kelompok, dan bentuk lain yang sesuai dengan karakteristik kompetensi dan tingkat perkembangan peserta didik.

Beberapa hal yang dapat diimplementasikan oleh satuan pendidikan dalam rangka mengembangkan MBS antara lain, adalah :

- a. Penentuan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), kriteria kenaikan kelas, kriteria kelulusan untuk ujian sekolah,
- b. Pengolahan nilai untuk menentukan nilai pada Laporan Hasil Belajar Peserta Didik (Rapor),
- c. Mengembangkan instrumen penilaian akhlak mulia, dan kepribadian,
- d. Membuat perencanaan penilaian selama satu tahun pelajaran oleh seluruh pendidik dengan menggunakan berbagai teknik penilaian sesuai dengan karakteristik kompetensi dan tingkat perkembangan peserta didik.
- e. Memanfaatkan hasil penilaian peserta didik selain untuk perbaikan dan pengayaan serta memperbaiki proses

pembelajaran.

Penilaian pendidikan hasil belajar oleh Pemerintah pada masa pandemi mendasari pada Surat Edaran Mendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Pendidikan Dalam Masa Darurat *Coronavirus Disease (Covid-19)*.

Berdasarkan Surat Edaran tersebut Ujian Nasional ditiadakan dan Ujian Sekolah dapat dilakukan dalam bentuk portofolio, nilai hasil belajar, penugasan, tes daring, dan/atau bentuk asesmen jarak jauh lainnya.

Sekolah yang telah melaksanakan Ujian Sekolah dapat menggunakan nilai Ujian Sekolah untuk menentukan kelulusan siswa.

Bagi sekolah yang belum melaksanakan Ujian Sekolah berlaku ketentuan bahwa kelulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP)/ sederajat ditentukan berdasarkan nilai lima semester terakhir.

Nilai semester genap kelas 9 dapat digunakan sebagai tambahan nilai kelulusan.

B. Pelaksanaan dan Pengembangan Sekolah yang lebih dari SNP

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya dalam beberapa perautran perundangan bahwa SNP adalah kriteria minimal penyelenggaraan pendidikan di seluruh wilayah NKRI. Dengan kata lain, satuan pendidikan dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan wajib memenuhi SNP tersebut.

Dalam makna SNP tersebut terkandung juga bahwa satuan pendidikan dapat menyelenggarakan pendidikan yang lebih dari SNP. Hal ini sangatlah rasional mengingat persaingan yang ada baik antara sekolah maupun antara negara dalam menghasilkan lulusan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja, perkembangan IPTEKS, perkembangan social, dan perkembangan global lainnya.

Dengan demikian, satuan pendidikan dalam mengimplementasikan MBS ini dapat menjangkau pada pemenuhan di atas SNP atau memenuhi SNP plus, sehingga baik dalam penyelenggaraan pendidikan maupun lulusannya bermutu lebih dari SNP (memenuhi standar internasional/global).

Berikut ini adalah contoh pengembangan, perluasan, dan pendalaman indikator-indikator pendidikan yang didasarkan atas SNP adalah sebagai berikut. Catatan: materi contoh di bawah ini

hanya bersifat inspiratif dan untuk mempermudah bagi sekolah dan pemangku kepentingan dalam melaksanakan SNP, materi contoh ini bukan materi yang wajib untuk diimplementasikan. Semuanya sangat ditentukan oleh kondisi sekolah dan daerah.

1. Standar Kompetensi Lulusan

NO.	PEMENUHAN STANDAR DAN INDIKATOR ESSENSIAL PENDIDIKAN*	PENGEMBANGAN, PERLUASAN, DAN PENDALAMAN
1	<p>Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi sikap</p> <p>1) Memiliki perilaku yang mencerminkan sikap:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, b. berakarakter, jujur, dan peduli, c. bertanggungjawab, d. pembelajar sejati sepanjang hayat, dan e. sehat jasmani dan rohani <p>sesuai dengan perkembangan anak di lingkungan keluarga, Satuan pendidikan, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, dan kawasan regional.</p>	<p>Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> lebih dari SNP dengan menambahkan indikator-indikator sikap</p>
2	<p>Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi Pengetahuan</p> <p>2) Memiliki pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif pada tingkat teknis dan spesifik sederhana berkenaan dengan:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. ilmu pengetahuan, b. teknologi, c. seni, dan d. budaya. <p>3) Mampu mengaitkan pengetahuan di atas dalam konteks diri sendiri, keluarga, Satuan pendidikan, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, dan kawasan regional.</p>	<p>Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> lebih dari SNP dengan menambahkan indikator-indikator pengetahuan</p>
3	<p>Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi Keterampilan</p> <p>4) Memiliki keterampilan berpikir dan bertindak:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. kreatif, b. produktif, c. kritis, d. mandiri, e. kolaboratif, dan f. komunikatif <p>5) melalui pendekatan ilmiah sesuai dengan yang dipelajari di satuan pendidikan dan sumber lain secara mandiri</p>	<p>Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> lebih dari SNP dengan menambahkan indikator-indikator keterampilan</p>



2. Standar Isi

NO	PEMENUHAN STANDAR DAN INDIKATOR ESSENSIAL PENDIDIKAN	PENGEMBANGAN, PERLUASAN DAN PENDALAMAN
1	Perangkat pembelajaran sesuai rumusan kompetensi lulusan	
a	Perangkat pembelajaran memuat karakteristik kompetensi sikap	
	Perangkat pembelajaran disusun guru sesuai kompetensi sikap spiritual dan sosial yaitu menghayati dan mengamalkan: <input type="checkbox"/> ajaran agama yang dianutnya, <input type="checkbox"/> perilaku jujur, <input type="checkbox"/> perilaku disiplin, <input type="checkbox"/> perilaku santun, <input type="checkbox"/> perilaku peduli, <input type="checkbox"/> perilaku bertanggung jawab, <input type="checkbox"/> perilaku percaya diri, <input type="checkbox"/> perilaku sehat jasmani dan rohani, <input type="checkbox"/> perilaku pembelajar sepanjang hayat.	Dapat <i>mengembangkan</i> kompetensi sikap lainnya
b	Perangkat pembelajaran memuat karakteristik kompetensi pengetahuan	
	Perangkat pembelajaran disusun guru sesuai kompetensi pengetahuan yaitu memahami, menerapkan, menganalisis dan mengevaluasi: <input type="checkbox"/> pengetahuan faktual, <input type="checkbox"/> pengetahuan konseptual, <input type="checkbox"/> pengetahuan prosedural, <input type="checkbox"/> pengetahuan metakognitif,	Dapat <i>mengembangkan</i> kompetensi pengetahuan lainnya
c	Perangkat pembelajaran memuat karakteristik kompetensi keterampilan	
	Perangkat pembelajaran disusun guru sesuai kompetensi keterampilan yaitu menunjukkan keterampilan berfikir dan bertindak: <input type="checkbox"/> kreatif, <input type="checkbox"/> produktif, <input type="checkbox"/> kritis, <input type="checkbox"/> mandiri, <input type="checkbox"/> kolaboratif, <input type="checkbox"/> komunikatif.	Dapat <i>menambah</i> kompetensi keterampilan lainnya
d	Perangkat pembelajaran menyesuaikan tingkat kompetensi siswa	
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Memperhatikan karakteristik mata pelajaran serta kebutuhan dan kondisi siswa. ❖ Menyesuaikan tingkat keingintahuan siswa baik itu pada tingkat dasar, teknis, spesifik, detil, dan/atau kompleks. ❖ Bidang kajian pembelajaran berdasarkan bakat dan minat siswa untuk memecahkan masalah meliputi bidang: <input type="checkbox"/> ilmu pengetahuan, <input type="checkbox"/> teknologi, <input type="checkbox"/> seni, <input type="checkbox"/> budaya, dan/atau <input type="checkbox"/> humaniora. ❖ Mencerminkan perilaku siswa sesuai dengan tahap perkembangannya. 	Dapat <i>menambah</i> muatan Materi TIK, Pendidikan Teknologi Dasar atau muatan materi lainnya
e	Perangkat pembelajaran menyesuaikan ruang lingkup materi pembelajaran	
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Menyesuaikan dengan perkembangan siswa pada jenjang SMP/MTs yaitu pada konteks diri sendiri, keluarga, Satuan pendidikan, masyarakat 	<i>Menambah</i> ruang lingkup materi atau
	<ul style="list-style-type: none"> dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, dan kawasan regional. ❖ Menyesuaikan dengan yang dipelajari pada jenjang pendidikan dan sumber lain secara mandiri. ❖ Menyesuaikan dengan tahap perkembangan anak yang relevan dengan tugas yang diberikan. 	pendalaman materi yang lebih

2.	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dikembangkan sesuai prosedur	
a	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dikembangkan dengan melibatkan pemangku kepentingan	
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Memiliki tim yang bertugas mengembangkan kurikulum Satuan pendidikan. ❖ Tim Pengembang Kurikulum meliputi seluruh guru mata pelajaran, konselor (guru Bimbingan dan Konseling), dan komite Satuan pendidikan atau penyelenggara pendidikan dibuktikan dengan dokumen penugasan. ❖ Satuan pendidikan memiliki pedoman pengembangan kurikulum yang diketahui tim pengembang kurikulum Satuan pendidikan sebagai dasar pengembangan. 	
b	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dikembangkan dengan mengacu pada kerangka dasar penyusunan	
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Satuan pendidikan menyusun KTSP sendiri yang telah mengacu kepada: <input type="checkbox"/> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional <input type="checkbox"/> Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan <input type="checkbox"/> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 20 tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan <input type="checkbox"/> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 21 tahun 2016 tentang Standar Isi <input type="checkbox"/> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 tahun 2016 tentang Standar Proses <input type="checkbox"/> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 tahun 2016 tentang Penilaian <input type="checkbox"/> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 37 tahun 2018 tentang Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar <input type="checkbox"/> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 61 tahun 2014 tentang KTSP pada pendidikan dasar dan menengah. ❖ Mengacu pada kerangka dasar yang meliputi: <input type="checkbox"/> Perumusan visi, misi, dan tujuan Satuan pendidikan. <input type="checkbox"/> Pengorganisasian muatan kurikuler Satuan pendidikan. <input type="checkbox"/> Pengaturan beban belajar siswa dan beban kerja guru pada tingkat kelas. <input type="checkbox"/> Penyusunan kalender pendidikan Satuan pendidikan. <input type="checkbox"/> Penyusunan silabus muatan atau mata pelajaran muatan lokal. <input type="checkbox"/> Penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran setiap muatan pembelajaran. ❖ Dikembangkan sesuai dengan kondisi Satuan pendidikan, potensi atau karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat setempat, dan peserta didik 	Kurikulum Dapat dikembangkan sesuai dengan kondisi Satuan pendidikan dan potensi daerah dan karakteristik lainnya
c	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dikembangkan dengan melewati tahapan operasional pengembangan	

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Tahapan Analisis, mencakup: <input type="checkbox"/> Analisis ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai kurikulum. <input type="checkbox"/> Analisis kebutuhan siswa, Satuan pendidikan, dan lingkungan (analisis konteks). <input type="checkbox"/> Analisis ketersediaan sumber daya pendidikan. ❖ Tahapan Penyusunan, mencakup: <input type="checkbox"/> Perumusan visi, misi, dan tujuan Satuan pendidikan. <input type="checkbox"/> Pengorganisasian muatan kurikuler Satuan pendidikan. <input type="checkbox"/> Pengaturan beban belajar siswa dan beban kerja guru pada tingkat kelas. <input type="checkbox"/> Penyusunan kalender pendidikan Satuan pendidikan. <input type="checkbox"/> Penyusunan silabus muatan atau mata pelajaran muatan lokal. <input type="checkbox"/> Penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran setiap muatan pembelajaran. ❖ Tahapan penetapan yang dilakukan kepala Satuan pendidikan berdasarkan hasil rapat dengan pendidik Satuan pendidikan dengan melibatkan komite Satuan pendidikan. ❖ Tahapan pengesahan yang dilakukan oleh pemerintah daerah sesuai dengan kewenangannya. ❖ Kepala Satuan pendidikan bertanggungjawab atas tersusunnya KTSP. 	
<p>d Perangkat Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang dikembangkan</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Satuan pendidikan memiliki perangkat kurikulum meliputi: <input type="checkbox"/> Pedoman kurikulum <input type="checkbox"/> Pedoman muatan lokal <input type="checkbox"/> Pedoman kegiatan ekstrakurikuler <input type="checkbox"/> Pedoman pembelajaran <input type="checkbox"/> Pedoman penilaian hasil belajar oleh pendidik <input type="checkbox"/> Pedoman sistem kredit semester <input type="checkbox"/> Pedoman bimbingan dan konseling <input type="checkbox"/> Pedoman evaluasi kurikulum <input type="checkbox"/> Pedoman pendampingan pelaksanaan kurikulum <input type="checkbox"/> Pedoman pendidikan kepramukaan ❖ Warga Satuan pendidikan mendapatkan akses untuk mengetahui perangkat KTSP yang dikembangkan Satuan pendidikan. 	<p>Satuan pendidikan dapat menyusun <i> tambahan pedoman lainnya</i> sesuai dengan kondisi</p>
<p>3. Satuan pendidikan melaksanakan kurikulum sesuai ketentuan</p>	
<p>a Satuan pendidikan menyediakan alokasi waktu pembelajaran sesuai struktur kurikulum yang berlaku</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Durasi setiap satu jam pembelajaran 40 menit 	<p>Satuan pendidikan dapat <i> mengembangkan sistem SKS</i></p>

<p>♦ Beban belajar per minggu dialokasikan sebagai berikut Kelas VII, VIII dan IX 38 jam pelajaran</p> <p>♦ Beban Belajar per semester dialokasikan sebagai berikut Kelas VII dan VIII 18-20 minggu □ Kelas IX 18-20 minggu semester genap); 14-16 minggu (semester genap);</p> <p>♦ Beban Belajar per tahun dialokasikan 36-40 minggu</p> <p>♦ Satuan pendidikan dapat menambah beban belajar 2 (dua) jam per minggu sesuai dengan kebutuhan belajar siswa dan/atau kebutuhan akademik, sosial, budaya, dan faktor lain yang dianggap penting</p>	<p>b</p> <p>Satuan pendidikan mengatur beban belajar berdasarkan bentuk pendalaman materi</p> <p>♦ Bentuk pendalaman materi yang dapat berupa kegiatan pengajaran materi, penggunaan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur</p> <p>♦ Terdapat kegiatan pengajaran terstruktur lebih kreatif lainnya</p> <p>♦ Terdapat kegiatan pengajaran terstruktur siswa yang dirancang oleh pendidik dan waktu penyelesaian ditunjukkan oleh pendidik.</p> <p>♦ Terdapat kegiatan mandiri tidak terstruktur berupa pendalaman materi pembelajaran oleh siswa yang dirancang oleh pendidik dan waktu penyelesaian materi pembelajaran dan penyelesaian dituntut oleh siswa.</p> <p>♦ Beban belajar pengajaran terstruktur dan kegiatan mandiri untuk SMP, paling banyak 50% dari waktu kegiatan tatap muka mata pelajaran.</p> <p>c</p> <p>Satuan pendidikan menyelenggarakan aspek kurikulum pada muatan lokal</p>	<p>♦ Menyelenggarakan minimal 2 dari 4 aspek yang disediakan untuk mata pelajaran seni budaya, prakarya, dan kewirausahaan. ♦ Siswa mendapat salah satu aspek yang disediakan untuk setiap semester, aspek yang dapat diambil setiap semester.</p> <p>muatan/program penambahan lainnya misalnya</p> <p>Pendidikan berbasis keunggulan lokal (PBKL), Pendidikan Berbasis Keunggulan Global (PBKG), Pengembangan Ekonomi Kreatif (PEK), Pendidikan Kecakapan Hidup (PKH), Pendidikan Lingkungan, Pendidikan Budaya/Kultur</p> <p>Satuan pendidikan</p>
--	--	---



d	Satuan pendidikan melaksanakan kegiatan pengembangan diri siswa	
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Menyediakan layanan ekstrakurikuler wajib yaitu Pendidikan Kepramukaan ❖ Menyediakan layanan ekstrakurikuler pilihan meliputi: <input type="checkbox"/> Usaha Kesehatan Satuan pendidikan (UKS), <input type="checkbox"/> Palang Merah Remaja (PMR), <input type="checkbox"/> Kelompok Ilmiah Remaja (KIR), <input type="checkbox"/> olah raga, <input type="checkbox"/> kesenian, <input type="checkbox"/> pembinaan kegiatan keagamaan, <input type="checkbox"/> dan lainnya sesuai dengan kondisi dan potensi Satuan pendidikan. ❖ Menyediakan bimbingan karier 	Satuan pendidikan dapat <i>menambah</i> layanan kegiatan ekstrakurikuler yang lebih menarik dan kreatif seperti robotic, perangkat lunak/aplikasi dan lainnya

3. Standar Proses Pembelajaran

NO	PENCAPAIAN STANDAR DAN INDIKATOR ESSENSIAL PENDIDIKAN	PENGEMBANGAN PERUJUKAN DAN PENDALAMAN
1	Satuan pendidikan merencanakan proses pembelajaran sesuai ketentuan	
a	Perencanaan pembelajaran mengacu pada silabus yang telah dikembangkan	Pendidik dapat <i>mengembangkan</i> dalam penyusunan silabus dan RPP
b	Perencanaan pembelajaran mengarah pada pencapaian kompetensi	
c	Pendidik menyusun dokumen rencana dengan lengkap dan sistematis	
d	RPP mendapatkan evaluasi dari kepala Satuan pendidikan dan pengawas Satuan pendidikan	
2	Proses pembelajaran dilaksanakan dengan tepat	
a	Membentuk rombongan belajar dengan jumlah siswa sesuai ketentuan. Rasio siswa per rombel maksimum 32 siswa per rombel	Satuan pendidikan dapat membentuk jumlah rombel yang ideal misalnya per rombel 24 peserta didik
b	Mengelola kelas sebelum memulai pembelajaran <ul style="list-style-type: none"> ❖ Pada tiap awal semester, guru menjelaskan kepada siswa silabus mata pelajaran ❖ Guru memulai proses pembelajaran sesuai dengan waktu yang dijadwalkan. ❖ Menyiapkan siswa secara psikis dan fisik untuk mengikuti proses pembelajaran; ❖ Memberi motivasi belajar siswa secara kontekstual sesuai manfaat dan aplikasi materi ajar dalam kehidupan sehari-hari, dengan memberikan contoh dan perbandingan lokal, nasional dan internasional, serta disesuaikan dengan karakteristik dan jenjang siswa; ❖ Mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari; ❖ Menjelaskan tujuan pembelajaran atau kompetensi dasar yang akan dicapai; dan ❖ Menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus. 	Pendidik dapat <i>mengembangkan</i> dengan: <i>e-learning/TIK, bilingual/dwibahasa, moving class</i> , multi strategi/metode, interaktif, implementasi pembelajaran tuntas (remidi, pengayaan/ percepatan), kerjasama dengan <i>sister school, dll</i>
c	Pembelajaran Mendorong Siswa Mencari Tahu. <ul style="list-style-type: none"> ❖ Berpusat pada siswa ❖ Pembelajaran yang mengembangkan rasa keingintahuan dan pemahaman baru berdasarkan pertanyaan siswa sendiri. ❖ Menerapkan modus belajar berbasis penyingkapan/ penelitian. ❖ Kegiatan diatur seperti siklus/spiral dimana setiap pertanyaan mengarah pada 	

	<p>ide baru dan pertanyaan lain. ♦ Memulai dengan bertanya, menganalisis, memberi solusi atau jawaban yang tepat, berdiskusi dan merefleksikan terkait hasil serta mengulangi bertanya kembali.</p>	
<p>d</p>	<p>Pembelajaran menuju penguatan penggunaan pendekatan ilmiah ♦ Pendidik mendorong siswa untuk melakukan pengamatan. ♦ Pendidik mendorong siswa untuk mengajukan pertanyaan yang dapat dijawab dengan pendekatan ilmiah. ♦ Pendidik mendorong siswa mengumpulkan informasi untuk menjawab pertanyaan yang dikemukakan. ♦ Pendidik membantu siswa menggunakan alat dan perlengkapan yang sesuai untuk mengolah dan menganalisa data dan informasi yang telah dikumpulkan. ♦ Pendidik mendorong siswa untuk menarik kesimpulan dan memikirkan dengan kritis dan masuk akal untuk membuat penjelasan berdasarkan bukti yang ditemukan. ♦ Pendidik mendorong siswa untuk menyampaikan dan mempertahankan hasil mereka kepada sesama siswa.</p>	<p>Pendidik dapat mengembangkan pendekatan lainnya yang lebih cocok dengan kondisi peserta didik, sarana dan prasarana yang ada di sekolah.</p>
<p>e</p>	<p>Pembelajaran Berbasis Kompetensi. ♦ Berfokus pada hasil pembelajaran yang mampu ditunjukkan oleh siswa. ♦ Memfasilitasi siswa yang mampu menunjukkan penguasaan hasil pembelajaran terkait KD yang diharapkan untuk mencapai KD selanjutnya. ♦ Menyediakan akses materi pembelajaran kepada siswa untuk dapat mengembangkan kompetensi mereka secara mandiri. ♦ Melakukan penilaian sumatif secara berkala untuk mengidentifikasi hasil pembelajaran siswa. ♦ Pencapaian ketuntasan belajar bergantung pada kecepatan setiap siswa dalam menguasai KD yang diharapkan.</p>	<p>Satuan pendidikan dapat menerapkan sistem SKS</p>
<p>f</p>	<p>Pembelajaran Terpadu ♦ Proses pembelajaran di SMP disesuaikan dengan karakteristik kompetensi yang mulai memperkenalkan mata pelajaran dengan mempertahankan tematik terpadu pada IPA dan IPS.</p>	
<p>g</p>	<p>Pembelajaran dengan jawaban yang kebenarannya multidimensi ♦ Berfokus pada siswa ♦ Guru berperan sebagai fasilitator ♦ Bekerjasama dalam kelompok ♦ Model pembelajaran yang dilakukan meliputi: □ Memulai dengan memberikan permasalahan kepada siswa untuk dipecahkan atau dipelajari lebih lanjut dalam bentuk skenario atau studi kasus yang menyerupai kehidupan nyata. □ Siswa menghimpun pengetahuan yang telah mereka miliki, merumuskan pertanyaan tambahan dan mengidentifikasi hal yang membutuhkan informasi lebih. □ Siswa merencanakan pengumpulan informasi tambahan, melakukan penelitian yang diperlukan dan berdiskusi untuk berbagi dan meringkas hasil temuan mereka. □ Menyajikan hasil kesimpulan yang berisikan satu atau lebih solusi/jawaban atas hasil temuan atau bahkan tidak ada solusi/jawaban yang ditemukan.</p>	



h	<p>Pembelajaran menuju keterampilan aplikatif</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Berfokus pada siswa dan karya/produk akhir yang dihasilkan. ◆ Guru berperan sebagai fasilitator ◆ Bekerjasama dalam kelompok ◆ Model pembelajaran yang dilakukan meliputi: <ul style="list-style-type: none"> □ Siswa menentukan tujuan menciptakan karya/produk akhir dan mengidentifikasi penggunaannya. □ Siswa meneliti topik yang diangkat, merancang karya/produk dan membuat perencanaan pengerjaan karya/produk. □ Siswa melaksanakan pengerjaan, menyelesaikan permasalahan yang timbul dalam pengerjaan dan menyelesaikan karya/produk akhir. □ Siswa menunjukkan karya mereka dan mengevaluasi penggunaannya. ◆ Proses membutuhkan pengetahuan dan keterampilan tertentu dan berdasarkan satu permasalahan kehidupan nyata atau lebih yang akan diselesaikan oleh karya mereka. 	<p>pendidik dapat <i>mengembangkan</i> lebih dari satu model pembelajaran</p>
i	<p>Pemberdayaan siswa sebagai pembelajar sepanjang hayat</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Mengajarkan pada siswa untuk lebih menyadari dan menghargai proses yang mereka lalui. ◆ Menunjukkan bagaimana mengelola proses yang dilalui sebagai pembelajaran yang lebih efektif untuk hidup mereka. ◆ Membantu siswa untuk menyiapkan diri dalam menyusun strategi bagi diri mereka sendiri untuk sukses mencapai tujuan mereka. ◆ Mengenalikan dalam menumuskan strategi, memonitor dan mengevaluasi atas pembelajaran yang dilalui oleh siswa. 	
j	<p>Pembelajaran yang menerapkan prinsip bahwa siapa saja adalah guru, siapa saja adalah siswa, dan di mana saja adalah kelas.</p>	
k	<p>Mengakui atas perbedaan individual dan latar belakang budaya siswa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Guru memberikan penguatan dan umpan balik terhadap respon dan hasil belajar siswa selama proses pembelajaran berlangsung. ◆ Guru menyesuaikan pengaturan tempat duduk siswa dan sumber daya lain sesuai dengan karakteristik. ◆ Guru menyesuaikan materi pelajaran dengan kecepatan dan kemampuan belajar siswa 	
l	<p>Menerapkan metode pembelajaran sesuai karakteristik siswa</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Kegiatan inti dilaksanakan guru dengan menggunakan metode pembelajaran yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan KD setiap mata pelajaran. ◆ Metode pembelajaran antara lain: <ul style="list-style-type: none"> □ ceramah □ demonstrasi □ diskusi □ belajar mandiri □ simulasi □ curah pendapat □ studi kasus □ seminar □ tutorial □ deduktif dan □ induktif. 	<p>Pendidik dapat <i>mengembangkan</i> metode pembelajaran yang lebih efektif dan efisien</p>
m	<p>Memfaatkan media pembelajaran dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pembelajaran</p>	<p>Memfaatkan peralatan (media belajar) yang ada di sekolah, misalnya peralatan lab. IPA dll.</p>
n	<p>Pembelajaran Berbasis Aneka Sumber Belajar</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Kegiatan inti dilaksanakan guru dengan menggunakan sumber belajar yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan KD setiap mata pelajaran. ◆ Sumber belajar, dapat berupa: <ul style="list-style-type: none"> □ buku □ media cetak dan elektronik □ alam sekitar dan □ sumber belajar lain yang relevan. 	<p>Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan e-learning</i> atau aplikasi lainnya</p>
o	<p>Mengelola kelas saat menutup pembelajaran</p>	
3	<p>Pengawasan dan penilaian otentik dilakukan dalam proses pembelajaran</p>	

<p>a Melakukan penilaian otentik secara komprehensif ♦ Menilai kesiapan siswa, proses, dan hasil belajar secara utuh. ♦ Guru dalam proses pembelajaran melakukan penilaian otentik secara komprehensif, baik di kelas, bengkel kerja, laboratorium, maupun tempat praktik kerja, dengan menggunakan: angket, observasi, catatan anekdot, dan refleksi.</p>	<p>Pendidik dapat <i>mengembangkan</i> bentuk lain penilaian otentik, dengan online</p>
<p>b Memanfaatkan hasil penilaian otentik ♦ Guru memanfaatkan hasil penilaian otentik untuk merencanakan program remedial, pengayaan, atau pelayanan konseling. ♦ Hasil penilaian otentik dimanfaatkan sebagai bahan untuk memperbaiki proses pembelajaran sesuai Standar Penilaian Pendidikan</p>	
<p>c Melakukan pemantauan proses pembelajaran ♦ Dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan pengawas secara berkala dan berkelanjutan ♦ Pemantauan proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran. ♦ Pemantauan dilakukan melalui diskusi kelompok terfokus, pengamatan, pencatatan, perekaman, wawancara, dan dokumentasi.</p>	
<p>d Melakukan supervisi proses pembelajaran kepada guru ♦ Kepala Satuan pendidikan melakukan pengawasan dalam bentuk supervisi proses pembelajaran terhadap guru setiap tahun. ♦ Dibuktikan dengan memeriksa dokumen bukti pelaksanaan supervisi proses pembelajaran yang dilakukan oleh kepala Satuan pendidikan atau guru senior yang diberi wewenang oleh kepala Satuan pendidikan. ♦ Supervisi proses pembelajaran dilakukan oleh kepala Satuan pendidikan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran yang ditindaklanjuti dengan cara: pemberian contoh, diskusi, konsultasi, atau pelatihan.</p>	
<p>e Mengevaluasi proses pembelajaran ♦ Evaluasi hasil pembelajaran dilakukan saat proses pembelajaran dan di akhir satuan pelajaran dengan menggunakan metode dan alat tes lisan/perbuatan, dan tes tulis. ♦ Hasil evaluasi akhir diperoleh dari gabungan evaluasi proses dan evaluasi hasil pembelajaran.</p>	<p>Pendidik dapat <i>mengembangkan</i> metode yang lain seperti penilaian online dengan aplikasi penilaian dll</p>
<p>f Merindaklanjuti hasil pengawasan proses pembelajaran ♦ Hasil kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi proses pembelajaran disusun dalam bentuk laporan untuk kepentingan tindak lanjut pengembangan keprofesian pendidik secara berkelanjutan. ♦ Tindak lanjut hasil pengawasan dilakukan dalam bentuk: □ Penguatan dan penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja yang memenuhi atau melampaui standar. □ Pemberian kesempatan kepada guru untuk mengikuti program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).</p>	



4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

NO	PEMENUHAN STANDAR DAN INDIKATOR ESSENSIAL PENDIDIKAN	PENGEMBANGAN, PERLUASAN, DAN PENDELAHAN
I PENDIDIK (GURU):		
a.	Kualifikasi akademik	Dapat ditingkatkan kualifikasi Minimal 20 % S2/S3
b.	Kesesuaian latar belakang pendidikan	100 % sesuai SNP (100 % sesuai bidang studinya dalam mengajar)
c.	Kesehatan jasmani dan rohani	100 % sesuai SNP, yaitu sehat jasmani dan rohani
d.	Kompetensi pedagogik sebagai agen pembelajaran	Kemampuan merencanakan pembelajaran dengan ketentuan: (1) penggunaan TIK dalam pembelajaran, (2) menggunakan bahasa pengantar bahasa Indonesia dan bahasa lainnya dalam pembelajaran, (3) penggunaan multi metode/strategi pembelajaran, (4) penerapan CTL, (5) dll Kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan berbasis TIK atau <i>e-learning</i> Kemampuan guru melaksanakan pembelajaran dengan menerapkan bahasa inggris/asing lainnya (tidak wajib ketika di dalam ruang kelas) Kemampuan guru melaksanakan pengelolaan pembelajaran dengan berbagai pola pendekatan: saintifik, CTL, PAKEM, CBSA, di luar kelas/Satuan pendidikan, dll Kemampuan guru melaksanakan penilaian pembelajaran dengan berbasis TIK (<i>e-learning</i>), penguasaan terstruktur/tidak terstruktur, pengembangan diri siswa, authentic assesment, dll
e.	Kompetensi kepribadian sebagai agen pembelajaran	Integritas kepribadian pendidik dan bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, serta peraturan dan ketentuan yang berlaku lainnya
f.	Kompetensi sosial sebagai agen pembelajaran	Memiliki kepedulian sosial dan kemampuan berkomunikasi secara efektif dan santun dengan menggunakan bahasa inggris atau bahasa asing lainnya
g.	Kompetensi profesional sebagai agen pembelajaran.	Penguasaan materi pelajaran yang merupakan pengembangan dari KI dan KD dari Standar isi SNP
		Minimal memiliki nilai TOEFL $\geq 7,5$ atau yang setara atau bahasa asing lainnya
		Memiliki kemampuan mengajar dengan elektronik (<i>e-learning</i>), yaitu dengan mengaplikasikan dalam internet seperti melalui <i>E-mail</i> , <i>Mailing list (milis)</i> , <i>Newsgroup</i> , <i>File Transfer Protocol (FTP)</i> , dan <i>World Wide Web (www)/ website</i> untuk diterapkan dalam sistem manajemen materi pembelajaran (<i>Learning Content Management System</i>) atau Sistem Manajemen Pembelajaran (<i>learning management system</i>) misalnya untuk pengayaan materi <i>on-line</i> , penugasan <i>on-line</i> , tatap muka virtual (<i>video conferens</i>), dan tes, ulangan, ujian <i>on-line</i> , dll
		Kompetensi penelitian dalam bidang pendidikan, khususnya bidang studinya, pembelajaran, dan penilaian serta bidang lain
		Kompetensi penulisan karya ilmiah dalam berbagai bidang
		Penguasaan materi pelajaran yang merupakan pengembangan KD dari Standar isi
		Memiliki prestasi bidang studinya, pembelajaran, penilaian, karya ilmiah, penelitian, dll

2	KEPALA SATUAN PENDIDIKAN	
a.	Kualifikasi akademik minimum	Minimal S2
b.	Kualifikasi khusus minimum	Memiliki pengalaman penataran, pelatihan, <i>workshop</i> , dan sejenisnya dalam berbagai bidang, khususnya bidang kepemimpinan
c.	Pengalaman mengajar sebagai guru SMP	Berpengalaman menjadi guru minimal 5 tahun
d.	Kemampuan kepemimpinan	Kemampuan manajerial yang ditunjukkan dengan keberhasilan mengelola Satuan pendidikan dengan baik Memiliki wawasan global dan mampu membangun jejaring secara global Memiliki prestasi kompetensi kepemimpinan pada tingkat kabupaten/provinsi/nasional
e.	Kemampuan kewirausahaan	Memiliki kemampuan kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/ jasa sebagai sumber pendanaan pendidikan Memiliki kemampuan kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/ jasa sebagai sarana dan media pengembangan kreativitas, inovasi siswa, dan entrepreneurship warga Satuan pendidikan
f.	Kemampuan supervisi, monitoring, dan evaluasi	Memiliki kemampuan untuk melakukan kegiatan evaluasi diri Keberhasilan kepala Satuan pendidikan dalam kegiatan supervisi, monitoring, dan evaluasi diri Memiliki prestasi dalam bidang supervisi, monitoring, dan evaluasi pendidikan pada tingkat kab/kota/provinsi/nasional

5. Standar Sarana dan Prasarana

NO	PEMENUHAN STANDAR DAN INDIKATOR ESSENSIAL PENDIDIKAN	PENGEMBANGAN, PERLUASAN, DAN PENDALAMAN
1	Luas lahan	100 % sesuai kebutuhan
2	Keamanan	100 % memenuhi standar keamanan
3	Kenyamanan	100 % memenuhi standar kenyamanan
4	Ijin pemanfaatan lahan	100 % memenuhi peraturan perundangan
5	Luas lantai	100 % sesuai kebutuhan
6	Keselamatan	100 % memenuhi standar keselamatan
7	Kesehatan	100 % memenuhi standar kesehatan
8	Kenyamanan	100 % memenuhi standar kenyamanan
9	Daya listrik	100 % sesuai kebutuhan
10	Ijin bangunan	100 % sesuai ketentuan peraturan perundangan
11	Pemeliharaan	100 % memenuhi standar pemeliharaan
12	Kecukupan secara kuantitas	100 % sesuai kebutuhan

6. Standar Pengelolaan

NO	PEMENUHAN STANDAR DAN INDIKATOR ESSENSIAL PENDIDIKAN	PENGEMBANGAN, PERLUASAN, DAN PENDALAMAN
1	Pemenuhan RKS	memiliki RKS 4 tahunan memiliki RKAS 1 tahunan Isi RKS dan RKAS ada tambahan program lain, yaitu: matkulasi, PBKL, PBKG, PEK, PKH, pengembangan lingkungan, pengembangan kultur Satuan pendidikan, pengembangan diri, <i>sister school</i> , ISO 9000, ISO 14000, e-manajemen, dll

2	Pelaksanaan RKS	Melaksanakan program 8 SNP yang dipercaya/diperluas
		Melaksanakan matrikulasi (<i>bridging course</i>)
		Melaksanakan pembinaan kesiswaan
		Melaksanakan PBKL
		Melaksanakan PBKG
		Melaksanakan PEK
		Melaksanakan sister school
		Melaksanakan e-manajemen
		Melaksanakan PKH
		Melaksanakan pengembangan kultur Satuan pendidikan
3	Pengawasan dan evaluasi	Memenuhi perencanaan pengawasan dan evaluasi diri (kinerja Satuan pendidikan)
		Memenuhi akreditasi A (Unggul)
4	Kepemimpinan (organisasi Satuan pendidikan)	Memiliki susunan organisasi sesuai kebutuhan
5	Sistem Informasi dan Manajemen	Memenuhi SIM Satuan pendidikan berbasis TIK/ <i>cyber school</i>

7. Standar Pembiayaan

NO	PEMENUHAN STANDAR DAN INDIKATOR	PENGEMBANGAN, PERLUASAN, DAN PENDALAMAN
	ESENSIAL PENDIDIKAN	
1	MANAJEMEN PEMBIAYAAN:	
a.	Memenuhi pencapaian standar pembiayaan investasi, operasi, bantuan, dan pribadi	100 % sesuai kebutuhan dan sesuai ketentuan
b.	Memenuhi pencapaian tata kelola keuangan yang transparan dan akuntabel: pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan dalam pembiayaan penyelenggaraan dilakukan sesuai dengan Standar Akuntansi Indonesia	100 % terpenuhi dan Sesuai ketentuan
c.	Memenuhi pencapaian penggunaan keuangan Satuan pendidikan yang transparan dan akuntabel dan sesuai dengan rencana pengembangan Satuan pendidikan/rencana kerja Satuan pendidikan, rencana kegiatan, dan RAPBS.	100 % terpenuhi
d.	Tata cara pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan penyelenggaraan: berpedoman pada prinsip efisiensi, efektivitas, keterbukaan dan akuntabilitas sesuai dengan peraturan perundang-undangan	100 % terpenuhi dan sesuai ketentuan
e.	Pungutan dan sumbangan biaya pendidikan oleh satuan pendidikan dilakukan dalam upaya untuk menutupi kekurangan biaya diatas standar pembiayaan yang didasarkan pada RPS/RKS dan RKAS	100 % terpenuhi dan sesuai ketentuan

2. PEMBIAYAAN INVESTASI:	
a. Pemenuhan biaya investasi tidak bergerak	sesuai kebutuhan
b. Pemenuhan biaya investasi bergerak	sesuai kebutuhan
3. PEMBIAYAAN PERSONAL	
a. Sumbangan pendidikan	Sesuai ketentuan
b. Uang Satuan pendidikan	Sesuai ketentuan
c. Subsidi silang	Sesuai ketentuan
d. Biaya lain	Sesuai ketentuan
e. Penetapan biaya	Sesuai ketentuan
	Sesuai kebutuhan Satuan pendidikan dan Sesuai ketentuan
4. PEMBIAYAAN OPERASI:	
a. Pemenuhan biaya operasi ketenagaan (gaji dll)	100 % sesuai peraturan perundangan
b. Pemenuhan biaya operasi non personal	100 % sesuai kebutuhan dan sesuai ketentuan personal

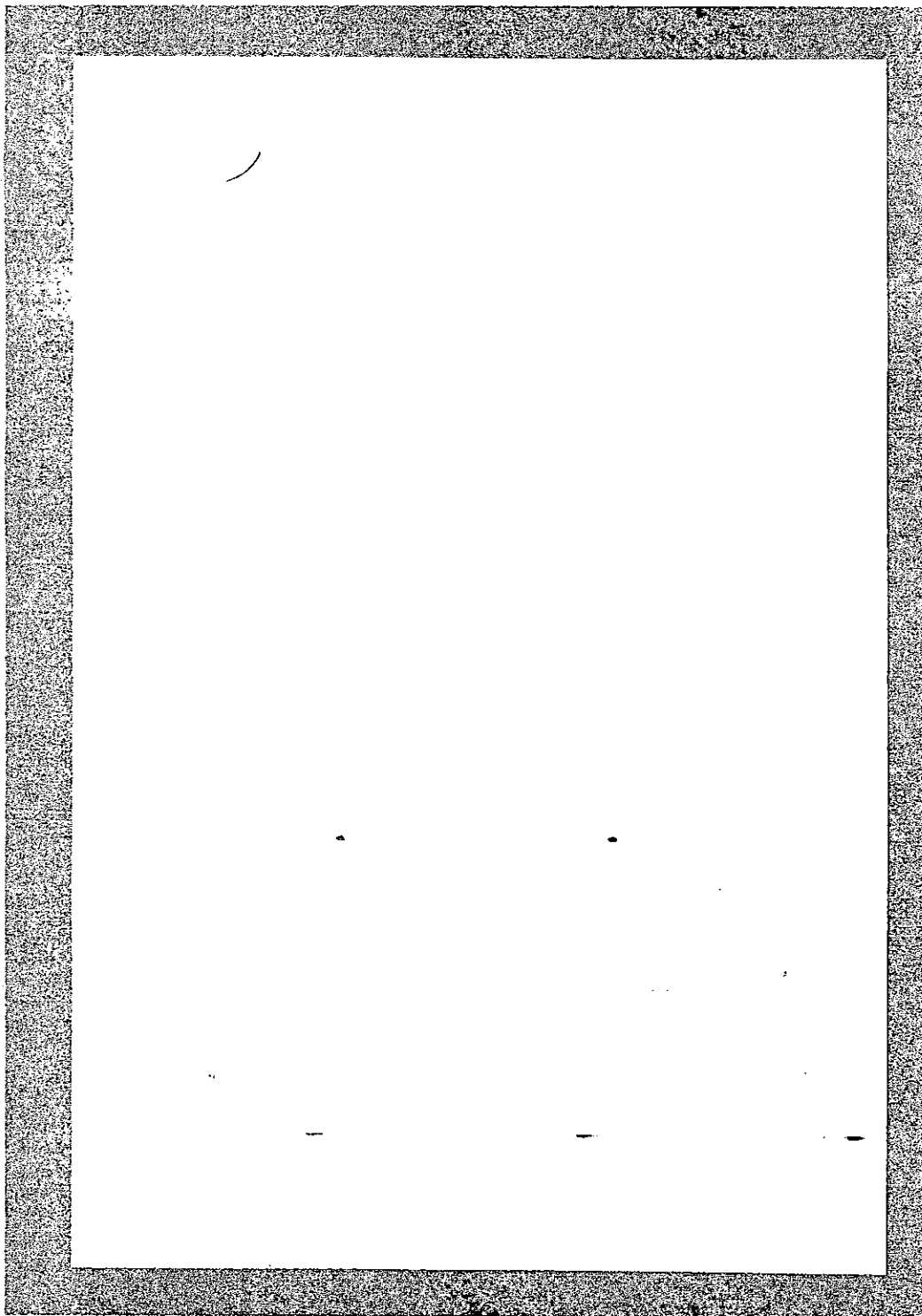
8. Standar Penilaian

NO	PEMENUHAN STANDAR DAN INDIKATOR ESENSIAL PENDIDIKAN	PENGEMBANGAN, PERLUASAN, DAN PENDALAMAN
1	Aspek penilaian sesuai ranah kompetensi	
a	<p>Penilaian Mencakup ranah sikap, pengetahuan, dan keterampilan</p> <p>❖ Penilaian sikap dilakukan oleh pendidik untuk memperoleh informasi deskriptif mengenai perilaku siswa.</p> <p>❖ Penilaian pengetahuan dilakukan untuk mengukur penguasaan pengetahuan siswa.</p> <p>❖ Penilaian keterampilan dilakukan untuk mengukur kemampuan siswa menerapkan pengetahuan dalam melakukan tugas tertentu.</p> <p>❖ Penilaian pengetahuan dan keterampilan dilakukan oleh pendidik, satuan pendidikan, dan/atau Pemerintah.</p>	<p>Satuan pendidikan dapat mengembangkan aspek penilaian pada semua ranah (sikap, pengetahuan dan keterampilan)</p>
b	<p>Bentuk pelaporan penilaian sesuai dengan ranah yang dinilai</p> <p>❖ Hasil penilaian pencapaian pengetahuan dan keterampilan siswa disampaikan dalam bentuk angka dan/atau deskripsi.</p> <p>❖ Penilaian aspek sikap dilakukan dengan mendeskripsikan perilaku siswa.</p> <p>❖ Penilaian aspek pengetahuan dilakukan dengan melaporkan hasil penilaian dalam bentuk angka dengan skala 0-100 dan deskripsi.</p> <p>❖ Penilaian aspek keterampilan dilakukan dengan melaporkan hasil penilaian dalam bentuk angka dengan skala 0-100 dan deskripsi.</p>	<p>Satuan pendidikan dapat mengembangkan aspek penilaian</p>

2	Teknik penilaian obyektif dan akuntabel	
a	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Penilaian didasarkan pada prosedur dan kriteria yang jelas dan tidak dipengaruhi subjektivitas penilai. ◆ Prosedur penilaian, kriteria penilaian, dan dasar pengambilan keputusan dapat diketahui oleh pihak yang berkepentingan. ◆ Penilaian dapat dipertanggungjawabkan baik dari segi mekanisme, prosedur, teknik, maupun hasilnya. ◆ Perangkat penilaian dipertanggungjawabkan dalam bentuk laporan 	Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> prosedur dan kriteria lain dalam penilaian.
b	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Kelengkapan perangkat dan teknik penilaian ◆ Instrumen penilaian yang digunakan oleh pendidik dalam bentuk penilaian berupa tes, pengamatan, penugasan perseorangan atau kelompok, dan bentuk lain yang sesuai dengan karakteristik kompetensi dan tingkat perkembangan siswa. ◆ Instrumen penilaian yang digunakan oleh satuan pendidikan dalam bentuk penilaian akhir dan/atau ujian ◆ Satuan pendidikan memenuhi persyaratan substansi, konstruksi, dan bahasa, serta memiliki bukti validitas empirik. ◆ Memiliki prosedur penilaian, kriteria penilaian, dan dasar pengambilan keputusan yang dapat diketahui oleh pihak yang berkepentingan. 	Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> perangkat dan teknik penilaian lain, misalnya dengan penilaian <i>online</i>
3	Penilaian pendidikan diindaklanjuti	
a	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Menindaklanjuti hasil pelaporan penilaian ◆ Ditindaklanjuti untuk memperbaiki proses pembelajaran. ◆ Ditindaklanjuti untuk melakukan perbaikan dan/atau penjaminan mutu pendidikan pada tingkat satuan pendidikan. ◆ Ditindaklanjuti untuk menetapkan kriteria ketuntasan minimal serta kriteria dan/atau kenaikan kelas siswa. ◆ Program penilaian hasil belajar ditinjau secara periodik berdasarkan data kegagalan/kendala pelaksanaan program termasuk temuan penguji eksternal. ◆ Semua guru mengembalikan hasil kerja siswa yang telah dinilai. 	Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> tindak lanjut hasil pelaporan penilaian

	<p>b Melakukan pelaporan penilaian secara periodic</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Kemajuan yang dicapai oleh peserta didik dipantau, didokumentasikan secara sistematis. ❖ Satuan pendidikan melaporkan hasil belajar kepada orang tua peserta didik, Komite Satuan pendidikan, dan institusi di atasnya. ❖ Pelaporan proses belajar dan hasil belajar oleh pendidik dilakukan oleh wali kelas atau guru kelas; ❖ Pelaporan penilaian dilakukan oleh pendidik disampaikan kepada peserta didik dan orang tua dalam bentuk rapor dan/atau paspor keterampilan yang berisi tentang skor disertai dengan deskripsi capaian kompetensi. ❖ Pendidik memiliki dokumen laporan hasil penilaian pada setiap akhir semester atau tahun dalam bentuk laporan prestasi belajar siswa. ❖ Laporan hasil penilaian pendidikan pada akhir semester dan akhir tahun ditetapkan dalam rapat dewan pendidik berdasar hasil penilaian oleh Satuan Pendidikan dan hasil penilaian oleh Pendidik 	
4	<p>Instrumen penilaian menyesuaikan aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan</p> <p>a Instrumen penilaian aspek sikap</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Penilaian aspek sikap dilakukan melalui observasi/pengamatan dan teknik penilaian lain yang relevan. <p>b Instrumen penilaian aspek pengetahuan</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Penilaian aspek pengetahuan dilakukan melalui tes tertulis, tes lisan, dan pengugasan sesuai dengan kompetensi yang dinilai; <p>c Instrumen penilaian aspek keterampilan</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Penilaian keterampilan dilakukan melalui praktik, produk, proyek, portofolio, dan/atau teknik lain sesuai dengan kompetensi yang dinilai. 	<p>Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> penilaian aspek sikap, misalnya penilaian dengan melibatkan orang tua peserta didik.</p> <p>Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> penilaian pengetahuan, misalnya dengan kuis, <i>offline</i> maupun <i>online</i></p> <p>Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> penilaian aspek keterampilan</p>
5	<p>Penilaian dilakukan mengikuti prosedur</p> <p>a Prosedur penilaian berdasarkan penyelenggara penilaian</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Prosedur penilaian pendidikan dilakukan melalui: <input type="checkbox"/> Penilaian hasil belajar oleh pendidik <input type="checkbox"/> Penilaian hasil belajar oleh Satuan pendidikan <input type="checkbox"/> Penilaian hasil belajar oleh pemerintah ❖ Prosedur penilaian oleh Pendidik: <input type="checkbox"/> Pendidik menetapkan tujuan penilaian melalui telaah/analisis KI/KD <input type="checkbox"/> Pendidik menyusun kisi-kisi penilaian <input type="checkbox"/> Pendidik merancang instrumen dan pedoman penilaian <input type="checkbox"/> Pendidik melakukan analisis kualitas instrumen berkaitan dengan persebaran, tingkat kesulitan, materi, bahasa. <input type="checkbox"/> Pendidik melakukan penilaian pada aspek sikap, 	<p>Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> prosedur penilaian</p>

<p>pengetahuan dan keterampilan <input type="checkbox"/></p> <p>Pendidik melakukan pengolahan dan analisis dan menginterpretasikan hasil <input type="checkbox"/></p> <p>Pendidik melaporkan hasil penilaian <input type="checkbox"/></p> <p>Pendidik memanfaatkan hasil penilaian <input type="checkbox"/></p>	
<p>◆ Prosedur penilaian oleh Satuan pendidikan: <input type="checkbox"/></p> <p>Satuan pendidikan menetapkan KKM <input type="checkbox"/></p> <p>Satuan pendidikan menyusun kisi-kisi penilaian <input type="checkbox"/></p> <p>Satuan pendidikan merancang instrumen dan pedoman penskoran <input type="checkbox"/></p> <p>Satuan pendidikan melakukan analisis kualitas instrumen berkaitan dengan persebaran, tingkat kesulitan, materi, bahasa. <input type="checkbox"/></p> <p>Satuan pendidikan melakukan penilaian pada aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan <input type="checkbox"/></p> <p>Satuan pendidikan melakukan pengolahan dan analisis dan menginterpretasikan hasil <input type="checkbox"/></p> <p>Satuan pendidikan melaporkan hasil penilaian <input type="checkbox"/></p> <p>Satuan pendidikan memanfaatkan laporan penilaian sebagai evaluasi pendidikan <input type="checkbox"/></p>	
<p>b</p> <p>Prosedur penilaian dilakukan berdasarkan ranah yang akan dinilai</p> <p>◆ Penilaian aspek sikap dilakukan melalui tahapan: <input type="checkbox"/></p> <p>mengamati perilaku siswa selama pembelajaran; <input type="checkbox"/></p> <p>mencatat perilaku siswa dengan menggunakan lembar observasi/pengamatan; <input type="checkbox"/></p> <p>menindaklanjuti hasil pengamatan; dan <input type="checkbox"/></p> <p>mendeskrripsikan perilaku siswa.</p> <p>◆ Penilaian aspek pengetahuan dilakukan melalui tahapan: <input type="checkbox"/></p> <p>menyusun perencanaan penilaian; <input type="checkbox"/></p> <p>mengembangkan instrumen penilaian; <input type="checkbox"/></p> <p>melaksanakan penilaian; <input type="checkbox"/></p> <p>memanfaatkan hasil penilaian; dan <input type="checkbox"/></p> <p>melaporkan hasil penilaian dalam bentuk angka dengan skala 0-100 dan deskripsi.</p> <p>◆ Penilaian aspek keterampilan dilakukan melalui tahapan: <input type="checkbox"/></p> <p>menyusun perencanaan penilaian; <input type="checkbox"/></p> <p>mengembangkan instrumen penilaian; <input type="checkbox"/></p> <p>melaksanakan penilaian; <input type="checkbox"/></p> <p>memanfaatkan hasil penilaian; dan <input type="checkbox"/></p> <p>melaporkan hasil penilaian dalam bentuk angka dengan skala 0-100 dan deskripsi.</p>	
<p>c</p> <p>Kelulusan siswa berdasarkan pertimbangan yang sesuai</p> <p>◆ Kenaikan kelas dan kelulusan siswa dari satuan pendidikan ditetapkan melalui rapat dewan pendidik. ◆ Pertimbangan penentuan kelulusan siswa: <input type="checkbox"/></p> <p>Menyelesaikan seluruh program pembelajaran. <input type="checkbox"/></p> <p>Ujian Satuan pendidikan. <input type="checkbox"/></p> <p>Ujian Satuan pendidikan berstandar nasional. <input type="checkbox"/></p> <p>Penilaian sikap. <input type="checkbox"/></p> <p>Penilaian pengetahuan. <input type="checkbox"/></p> <p>Penilaian keterampilan. <input type="checkbox"/></p>	<p>Satuan pendidikan dapat <i>mengembangkan</i> kriteria kelulusan</p>

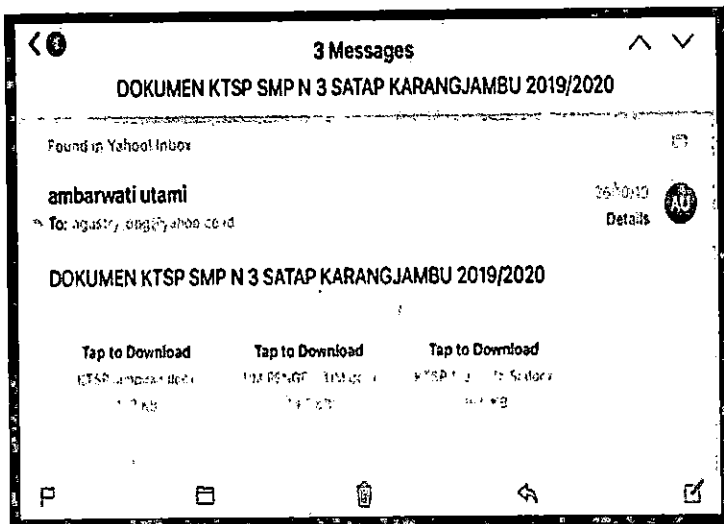


A. Praktek Baik di Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota dalam Memfasilitasi Pemenuhan 8 SNP Berdasar MBS

1. Standar Isi

Kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota dalam rangka memfasilitasi dan mendukung pemenuhan Standar Isi di sekolah, yaitu:

- a. Dinas Pendidikan Bidang SMP Seksi Kurikulum setiap awal tahun pelajaran dan akhir semester (jika ada revisi) selalu memantau dalam kegiatan *workshop review* KTSP. Sebelum memasuki tahun pelajaran baru di sekolah Kasi Kurikulum selalu memfasilitasi terlaksanakannya review KTSP. Kegiatannya meliputi mengajak Pengawas Pembina untuk memeriksa Dokumen 1, dokumen 2 dan dokumen 3 KTSP, menginventarisir dokumen, dan mengajukan pengesahan ke Kepala Dinas setelah Pengawas sekolah membantu sekolah memperbaiki dokumen KTSP demi peningkatan kualitas kurikulum sekolah. Dokumen KTSP dikumpulkan dengan dua macam cara, *soft copy* lewat email dan *Whatsapp* serta *hard copy*.



Gambar 4.1. Contoh Praktek baik, Drs. Agus Triyanto, MMPd, Kasi Kurikulum Kab. Purbalingga Jawa Tengah menginventarisir Dokumen KTSP lewat email untuk memfasilitasi revisi dokumen

- b. Mendampingi Pengawas sekolah sekaligus sebagai Narasumber dalam kegiatan pengembangan KTSP. Diberikan pula keterampilan menggunakan aplikasi *Google Drive* dengan link/ alamat digunakan untuk menampung Dokumen KTSP dan perangkat pembelajaran guru. Dokumen yang sudah dikirim oleh kepala sekolah dan guru kepada Dinas Pendidikan selanjutnya dikoreksi oleh pengawas sekolah dan Kasi Kurikulum secara *online*. Umpan balik atau saran perbaikan disampaikan pula secara *online* kepada guru binaan sebagai ajang belajar bersama.



Gambar 4.2. Kasi Kurikulum Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang Kalimantan Barat dalam melaksanakan Pembimbingan dan Pelatihan profesional guru dalam Review dan Revisi KTSP dan perencanaan pembelajaran.

- c. Kasi Kurikulum Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga menjalin komunikasi intensif dengan Ketua Badan Standar Nasional Pendidikan, Dr. Abdul Mu'ti dalam pencermatan Standar Isi Kurikulum 2013 melalui email dan media komunikasi lainnya.



Gambar 4.3. Kasi Kurikulum Dinas Pendidikan Kabupaten Purbalingga menjalin komunikasi tentang Kurikulum 13 dengan Ketua BNSP yang juga pernah menjabat sebagai Ketua BAN S/M

- d. Kabid SMP Kabupaten Probolinggo Jawa Timur bersama Pengawas Pembina mengundang seluruh kepala SMP Negeri/ Swasta untuk memfasilitasi diskusi tentang KTSP yang fungsional, memiliki fungsi penting dalam implementasi di sekolah.
- e. Mendampingi Pengawas sekolah sekaligus sebagai Narasumber dalam kegiatan "Bedah KTSP di Masa Pandemi Covid 19". Materi essensial sesuai keputusan Mendikbud Nomor 719/P/2020 tentang Pedoman Pelaksanaan Kurikulum pada Satuan Pendidikan dalam Kondisi Khusus. Pada kegiatan ini Kasi Kurikulum dan Penilaian SMP memberikan penguatan kepada para kepala satuan pendidikan bahwa Kurikulum pada satuan pendidikan dalam kondisi khusus memberikan fleksibilitas bagi pelaksana pendidikan untuk memilih kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran siswa.

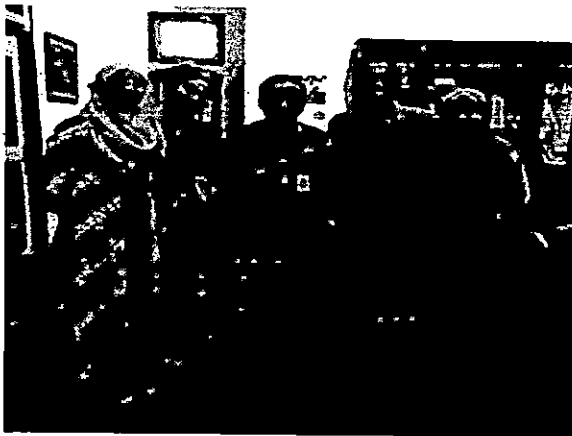
2. Standar Proses

Kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota dalam rangka memfasilitasi dan mendukung pemenuhan Standar Proses di sekolah, yaitu:

- a. Bersama pengawas sekolah memfasilitasi pelaksanaan Supervisi Klinis terhadap sekolah binaan dengan teknik

Focus Group Discussion (FGD). Kegiatan supervisi akademik terhadap para guru di sekolah binaan dengan cara diskusi bersama (Kasi Kurikulum, Pengawas Pembina, Kepala Sekolah, dan Para Guru target supervisi) setelah pelaksanaan supervisi. Tujuan kegiatan ini agar guru banyak memperoleh masukan dan saran perbaikan secara komprehensif oleh Kasi Kurikulum, Pengawas Pembina, Kepala Sekolah serta para guru.

- b. Kasi Kurikulum SMP mencoba memfasilitasi kehadiran praktisi pendidikan dari Singapura, Guru dan dosen NIE (*Nanyang Institute of Education*) dalam rangka *benchmarking* teknik pembelajaran dalam kegiatan *Workshop* Sehari Bersama Praktisi dari Mancanegara.



Gambar 4.4. Para Praktisi Pendidikan dari Singapura diperkenalkan kepada Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga sebelum acara *benchmarking*

- c. Memfasilitasi *Benchmarking* pembelajaran dengan Sekolah Modern/ SPK (Satuan Pendidikan Kerjasama) di Jakarta.



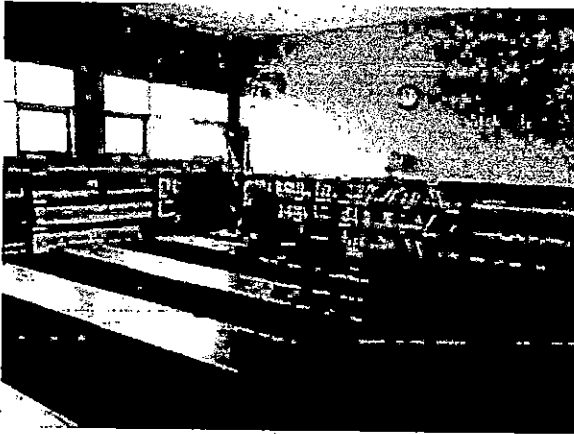
Gambar 4.5. Dalam acara *benchmarking* pembelajaran Bersama perwakilan kepala SMP dan Pengawas mendapatkan pencerahan tentang 'Belajar Efektif'

- d. Kasi Kurikulum dan Pengawas sekolah memfasilitasi kegiatan pembelajaran daring di sekolah binaan dalam rangka memberikan alternatif pembelajaran bagi para guru.



Gambar 4.6. Para guru di sebuah SMP di Jawa Tengah antusias mempelajari pembelajaran teknik daring didampingi Pengawas Pembina dan Kasi Kurikulum dan Penilaian SMP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

- e. Bersama Pengawas pembina memfasilitasi pemantauan terhadap pemanfaatan media pembelajaran di sekolah binaan seperti pemanfaatan buku siswa buku utama dan buku pendamping yang digunakan guru dalam melaksanakan pembelajaran.



Gambar 4.7. Sudut baca di perpustakaan SMP di Banjarnegara sebagai media pembelajaran yang efektif

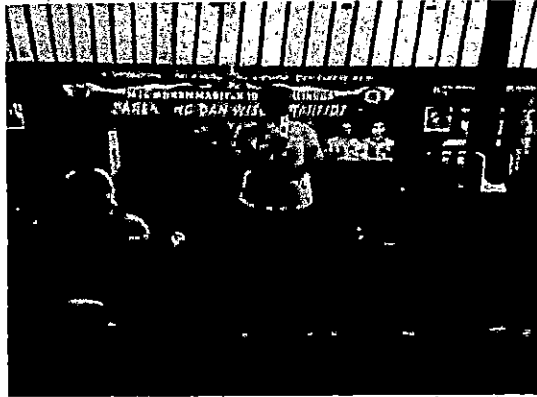
- f. Kasi Kurikulum dan Penilaian SMP bersama Koordinator Pengawas mendesiminasikan hasil kajian bersama tentang Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) di hadapan para anggota MKKS SMP.

3. Standar SKL

Pada Standar Kompetensi Lulusan (SKL) kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota dalam rangka memfasilitasi dan mendukung pemenuhan Standar Kompetensi Lulusan, yaitu:

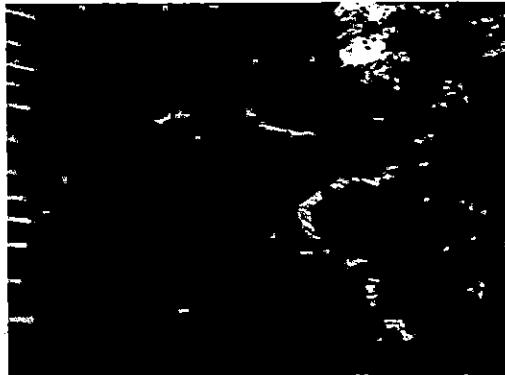
- a. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan kepala sekolah tentang Penguatan Pendidikan Karakter dan implementasinya di sekolah binaan.
- b. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi kepala sekolah dalam melaksanakan implementasi Gerakan Literasi Sekolah di sekolah binaan.

- c. Bersama dengan Pengawas Pembina mendampingi (sebagai *couch*) kepala sekolah binaan dan memberi contoh untuk memiliki keberanian dan kepedulian dalam implementasi Penguatan Pendidikan Karakter di sekolah dalam pengembangan *smart parenting* di sekolah.



Gambar 4.8. Kasi Kurikulum dan Penilaian SMP memberikan contoh kepada kepala sekolah dan para guru di sekolah binaan dalam mengembangkan kegiatan *smart parenting* di sekolah

- d. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi dan mendorong sekolah target untuk mengembangkan ekstra kurikuler yang lebih dari biasa, misalnya anggar, panjat dinding, dan kegiatan lainnya agar potensi yang dimiliki akan terakomodasi.



Gambar 4.9. Contoh pembiasaan ekstra kurikuler panjat dinding di SMPN 1 Kalimantan, dengan pengawasan seorang ahli dan sangat profesional dibidang panjat dinding

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

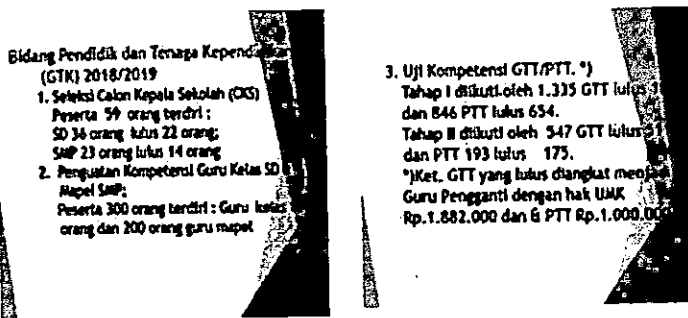
Pada Standar ini kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota dalam rangka memfasilitasi dan mendukung pemenuhan standar pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu:

- a. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah di MKKS dan guru di MGMP tentang peningkatan kompetensi kepala sekolah dan guru. Peningkatan kompetensi kepala sekolah terkait dengan kompetensi manajerial, kewirausahaan dan supervisi, sedangkan bagi guru perlu ditingkatkan kompetensi sosial, keribadian, pedagogik dan profesional.
- b. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi pembimbingan dan pelatihan profesional guru di MGMP tentang penyusunan Karya Ilmiah dan karya inovatif.
- c. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, mengevaluasi dan menindaklanjuti serta pengembangan SIM sekolah.
- d. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala sekolah (PKKS) setiap tahun di sekolah target dalam rangka menilai perkembangan kinerja kepala sekolah juga menilai terkait dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).



Gambar 4.10. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Sekolah boleh dalam situasi akrab dan hangat

- e. Bersama dengan Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan mencoba mendampingi peningkatan mutu Kepala Sekolah, Guru, dan Tenaga Kependidikan dengan program simpatik, seperti yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Magelang.



Gambar 4.11. Dinas Pendidikan Kabupaten Magelang meningkatkan kualitas guru dan kepala sekolah Pada Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan (sumber: Praktek Baik TPMPD Kab. Magelang)

- f. Jika program peningkatan Pendidik dan Tenaga Kependidikan secara normatif belum bisa maksimal, maka muncul ide memfasilitasi pertemuan dengan pemangku kepentingan tertinggi di kabupaten. Bersama dengan Ketua PGRI meloby Bupati untuk membantu pemenuhan standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam kuantitas dan kualitas yang lebih tinggi.

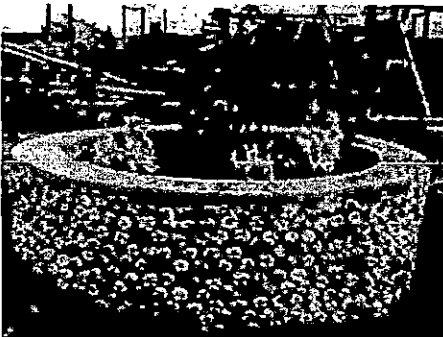


Gambar 4.12. Bersama Ketua PGRI mendampingi guru dan kepala sekolah memfasilitasi pertemuan dengan pemangku kepentingan (bupati) dalam mengembangkan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Kabupaten di Jawa Tengah

5. Standar Sarana Prasarana

Pada Standar ini kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota dalam rangka memfasilitasi dan mendukung pemenuhan standar sarana dan prasarana, yaitu:

- a. Bersama dengan Pengawas Pembina dan Seksi Sarana Prasarana mendorong dan mendampingi kepala sekolah binaan untuk memberdayakan secara optimal bidang sarana dan prasarana di sekolah untuk merencanakan pendataan (inventarisasi), pengadaan, penyimpanan, pemanfaatan, perbaikan, perawatan barang.
- b. Bersama dengan Pengawas Pembina dan Seksi Sarana Prasarana mendorong kepala sekolah membudayakan kegiatan "ikut merasa memiliki atas benda yang ada di sekolah". Dengan semangat ini setiap warga sekolah akan mengembalikan barang setelah dimanfaatkan pada tempatnya, dan akan dengan sukarela memperbaiki saat ada kerusakan ringan atas barang yang telah digunakan.
- c. Bersama dengan Pengawas Pembina dan Seksi Sarana Prasarana memfasilitasi kepala sekolah mengajukan permohonan atas kekurangan dan perbaikan barang rusak berat kepada Dinas Pendidikan.
- d. Bersama dengan Pengawas Pembina dan Seksi Sarana Prasarana memberi motivasi kepala sekolah untuk memanfaatkan kembali secara maksimal barang yang sudah tak terpakai menjadi barang lain yang bermanfaat (daur ulang) sehingga akan melahirkan sekolah sehat dan sekolah ramah anak.

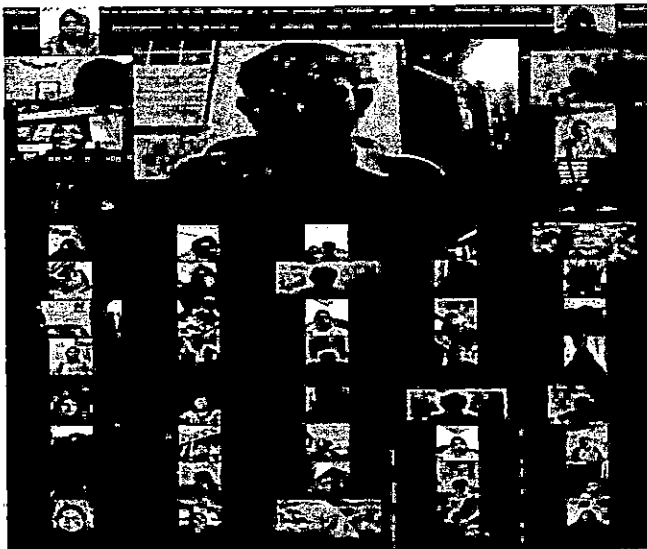


Gambar 4.13. Contoh Pemanfaatan kulkas jadi almari buku, sampah dan botol plastik diubah menjadi *ecobrick*.

6. Standar Pengelolaan

Pada Standar ini kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota dalam rangka memfasilitasi dan mendukung pemenuhan standar pengelolaan, yaitu:

- a. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah bersama Tim Penjamin Mutu Sekolah (TPMPS) dalam menyusun program sekolah (RKS/RKAS), mengevaluasi dan tindak lanjut pengembangan sekolah.
- b. Bersama dengan Pengawas Pembina mendampingi kepala sekolah dalam menyusun/review peraturan peraturan sekolah. Seperti menyusun peraturan akademik, pengembangan struktur organisasi sekolah, tata tertib sekolah dll.
- c. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi dan mendampingi kepala sekolah dalam mengembangkan SIM sekolah dan memanfaatkan SIM dalam kegiatan pembelajaran, seperti penggunaan *modle*, *google classroom*, *zoom* dll.



Gambar 4.14. Mendorong kepala sekolah mencoba aplikasi zoom untuk kegiatan *meeting* sebelum digunakan guru dan anak dalam kegiatan pembelajaran

- d. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi dan mendampingi kepala sekolah dalam persiapan akreditasi sekolah binaan.
- e. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi pertemuan dengan Tim Penjamin Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD) dan para *stakeholders* dalam membantu sekolah meningkatkan mutu agar mampu menjadi sekolah efektif.



Gambar 4.15: Memfasilitasi pertemuan TPMPD dengan para *stakeholders* (pemangku kepentingan) untuk membantu sekolah meningkatkan mutu sehingga menjadi sekolah penggerak

7. Standar Pembiayaan

- a. Pada Standar ini kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota dalam rangka memfasilitasi dan mendukung pemenuhan standar pembiayaan, yaitu:
 - a. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi pertemuan para kepala sekolah dengan tim dari Dinas Keuangan Daerah, Inspektorat, dan Kejaksaan dalam penatalaksanaan (*management*) keuangan sekolah yang transparan dan akuntabel, misalnya dengan *e-budgeting*.
 - b. Bersama dengan Pengawas Pembina mendorong kepala sekolah untuk menginisiasi kegiatan baru (inovasi) dalam

upaya penggalangan pendanaan sekolah yang aman, akuntabel, diterima masyarakat (*acceptable*), misalnya dengan memberdayakan orang tua murid, ikatan alumni, kalangan dunia usaha dan industri, para donatur, dll. Juga membudayakan subsidi silang, saling membantu antar orang tua murid.



Gambar 4.16. Memfasilitasi pertemuan paguyuban orang tua murid untuk membantu sekolah meningkatkan mutu sehingga menjadi sekolah penggerak

8. Standar Penilaian

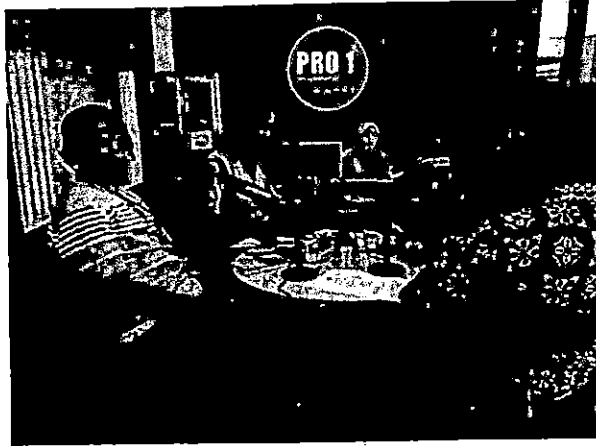
Pada Standar ini kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupateh/ Kota dalam rangka memfasilitasi dan mendukung pemenuhan standar penilaian, yaitu:

- a. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi kepala sekolah dalam pembimbingan dan pelatihan profesional bagi kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan penilaian, seperti pelatihan penyusunan perangkat penilaian yang baik, menganalisis dan menelaah soal di sekolah target.



Gambar 4.17. Kepala sekola dan para guru antusias belajar bersama dalam penilaian secara daring (*online*)

- b. Bersama dengan Pengawas Pembina mendorong dan mendampingi kepala sekolah dalam pelaksanaan telaah perangkat soal untuk kegiatan penilaian.
- c. Bersama dengan Pengawas Pembina mendorong kepala sekolah dalam pelaksanaan perbaikan dan pengayaan yang dilakukan oleh guru setelah melakukan penilaian di sekolah binaan.
- d. Bersama dengan Pengawas Pembina mendampingi kepala sekolah dalam pemantauan terhadap pelaksanaan dan pengolahan hasil penilaian sikap, pengetahuan dan keterampilan.
- e. Bersama dengan Pengawas Pembina memfasilitasi kepala sekolah melaksanakan pendampingan terhadap guru binaan dalam mengimplementasikan *e-report*.
- f. Bersama dengan Para Pemerhati Pendidikan dalam Dialog Interaktif di RRI dengan tema "Ujian Nasional Ditiadakan, Apa Yang harus disiapkan anak dan orang tua".



Gambar. 4.18. Kepala Seksi Kurikulum menjadi Narasumber dalam dialog interaktif di RRI

- g. Kasi Kurikulum dan Penilaian SMP bersama Koordinator Pengawas mendesiminasikan hasil Rakor Bidang Penilaian di hadapan para anggota MKKS SMP agar segera dapat dipersiapkan implementasinya di tahun pelajaran 2020-2021.

B. Praktek Baik Pengawas Sekolah dalam mendukung Sekolah Memenuhi 8 SNP berdasar MBS

Sebagaimana kita pahami bersama tugas pokok pengawas sekolah adalah melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial di sekolah binaan, yang terdiri dari melaksanakan pembinaan terhadap guru dan pembinaan kepala sekolah. Pemantauan pelaksanaan 8 standar nasional pendidikan di sekolah binaan menjadi tugas yang sangat membantu sekolah dalam upaya memenuhi 8 SNP. Penilaian kinerja guru dan /atau kepala sekolah menjadi tugas penting bagi pengawas sekolah serta melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan /atau kepala sekolah. Kalau dibuat lebih singkat bahwa pengawas sekolah memiliki tugas empat hal yakni 1) Melaksanakan pembinaan guru dan/atau kepala sekolah, 2) melaksanakan pemantauan pelaksanaan 8 SNP, 3) Melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau kepala sekolah dan 4) melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala sekolah.

Tugas pokok pengawas sekolah di sekolah binaan tentunya selaras dengan pengembangan sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah. Termasuk didalamnya adalah mendukung pemenuhan dan pengembangan pelaksanaan 8 SNP di sekolah binaan.

Berikut ini kami sampaikan contoh baik pengawas sekolah yang terkait dengan tugas pokok yang berhubungan langsung dengan pemenuhan 8 SNP di sekolah binaan.

1. Standar Isi

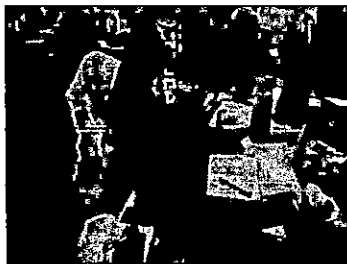
Kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh pengawas dalam rangka mendukung pemenuhan standar proses di sekolah binaan diantaranya:

a. Latar belakang

Sebagian besar guru binaan di Kabupaten Temanggung Provinsi Jawa Tengah belum memiliki kemampuan dalam menyusun RPP yang dikembangkan dengan muatan 4 C serta pembelajaran abad 21 sesuai tuntutan Kurikulum 2013.

b. Kegiatan yang dilakukan

Pengawas dari Kabupaten Temanggung Jawa Tengah telah mengadakan kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesional guru terkait dengan pengembangan RPP dengan muatan 4C (*critis, creative, communicatif, dan colaboratif*) dan pembelajaran abad 21. Kegiatan ini biasa dilakukan oleh pengawas sekolah di MGMP atau di sekolah binaan. Drs. Jajok Suhandono. M.Pd melaksanakan pembimbingan dan pelatihan di sekolah binaan sesuai gambar di bawah.



Gambar 4.19 Pengawas sekolah melaksanakan pembimbingan dan pelatihan guru dan kepala sekolah tentang pembelajaran abad 21 dan Muatan 4 C dalam RPP

c. Hasil kegiatan praktik baik pengawas sekolah

Hasil praktik baik pengawas menunjukkan bahwa pemahaman guru binaan setelah dilakukan pembimbingan dan pelatihan, mereka mulai memahami RPP dengan pembelajaran abad 21 serta memahami 4 C (*critis, creative, comunicatif, dan colaboratif*). Selanjutnya pengawas sekolah bekerjasama dengan kepala sekolah untuk memantau implementasi hasil pembimbingan dan pelatihan.

2. Standar Proses

Kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh pengawas sekolah dalam mendukung pemenuhan standar proses di sekolah binaan diantaranya:

Praktik baik yang dilakukan oleh pengawas sekolah Kota Magelang Provinsi Jawa Tengah Papa Riyadi, S.Pd.,M.Pd melakukan praktik baik pengawasan dengan judul "Superklin FGD (Supervisi Klinis dengan Teknik *Focus Group Discussion*) meningkatkan kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas.

a. Latar belakang

Banyak guru binaan dalam melaksanakan pembelajaran yang belum menunjukkan hasil yang maksimal, masih banyak guru yang belum memanfaatkan media pembelajaran yang variatif, pemanfaatan metode pembelajaran cenderung menggunakan ceramah, kurang memberdayakan siswa untuk ikut berperan dalam belajar secara optimal serta pendekatan saintifik belum berjalan sesuai dengan harapan. Hal lain pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah belum berjalan, jika pelaksanaan berjalan namun prosedur pelaksanaan supervisi akademik belum diterapkan dengan benar oleh kepala sekolah dan tim supervisi sekolah.

Hal lain ada kecenderungan guru disupervisi oleh kepala sekolah ada keengganan, malu dan takut karena guru merasa selalu dalam kondisi kurang, salah, inferior dan kurang mampu mengembangkan kemampuan diri. Karena dalam tahap akhir supervisi guru banyak diberikan saran atau nasehat secara sepihak dari kepala sekolah, belum memberdayakan potensi guru dengan mengeksplorasi kemampuan secara bersama atau



kolaboratif. Sehingga perlu dilakukan pengoptimalan kompetensi guru dengan cara pada saat tahap balikan /umpan balik pada saat pasca observasi dilakukukan "Focus Group Discussion" atau FGD.

b. Kegiatan yang dilakukan

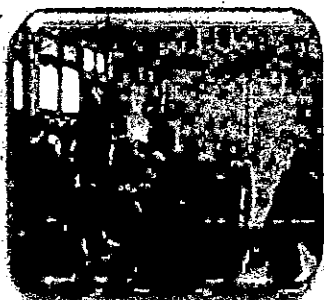
Yang dilakukan oleh pengawas sekolah dalam FGD adalah Pengawas sekolah melakukan kegiatan supervisi akademik terhadap guru di sekolah binaan dengan cara bersama kepala sekolah mulai dari perencanaan atau tahap pra observasi, observasi kelas dan pasca observasi. Pada saat tahap pasca observasi biasanya dengan cara tatap muka *face to face* antara supervisor dengan guru saja, dengan FGD dilakukan secara bersama dengan melakukan diskusi bersama. Kegiatan FGD ini diikuti beberapa guru yang telah di supevisi, kepala sekolah serta wakil kepala sekolah. Tujuan kegiatan ini agar guru banyak memperoleh masukan dan saran perbaikan secara bersama oleh pengawas sekolah, kepala sekolah serta guru lainnya. Kegiatan FGD dilakukan pada tahap pasca obeservasi. Berikut .. guru juga .. diberi .. kesempatan untuk mengeksplorasi ide gagasan serta tindak lanjut dari hasil supervisi akademik. Kegiatan FGD seperti gambar dibawah ini.



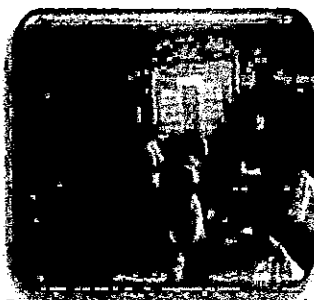
Gambar 4.20. Pengawas sekolah melaksanakan FGD dalam kegiatan tahap pasca observasi di sekolah binaan.

c. Hasil praktik baik Supervisi Klinis dengan FGD.

Hasil yang diperoleh dari kegiatan supervisi klinis dengan teknik FGD menunjukkan bahwa ada perubahan kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran, terbukti dari hasil supervisi dari pengawas dan kepala sekolah. Hasil lain dari kegiatan tersebut adalah adanya perubahan perilaku guru dalam melaksanakan pembelajaran dari yang semula guru banyak menggunakan metode ceramah dalam pembelajaran, berubah menjadi menggunakan media pembelajaran. Setelah dilaksanakan kegiatan FGD ada perubahan guru mulai menggunakan media pembelajaran, serta metode pembelajaran lebih variatif, demikian pula halnya penggunaan media dalam pembelajaran mulai tumbuh dan berkembang dengan baik. Hal ini dapat kita lihat hasil gambar dibawah ini.



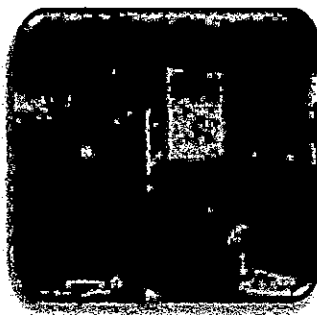
Guru mengajar dengan ceramah



Guru dalam mengajar sudah menggunakan metode yang variatif



guru mengajar belum menggunakan media pembelajaran



Guru mengajar dengan menggunakan media yang variatif

Gambar 4.21. Hasil praktik baik superklin dengan FGD di sekolah binaan

3. Standar SKL

Contoh praktek baik yang dilakukan oleh pengawas yang mendorong pemenuhan standar kompetensi lulusan di sekolah binaan diantaranya dilakukan oleh pengawas sekolah Drs. Gede Agung S. M.Pd dari Kabupaten Buleleng Provinsi Bali. Tentang Pembinaan dan pendampingan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dalam menyusun program Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) dan *parenting* di sekolah binaan.

a. Latar belakang

Program Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) dan Parenting adalah salah satu jenis kegiatan yang harus dilakukan oleh sekolah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 20 Tahun 2018 tentang Penguatan Pendidikan Karakter. Namun kenyataan sekolah belum memiliki programnya, hal dikarenakan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah belum memahami konsep PPK dan parenting yang benar. Sehingga pengawas sekolah melakukan kegiatan pembinaan dan pendampingan bagi kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dalam penyusunan program.

b. Kegiatan pengawas sekolah

Pengawas sekolah melaksanakan pembinaan dan pendampingan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dalam menyusun praktik baik tentang implementasi Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) di sekolah binaan serta pengembangan parenting di sekolah. Pendampingan dilakukan sampai beberapa kali sehingga ada hasil berupa dokumen program implementasi PPK dan parenting di sekolah. Seperti pengawas sekolah dibawah ini dalam gambar melakukan kegiatan pembinaan dan pendampingan.



Gambar. 4.22. Contoh. Pengawas sekolah sedang membina dan mendampingi kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dalam menyusun program PPK dan parenting.

c. Hasil dari pembinaan dan pendampingan

Dari kegiatan pembinaan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan sekolah sekarang binaan sudah memiliki dokumen yang baik tentang program implementasi Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) dan program parenting di sekolah binaan. Dan yang lebih penting lagi adalah hasil dari implementasi program PPK dan parenting menunjukkan bahwa ada perubahan positif perilaku peserta didik setiap harinya, dari siswa banyak yang terlambat berangkat sekolah menjadi lebih tertib. Dari kebersihan lingkungan sekolah ada perubahan yang menyolok menjadi lebih bersih dan indah, serta kesopanan siswa semakin terlihat lebih baik dari sebelum ada program PPK dan parenting. Dan penurunan tingkat kenakalan siswa semakin drastis dibandingkan sebelum ada program PPK dan parenting.

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kami sajikan contoh praktek baik yang dilakukan oleh pengawas yang mendukung sekolah binaan dalam memenuhi standar pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah binaan diantaranya dilakukan oleh pengawas sekolah dari Kota Tebingtinggi Provinsi Sumatera Utara. Bapak Ulii Azmi, S.Pd.,M.Pd melakukan praktik baik pengawas sekolah dalam melakukan pembimbingan dan pelatihan guru di

MGMP dalam meningkatkan kompetensi profesional dan pedagogik.

a. Latar Belakang

Dengan kurikulum baru mulai tahun 2013 dituntut guru mampu menyesuaikan dengan kompetensi abad 21 serta kemampuan profesional dalam penguasaan materi dan juga tidak kalah penting adalah kemampuan dalam melaksanakan pembelajaran di kelas, mengelola kelas dengan baik dan memotivasi serta kreatif yang merupakan bagian dari kompetensi pedagogik, sehingga siswa akan dapat belajar dengan baik dan maksimal serta diharapkan kompetensi siswa akan semakin meningkat.

Namun kondisi di sekolah binaan para guru kemampuan profesional dan pedagogik masih perlu ditingkatkan. Sehingga pengawas sekolah terpanggil untuk meningkatkan kompetensi para pendidik di MGMP.

b. Kegiatan yang dilakukan

Pengawas sekolah melaksanakan pembimbingan dan pelatihan guru di MGMP tentang peningkatan kompetensi guru. Peningkatan kompetensi yang terkait dengan kompetensi profesional dan pedagogik. Kegiatan dilakukan beberapa kali dengan beberapa peserta di tempat yang sudah di sepakati oleh MGMP. Adapun kegiatan pembimbingan dan pelatihan terlihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 4.23. Contoh Pengawas sekolah Ulil Azmi, S.Pd.,M.Pd dari Kota Tebingtinggi Provinsi Sumatera Utara sedang melaksanakan Pembimbingan dan Pelatihan Guru di MGMP.

c. Hasil kegiatan praktik baik

Hasil yang diperoleh dari praktik baik ini adalah kemampuan profesional guru semakin baik, yakni pemahaman terhadap konsep keilmuan sesuai dengan mata pelajaran. Selain itu para peserta pembimbingan dan pelatihan juga ada peningkatan kemampuan pendidik dalam melaksanakan pembelajaran khususnya kegiatan pedagogik dalam pembelajaran dan pengelolaan pembelajaran di kelas.

Terlihat pula dari hasil supervisi oleh kepala sekolah dan tim supervisi sekolah, menunjukkan ada peningkatan kompetensi pendidik dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Termasuk kemampuan guru dalam mengelola kelas dalam pembelajaran semakin baik.

5. Standar Sarana Prasarana

Contoh praktek baik yang dilakukan oleh pengawas pada standar sarana dan prasarana pendidikan di sekolah binaan diantaranya dilakukan oleh pengawas sekolah dari Kota Magelang Bapak Waluyo, S.Pd.,M.Pd. Dalam usaha mendorong sekolah binaan untuk memenuhi standar sarana prasarana dan mendukung pencapaian sekolah Adiwiyata dan sekolah sehat serta sekolah ramah anak.

a. Latar Belakang

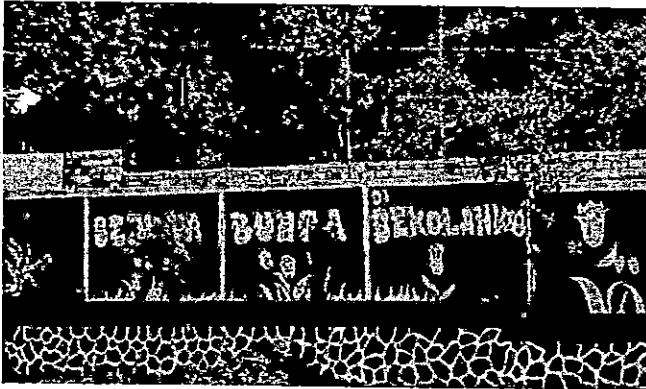
Kota Magelang adalah kota Adipura yang setiap tahun penghargaan selalu dicapai, sehingga mendorong sekolah pula untuk mendukung program pemerintah kota. Salah satunya adalah semua sekolah diharap mampu menjadi sekolah Adiwiyata. Namun kenyataannya mencapai sekolah Adiwiyata tidaklah mudah. Pencapaian perlu kerja keras dan usaha bersama semua pihak. Pengawas Pembina merasa tergerak untuk membantu sekolah dengan cara melakukan pembinaan kepala sekolah dan guru berupa pendampingan mencapai sekolah Adiwiyata.

b. Kegiatan yang dilakukan

Pengawas sekolah melakukan pembinaan mendorong dan mendampingi kepala sekolah binaan untuk menjadi sekolah Adiwiyata, sekolah sehat dan sekolah ramah anak.



Kegiatan dilakukan dengan kerjasama dengan Dinas Lingkungan Hidup, serta sekolah lainnya yang sudah mencapai penghargaan Adiwiyata terlebih dahulu. Pendampingan dilakukan beberapa kali serta pemantauan hasil pembinaan. Hal lain yang dilakukan adalah adalah bedah indikator sekolah Adiwiyata, serta melakukan pemantauan dan tindak lanjut pembinaan dari pengawas sekolah. Jalinan kerjasama dengan komite sekolah dan para-alumni menjadi perhatian. Karena pendanaan sekolah Adiwiyata cukup banyak. Sehingga dengan dukungan kegiatan telusur alumni serta temu alumni beberapa angkatan maka pendanaan untuk memenuhi standar sarana prasarana terpenuhi. Seperti kegiatan yang dilakukan di sekolah seperti gambar di bawah ini.



Gambar 4.24. Contoh. Pengawas sekolah melaksanakan kegiatan pembinaan dalam bentuk mendampingi kepala sekolah untuk menjadi sekolah Adiwiyata, sekolah sehat dan sekolah aman bencana.

c. Hasil praktik baik pengawas sekolah

Dari kegiatan pembinaan dan pendampingan diperoleh hasil yang cukup bagus. Dari 13 sekolah negeri dihasilkan 1 sekolah menjadi sekolah Adiwiyata Mandiri Tingkat Nasional. 5 sekolah Adiwiyata tingkat Nasional. Ada 4 sekolah Adiwiyata tingkat provinsi dan lainnya baru mencapai sekolah Adiwiyata tingkat Kota Magelang. Prestasi yang sangat membanggakan sehingga mampu mendongkrak Kota Magelang mencapai Kota Adipura Kencana.

6. Standar Pengelolaan

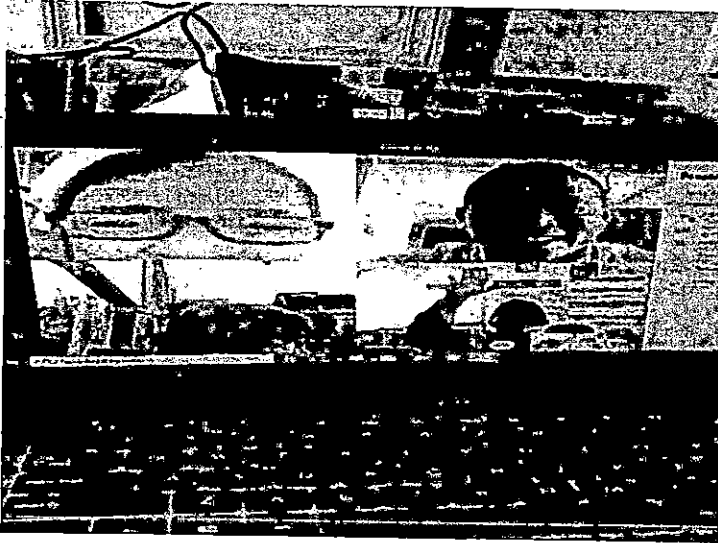
Contoh praktek baik yang dilakukan oleh pengawas yang mendukung sekolah memenuhi standar pengelolaan pendidikan diantaranya dilakukan oleh pengawas sekolah Bp. Syafaruddin, S.Pd., M.Ed dari Kabupaten Aceh Timur Provinsi Aceh dan hal yang mirip juga dilakukan oleh Ibu Dra. Endang H, M,Pd dari kota Salatiga Jawa Tengah.

a. Latar Belakang

Sesuai dengan standar pengelolaan satuan pendidikan disebutkan bahwa kepala sekolah juga harus mengembangkan SIM (Sistem Informasi Manajemen) sekolah. Dengan memanfaatkan teknologi komunikasi dalam mengembangkan sekolah. Terlebih pada masa pandemi *Covid 19*. Maka kreativitas kepala sekolah dalam memanfaatkan IT sangat diperlukan. Namun kenyataan kepala sekolah masih kurang dalam pemahaman dan keterampilan pemanfaatan IT dalam pengelolaan sekolah. Sehingga pengawas sekolah terpanggil untuk melakukan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam memanfaatkan *Video Conference* dalam pengelolaan sekolah.

b. Kegiatan Yang dilakukan

Pengawas sekolah melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah tentang video conference dengan kepala sekolah dalam mengelola sekolah, dengan tema sesuai kebutuhan sekolah binaan. Seperti contoh gambar dibawah ini.



Gambar 4.25. Contoh pengawas sekolah memanfaatkan *video conference* dengan sekolah binaan saat melakukan bimlat kepala sekolah

c. Hasil praktik baik pengawas sekolah

Dari kegiatan pembimbingan dan pelatihan ini kepala sekolah mampu menggunakan Video Conference untuk kegiatan pengelolaan sekolah, apalagi saat adanya pandemi *Covid 19* maka keterampilan kepala sekolah dapat dimanfaatkan untuk mengendalikan pengelolaan sekolah untuk berkomunikasi dengan baik bersama guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah. Termasuk pula sangat membantu kepala sekolah dan guru memberikan penugasan kepada para siswa atau peserta didik.

7. Standar Pembiayaan

Contoh praktek baik yang dilakukan oleh pengawas sekolah mendukung standar pembiayaan pendidikan diantaranya dilaksanakan oleh pengawas sekolah dari Kabupaten Gresik Jawa Timur Ibu. Sujiyati, S.Pd.,M.Pd dalam memberikan pembimbingan dan pelatihan bagi kepala sekolah dan guru tentang *e- budgeting*.

a. Latar Belakang

Tuntutan zaman teknologi tidak bisa dipungkiri, termasuk pula dalam pengelolaan keuangan satuan pendidikan. Pengelolaan keuangan sudah saatnya menggunakan aplikasi sehingga akan mempercepat dan mempermudah para petugas dalam melaksanakan tugasnya terkait dengan keuangan satuan pendidikan. Namun kenyataan di sekolah binaan masih banyak kepala sekolah yang belum mampu memanfaatkan pengelolaan keuangan sekolah dengan *e-budgeting*.

Sehingga pengawas sekolah melakukan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah tentang *e-budgeting*.

b. Kegiatan yang dilakukan

Pengawas sekolah melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepada kepala sekolah di MKKS dalam menggunakan IT dalam mengelola keuangan sekolah dengan aplikasi *e-budgeting*, seperti gambar dibawah ini.



Gambar 4.26. Pengawas Gresik Jawa Timur baru memberikan Bimlat kepada Kepala sekolah memanfaatkan *e-budgeting*.

c. Hasil praktik baik dari pengawas sekolah

Hasil yang didapatkan dari pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah tentang *e-budgeting* sangatlah terasa bahwa kepala sekolah sudah menguasai pemanfaatan aplikasi *e-budgeting* bersama pengelola keuangan satuan pendidikan. Sehingga perencanaan serta pelaporan diakhir

bulan seluruh sekolah tidak mengalami masalah atau kendala. Bahkan penyelesaian pelaporan dapat dilaksanakan dengan mudah, cepat dan akurat.

8. Standar Penilaian

Contoh praktek baik yang dilakukan oleh pengawas sekolah mendukung pemenuhan standar penilaian pendidikan diantaranya dilakukan oleh Ibu: Dra. Renny Theodora Onthoni, M.M. Dari Kabupaten Minahasa Utara Provinsi Sulawesi Utara.

a. Latar Belakang

Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaporan hasil prestasi peserta didik dengan menggunakan *e-raport* sudah tidak bisa ditawar lagi. Pemerintah dalam hal ini direktorat SMP sudah meluncurkan aplikasi *e-raport* yang terkoneksi dengan Dapodik. Dan seluruh guru serta kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menggunakan *e-raport*. Permasalahannya aplikasi sudah ada, namun masih banyak kepala sekolah dan guru belum mampu memanfaatkan *e-raport* dalam pelaporan prestasi peserta didik. Sehingga pengawas sekolah berinisiatif melakukan pembimbingan dan pelatihan terkait dengan *e-raport* kepada kepala sekolah dan guru.

b. Kegiatan yang dilakukan pengawas sekolah

Pengawas sekolah melaksanakan pembimbingan dan pelatihan serta pendampingan terhadap kepala sekolah guru binaan dalam mengimplementasikan *e-raport*.



Gambar 4.27. Pengawas sekolah Dra. Renny Theodora Onthoni, M.M. Dari Kabupaten Minahasa Utara Provinsi Sulawesi Utara melaksanakan pembimbingan dan pelatihan Serta pendampingan *e-raport* di sekolah binaan.

c. Hasil yang diperoleh dari praktik baik

Kepala sekolah dan guru mampu memanfaatkan aplikasi *e-report* dan menggunakan dalam kegiatan pelaporan hasil belajar peserta didik. Hal lain dari hasil ini telah dirasakan oleh guru bahwa pelaksanaan pengolahan nilai dengan menggunakan *e-report* lebih mudah dan cepat.

Pengawas sekolah sesuai dengan tugas pokok dapat pula mengembangkan ide-ide strategis melakukan tugas kepengawasan dalam rangka mendorong kepala sekolah dan guru binaan dalam meningkatkan kompetensinya. Seperti yang dilakukan di beberapa tempat:

1. Pembinaan guru dalam mengembangkan kompetensinya melalui *lesson study*.

Kegiatan saling belajar tentang pembelajaran dalam kelompok mata pelajaran. Guru yang sama sama dari beberapa sekolah mengadakan pertemuan dengan menyusun RPP bersama, selanjutnya dipraktikkan dan diamati bersama. Dengan diakhiri refleksi bersama. Dan menyusun kembali RPP untuk materi berikutnya. Mereka secara bergantian ada yang menjadi guru master, ada pula yang menjadi pengamat/*observer*. Kegiatan ini sangat membantu guru meningkatkan kompetensi dalam pembelajaran.

2. Ada pula pengawas sekolah yang mengembangkan kegiatan “Belajar Bareng” bagi kepala sekolah dan para penanggungjawab 8 standar Nasional Pendidikan.

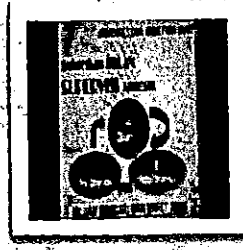
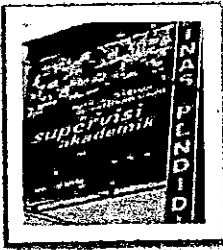
Kegiatan ini bisa disebut dengan *Professional Learning Community* (PLC). Kegiatan ini dilakukan dalam rangka saling membantu memahami dan melaksanakan manajemen sekolah yang terkait dengan implementasi 8 SNP. Kepala sekolah/para penanggungjawab standar dikumpulkan oleh pengawas sekolah untuk diajak berdiskusi, saling berbagi, saling membantu dalam suasana profesional. Kegiatan ini secara efektif mampu meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah dan para penanggungjawab 8 Standar Nasional Pendidikan.



Gambar 4.28. Pengawas sekolah Melakukan kegiatan *Professional Learning Community* bagi kepala sekolah binaan dan Penanggungjawab standar

3. Pembinaan Kepala sekolah tentang supervisi akademik dengan Kegiatan "Bulan Supervisi Akademik"

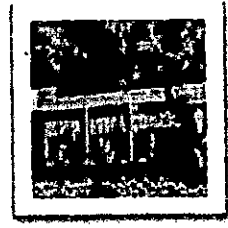
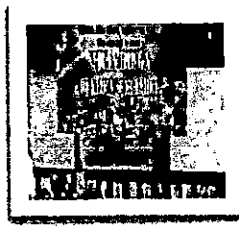
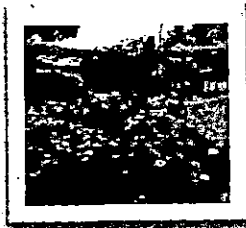
Kegiatan yang menarik yang bisa dilakukan pengawas sekolah, dengan melakukan kegiatan bersama kepala sekolah binaan untuk melakukan kegiatan "Bulan Supervisi Akademik". Pengawas sekolah menetapkan bulan-bulan tertentu untuk memberikan semangat kepala sekolah melaksanakan supervisi. Misalnya bulan Agustus sampai dengan September di semester pertama dan bulan Februari sampai dengan Maret di semester kedua. Pada saat bulan supervisi kepala sekolah melakukan supervisi akademik secara serempak di sekolah binaan, pengawas sekolah memberikan pendampingan dan pemantauan pelaksanaan bulan supervisi. Diharapkan dengan kegiatan ini guru melaksanakan pembelajaran dengan baik. Sehingga diharapkan kualitas pembelajaran dan pendidikan akan semakin meningkat. Pengawas sekolah dapat membuat banner atau himbauan ke sekolah untuk melaksanakan supervisi akademik. Seperti contoh yang dilakukan oleh pengawas sekolah dibawah ini.



Gambar 4.29. Pengawas sekolah Melakukan kegiatan “Bulan Supervisi Akademik” bagi kepala sekolah dan guru binaan

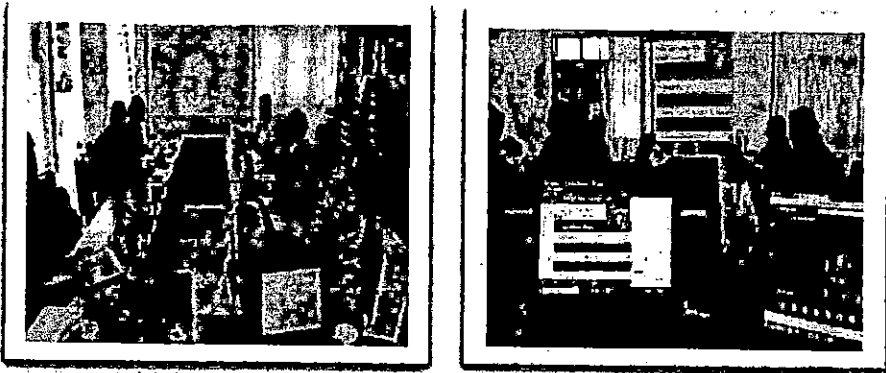
4. Pembinaan Managerial kepala sekolah dengan melakukan gerakan di sekolah binaan dengan “Sejuta Bunga Di Kebun Sekolahku”

Kegiatan gerakan ini dilakukan oleh pengawas sekolah sebagai salah satu upaya melakukan pembinaan kepala sekolah dalam mengelola sarana prasarana dan lingkungan sekolah. Upaya ini dengan tujuan mendorong sekolah untuk menjadi sekolah Adiwiyata di sekolah binaan.



Gambar 4.30. Pengawas sekolah melakukan kegiatan “Sejuta Bunga Di Kebun Sekolahku” di sekolah binaan

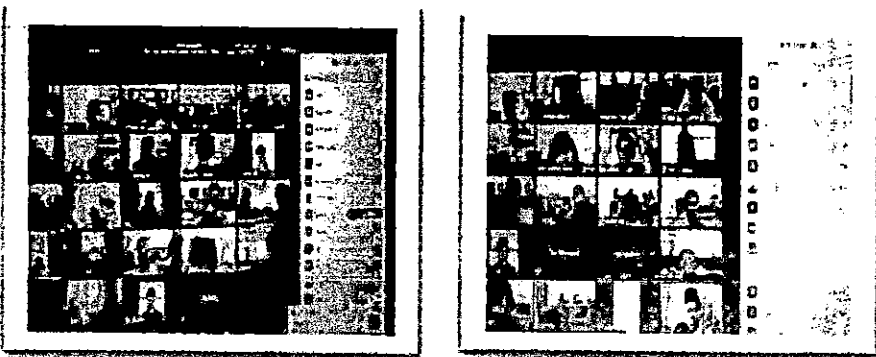
5. Pengawas sekolah perlu mengupgrade kompetensi diri dengan beberapa kegiatan yang mendukung tugas pokok pengawas, seperti pelatihan media yang dapat dipergunakan untuk melakukan pembinaan guru dan atau kepala sekolah secara Daring. Contohnya belajar *Zoom*, *Microsoft 365*, *Google Classroom* dan aplikasi lainnya



Gambar 4.31. Pengawas sekolah melakukan kegiatan "Upgrade kompetensi diri dengan pelatihan memanfaatkan IT seperti Zoom dan Microsoft 365, serta aplikasi lainnya

6. Pembinaan Guru/kepala sekolah dengan Video Conference (Vicon)

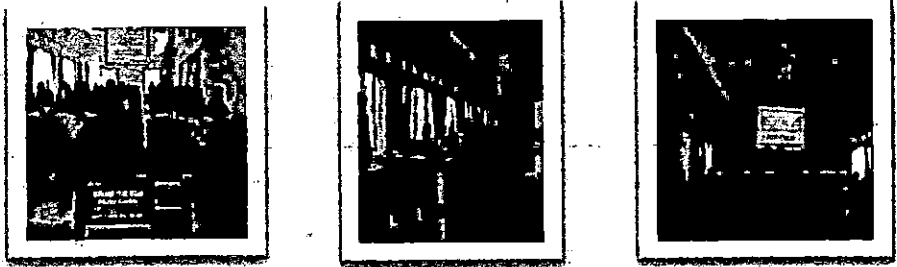
Pada masa pandemi pengawas sekolah dapat melaksanakan tugasnya pembimbingan dan pelatihan atau pembinaan kepala sekolah/guru dengan memanfaatkan media *Video converence*, seperti menggunakan Zoom, *Microsoft Teams*, *Kahoot*, *Quizziz* dan aplikasi lainnya sesuai dengan kondisi masing-masing. Seperti gambar dibawah ini



Gambar 4.32. Pengawas sekolah melakukan kegiatan Bimfat dan Pembinaan kepala sekolah dan guru lewat "video conference"

7. Seminar pendidikan dengan peserta terbatas

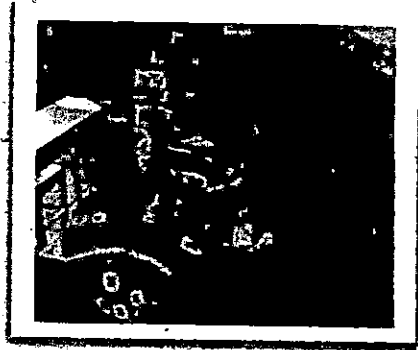
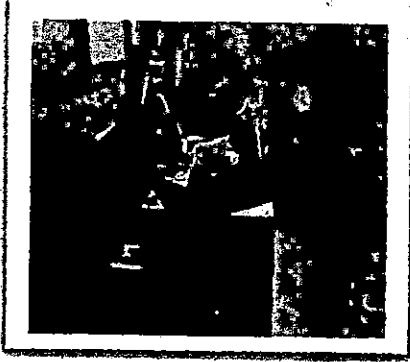
Pengawas sekolah dapat pula melakukan kegiatan Seminar Terbatas, karena masa pandemi jumlah peserta seminar perlu dibatasi. Seperti contoh yang dilakukan oleh pengawas dibawah ini melakukan seminar dengan judul "strategi kepala sekolah dalam mengoptimalkan pelaksanaan PJJ dengan "SUPER-MEN-TRAINING (Supervisi-Mentoring dan Training).



Gambar 4.33. Pengawas sekolah melakukan kegiatan "Seminar Pendidikan peserta terbatas" dengan kepala sekolah di sekolah binaan

8. Supervisi guru saat melaksanakan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ)

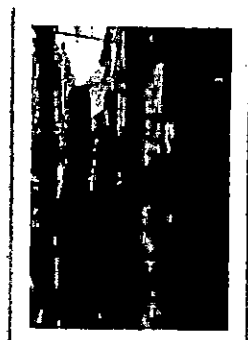
Pengawas sekolah di masa pandemi dapat melakukan supervisi akademik terhadap guru saat melakukan pembelajaran PJJ di sekolah binaan. Supervisi terkait dengan pelaksanaan PJJ dan memastikan bahwa semua guru binaan secara optimal melakukan layanan kepada siswa. Pengawas sekolah perlu memastikan bahwa pelaksanaan PJJ yang dilakukan guru berjalan secara baik dan optimal.



Gambar 4.34. Pengawas sekolah melakukan Supervisi guru dalam melaksanakan BJJ di sekolah binaan

9. Memantau sarpras persiapan *new normal*/adaptasi kebiasaan baru

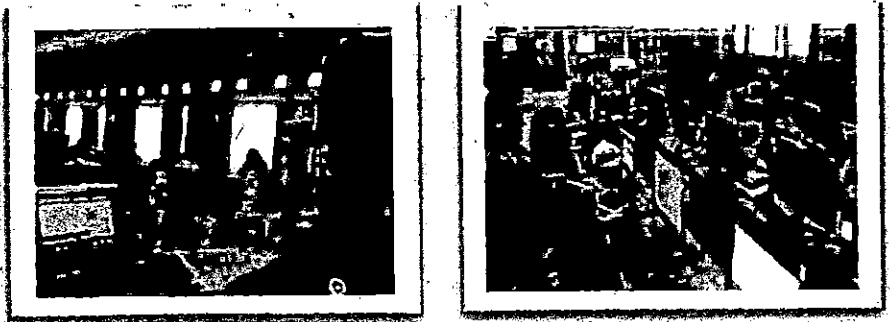
Pengawas sekolah perlu melakukan pemantauan 8 standar, khususnya terkait dengan standar sarana prasarana dalam upaya mempersiapkan adaptasi kebiasaan baru di sekolah binaan. Kegiatan ini dimaksud untuk mengetahui dan mendorong sekolah binaan dalam mempersiapkan diri melaksanakan adaptasi kebiasaan baru. Dan mempersiapkan sekolah dalam pembelajaran tatap muka.



Gambar 4.35. Pengawas sekolah melakukan kegiatan Pemantauan persiapan sekolah melakukan *new normal*/adaptasi kebiasaan baru

10. Pengawas sekolah perlu juga melakukan pembimbingan dan pelatihan kompetensi guru.

Pembimbingan dan pelatihan profesional guru dapat dilakukan pada masa pandemi, bisa dilakukan dengan Daring atau luring dengan peserta terbatas. Seperti pembimbingan dan pelatihan terkait dengan RPP yang disederhanakan, dan RPP Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ), bahan ajar berupa modul, diktat atau bahan ajar lainnya. Pembimbingan dan pelatihan terkait dengan kompetensi guru dalam menggunakan media IT dalam pembelajaran menjadi hal yang sangat diutamakan.



Gambar 4.36. Pengawas sekolah melakukan kegiatan Bimlat penyederhanaan RPP

11. Pengawas sekolah dapat pula melaksanakan pembinaan kepala sekolah untuk mengembangkan jaringan kerjasama dengan pihak lain untuk mengembangkan sekolah, seperti meningkatkan kompetensi guru.

Di masa pandemi kepala sekolah harus mengembangkan jiwa kewirausahaannya terkait dengan kompetensi guru khususnya pemanfaatan IT dalam PJJ. Banyak guru yang sudah senior, namun kemampuan IT masih jauh dari harapan. Pengawas sekolah perlu mendorong kepala sekolah mengembangkan kerjasama dengan pihak-pihak terkait.

Misalnya kerjasama dengan perguruan tinggi, dengan lembaga pendidikan komputer, alumni dan pihak lain. Seperti contoh di Kota Magelang, pengawas sekolah

mendorong kepesek bekerja sama dengan lembaga Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI) kerjasama pelatihan TOT guru tentang Rumah Belajar, tentang Micosoft 365 dan materi lainnya.



Gambar 4.37. Pengawas sekolah memfasilitasi kerjasama Dinas dan kepala sekolah dengan ISPI Kota Magelang mengadakan pelatihan IT bagi guru dimasa pandemi

C. Praktek Baik Peningkatan Mutu di Sekolah

Praktek baik peningkatan mutu di sekolah dapat disebut juga sebagai implementasi dari manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah karena dalam hal ini sekolah memiliki kebebasan (leluasa) dalam malakukan pengelolaan sekolahnya dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk mengelola 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, secara otonomi atau kemandirian, dengan: a) tetap sesuai atau tidak bertentangan dengan peraturan perundangan yang berlaku; b) sesuai dengan nilai/norma masyarakat sekitar; c) terdapat relevansi dengan tuntutan global/internasional; d) bermitra dan bekerjasama dengan masyarakat; dan e) dilaksanakan dengan transparan dan akuntabel.

Berikut ini beberapa contoh Praktek Baik Sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah melalui pengelolaan 8 (delapan) SNP di antaranya adalah:

1. Standar Isi

Di antara contoh praktek terbaik yang dilakukan oleh sekolah dalam standar isi adalah Praktek Baik dari SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis, SMP Taruna Bakti Kota Bandung dan SMP Labschool Kebayoran Jakarta

a. Praktek Baik Pengelolaan Standar Isi di SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis

Pada umumnya kurikulum sekolah setiap tahun selalu direvisi disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta memperhatikan kebutuhan masyarakat masa kini, dengan memperhatikan beberapa hal berikut ini:

- 1) Regulasi yang berlaku;
- 2) Kalender Pendidikan;
- 3) Peraturan akademik;
- 4) Kriteria kenaikan kelas dan kriteria kelulusan;
- 5) Kriteria ketuntasan Minimal;
- 6) Hasil Evaluasi diri sekolah untuk Standar Isi.

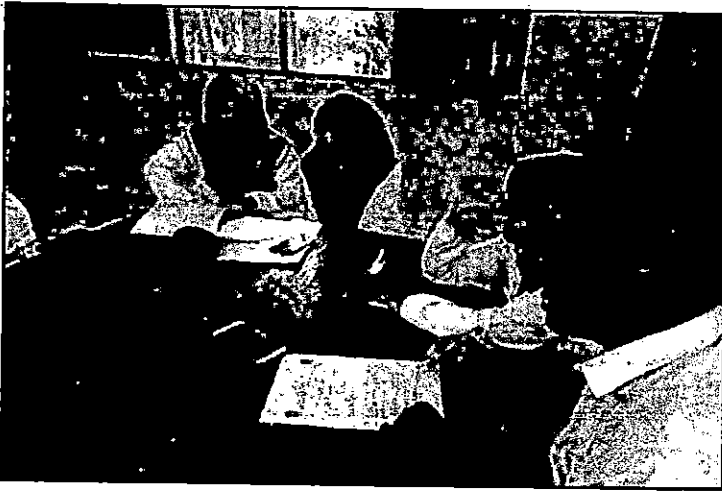
Adapun beberapa hal yang perlu mendapat perhatian dan perlakuan dalam penyusunan kurikulum sekolah di antaranya adalah:

Sekolah harus memiliki Tim Pengembang Kurikulum yang terdiri atas Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Perwakilan Guru dari setiap Mata Pelajaran, unsur Akademisi dan Komite sekolah. Selanjutnya kepala sekolah memfasilitasi kebutuhan tim pengembang kurikulum yang terdiri atas: waktu untuk penyusunan, biaya dan sarana prasarana serta ATK yang dibutuhkan.

Produk dari Penyusunan kurikulum sekolah adalah dokumen 1, 2 dan 3 dalam bentuk *soft copy* dan *hard copy*, khusus untuk dokumen 2 dan 3 disusun oleh MGMP sekolah. Setelah kurikulum sekolah selesai akan divalidasi terlebih dahulu oleh Pengawas Pendidikan, dan setelah itu dokumen kurikulum akan digandakan dan ditanda tangani oleh kepala sekolah, Komite sekolah dan diketahui oleh kepala dinas pendidikan pada lembar pengesahan dokumen kurikulum sekolah.

Selanjutnya Kurikulum sekolah disosialisasikan oleh Kepala sekolah kepada seluruh warga sekolah (guru dan karyawan, orangtua peserta didik, komite sekolah dan peserta didik) dan dokumen kurikulum sekolah terdokumentasikan dengan baik sebagai dokumen Standar Isi.





Gambar 4.38. Kegiatan Review Kurikulum Sekolah sebagai bentuk implementasi MBS untuk prinsip kemandirian sekolah dalam membuat kurikulum sekolah

b. **Praktek Baik Pengelolaan Standar Isi di SMP Taruna Bakti Kota Bandung**

Praktek baik Standar Isi yang dikembangkan oleh SMP Taruna Bakti Kota Bandung adalah pengembangan struktur kurikulum yaitu menambah mata pelajaran, yaitu pelajaran Pendidikan Teknologi Dasar (PTD).

SMP Taruna Bakti Bandung sejak tahun 1997 sampai saat ini mengembangkan dan melaksanakan mata pelajaran Pendidikan Teknologi Dasar (PTD) sebagai suatu inovasi untuk memperkaya wawasan peserta didik tentang dunia teknologi, bagaimana teknologi di bangun, dan mengembangkan cara berpikir teknologi, sehingga peserta didik memiliki literasi teknologi (*technological literacy*).

Komponen yang menjadi esensi pengembangan pendidikan teknologi ada tiga, yaitu: area teknologi, pilar teknologi, dan domain teknologi. Area teknologi adalah apa yang akan dipelajari teknologi, pilar teknologi adalah apa yang diproses oleh teknologi, dan *domain* teknologi adalah kemampuan apa yang ingin dicapai dengan pendidikan teknologi.

Area teknologi yang dipelajari dalam Pendidikan Teknologi Dasar (PTD) dalam mata pelajaran Pendidikan Teknologi meliputi: teknologi konstruksi, teknologi produksi, teknologi energi, teknologi transportasi dan logistik, Pendidikan Teknologi, serta teknologi bio. Pilar teknologi mencakup energi, informasi, dan komunikasi. Domain teknologi meliputi: teknologi dan masyarakat, produk teknologi dan kesisteman, serta pembuatan produk teknologi sederhana dengan prinsip PGBU (Pikir, Gambar, Buat, dan Uji).

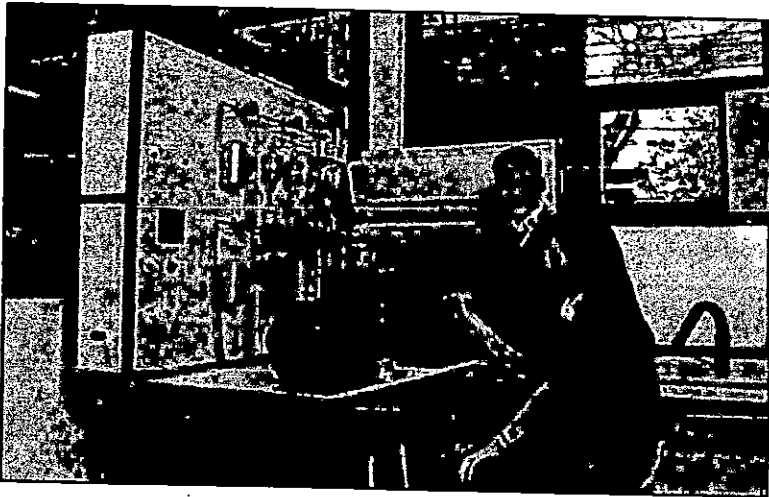


Gambar 4.39. laboratorium PTD SMP Taruna Bakti Bandung sebagai implementasi MBS dengan prinsip kemandirian sekolah dalam mengembangkan muatan kurikulum

Peserta didik belajar teknologi dalam mata pelajaran pendidikan teknologi dasar (PTD) di laboratorium teknologi (gambar di atas). Dalam mata pelajaran tersebut peserta didik belajar tentang teknologi, konteks teknologi, bagaimana teknologi dibangun, cara berpikir teknologi, bagaimana hubungan timbal balik teknologi dengan budaya. Ke semua aspek tersebut dirangkum dalam suatu

kesimpulan bahwa teknologi itu dibangun dengan prinsip PGBU (Pikir, Gambar/disain, Buat. Dan Uji), tidak ada satu produk teknologi yang dibangun tidak dengan PGBU.

Peserta didik berpikir membuat produk teknologi, menggambar/mendisain, merealisasikan disain/gambar nya menjadi suatu produk teknologi yang dipikirkannya, serta menguji produk teknologi tersebut apakah sesuai dengan disain dan sesuai dengan yang dipikirkannya. Berikut beberapa kegiatan Peserta didik dalam mata pelajaran PTD

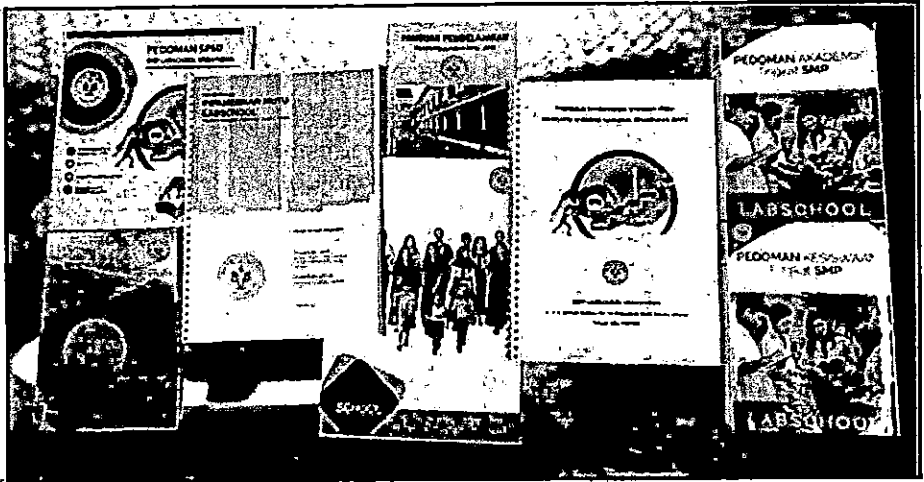


Gambar 4.40. Praktikum PTP peserta didik SMP Taruna Bakti Bandung

c. **Praktek Baik Pengelolaan Standar Isi di SMP Labschool Kebayoran Jakarta**

- 1) Sekolah mengembangkan perangkat kurikulum dengan membuat pedoman-pedoman yang diperlukan.

Selain pedoman-pedoman yang sudah dikeluarkan oleh kementrian, sekolah mengembangkan pedoman-pedoman lain yang diperlukan untuk memberikan acuan kepada warga sekolah dalam melaksanakan proses pembelajaran dengan tujuan agar memperoleh hasil yang paling efektif.



Gambar 4.41. Buku Pedoman Kegiatan pendukung kurikulum sebagai bentuk implementasi MBS dengan prinsip kemandirian.

2) Mengembangkan pendidikan kecakapan hidup

Pendidikan kecakapan hidup di SMP Labschool Kebayoran diberikan dalam bentuk pembelajaran berbahasa Inggris yang lekat langsung dengan pengujar aslinya (native). Tujuannya agar peserta didik mendapatkan pengalaman langsung berbicara dengan pengujar aslinya. Di samping kegiatan tersebut, peserta didik berkesempatan bertemu dengan beragam warga negara asing dalam kesempatan *Labschool Internasional Cultural Day*, yakni pertemuan budaya dengan beragam warga negara asing. Melengkapi kesempatan berbahasa Inggris dan pertemuan dengan beragam bangsa, maka dilaksanakan *Student Exchange* dan misi budaya yang dimaksudkan memberi kesempatan terjadinya pertukaran pelajar untuk belajar bahasa dan memperkenalkan budaya Indonesia ke bangsa-bangsa lain.



Gambar 4.42. Peserta didik sedang mendengarkan penjelasan dari salah satu pembicara dari Inggris, kegiatan ini sebagai bentuk implementasi MBS dengan prinsip kemandirian sekolah dalam mengembangkan muatan kurikulum untuk kecakapan hidup

2. Standar Proses

Di antara contoh praktek terbaik yang dilakukan oleh sekolah dalam standar proses adalah praktek baik dari SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis, SMP Taruna Bakti Kota Bandung dan SMP Labschool Kebayoran Jakarta

a. Praktek Baik Pengelolaan Standar Proses di SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis

Dalam mengelola standar proses, kepala sekolah memotivasi para guru agar melakukan berbagai inovasi sebagai upaya untuk peningkatan kualitas proses belajar mengajar yang dilaksanakan karena dengan kegiatan belajar mengajar yang berkualitas akan menghasilkan output yang berkualitas.

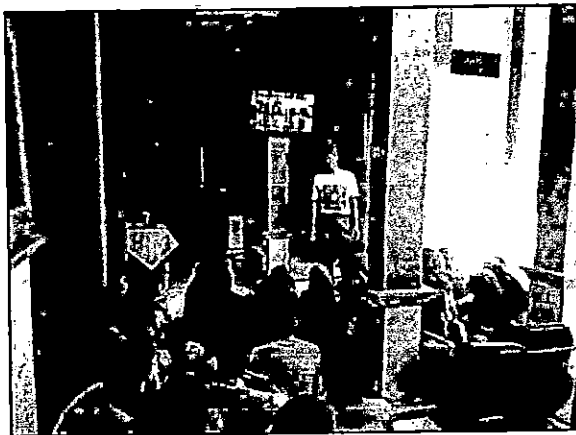
Beberapa contoh inovasi pengelolaan standar proses yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas proses belajar mengajar sebagai implementasi MBS dengan prinsip kemandirian, di antaranya adalah:

- 1) Memfasilitasi guru untuk dapat mengembangkan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dengan memanfaatkan fasilitas IT (di setiap kelas telah tersedia: *Infocus* dan jaringan internet yang mudah diakses oleh guru dan peserta didik melalui jaringan wifi).
- 2) Memfasilitasi guru dalam membuat RPP dengan mengintegrasikan masalah lingkungan, penguatan pendidikan karakter, literasi dan 4C (*critical, creative, communicative, dan collaborative*).
- 3) Membuat program supervisi yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan rencana tindak lanjut pasca supervisi. Kegiatan supervisi dilakukan 2 (dua) kali dalam satu tahun pelajaran, yang dilaksanakan pada setiap semester. Pada semester pertama kepala sekolah melakukan supervisi administrasi kepada guru, tenaga administrasi, pengelola laboratorium dan pengelola perpustakaan dengan menggunakan instrumen supervisi Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan instrumen supervisi untuk tenaga administrasi. Kegiatan supervisi kedua yang dilaksanakan pada semester genap, kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik dengan kunjungan kelas, dan dalam pelaksanaannya kepala sekolah dibantu oleh guru yang telah diberi tugas sebagai supervisor. Sedangkan untuk program tindak lanjut dari hasil supervisi hanya dilakukan oleh kepala sekolah melalui kegiatan tatap muka kepada seluruh guru yang dilaksanakan secara bertahap. Pada kegiatan tindak lanjut ini kepala sekolah memberikan pembinaan dan motivasi kepada guru agar dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar menggunakan metode dan pendekatan yang bervariasi dan berpusat pada peserta didik, sehingga peserta didik akan merasa puas dan senang dalam mengikuti kegiatan belajar.
- 4) Melakukan penataan ruangan belajar peserta didik yang ditata sedemikian rupa sehingga, menjadi ruangan yang nyaman, bersih dan indah dengan melibatkan peran serta orangtua, di antaranya: pengecatan bagian dalam ruangan kelas, pemenuhan asesoris ruangan kelas, membuat pojok baca dan mendekorasi kelas.

- 5) Memenuhi kebutuhan peserta didik dalam pemenuhan bahan ajar atau buku pegangan peserta didik dengan perbandingan 1:1 untuk setiap mata pelajarannya, ditambah dengan buku penguatan dan fasilitas internet yang mudah diakses oleh peserta didik.
- 6) Memfasilitasi kebutuhan peserta didik dalam mencari atau menambah ilmu pengetahuan yaitu dengan pengadaan berbagai buku referensi ilmu pengetahuan serta menata ruangan perpustakaan sedemikian rupa sehingga peserta didik tertarik untuk datang ke perpustakaan.
- 7) Memfasilitasi kebutuhan peserta didik dalam mencari literasi dengan digital atau di dunia maya dengan mengoptimalkan pemanfaatan laboratorium komputer untuk setiap tingkatan kelas.
- 8) Memperhatikan sarana pendukung kegiatan belajar lainnya seperti laboratorium: IPA, IPS, Bahasa, Matematika, membatik, seni budaya dan ruangan prakarya dengan cara melengkapi sarana prasarannya sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal.
- 9) Melakukan upaya untuk pencapaian kegiatan belajar mengajar yang optimal dengan melakukan pengawasan melekat melalui piket guru yang bertugas untuk memantau pelaksanaan PBM pada jam pertama dan pelaksanaan PBM pada jam terakhir. Hasil dari pemantauan melekat akan diperoleh rekapitulasi kehadiran guru dalam PBM dan rekapitulasi absen kehadiran peserta didik.
- 10) Kepala Sekolah melibatkan guru BK sebagai upaya untuk memfasilitasi peserta didik yang merasa ada masalah dalam mengikuti kegiatan belajar di dalam kelas ataupun hal lain yang berhubungan dengan pencapaian prestasi akademik peserta didik.



Gambar 4.43. Contoh implementasi MBS dengan prinsip kemandirian oleh guru dalam melakukan kegiatan PBM yang bervariasi dan menyenangkan bagi peserta didik.



Gambar 4.44. Contoh implementasi MBS dengan prinsip kemandirian oleh guru dalam melakukan kegiatan PBM dengan memanfaatkan sarana pendukung PBM yang ada luar ruangan kelas.

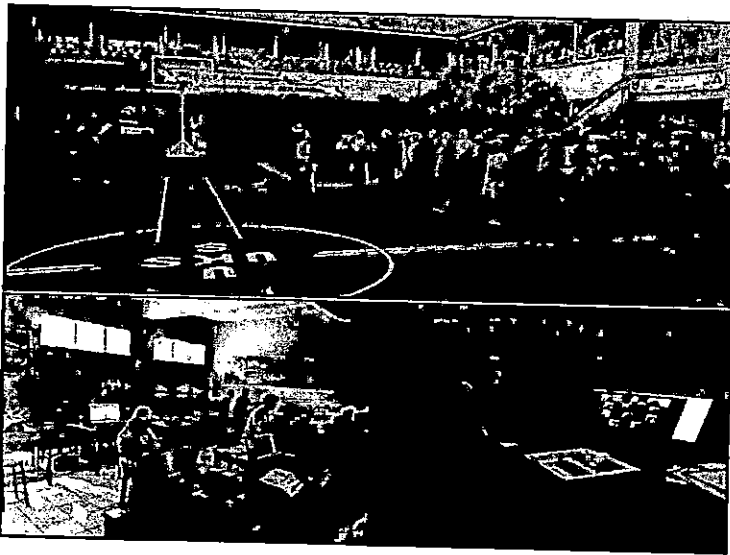
11) Pengelolaan Kegiatan Belajar dan Mengajar Di masa Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB) Pandemi Covid-19.

Pada saat pandemi covid-19, sesuai dengan Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 4 (empat) Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Covid-19 maka kegiatan proses belajar mengajar mengikuti ketentuan tersebut di antaranya adalah: Guru mengajar

dari rumah dan umumnya menggunakan fasilitas *WhatsApp* (WA), namun demikian pada tahun pelajaran baru 2020/2021 sebagai wujud implementasi MBS dengan prinsip kemandirian dan akuntabilitas pelaksanaan PBM serta selaras dengan diterapkannya Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB) di masa *Covid-19* kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dilaksanakan secara daring (dalam jaringan).

PBM daring di masa AKB *Covid-19* mencakup beberapa kegiatan, di antaranya adalah:

- a) Kegiatan PBM daring, Guru mengajar dari sekolah mulai dari pukul 07.30 WIB s.d. pukul 12.00 WIB sedangkan peserta didik mengikuti kegiatan belajar dari rumahnya masing-masing.
- b) Pemberian kuota internet kepada Guru honorer dan peserta didik yang berasal dari keluarga tidak mampu pada setiap bulannya.
- c) Pengiriman pelaporan tugas atau PR yang diberikan oleh guru, peserta didik menggunakan: *Email*, *WA* dan *Google Classroom*.



Gambar 4.45. Implementasi MBS dengan prinsip kemandirian dan akuntabilitas dalam pelaksanaan PBM Daring di masa AKB Pandemi COVID-19 di SMPN 1 Ciamis

b. Praktek Baik Pengelolaan Standar Proses di SMP Taruna Bakti Kota Bandung

1) *Innovation Day*

Salah satu kegiatan yang dilakukan di SMP Taruna Bakti adalah *Innovation Day*. Dalam kegiatan ini setiap peserta didik atau sekelompok peserta didik atau kelas membuat kegiatan atau produk apa saja terserah peserta didik yang kreatif dan inovatif. Pada suatu hari tertentu yang telah ditetapkan oleh sekolah, masing-masing peserta didik atau kelompok peserta didik atau kelas memamerkan produk kreatif dan inovatif tersebut, mungkin juga ada yang mempraktekannya. Pada hari dimana semua peserta didik memamerkan produk-produknya dan kegiatan tersebut diberi nama *Innovation Day*.

Innovation Day ini dilaksanakan di aula atau koridor sekolah yang dilihat oleh sesama teman peserta didik yang lain, Peserta didik SMA Taruna Bakti, SD Taruna Bakti, Para guru SD, SMP, dan SMA, juga orang tua peserta didik. Kegiatan pameran *Innovation day* ini dilihat oleh berbagai jenjang karena gedungnya menjadi satu. Dalam kegiatan ini ada suatu tim kreatif yang menilai dan mencermati kegiatan dan produk-produk tersebut untuk menentukan siapa atau kelompok atau kelas yang kegiatan atau produknya paling kreatif dan paling inovatif. Kelompok yang paling kreatif dan inovatif ini diberi apresiasi oleh sekolah.



Gambar 4.46. kegiatan PBM dengan *Innovation Day* di SMP Taruna Bakti merupakan implementasi MBS dengan prinsip kemandirian.

2) Pembelajaran IPA

Dalam pembelajaran IPA peserta didik dituntut untuk terlibat secara fisik maupun mental. Pemberian pengalaman secara langsung pada peserta didik dalam pembelajaran IPA sangat penting, untuk mengembangkan kompetensi. Sehingga peserta didik dapat bereksplorasi dan memahami alam sekitar secara ilmiah dengan lebih mendalam. Pembelajaran IPA di SMP meliputi tiga bidang ilmu yaitu Fisika, Biologi, Ilmu pengetahuan Bumi Antariksa dan Kimia.

Sesuai dengan tuntutan kurikulum pembelajaran IPA di SMP dilaksanakan dengan terintegrasi. Integrative science mempunyai makna memadukan berbagai aspek yaitu domain sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Sebagai *integrated science*, pendidikan berorientasi aplikatif, pengembangan kemampuan berpikir, kemampuan belajar, rasa ingin tahu, dan pengembangan sikap peduli dan bertanggung jawab terhadap lingkungan sosial dan alam. Secara substansi, IPA dapat digunakan sebagai tools atau alat untuk mengembangkan domain sikap, pengetahuan dan keterampilan.

Untuk melengkapi apa yang dituntut di dalam kurikulum IPA 2013 dan sebagai wujud implementasi MBS untuk prinsip kemandirian, maka di SMP Taruna Bakti pembelajaran IPA dilakukan di Laboratorium, untuk materi Fisika, kimia yang materinya lebih dekat ke Fisika dan IPBA dilaksanakan di laboratorium Fisika, sedangkan Biologi dan materi kimia yang materinya lebih dekat ke Biologi dilakukan/diselenggarakan di laboratorium Biologi. Pembelajaran IPA-Fisika dan IPA-Biologi dilakukan dengan cara *moving class*.



Gambar 4.47. Sarana Pendukung PBM IPA Fisika di SMP Taruna Bakti

Materi IPA yang berhubungan dengan konsep fisika, konsep kimia yang lebih dekat ke Fisika, serta konsep ilmu pengetahuan Bumi Antariksa dibahas, diperagakan dan dicoba di laboratorium IPA-Fisika ini. Sedangkan konsep-konsep Biologi, konsep kimia yang lebih dekat ke Biologi di bahas, diperagakan, dicoba di laboratorium IPA-Biologi berikut ini.



Gambar 4.48. Sarana Pendukung PBM IPA Biologi di SMP Taruna Bakti Bandung

c. **Praktek Baik Pengelolaan Standar Proses di SMP Labschool Kebayoran Jakarta**

1) **Mengembangkan pembelajaran yang menggunakan pendekatan STEAM, *metaphorming*, dan *Problem Based Learning*.**

STEAM merupakan salah satu pembelajaran kooperatif sebagai bagian dari pembelajaran konstruktivisme dan kemandirian sekolah dalam mengimplementasikan MBS, di mana peserta didik akan membangun pengetahuan dan pemahamannya sendiri melalui proyek. Proyek yang diberikan tersebut menuntut peserta didik untuk memahami materi yang sedang dipelajari sebagai sebuah pengetahuan, memanfaatkan teknologi yang sedang berkembang untuk membantu menemukan konsep. Kemudian hasilnya disajikan dengan memperhatikan etika dan estetika sebagai seni, serta menampilkan bentuk-bentuk materi dengan manifestasi matematika.

Mataphorming merupakan pembelajaran berbasis otak (*Brain Based Learning*) yang disampaikan oleh prof. Dr. Conny Semiawan sebagai pendiri Labschool. Dalam konsep *Metaphorming* tahapan proses di singkat menjadi CREATE yaitu: (a) membangun konteks (*Connection*), (b) menghubungkan sesuatu yang berbeda dalam satu relasi (*Relate*), (c) mengeksplorasi dan menjajaki keterhubungan konteks (*Explore*), (d) melakukan analisis (*Analyze*), (e) membangun bentuk dari hasil koneksi, eksplorasi dan analisis (*Transform*), dan (f) menerapkan dalam kehidupan sehari-hari (*Experience*).

Problem Based Learning memberikan kesempatan bagi peserta didik untuk menunjukkan kemampuan dan kepeduliannya terhadap upaya penanggulangan masalah yang dihadapi oleh sesama pelajar maupun masyarakat Indonesia pada umumnya. Kesempatan mengeksplorasi dalam ranah keilmuan mendapat perhatian sekolah dengan menghadirkan ahli yang terkait dengan penelitian atau eksplorasi kajian yang digemari peserta didik.

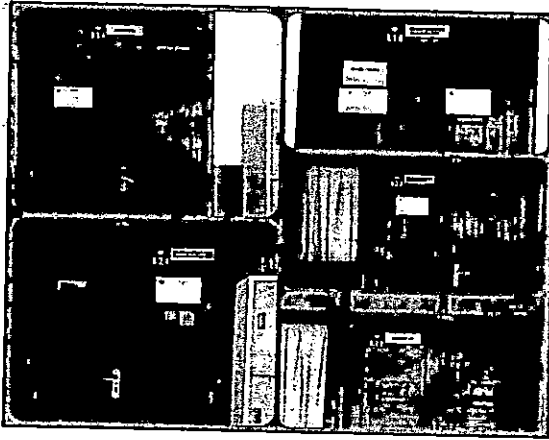
Setiap peserta didik menulis karya tulis dengan dibimbing oleh satu guru pembimbing kemudian diuji karya tulisnya di depan penguji yang ahli dalam bidangnya.



Gambar 4.49. Impelementasi STEAM, *metaphorming*, dan karya tulis

2) Pembelajaran *Moving Class*

Sistem *Moving Class* adalah salah satu sistem pembelajaran yang mana setiap guru mata pelajaran sudah siap mengajar di ruang kelas yang telah ditentukan sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya sehingga saat pergantian pelajaran bukan guru yang datang ke kelas namun peserta didik datang ke kelas guru. Pada sistem *moving class* ini, seorang peserta didik dituntut untuk kreatif dalam belajar. Guru sudah tidak lagi memerintahkan peserta didik untuk belajar, namun peserta didik harus belajar dengan kesadaran diri. sehingga peserta didik mampu menguasai konsep dengan sepenuhnya. maka peserta didik yang lebih berperan aktif dalam menerima pelajaran dari guru.



Gambar 4.50. Kelas Mata Pelajaran dengan model *moving class* sebagai implementasi MBS dengan prinsip kemandirian sekolah

3) Model pembelajaran di era digital

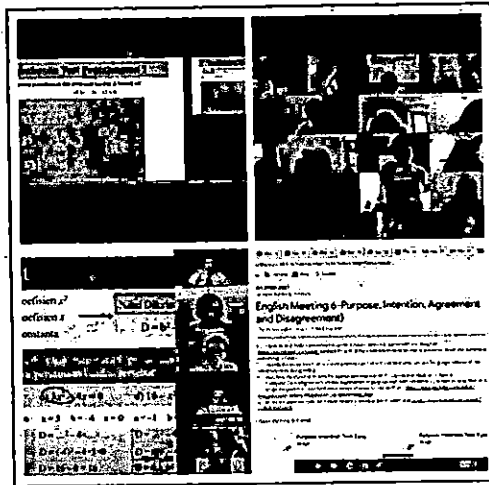
Berikut disajikan contoh MBS prinsip kemandirian sekolah yakni model pembelajaran *Flipped Classroom* yang diterapkan di SMP Labschool Kebayoran sebagai salah satu model pembelajaran pada era *big data*.

Flipped classroom adalah sebuah model pembelajaran di mana guru memberikan tugas/PR kepada peserta didik untuk aktif mempelajari terlebih dahulu materi yang akan disampaikan melalui media digital (misal *google classroom*) berupa video atau *e-book* beserta beberapa instruksi tugas/latihan soal, sebagai bahan diskusi ketika kegiatan di dalam kelas (tatap muka). Teknis pelaksanaan model pembelajaran *flipped classroom* ini adalah sebagai berikut :

- a) Guru menyiapkan dan memberikan sebuah media (bisa berupa video pembelajaran / *digital book*/PPT materi pembelajaran) yang akan ditonton dan dipelajari oleh peserta didik di rumah kemudian mengunggah media pembelajaran tersebut ke dalam media digital.
- b) Peserta didik menonton video dan mempelajari instruksi yang diberikan oleh guru melalui video tersebut agar terlebih dahulu mengenal konsep dan materi yang akan diberikan pada pertemuan Ketika

interaksi langsung dengan guru (*virtual* atau langsung).

- c) Di dalam kelas (tatap muka langsung atau *virtual* misal melalui *zoom* atau *webex*) peserta didik mengerjakan tugas berdasarkan instruksi yang telah disampaikan sebelumnya (melalui video).
- d) Guru berperan sebagai fasilitator yang mendampingi peserta didik dalam mengerjakan tugas tersebut!



Gambar 4.51. Implementasi MBS dengan prinsip kemandirian sekolah dengan mengembangkan model pembelajaran di era digital

3. Standar Kompetensi Lulusan

Di antara contoh praktek terbaik yang dilakukan oleh sekolah dalam standar kompetensi lulusan adalah praktek baik dari SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis dan SMP Labschool Kebayoran Jakarta

a. Praktek Baik Pengelolaan Standar Kompetensi Lulusan di SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis

1) Mempertahankan Kelulusan 100 %

Program dan strategi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai wujud dari implementasi MBS dengan prinsip kemandirian dan akuntabilitas adalah program mempertahankan kelulusan 100 %. Adapun

Langkah-langkah yang dilakukan untuk pencapaian program tersebut adalah:

- a) Kepala Sekolah menyampaikan kriteria lulusan dan kriteria naik kelas kepada seluruh warga sekolah, peserta didik dan orangtua serta komite sekolah pada awal tahun pelajaran kepada guru dan kepada orangtua peserta didik serta kepada seluruh peserta didik melalui upacara bendera. Khusus untuk kelas VII (tujuh) kriteria kenaikan kelas disampaikan lagi secara rinci pada waktu pelaksanaan MPLS.

b) Program Remedial.

Program Remedial adalah program yang diperuntukan bagi peserta didik yang belum mencapai batas nilai lulus/KKM. Pelaksanaan remedial dilaksanakan oleh guru mata pelajaran setelah kegiatan belajar selesai dilaksanakan (setelah pulang sekolah) dengan tujuan agar peserta didik memperoleh nilai perbaikan minimal sama dengan nilai KKM.

Remedial yang dilaksanakan adalah remedial teaching dan remedial test, adapun langkah-langkah pelaksanaan remedial adalah sebagai berikut:

- (1) Guru terlebih dahulu melaksanakan analisis butir soal dari ulangan harian untuk mengetahui butir soal yang dianggap sulit oleh peserta didik.
- (2) Guru menginventarisir peserta didik yang belum mencapai KKM dari beberapa kelas yang menjadi tanggung jawabnya. Bila jumlah peserta didik yang belum mencapai KKM lebih dari 32 (tiga puluh dua) orang, maka untuk pelaksanaan remedial dijadikan 2 (dua) kelompok tapi kalau kurang dari 32 (tiga puluh dua) orang dijadikan satu kelompok.
- (3) Dalam pelaksanaan remedial guru membahas soal/materi yang belum dipahami oleh para peserta didik dan setelah selesai langsung dilaksanakan remedial test.

(4) Hasil remedial test adalah nilai awal ditambah nilai hasil remedial dibagi 2 (dua), kalau hasilnya lebih dari KKM maka nilai akhir adalah nilai KKM, sedangkan kalau hasil penjumlahan setelah dibagi 2 (dua) masih di bawah KKM maka nilai akhir yang digunakan adalah nilai terbesar yang diperoleh peserta didik tersebut.

c) Program Klinik pembelajaran,

Klinik Pembelajaran adalah program bimbingan khusus untuk peserta didik yang mengalami kesulitan dalam belajar atau pencapaian prestasinya masih di bawah KKM, peserta didik yang terpilih untuk mengikuti program klinik pembelajaran adalah peserta didik yang mendapat rekomendasi dari guru mata pelajaran dan guru BK, selanjutnya anak tersebut akan mendapat bimbingan khusus oleh guru pilihan yang memiliki kemampuan dalam mengetahui karakteristik peserta didik, dan memiliki kecerdasan, kesabaran, ramah dan kharismatik.

d) Program Pengayaan.

Program pengayaan merupakan program untuk mempersiapkan peserta didik kelas IX siap dalam mengikuti ujian sekolah/ujian nasional. Program pengayaan mulai dilaksanakan dipertengahan semester ganjil sampai dengan menjelang pelaksanaan ujian sekolah dan Ujian Nasional. Untuk mengetahui kesiapan peserta didik dalam mengikuti ujian sekolah maupun ujian nasional maka setiap akhir bulan diadakan try out. Nilai perolehan dari try out akan dibuatkan ranking paralelnya dari nilai tertinggi sampai dengan nilai yang terendah. Peserta didik yang selalu memperoleh nilai rendah akan mendapatkan bimbingan khusus oleh bapak/ibu guru yang ditugaskan oleh kepala sekolah, sehingga dengan cara seperti ini tidak ada peserta didik yang tidak siap untuk mengikuti ujian sekolah maupun ujian nasional.

2) Program Penguatan Nilai Sikap Sosial dan Nilai Sikap Religius.

Seperti diketahui bahwa di dalam buku laporan pendidikan guru wajib memberikan nilai Sikap Religius dan Sikap Sosial. Agar penilaian yang dilakukan oleh guru untuk penilaian Sikap Religius maupun Sikap Sosial ini dapat dipertanggungjawabkan maka kepala sekolah memfasilitasinya dengan beberapa jenis kegiatan yang dapat membantu guru dalam melaksanakan pengamatan dan penilaian sikap sosial dan sikap religius kepada peserta didik.

a) Pengembangan Penilaian Sikap Sosial:

Untuk pelaksanaan penilai sikap sosial sekolah membuat instrumen penilaian untuk pelaksanaan penilaian sikap oleh peserta didik antar teman dan penilaian sikap oleh guru.

Objek/media yang dapat digunakan dalam pelaksanaan penilaian sikap social di antaranya adalah:

(1) Program Infak/sodaqoh adalah merupakan kegiatan kerjasama antara OSIS dengan BAZIS kabupaten. Hasil dari infak/sodaqoh dikelola oleh pengurus OSIS sehingga pada kegiatan ini nampak bahwa kegiatan sosial dilakukan oleh peserta didik, dari peserta didik dan untuk peserta didik, karena hasil dari infak diberikan kembali kepada peserta didik yang membutuhkan, misalnya: menengok peserta didik yang sakit, memberi bantuan kepada peserta didik yang kurang mampu dan memberikan sumbangan kepada peserta didik yang orangtuanya meninggal.

(2) Program penggalangan paket sembako menjelang bulan Ramadhan dari peserta didik dan guru yang dikelola oleh OSIS. Paket sembako yang sudah terkumpul akan dibagikan kepada peserta didik yang berasal dari keluarga kurang mampu dan kepada masyarakat di sekitar sekolah yang membutuhkan.

- (3) Program penggalangan sembako dan baju bekas yang masih layak dipakai untuk membantu masyarakat yang terkena dampak dari bencana akibat banjir, longsor atau gempa.
- (4) Program kegiatan membersihkan lingkungan sekolah dan sekitarnya melalui gerakan Jumat bersih oleh seluruh warga sekolah.
- (5) Program piket harian kebersihan kelas.
- (6) Kegiatan gerakan membuang dan memilah sampah sesuai dengan jenisnya pada tempat sampah yang sudah disediakan oleh sekolah.
- (7) Kegiatan memperingati hari-hari besar nasional baik yang dilaksanakan oleh panitia di tingkat kabupaten maupun yang dilaksanakan oleh sekolah.
- (8) Memperingati hari lingkungan hidup dan sejenisnya yang berhubungan dengan lingkungan hidup.



Gambar 4.52. Dokumen gerakan Jum'at bersih sebagai implementasi MBS dengan prinsip Kemandirian.

b) Pengembangan Penilaian Sikap Religius:

Dengan melalui kegiatan bimbingan dan pendampingan pada berbagai kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan religius, guru dapat mencermati dan mengamati aktivitas peserta didik sebagai bahan untuk memberikan penilaian sikap

religius, sehingga dengan demikian penilaian yang dilakukan oleh guru untuk nilai sikap religius dapat dipertanggungjawabkan.

Adapun objek/ kegiatan-kegiatan yang dapat dikembangkan oleh kepala sekolah untuk pelaksanaan penilaian sikap religius di antaranya adalah:

- (1) Kegiatan sambut pagi oleh bapak ibu guru dan pengurus OSIS.
- (2) Kegiatan tadarus sebelum belajar selama 15 menit. Kegiatan tadarus ini targetnya adalah Khatam Al-Qur'an untuk peserta didik.
- (3) Berdo'a sebelum memulai belajar.
- (4) Menyanyikan lagu Indonesia Raya.
- (5) Kegiatan Infaq/Sodaqoh.
- (6) Memfasilitasi peserta didik yang melaksanakan shalat dhuha.
- (7) Kegiatan shalat dhuhur berjamaah. Untuk mempermudah guru dalam pengawasan pelaksanaan shalat dhuhur berjamaah maka pelaksanaan shalat dhuhur dibagi menjadi dua kelompok. Kelompok pertama adalah kelompok guru putra dan peserta didik putra, dan kelompok kedua adalah peserta didik putri beserta ibu guru.
- (8) Shalat ashar Berjamaah. Pelaksanaan shalat ashar berjamaah bagi peserta didik yang tidak ada kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan tepat waktu. Sedangkan bagi peserta didik yang sedang mengikuti kegiatan ekstrakurikuler shalat berjamahnya dilakukan setelah kegiatan ekstrakurikulernya selesai.
- (9) Kegiatan shalat Jum'at.
Kegiatan shalat Jum'at dilaksanakan di masjid sekolah yang diikuti oleh peserta didik putra, guru dan masyarakat di sekitar sekolah.

(10) Kegiatan keputrian, adalah kegiatan untuk seluruh peserta didik putri yang dilaksanakan pada hari Jum'at di mana waktu pelaksanaannya bertepatan dengan pelaksanaan shalat Jum'at, sehingga pada waktu pelaksanaan shalat Jum'at tidak ada aktivitas lain yang dapat mengganggu pelaksanaan shalat. Setelah kegiatan keputrian selesai seluruh peserta didik putri melaksanakan shalat dhuhur berjamaah bersama-sama dengan ibu guru.

(11) Kegiatan membaca surat Yaa Siin bagi seluruh warga sekolah (kepala sekolah, guru, karyawan dan peserta didik) yang dilaksanakan di lapangan basket. Kegiatan membaca Surat Ya Siin yang dilaksanakan pada setiap hari Jum'at, minggu ke 1 (satu) dan hari Jumat, minggu ke 3 (tiga). Untuk peserta didik non muslim sekolah memfasilitasi dengan kegiatan sejenis yang dilaksanakan di ruangan khusus dan dipimpin oleh seorang pendeta.

(12) Muhasabah

(a) Kegiatan muhasabah adalah merupakan kegiatan penguatan pendidikan karakter (PPK) dalam peningkatan keimanan dan ketaqwaan peserta didik. Kegiatan muhasabah dilaksanakan sebanyak 9 (sembilan) kali pertemuan untuk seluruh tingkatan kelas dalam satu tahun pelajaran, dengan perincian setiap tingkatan kelas akan melaksanakan kegiatan muhasabah masing-masing 3 (tiga) kali kegiatan. Pelaksanaan kegiatan muhasabah dilaksanakan pada malam hari (misalnya hari Jum'at malam Sabtu) dan pada kegiatan ini seluruh peserta tidur di sekolah dengan pengaturan peserta didik putra di masjid sekolah sedangkan peserta didik putri di ruangan aula.

(b) Materi pada kegiatan muhasabah adalah sebagai berikut: Shalat Magrib berjamaah, Membaca Al-Qur'an, shalat isya berjamaah,



istirahat dan makan malam, pembinaan karakter dari kepala sekolah, pembinaan karakter bersama wali kelas, tidur pada pukul 22.00 WIB s.d. 02.45 WIB, shalat tahajud, dzikir dan berdoa, shalat subuh, dan peserta didik kembali ke rumah masing-masing pada pukul 06.00 WIB

- (13) Kegiatan memperingati hari-hari besar islam seperti: Maulud Nabi Muhammad SAW, Isra Miraj Nabi Muhammad SAW, Tahun Baru Islam dan kegiatan lainnya.



Gambar 4.53. Kegiatan sholat berjamaah sebagai objek penilaian sikap religius yang merupakan implementasi MBS dengan prinsip kemandirian dan akuntabilitas.

3) Program Kegiatan Ekstrakurikuler.

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan pengembangan prestasi akademik dan non akademik peserta didik yang diperoleh dari hasil penelusuran minat dan bakat sehingga kegiatan ekstrakurikuler merupakan bagian dari upaya pencapaian standar kompetensi lulusan. Kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan pada sore hari setelah kegiatan belajar mengajar berakhir dan pelaksanaan ekstrakurikuler dibimbing oleh guru dan pelatih profesional pada bidangnya.

Berikut ini adalah beberapa jenis cabang ekstrakurikuler yang dilaksanakan di sekolah: pramuka, paskibra, basket ball, volley ball, sepak bola, karate BKC, pencak Silat, taekwondo, catur, seni batik (membatik), seni rupa, solo vocal, *vocal group*, musik tradisional, ikatan remaja masjid (IRM), sinematografi, majalah sekolah, teater, seni tari, english club, kelompok penggemar IPA, dan kelompok penggemar matematika



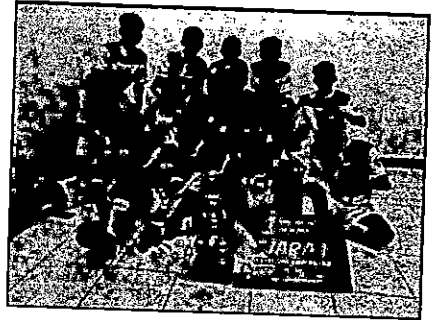
Gambar 4.54. Ekstrakurikuler membatik sebagai implementasi MBS dengan prinsip Kemandirian sekolah dalam menentukan jenis kegiatan ekstrakurikuler

4) Program Pembinaan Prestasi

Adalah kegiatan pembinaan khusus yang diprogramkan oleh sekolah sebagai implementasi MBS dengan prinsip kemandirian dan akuntabilitas dalam rangka meningkatkan prestasi akademik maupun non akademik yang pelaksanaannya berjenjang mulai dari tingkat kabupaten, provinsi sampai dengan ke tingkat nasional. Peserta didik yang sudah terlatih dan terbimbing akan dipersiapkan untuk mengikuti berbagai cabang lomba yang difasilitasi oleh pemerintah mulai dari tingkat kabupaten sampai dengan tingkat nasional, seperti: lomba peserta didik berprestasi (peserta didik teladan), lomba KOSN, KSN, FLS2N, OLSN, Pentas PAI, dan lomba lainnya.

5) Mengikuti berbagai kegiatan lomba akademik dan non akademik.

Mengikutsertakan peserta didik dalam berbagai lomba yang dilaksanakan oleh organisasi, badan, lembaga, Sekolah Menengah Atas/Kejuruan dan oleh Universitas di tingkat kabupaten, provinsi dan nasional.



Gambar 4.55. Prinsip kemandirian dan akuntabilitas sekolah dalam upaya pencapaian prestasi akademik dan non akademik mulai dari Tingkat Kabupaten, Provinsi dan Nasional melalui pembinaan yang terprogram dan berjenjang.

b. **Praktek Baik Pengelolaan Standar Kelulusan di SMP Labschool Kebayoran Jakarta**

Di antara contoh praktek terbaik yang dilakukan oleh sekolah secara mandiri dalam pengelolaan standar kompetensi lulusan di antaranya adalah kegiatan pembentukan karakter, mengembangkan kreativitas, dan berpikir kritis serta membangun kerjasama meningkatkan literasi dengan menggunakan IT.

1) **Bina Mental Peserta didik Indonesia (BIMENSI)**

BIMENSI merupakan kegiatan pembinaan mental dan kedisiplinan serta kemandirian diajarkan dan dilatih dengan tujuan agar peserta didik mampu mengenali potensi diri, memperkuat ketajaman berpikir, menguatkan kerjasama, sikap mandiri dan kedisiplinan, bermental kuat pantang menyerah, serta mampu memimpin. Kegiatan Bimensi adalah kegiatan wajib yang diikuti oleh seluruh peserta didik Kelas VIII di SMP Labschool Kebayoran yang bekerjasama dengan pihak TNI (baik dari Angkatan Darat, Laut, Udara maupun Kepolisian). Kegiatan ini berlangsung selama 4 hari di

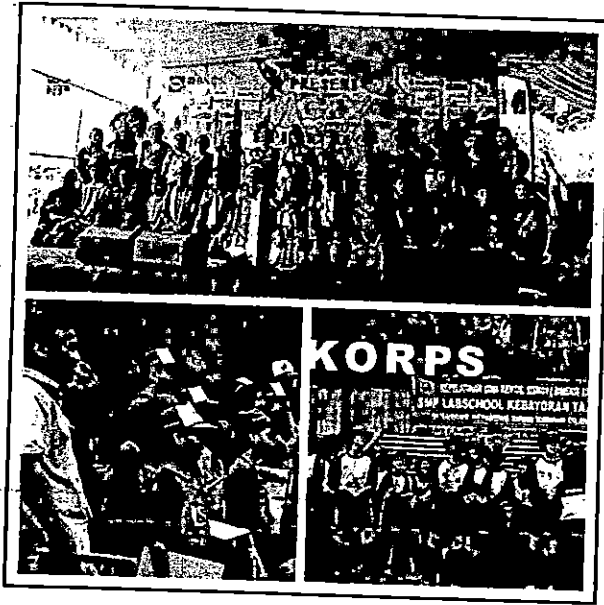
markas tentara tidak boleh mendapat kunjungan keluarga, dengan melibatkan peran orang tua peserta didik dalam Persatuan Orang Tua peserta didik dan Guru (POMG) mereka berperan memberikan kontribusi di bidang tenaga medis (dokter dan perawat), serta dokumentasi sebagai pelaporan kegiatan harian yang dipublish kepada para orang tua.

2) ACEX (Art, Science, Sport, Culture, Exhibiton)

Merupakan rangkaian kegiatan yang menjadi ajang pengembangan pendidikan yang berkesinambungan dengan bahan dasar ide-ide kreatif peserta didik. Program kegiatan dirancang secara konseptual dan sistematis dengan menyentuh berbagai bidang, baik ilmu pengetahuan dan teknologi, olahraga, seni dan budaya, dan sosial kemasyarakatan:

3) Ajang Kreativitas Tim dalam Unjuk Analisa Lapangan (AKTUAL)

Ajang Kreativitas Tim dalam Unjuk Analisa Lapangan (AKTUAL) merupakan kegiatan studi lapangan dilakukan di kelas 7 dalam bentuk kunjungan museum atau kunjungan industri. Kegiatan ini merupakan kegiatan yang berupaya memberikan kesempatan kepada para peserta didik untuk mendapatkan pengetahuan dan pemahaman langsung dari objek pembelajaran yang berada di alam atau masyarakat. Teknik pembelajaran dari kegiatan ini adalah peserta didik melakukan observasi/ pengamatan lapangan sebagai aplikasi dari kegiatan penelitian sederhana. Hasil pengamatan lapangan dilaporkan dalam bentuk pembuatan display dan makalah ilmiah yang dipresentasikan secara kelompok di kelas masing-masing. Hasil proses tersebut akan ditemukan kelompok terbaik dari masing-masing kelas. Langkah berikutnya, setiap kelompok terbaik itu mempresentasikan secara panel di hadapan seluruh peserta didik pada kelas paralel dengan mengundang nara sumber yang berhubungan dengan topik/tema yang diangkat oleh kelompok yang maju presentasi. Bagi para peraih juara diberikan *reward* pada saat upacara bendera.



Gambar 4.56. Kegiatan ACEX, AKTUAL, BIMENSI sebagai implementasi MBS dengan prinsip kemandirian sekolah dalam mengelola SKL.

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Di antara contoh praktek baik yang dilakukan oleh sekolah dalam standar pendidik dan tenaga kependidikan di antaranya adalah Praktek Baik dari SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis dan SMP Labschool Kebayoran Jakarta.

a. Praktek Baik Pengelolaan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis.

1) Peningkatan Standar Kompetensi Pendidik

Kepala sekolah melakukan Inovasi pengelolaan pendidik yang difokuskan kepada peningkatan kompetensi guru, sesuai dengan program tindak lanjut dari hasil supervisi.

Berikut ini adalah beberapa contoh peningkatan kompetensi guru yang dilaksanakan di sekolah sebagai implementasi MBS dengan prinsip kemandirian dan akuntabilitas:

- a) Mengadakan *workshop*/pelatihan pemanfaatan *E-learning* dalam pembelajaran, ketika sekolah ingin

mengoptimalkan teknologi dan informatika dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan layanan kepada peserta didik.

- b) Mengadakan pelatihan/*workshop* untuk meningkatkan kompetensi guru dalam berbagai metode pendekatan dan media dalam pembelajaran.
- c) Pelatihan peningkatan kompetensi Guru dalam hal implementasi penguatan pendidikan karakter (PPK). Hal ini sangat penting karena implementasi PPK tanpa melibatkan seluruh warga sekolah maka implementasi PPK akan sangat sulit. Untuk memperoleh pencapaian yang sangat baik dalam implementasi PPK kepala sekolah membentuk tim pengembang implementasi penguatan pendidikan karakter.
- d) Pelatihan membuat instrumen penilaian berbasis IT.

2) Inovasi untuk peningkatan kompetensi tenaga kependidikan

Upaya peningkatan kompetensi tenaga kependidikan /tenaga administrasi/pustakawan dalam mengelola administrasi atas tugas yang menjadi tanggungjawabnya dalam rangka peningkatan kualitas kerja dan tertib administrasi di antaranya adalah:

- a) Pembinaan dan supervisi rutin dari kepala sekolah kepada tenaga administrasi yang dilaksanakan setiap bulan.
- b) Mengirim tenaga kependidikan /tenaga administrasi untuk melaksanakan magang di instansi yang relevan dengan bidang tugasnya misalnya sekolah bekerjasama dengan perpustakaan daerah dalam hal pengelolaan perpustakaan yang baik dan benar, maka untuk kepentingan tersebut sekolah menugaskan pengelola perpustakaan untuk melaksanakan magang di perpustakaan daerah dengan waktu yang telah ditentukan misalnya 1 (satu) bulan lamanya.



Gambar 4.57. Implementasi MBS dengan prinsip kemandirian dan akuntabilitas pada peningkatan kompetensi guru melalui IHT peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran berbasis *E-learning*

3) Peningkatan Standar Kompetensi Pendidik Untuk Kegiatan Belajar Mengajar Daring di masa Pandemi COVID-19.

Sekolah memfasilitasi guru agar dalam melaksanakan pembelajaran jarak jauh atau kegiatan belajar mengajar dalam jaringan (Daring) berjalan dengan baik. Dalam pelatihan tersebut guru diperkenalkan dengan beberapa aplikasi yang dapat digunakan pada kegiatan belajar dan mengajar secara daring, diantaranya adalah *Google Class Room*, *Zoom Cloud Meeting*, *Schoology*, *Google Form*, dan *Quizziz*.



Gambar 4.58. Implementasi MBS dengan prinsip Kemandirian dan akuntabilitas melalui Workshop Peningkatan Kompetensi Guru dalam PBM Daring di masa Pandemi COVID-19.

b. Praktek Baik Pengelolaan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP Labschool Kebayoran Jakarta

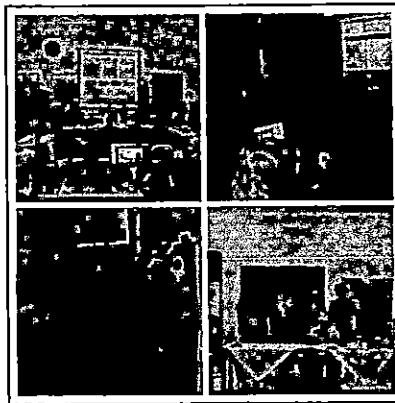
Di antara contoh praktek terbaik yang dilakukan oleh sekolah dalam standar pendidik dan tenaga kependidikan di antaranya adalah:

1) Peningkatan Standar Pendidik melalui *Professional Integrated Teacher Development*

Program Professional Integrated Teacher Development dilaksanakan satu minggu sekali merupakan wujud implementasi MBS untuk prinsip kemandirian. Materi yang diberikan kepada para guru tentang pembelajaran berbasis otak (*Brain Based Learning*), *Professional Competence*, penggunaan IT dalam pembelajaran, pelatihan Bahasa Inggris guru, dsb.

2) Peningkatan Standar Tenaga Kependidikan

Pelatihan tenaga kependidikan untuk membantu sekolah dalam memberikan layanan yang prima kepada para peserta didik dan orangtua. Pelatihan untuk tenaga administrasi meliputi pelatihan sistem data dan informasi yang terintegrasi, pelatihan penggunaan bahan-bahan dan alat-alat kebersihan yang seharusnya untuk pramubakti, dan pelatihan untuk tenaga keamanan, pelatihan untuk pustakawan, dan juga laboran.



Gambar 4.59. Program *Professional Integrated Teacher Development*



5. Standar Sarana dan Prasarana

Di antara contoh praktek terbaik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam implementasi MBS dengan prinsip kemandirian dan akuntabilitas serta inovasi dalam pengembangan standar sarana dan prasarana pendidikan di antaranya adalah praktek baik dari SMPN 1 Ciamis SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis dan SMP Labshool Kebayoran Jakarta

a. Praktek Baik Pengelolaan Standar Sarana Prasarana Pendidikan di SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis

Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan yang dilakukan oleh SMPN 1 Ciamis adalah sebagai berikut :

1) Prinsip dalam pengelolaan sarana prasarana adalah, bahwa sarana prasarana yang ada di sekolah harus selalu siap untuk digunakan, memberikan rasa aman dan nyaman serta menjamin keselamatannya ketika digunakan. Untuk hal tersebut maka dalam RKAS harus sudah tercantum kegiatan untuk pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana sekolah.

2) Pengadaan Sarana.

Dalam pengadaan sarana prasarana ini harus sesuai dengan kebutuhan sekolah dan dilakukan berkelanjutan sehingga sekolah yang tadinya tidak memiliki sarana bila diprogramkan secara berkelanjutan maka sarana yang dibutuhkan akan terpenuhi.

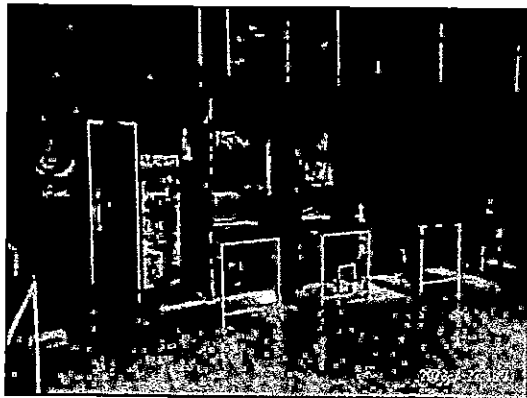
Berikut ini adalah langkah-langkah untuk pengadaan sarana yang dibutuhkan oleh sekolah:

- a) Kepala sekolah menganalisis kebutuhan sarana yang diperlukan.
- b) Menganalisa kebutuhan sarana yang paling diprioritaskan dalam pengadaannya.
- c) Pengadaan sarana dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku di dalam petunjuk teknis pengelolaan BOS.
- d) Sarana yang sudah dibeli diberi identitas (dicat dan diberi kode barang dan sumber dana).

- e) Sarana yang sudah dibeli dicatat dalam buku induk inventaris barang sebagai aset negara.
 - f) Sarana yang sudah masuk buku inventaris diserahkan terimakasih kepada guru atau karyawan yang akan menggunakan dengan menandatangani berita acara serah terima barang yang ditanda tangani oleh yang menerima, yang menyerahkan dan diketahui oleh kepala sekolah.
 - g) Sarana yang sudah dibeli dibuat SPJ-nya oleh bendahara BOS sesuai dengan tata kelola keuangan yang berlaku
- 3) Pemeliharaan Sarana Prasarana

Pemeliharaan sarana prasarana adalah bagian penting untuk keberlangsungan fungsi dan manfaat sarana yang telah dimiliki oleh sekolah, karena dengan adanya pemeliharaan sarana maka sarana yang ada tidak akan mudah rusak atau tidak berfungsi lagi.

Kunci utama agar sarana yang dimiliki oleh sekolah selalu terjaga dan selalu siap untuk digunakan adalah dengan adanya kepedulian dari seluruh warga sekolah terutama peserta didik yang selalu diingatkan, untuk tidak merusak sarana prasarana yang dimiliki oleh sekolah, dan kepala sekolah harus segera merespon bila ada laporan sarana yang rusak untuk segera melakukan perbaikan pada sarana tersebut sehingga tidak mengganggu kegiatan belajar dan mengajar.



Gambar 4.60. Kemandirian dan inovasi sekolah dalam mengelola sarana sekolah dan pemeliharaan sarana sekolah



4) Penataan lingkungan sekolah.

Penataan lingkungan sekolah merupakan bagian penting yang harus dilakukan oleh sekolah sebab dengan lingkungan yang tertata dengan baik, rapi, bersih, asri dan indah akan berdampak kepada suasana kerja dan kenyamanan aktivitas warga sekolah.

Dari hal tersebut di atas maka berikut ini kami sampaikan pengalaman kepala sekolah dalam mengelola lingkungan sekolah yang tadinya gersang dan kumuh menjadi sekolah yang hijau, asri, nyaman dan aman, sebagai berikut:

- a) Kunci utama adalah kepala sekolah memiliki komitmen untuk menciptakan lingkungan sekolah yang tertata rapi, bersih dan indah.
- b) Kepala sekolah harus mampu mengajak warga sekolah (guru, karyawan, peserta didik, dan komite sekolah) untuk terlibat dalam penataan lingkungan sekolah.
- c) Memasukan biaya yang dibutuhkan untuk penataan lingkungan sekolah ke dalam RKAS.
- d) Melakukan penataan lingkungan secara bertahap, dan sebaiknya penataan lingkungan dimulai dari lingkungan sekolah paling belakang, hal ini dimaksudkan agar warga sekolah termotivasi untuk terus menata lingkungan sampai dengan lingkungan sekolah bagian depan. (Jangan terbalik menata lingkungan dari depan dulu, sebab biasanya kalau sudah bagus di depan ada perasaan malas untuk melanjutkan penataan diseluruh lingkungan sekolah)
- e) Penataan lingkungan sekolah sebaiknya dilakukan oleh para penjaga sekolah dan oleh guru yang memiliki kemampuan dalam menata lingkungan, dan biasanya dikerjakan disela-sela waktu ketika guru tidak sedang mengajar atau ada gerakan khusus untuk membuat taman dihari libur sekolah.
- f) Melibatkan peserta didik dalam pengadaan tanaman, melalui gerakan satu peserta didik satu tanaman untuk ditanam di lingkungan sekolah.

- g) Melibatkan paguyuban orangtua peserta didik untuk ikut menata lingkungan di sekitar kelasnya masing-masing.
- h) Untuk pemeliharaan lingkungan sekolah yang sudah tertata rapi, baik, asri dan nyaman melibatkan seluruh warga sekolah dan dibuatkan program yang berhubungan dengan pemeliharaan lingkungan sekolah, misalnya lomba kebersihan lingkungan kelas yang diumumkan setiap hari Senin.
- i) Kelas yang telah mencapai nilai batas minimal untuk mendapatkan penghargaan diberikan bendera hijau sebagai simbol kebersihan, sedangkan kelas yang belum mampu mencapai nilai batas minimal, diberi bendera hitam sebagai simbol kelas yang belum bersih.
- j) Lingkungan sekolah yang sudah tertata rapi dimanfaatkan sebagai penunjang kegiatan belajar mengajar di luar kelas karena selain tertata rapi dan asri tanaman yang ada di sekolah diberi nama dengan nama daerah dan nama latin dari tanaman tersebut, kemudian anak tangga dan dinding pagar/benteng lingkungan sekolah pun dimanfaatkan sebagai media untuk penunjang pembelajaran, misalkan anak tangga di beri nama tumbu-tumbuhan atau hewan dengan nama daerah dan nama latinnya atau dengan istilah pengetahuan yang bermanfaat, dan dinding pagar yang dilukis dengan lukisan yang dapat dimanfaatkan sebagai sumber belajar oleh peserta didik.
- k) Meningkatkan partisipasi warga sekolah dalam mengelola lingkungan hidup di sekolah.

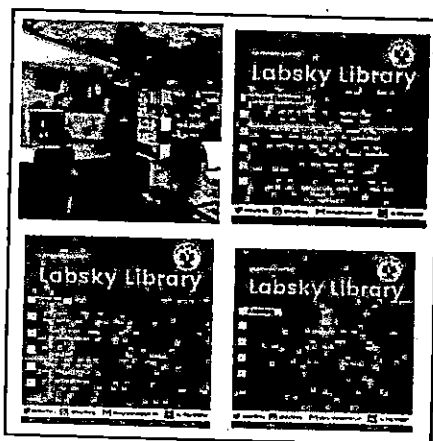


Gambar 4.61. Inovasi dan kemandirian sekolah dalam penataan lingkungan dan halaman sekolah

b. Praktek Baik Pengelolaan Standar Sarana Prasarana Pendidikan di SMP Labschool Kebayoran Jakarta

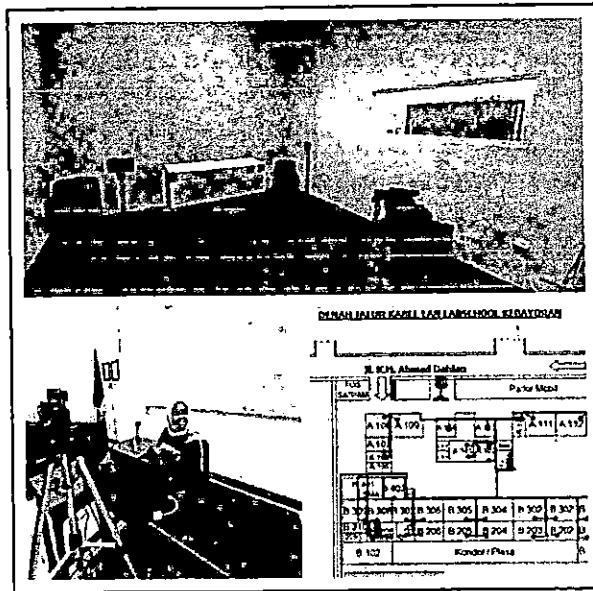
1) Pengelolaan Perpustakaan Digital

Selain koleksi buku-buku tercetak, perpustakaan SMP Labschool Kebayoran sudah melengkapi dengan koleksi buku elektronik. Isi perpustakaan di masukan dalam suatu server dan dapat diakses dengan mudah lewat jaringan computer di mana saja dan kapan saja.



Gambar 4.62 Kemandirian sekolah dalam pengelolaan ruang perpustakaan dan perpustakaan digital

- 2) Penyiapan sarana dan prasarana untuk mewujudkan *smart school* di era Adaptasi Kebiasaan Baru.
 - a) *Smart Workspace*, program penyiapan jaringan kabel LAN dan perangkat internet di sekolah. Program ini bekerja sama dengan salah satu *provider* yang bersedia memberikan CSR nya untuk SMP Labschool Kebayoran
 - b) *Smart Content Room (Mini Studio)*, penyiapan ruangan yang dapat digunakan guru untuk membuat media dan bahan pembelajaran
 - c) *Smart Class Activies*, penyiapan kelas dengan perangkat yang dapat digunakan untuk pembelajaran dengan menggunakan IT.



Gambar 4.63. Kemandirian dan inovasi sekolah dalam mengembangkan Sarana: Studio Mini Kelas yang dilengkapi dengan IT, jaringan LAN

6. Standar Pengelolaan

Di antara contoh praktek terbaik yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer dalam implementasi MBS dengan prinsip kemandirian, transparan dan akuntabel di antaranya adalah kemampuan kepala sekolah dalam membuat program



kerja 4 (empat) tahunan dan 1 (satu) tahunan dalam bentuk RKS dan RKAS dan program-program lainnya.

Berikut ini beberapa contoh Standar Pengelolaan dari SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis dan SMP Lab School Kebayoran Jakarta.

a. Praktek Baik Pengembangan Standar Pengelolaan Pendidikan di SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis.

1) Penyusunan RKS dan RKAS

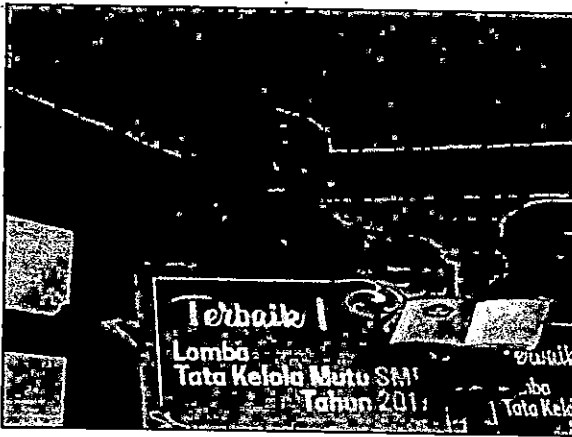
RKS adalah program jangka menengah (RKJM) untuk 4 (empat) tahun dan RKAS adalah Program tahunan yang merupakan penjabaran dari program jangka menengah. Jadi untuk tahun ke 2 (dua) dan seterusnya sampai tahun ke empat yang disusun setiap tahunnya adalah RKAS.

RKAS yang disusun setiap tahun merupakan program dan kegiatan sekolah yang di dalamnya terdapat anggaran untuk kegiatan sekolah selama satu tahun pelajaran, tentunya dalam penyusunan RKAS ini harus berlandaskan kepada regulasi yang berlaku, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Untuk mewujudkan RKS dan RKAS yang sesuai dengan regulasi atau petunjuk teknis yang berlaku, transparan dan akuntabel maka diperlukan langkah-langkah dalam menyusun RKS dan RKAS, sebagai berikut:

- a) Sekolah membentuk Tim Penyusun RKS dan RKAS yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Kepala Sekolah. Tim penyusun RKAS terdiri dari Kepala Sekolah, Tim Manajemen BOS Sekolah dan penanggung jawab program dari setiap standar nasional pendidikan.
- b) Sekolah melaksanakan evaluasi diri sekolah (EDS) oleh tim penyusun RKS dan RKAS.
- c) Melalui *briefing* dewan guru dan karyawan, kepala sekolah menyampaikan rencana penyusunan RKAS dan RKAS kepada guru dan karyawan. Selanjutnya kepala sekolah meminta masukan kebutuhan atau jenis kegiatan yang perlu dimasukkan ke dalam RKAS dan agar disampaikan langsung kepada tim penyusun.

- d) Selanjutnya berdasarkan hasil EDS dan masukan dari guru dan karyawan serta pengarahannya dari kepala sekolah, tim penyusun RKS dan RKAS mulai menyusun draft RKS dan RKAS
- e) Draft RKS dan RKAS yang sudah selesai dibuat dianalisa dulu oleh kepala sekolah, Tim Manajemen BOS dan tim penyusun.
- f) Draft RKS dan RKAS dibahas bersama-sama oleh tim penyusun dan dihadiri oleh pengurus komite sekolah serta Tim Manajemen BOS Sekolah dengan harapan ada koreksi, masukan, perubahan ataupun lainnya dari komite sekolah. Kalau tidak ada perubahan ataupun masukan dalam rapat pembahasan maka draft RKS dan RKAS resmi menjadi RKS dan RKAS yang akan dijadikan acuan oleh Tim Manajemen BOS dan seluruh warga sekolah dalam pengelolaan program dan kegiatan sekolah yang akan diimplementasikan selama satu tahun pelajaran.
- g) Selanjutnya RKS/RKAS disahkan oleh kepala sekolah dan komite sekolah dan diketahui oleh kepala dinas pendidikan kabupaten.
- h) RKS dan RKAS selanjutnya disosialisasikan kepada warga sekolah (guru dan karyawan) melalui rapat dinas dan kepada orangtua peserta didik disosialisasikan melalui rapat awal tahun pelajaran
- i) RKAS dipasang di papan informasi yang dipasang di ruangan guru dan di ruangan komite sekolah dengan tujuan agar program kegiatan sekolah dan penggunaan anggaran dalam kegiatan dapat diketahui oleh seluruh warga sekolah maupun *stake holders*.

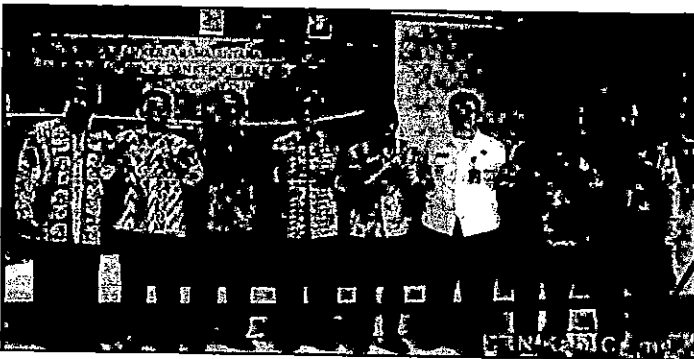


Gambar 4.64. Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tata Kelola sekolah yang inovatif, akuntabel, mandiri dan transparan membawa hasil dalam lomba tata kelola sekolah tingkat nasional tahun 2017

2) Kerjasama Sekolah dengan Dinas, Badan, Lembaga, Kantor dan Kepolisian.

Kerjasama yang dilakukan oleh sekolah bertujuan agar adanya keterlibatan Stake holders dalam pelaksanaan program-program sekolah.

Kerjasama yang dilakukan oleh sekolah merupakan implementasi MBS dengan prinsip kemandirian. Kerjasama yang dilakukan oleh sekolah di antaranya adalah: Kerjasama dengan Kepolisian, BNN Kabupaten, Puskesmas, Dinas Lingkungan Hidup, Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD), Dinas Komunikasi dan Informasi, dan Dinas Kesehatan.



Gambar 4.65. Penandatanganan MoU SMPN 1 Ciamis dengan Dinas, Badan, Lembaga, Kantor dan Kepolisian.

3) Melibatkan Orangtua Peserta didik dalam Kegiatan Sekolah.

Keterlibatan orangtua peserta didik dalam program/kegiatan sekolah merupakan implementasi dari Permendikbud Nomor 30 Tahun 2017 yaitu tentang Pelibatan Keluarga dalam Penyelenggaraan Pendidikan. Beberapa kegiatan yang dapat melibatkan orangtua peserta didik di sekolah di antaranya adalah:

a) Pembentukan Paguyuban Orangtua Peserta didik.

Paguyuban orangtua merupakan forum orang tua peserta didik di dalam kelas yang dibentuk dengan tujuan untuk mempermudah komunikasi dengan sekolah, komite sekolah dan kegiatan lainnya yang bermanfaat untuk forum orangtua dan anak-anaknya. Paguyuban kelas ini selanjutnya membentuk WA group orangtua yang di dalamnya ada wali kelasnya.

Berikut adalah beberapa kegiatan paguyuban kelas, antara lain:

- (1) Mengelola ruangan kelas (mengecat ruangan bagian dalam kelas, menata ruangan kelas, membuat sudut baca di ruangan kelas).
- (2) Mengadakan *Parenting Class*.
- (3) Pengadaan Kaos dan Seragam Batik untuk peserta didik.
- (4) Menengok orangtua peserta didik atau peserta didik yang sakit.
- (5) Membantu peserta didik yang berasal dari keluarga tidak mampu.





Gambar 4.66. Pembuatan Pojok Baca di dalam kelas oleh Paguyuban Orangtua

b) Orangtua Peserta didik Menjadi Panitia dan Pelaksana Pagelaran Seni kelas IX.

Pagelaran Seni peserta didik kelas IX adalah program sekolah di mana pada pagelaran ini peserta didik kelas IX menampilkan hasil karya seninya, mulai dari: seni tari, seni drama, seni musik tradisional, musik ansambel, seni musik band, seni rupa, seni batik (*fashion show*).

Keterlibatan orangtua dalam program ini sebagai upaya dari sekolah agar program ini memiliki akuntabilitas, transparan dan terjadi hubungan yang erat dan harmonis antara orangtua peserta didik dengan peserta didiknya dan orangtua peserta didik dengan komite sekolah dan sekolah, sehingga kegiatan ini nampak sebagai suatu sistem yang saling mendukung satu sama lainnya.

Langkah sukses kegiatan pagelaran seni (*EKSPO*) adalah sebagai berikut:

- (1) Kepala sekolah memfasilitasi pertemuan ketua paguyuban kelas dengan ketua komite sekolah untuk membahas pagelaran seni/*EKSPO*.
- (2) Kepala Sekolah memfasilitasi ketua paguyuban kelas mengadakan rapat dengan pengurus komite sekolah, pada kegiatan ini dibentuk langsung Panitia Pagelaran Seni/*EKSPO*. Panitia

EKSPLO terdiri atas 2 (dua) kepanitiaan, yakni ada panitia umum artinya panitia yang menangani kebutuhan untuk penyelenggaraan pagelaran dan panitia pagelaran kelas yang mengurus kebutuhan kelas. Panitia dan Pelaksana semuanya adalah orangtua peserta didik dan guru hanya sebagai pendamping untuk latihan peserta didik dalam persiapan untuk penampilan berbagai seni dan menjadi tim penilai bersama-sama dengan orangtua peserta didik. Jadi dalam setiap penampilan seni tim penilai dan orangtua menilai hasil karya anaknya. Dalam kegiatan rapat panitia ini kepala sekolah hadir memberikan arahan di antaranya kegiatan harus berjalan dengan sukses, kondusif, serta lancar dan kepala sekolah sangat menitiknkan untuk peserta didik yang berasal dari keluarga kurang mampu agar tidak dibebani dengan kebutuhan pembiayaan untuk kegiatan pagelaran ini, serta disarankan kebutuhan pembiayaan dan kebutuhan properti agar dimusyawarahkan oleh orangtua peserta didik dengan anak-anaknya dimasing-masing kelas dan diupayakan pembiayaan terjangkau oleh seluruh orangtua peserta didik.

- (3) Pembiayaan untuk kegiatan *EKSPLO* ini terbagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu pembiayaan umum untuk biaya umum penyelenggaraan seperti: sewa panggung, sewa stand, sewa kursi, sewa sound sistem dan konsumsi, sedangkan biaya yang kedua adalah biaya untuk kebutuhan kelas yang meliputi properti untuk stand, latihan tari, kostum, konsumsi orangtua dan peserta didik pada waktu penyelenggaraan pagelaran seni.
- (4) Tiga hari sebelum pelaksanaan pagelaran *EKSPLO*, panggung dan stand mulai dipasang dan dua hari menjelang pelaksanaan eksplo digunakan untuk penataan properti pada stand dan menghias stand yang dilakukan oleh peserta didik bersama-sama dengan para orangtua, sehingga pada kegiatan ini nampak kebersamaan dan kerjasama yang baik antara



orangtua dan peserta didik.

- (5) Pada waktu hari pelaksanaan *EKSP0* pembukaan pagelaran seni, panitia mengundang Bupati dan Kepala Dinas Pendidikan untuk membuka secara resmi pelaksanaan *EKSP0*.
- (6) *EKSP0* dilaksanakan selama tiga hari berturut-turut dengan materi kegiatan: pameran dan penampilan seni budaya karya peserta didik. Untuk penampilan seni dibagi menjadi 3 (tiga) kelompok dengan pengaturan setiap harinya 3 (tiga) kelas tampil secara bergiliran dan pada kegiatan ini orangtua peserta didik wajib hadir untuk menyaksikan penampilan anak-anaknya sekaligus memberikan penilaian untuk anak-anaknya dengan menggunakan lembar penilaian yang sudah disiapkan oleh guru seni budaya.
- (7) Setelah kegiatan *EKSP0* selesai panitia umum dan panitia kelas akan melaporkan pertanggungjawaban kegiatan *EKSP0* kepada komite sekolah yang dilaksanakan melalui rapat pleno dan dihadiri oleh kepala sekolah, guru dan karyawan.
- (8) Seluruh pembiayaan dan kegiatan terdokumentasikan dengan baik dan diserahkan pada waktu rapat laporan pelaksanaan pagelaran seni.



Gambar 4.67. Penyelenggaraan *EKSP0* oleh orangtua peserta didik kelas IX

c) Orangtua Peserta didik Menjadi Panitia dan Pelaksana Perpisahan Kelas IX.

Pada waktu pembagian buku laporan pendidikan semester ganjil yang biasa dilaksanakan di bulan Desember, seperti biasanya buku raport diserahkan langsung kepada orangtua namun sebelum orangtua menerima buku raport dari wali kelas terlebih dahulu diadakan rapat orangtua yang bertempat di aula sekolah. Pada kegiatan ini kepala sekolah menyampaikan beberapa informasi kedinasan untuk orangtua di antaranya mengenai perpisahan peserta didik kelas IX, kepala sekolah menginformasikan bahwa kalau perpisahan kelas IX akan dilaksanakan maka harus dilakukan oleh orangtua peserta didik sebagai panitia penyelenggaranya, karena yang wajib bersyukur atas kelulusan anak-anaknya itu adalah orangtua peserta didik bukan sekolah, sebab sekolah dalam hal ini hanya berkewajiban menyampaikan pengumuman pelulusan saja kepada peserta didik dengan upacara singkat di lapangan upacara dan setelah itu selesai. Selain alasan tersebut kepala sekolah juga menjelaskan bahwa perpisahan peserta didik kelas IX yang telah lulus juga sering menjadi masalah bagi sekolah karena untuk melaksanakan acara perpisahan sudah pasti harus ada biaya yang dikeluarkan oleh orangtua, dan hal ini akan sangat rawan karena bila sekolah yang menyelenggarakan kegiatan ini akan terkena dampak bahwa sekolah melakukan pungutan liar untuk biaya perpisahan, oleh karena itu sekolah menyarankan kepada para orangtua peserta didik bahwa kalau tetap ingin melaksanakan upacara perpisahan silahkan dilaksanakan dengan catatan panitia pelaksana perpisahan adalah orangtua peserta didik dan harus ada ijin dari komite sekolah, dan sekolah akan memfasilitasi para pengurus paguyuban kelas untuk rapat dengan pengurus komite sekolah.

Adapaun langkah-langkah penyelenggaraan perpisahan kelas IX yang dilaksanakan oleh orangtua peserta didik adalah sebagai berikut:



- (1) Sekolah memfasilitasi pengurus paguyuban, /forum dari setiap kelas dari kelas IX untuk mengadakan rapat dengan pengurus komite sekolah.
- (2) Komite sekolah membentuk panitia penyelenggara perpisahan kelas IX dimana dalam susunan kepanitiaan tersebut semuanya berasal dari orangtua peserta didik mulai dari ketua panitia, wakil ketua, sekretaris, bendahara, seksi-seksi dan lain-lainnya.
- (3) Pembiayaan untuk kegiatan perpisahan dikelola sepenuhnya oleh orangtua peserta didik yang telah ditetapkan sebagai panitia penyelenggara perpisahan kelas IX oleh komite sekolah.
- (4) Dalam persiapan pelaksanaan mulai pemasangan tenda, dekorasi dan pemasangan *sound system* serta penataan kursi undangan dilakukan oleh orangtua dan dibantu oleh pengurus OSIS serta beberapa orang guru yang dilibatkan untuk membantu panitia perpisahan.
- (5) Pada waktu hari pelaksanaan upacara perpisahan kelas IX yang menjadi pengatur acara, sambutan ketua pelaksana sampai dengan penerima tamu dan lain sebagainya adalah orangtua peserta didik dan kepala sekolah beserta dewan guru diundang sebagai tamu undangan untuk menyaksikan kegiatan upacara perpisahan peserta didik kelas IX.

Dari pengalaman tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan perpisahan yang dikelola oleh orangtua peserta didik kelas IX, kegiatannya berlangsung dengan sangat baik, sukses dan tidak ada permasalahan yang menghambat kegiatan tersebut.

d) Orangtua Peserta didik Menjadi Panitia dan Pelaksana Karyawisata Kelas VIII.

Keterlibatan orangtua peserta didik kelas VIII dalam kegiatan karyawisata sama halnya dengan kegiatan lainnya yang diselenggarakan oleh orangtua, dan prinsip dari kegiatan-kegiatan tersebut dapat

dilaksanakan dengan baik, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Langkah-langkah pelaksanaan karyawisata dengan melibatkan orangtua peserta didik adalah sebagai berikut:

- (1) Sekolah memfasilitasi pengurus komite sekolah untuk mengundang pengurus /forum kelas dari setiap kelas.
- (2) Komite sekolah memberikan penjelasan tentang pelaksanaan kegiatan karyawisata, bahwa pada kegiatan karyawisata panitia pelaksanaannya adalah orangtua peserta didik dan dalam pelaksanaannya supaya tidak memberatkan orangtua yang menjadi panitia, maka disarankan untuk bekerja sama dengan biro jasa/travel pariwisata. Setelah orangtua peserta didik memahami tentang pelaksanaan karyawisata, selanjutnya komite sekolah membentuk kepanitiaan pelaksana karyawisata dan dalam rapat tersebut komite sekolah juga menghimbau kepada panitia agar peserta didik yang berasal dari keluarga tidak mampu diupayakan untuk dapat ikut serta namun tidak dipungut biaya, artinya untuk anak-anak yang berasal dari keluarga tidak mampu disubsidi oleh orangtua yang mampu.
- (3) Panitia pelaksana selanjutnya menyampaikan informasi kepada biro jasa pariwisata yang berminat untuk menjadi mitra dalam kegiatan karya wisata.
- (4) Panitia karyawisata menyeleksi biro jasa /travel pariwisata dengan menyaksikan paparan dari beberapa biro jasa/travel pariwisata.
- (5) Panitia menentukan biro jasa /travelpariwisata yang akan diguakan sebagai mitra dalam pelaksanaan karyawisata.
- (6) Panitia dan biro jasa/travel pariwisata yang terpilih melaksanakan rapat untuk menentukan besaran biaya yang harus dibayar oleh peserta karyawisata.

- (7) Panitia Karyawisata rapat dengan pengurus paguyuban/forum kelas untuk menyampaikan biaya karyawisata dan selanjutnya pengurus kelas menyampaikan kepada anggotanya dengan catatan peserta didik yang kurang mampu disubsidi oleh orangtua yang mampu.
- (8) Setelah ada kepastian hari dan tanggal pelaksanaan karyawisata, sekolah membuat surat ijin pelaksanaan karyawisata kepada dinas pendidikan dengan melampirkan proposal program yang dibuat oleh panitia pelaksana karyawisata.
- (9) Panitia karyawisata melalui komite sekolah memohon bantuan guru untuk menjadi pembimbing peserta didik pada kegiatan karyawisata dengan jumlah guru yang telah ditentukan oleh panitia.
- (10) Sekolah membalas surat dari panitia dengan melampirkan nama-nama guru yang ditugaskan untuk menjadi pembimbing peserta didik pada pelaksanaan karyawisata.
- (11) Pada waktu pelaksanaan kegiatan karyawisata panitia karyawisata dan guru yang ditunjuk melaksanakan tugasnya.
- (12) Diakhir kegiatan panitia pelaksana karyawisata melaporkan hasil kegiatan kepada komite sekolah dan guru-guru melalui rapat laporan pelaksanaan karyawisata dan sekaligus pembubaran panitia karyawisata.

Dari pengalaman tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan karyawisata yang dilaksanakan oleh orangtua peserta didik sebagai panitia penyelenggaranya berlangsung dengan sangat baik, sukses dan tidak ada permasalahan yang menghambat pada kegiatan tersebut.

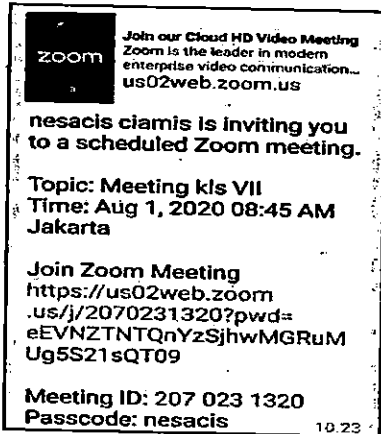
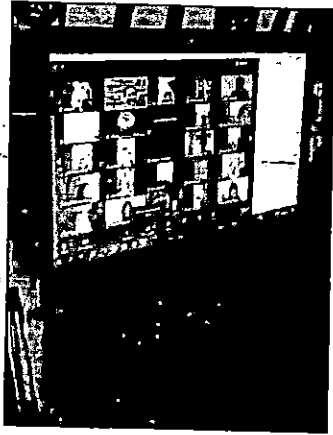
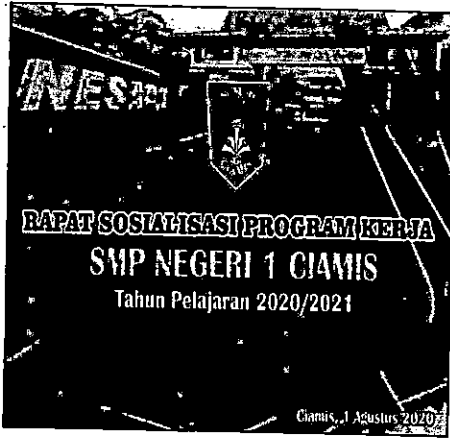


Gambar 4.68. Penyelenggaraan karyawisata yang diselenggarakan oleh orangtua peserta didik.

4) Sosialisasi Program Sekolah Kepada Orangtua Peserta Didik Baru Di masa Pandemi COVID-19.

Sekolah melaksanakan sosialisasi program sekolah kepada orangtua peserta didik secara *virtual* melalui aplikasi *Zoom Cloude Meeting* berbayar dengan kapasitas partisipan 300 orang.

Dengan diadakannya sosialisasi program sekolah secara *virtual* kepada orangtua peserta didik maka para orangtua peserta didik akan mengetahui program kerja dan program kegiatan sekolah untuk satu tahun pelajaran serta mendapatkan informasi yang jelas tentang pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar selama pandemi COVID-19 dan kewajiban yang harus dilakukan oleh orangtua peserta didik dalam memotivasi putra-putrinya selama mengikuti pembelajaran jarak-jauh.



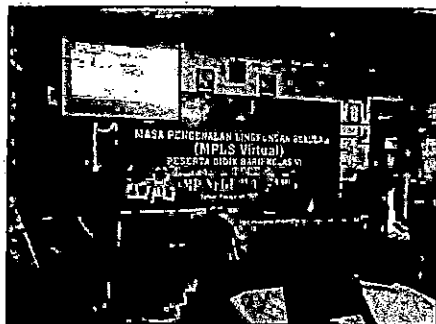
Gambar 4.69. kegiatan Sosialisasi Program Kerja-Sekolah secara Virtual dengan *Zoom Cloud Meeting* sebagai wujud implementasi MBS dengan prinsip kemandirian, akuntabilitas dan transparan.

5) Masa Pengenalan Lingkungan Sekolah (MPLS) Peserta Didik Baru Kelas VII Secara *Virtual* di masa Pandemi COVID-19.

Masa pengenalan lingkungan sekolah (MPLS) bagi peserta didik baru merupakan program kegiatan tetap yang dilakukan oleh sekolah pada setiap awal tahun pelajaran baru dengan tujuan agar peserta didik baru mengenal lingkungan sekolah dan sekitarnya serta menumbuhkan motivasi dan semangat cara belajar yang efektif bagi peserta didik baru.

Mengingat pentingnya MPLS bagi peserta didik baru maka meskipun sedang pandemi COVID-19, sekolah melaksanakan MPLS secara Virtual dengan mengintegrasikan materi pandemi COVID-19 serta cara pencegahan penularan COVID-19 yang disampaikan oleh dokter dari Dinas Kesehatan.

Pada kegiatan MPLS yang dilaksanakan secara Daring, beberapa orang Guru juga di tugaskan untuk melaksanakan monitoring pelaksanaan MPLS ke rumah peserta didik



Gambar 4.70. Kegiatan MPLS *Virtual* dan Kunjungan Guru ke Rumah Peserta Didik Baru sebagai wujud kemandirian dan akuntabilitas program sekolah yang dilaksanakan di masa pandemi Covid-19.

b. Praktek Baik Pengembangan Standar Pengelolaan di SMP Labschool Kebayoran Jakarta.

Di antara contoh praktek terbaik yang dilakukan oleh SMP Labschool dalam implemtasi MBS dengan prinsip kemandirian adalah pengembangan standar pengelolaan di antaranya:

1) Layanan Matrikulasi

Layanan matrikulasi merupakan layanan yang diberikan kepada peserta didik untuk (1) menyetarakan kemampuan akademik para peserta didik sekolah dasar yang kini menjadi peserta didik baru SMP Labschool Kebayoran dengan peserta didik lainnya yang telah menguasai kemampuan standar yang diharapkan, (2) Pengayaan konsep bagi peserta didik yang tertinggal/kurang dalam penguasaan suatu materi pelajaran sebelum ia mempelajari materi yang akan disajikan, (3) Pengkoreksian terhadap konsep-konsep yang salah (*miss conception*) dengan konsep yang benar.

Adapun tahapan layanan matrikulasi

- a) Mendata peserta didik yang dianggap kurang memenuhi target yang diharapkan tentang penguasaan suatu materi pelajaran dengan mengacu pada skor nilai tes masuk (<5,50), nilai rapor dan NEM.
- b) Dalam pelaksanaannya, panitia akan menentukan kapan peserta didik akan melaksanakan *pre-test* terhadap materi materi pelajaran di atas yang hasilnya kemudian sebagai acuan bagi guru untuk menentukan apakah peserta didik tertentu akan mengikuti program layanan matrikulasi atau tidak
- c) Setelah peserta didik terseleksi untuk mengikuti program layanan ini (\pm 1 bulan), maka pada akhir pertemuan diadakan *post - test* yang butir soalnya didasarkan atas materi yang telah disampaikan.
- d) Melaporkan/memberitahukan hasil *post-test* kepada para orang tua.
- e) Tindak lanjut program layanan matrikulasi.



Gambar 4.71. Kegiatan matrikulasi di SMP Labschool Kebayoran

2) Menjalinkan Kerjasama

- a) Menjalinkan kerja sama dengan Lembaga dunia seperti UNECSO, ASPnet, dan SEAMOLEC dalam mengembangkan kurikulum sekolah, karakter positif, kepedulian lingkungan, budaya, dan kesadaran sebagai warga negara global.
- b) *Student Exchange* dan *Immersion Program* dengan sekolah lokal, nasional dan internasional
- c) Melakukan *MoU* dan *sisterschool* dengan sekolah lokal, nasional, dan internasional.



Gambar 4.72. Kegiatan kerja sama dengan sister school dari UK dan Australia serta *teleconference* dalam kegiatan ASPnet

7. Standar Pembiayaan

Di antara contoh praktek terbaik yang dilakukan oleh sekolah dalam implementasi MBS dengan prinsip kemandirian, efektif, efisien, transparan dan akuntabel pada standar pembiayaan pendidikan ini di antaranya adalah praktek baik dari SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis.

Praktek Baik Pengelolaan Standar Pembiayaan di SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis, adalah Tata Kelola Standar Pembiayaan di antaranya adalah:

a. Pengelolaan Dana BOS.

Dalam tata kelola dana BOS agar dana tersebut dalam penggunaannya efektif, efisien, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan maka di sekolah dalam tata kelola dana BOS selain mengikuti Petunjuk Teknis, sebaiknya sekolah membuat SOP tata kelola keuangan BOS dengan tujuan agar dalam penatakelolaan keuangan selain efektif, efisien, transparan dan akuntabel juga tertib administrasi yang sesuai dengan tata kelola keuangan yang berlaku.

Contoh SOP atas keuangan BOS disekolah adalah sebagai berikut:

- 1) RKAS dijadikan acuan dalam pelaksanaan kegiatan yang dibiayai oleh dana BOS untuk selama satu tahun anggaran.
- 2) Untuk menggunakan dana BOS wajib mengikuti alur sebagai berikut:
 - a) Permohonan anggaran dari panitia/pelaksana kegiatan dengan menggunakan Format Pengajuan anggaran yang ditandatangani oleh ketua panitia kegiatan, penanggung jawab program dan diketahui oleh kepala sekolah.
 - b) Permohonan anggaran diserahkan kepada bendahara BOS Pusat.
 - c) Bendahara BOS Pusat menampung permohonan anggaran dari setiap ketua panitia /pelaksana kegiatan.
 - d) Bendahara membuat rencana pengambilan dana menggunakan format Rencana Pengambilan Dana (RPD) yang ditanda tangani oleh Kepala Sekolah dan Komite Sekolah.
 - e) Bendahara membuat Slip pengambilan dana yang ditanda tangani oleh bendahara dan kepala sekolah serta di Cap Sekolah.
 - f) Bendahara dengan membawa surat Tugas Pengambilan Dana BOS, KTP bendahara dan KTP Kepala Sekolah, Buku Tabungan, untuk mencairkan Dana BOS Pusat di Bank dengan diantar oleh SATPAM Sekolah.
 - g) Bendahara menyerahkan uang kepada Bendahara Kegiatan / Pelaksana Kegiatan dengan menggunakan bukti penyerahan dana kepada pelaksana kegiatan.
 - h) Pelaksana kegiatan meng-SPJ-kan uang yang digunakan sesuai dengan peraturan yang berlaku sebanyak 3 (tiga) rangkap.
 - i) Bendahara mengelola SPJ/Kwitansi dengan membubuhkan tanda tangan bendahara BOS dan

divisum oleh Kepala Sekolah

- j) Bendahara membayar Pajak melalui sistem setoran pajak *online* dan melaporkan pembayaran pajak pada setiap bulannya kepada kantor pajak. Slip bukti pelaporan pajak diarsipkan oleh Bendahara BOS.
 - k) Bendahara membukukan SPJ/Kwitansi ke Buku Kas Umum (BKU), Buku Kas Tunai (BKT), Buku Pembantu Bank, dan Buku Pembantu Pajak.
 - l) Bendahara melaksanakan Penutupan Kas dengan menggunakan format K-7b pada setiap akhir bulannya.
 - m) Bendahara membuat Berita Acara Pemeriksaan Kas dengan Format BOS K-7c pada setiap akhir bulannya.
 - n) Bendahara melaksanakan laporan SPJ melalui daring Aplikasi e-Kskul ke Dinas Keuangan Daerah
 - o) Bendahara melaporkan SPJ manual yang sudah diijilid beserta Laporan Realisasi Penggunaan Dana pada setiap triwulannya.
 - p) Melaporkan Realisasi Penggunaan Dana BOS Reguler ke Pemerintah pusat setiap 3 (tiga) bulan/Triwulan, melalui laman Portal BOS <http://bos.kemdikbud.go.id>
 - q) Bendahara mendokumentasikan administrasi dan pertanggungjawaban dana BOS Reguler di sekolah pada tempat yang aman.
- b. Penanggulangan kebutuhan pembiayaan untuk kegiatan yang tidak dapat dibiayai oleh dana BOS Reguler.**

Sebagai Contoh adalah ketika di sekolah kekurangan dana untuk membayar honor untuk guru NON ASN /Guru honorer (sebelum tahun 2020) karena adanya batasan 15 % saja yang dapat digunakan untuk membayar honor Guru Non ASN dan pegawai non ASN dari Dana BOS keseluruhan, untuk memenuhi kekurangan membayar guru honorer maka pihak sekolah mengajukan bantuan

memenuhi kekurangan dana kepada Komite Sekolah (implementasi Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016) dengan alur sebagai berikut:

- 1) Kepala Sekolah membuat proposal permohonan dana untuk memenuhi kebutuhan kekurangan dana kepada komite sekolah
- 2) Komite sekolah mengundang pihak sekolah untuk mengadakan rapat pembahasan kebutuhan biaya.
- 3) Komite sekolah membuat proposal kebutuhan biaya untuk sekolah, kepada orangtua peserta didik.
- 4) Komite sekolah mengundang ketua forum kelas/paguyuban kelas untuk membahas kebutuhan biaya yang dibutuhkan oleh sekolah dan setelah disetujui oleh forum orangtua peserta didik selanjutnya komite sekolah merencanakan rapat pleno seluruh orangtua peserta didik.
- 5) Komite sekolah melaksanakan rapat dengan seluruh orangtua peserta didik, dan pada saat rapat komite sekolah menyampaikan kebutuhan dana yang dibutuhkan oleh sekolah, komite sekolah menyampaikan landasan hukum yang memperbolehkan komite meminta sumbangan sukarela kepada orangtua peserta didik yaitu dengan menyampaikan Permendikbud nomor 75 tahun 2016 tentang komite sekolah. Dalam rapat komite sekolah, komite sekolah menekankan bahwa yang boleh menyumbang untuk pemenuhan kebutuhan sekolah hanya untuk orang tua peserta didik yang mampu saja dan yang mampu pun bila mana merasa keberatan untuk menyumbang tidak menjadi masalah seandainya tidak akan memberikan sumbangan karena pada dasarnya yang namanya sumbangan harus ikhlas dan besarnya sumbangan tidak ditentukan serta bersifat sukarela.
- 6) Setelah disepakati oleh peserta rapat bahwa setuju akan memberikan sumbangan sukarela maka selain tertulis dalam notula rapat dibuatkan juga Berita Acara hasil rapat yang ditanda tangani oleh ketua forum/paguyuban sebagai perwakilan dari setiap kelas dengan materai Rp 6000,00



- 7) Di dalam rapat tersebut juga disampaikan kepada para orangtua peserta didik bahwa sumbangan harus disampaikan dalam bentuk non tunai melalui Bank dengan Rekening atas nama Komite sekolah.
- 8) Komite sekolah sepenuhnya mengelola dan membukukan penggunaan keuangan sumbangan dan mempertanggungjawabkan kepada para orangtua peserta didik.



Gambar 4.73. Rapat komite sekolah dengan orangtua peserta didik

8. Standar Penilaian.

Di antara contoh praktek terbaik yang dilakukan oleh sekolah dalam standar penilaian pendidikan ini di antaranya adalah praktek baik dari SMPN 1 Ciamis Kabupaten Ciamis.

Pengembangan pengelolaan Standar Penilaian yang telah dikembangkan oleh sekolah sebagai bentuk implementasi dari MBS di antaranya adalah kemandirian dan kebebasan guru dalam menjabarkan kisi-kisi soal ke dalam bentuk soal yang bervariasi, hal ini dilakukan dengan maksud agar para peserta didik mampu mengembangkan kemampuan berpikir kritisnya. Contoh pengembangan penilaian yang telah dilakukan di SMPN 1 Ciamis di antaranya adalah:

- a. Mengembangkan bentuk soal yang lebih bervariasi, guru tidak lagi membuat soal dalam bentuk pilihan ganda 4 (empat) option dan bentuk uraian yang sudah rutin dilaksanakan oleh sekolah, akan tetapi di sini guru sudah

mulai mengembangkan soal yang bervariasi namun demikian untuk kisi-kisi soal tetap menjadi acuan dalam pembuatan soal.

Beberapa bentuk soal yang telah dilakukan oleh guru-guru dalam melaksanakan penilaian di antaranya adalah:

- 1) Membuat soal dalam bentuk pilihan jawaban: BENAR atau SALAH.
 - 2) Membuat soal dalam bentuk pilihan ganda bervariasi, dengan alternatif pilihan jawaban, misalkan: (1) memilih jawaban A jika pernyataan 1,2 dan 3 benar,(2) memilih jawaban B jika pernyataan 1 dan 3 benar, (3) memilih jawaban C jika pernyataan 2 dan 4 benar dan (4) memilih jawaban D jika hanya pernyataan 4 saja yang benar.
 - 3) Membuat soal dalam bentuk "Menjodohkan" antara pertanyaan dan pernyataan jawaban.
 - 4) Membuat soal dalam bentuk pilihan ganda dengan option hubungan sebab akibat antara pertanyaan dan pernyataan, seperti berikut ini: (1) menjawab A jika pernyataan dengan alasan ada hubungan sebab akibat, (2) menjawab B jika pernyataan dengan alasan tidak ada hubungan sebab akibat, (3) menjawab C jika pernyataan benar tapi alasan salah, (4) menjawab D jika pernyataan salah alasan benar.
- b. Melaksanakan penilaian berbasis digital (dengan menggunakan komputer atau HP android). Penilaian berbasis digital dimaksudkan agar peserta didik terbiasa menggunakan komputer/HP android dan dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada peserta didik, karena dengan pelaksanaan penilaian berbasis digital sangat banyak manfaatnya di antaranya: (1) guru semakin dituntut untuk mengenal teknologi, (2) guru tidak perlu lagi melaksanakan pemeriksaan hasil pekerjaan peserta didik karena dengan sistem digital hasil pekerjaan peserta didik akan langsung terlihat nilainya, dan (3) anak yang sakit atau sedang ijin bisa melaksanakan ulangan harian atau ujian dari tempat anak tersebut berada.

- c. Melaksanakan uji coba ujian nasional ataupun ujian sekolah menggunakan sistem Daring (dalam jaringan) dengan memanfaatkan web sekolah sehingga try out ini bisa diatur waktunya, sebagai contoh pelaksanaan try out UN/US di laksanakan hari Jum'at malam atau pada hari Sabtu. Dengan demikian *try out* UN/US dapat dilakukan beberapa kali tanpa mengganggu hari efektif belajar.



Gambar. 4.74. Kegiatan pelaksanaan penilaian dengan CBT (Computer Based Test)

- d. Penilaian Hasil Belajar dimasa Pandemi COVID-19

Selama pembelajaran jarak jauh atau belajar dari rumah, guru tetap melaksanakan penilaian hasil belajar terhadap peserta didik.

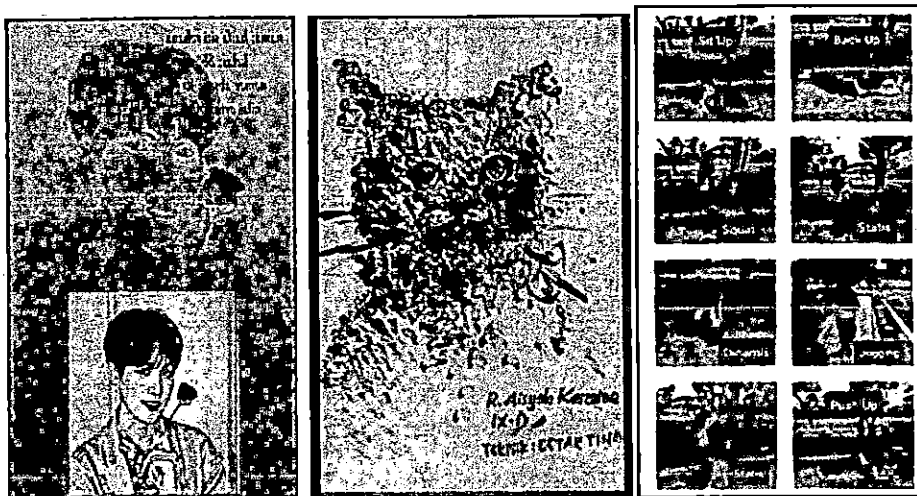
Penilaian hasil belajar oleh guru merupakan proses pengumpulan informasi/data tentang capaian pembelajaran peserta didik dalam aspek sikap, aspek pengetahuan dan aspek ketrampilan yang dilakukan secara terencana dan sistematis yang dilakukan untuk memantau proses kemajuan belajar, dan perbaikan hasil belajar.

Jenis Penilaian belajar di masa Pandemi COVID-19 yang dilakukan oleh guru adalah: Ulangan Harian, Penilaian Tengah Semester (PTS), Ulangan Akhir Semester (UAS) dan tugas-tugas lainnya.

Dalam pelaksanaan penilaian jarak jauh sekolah memfasilitasi guru dengan menggunakan aplikasi E-Learning dengan moodle, Google Form, Google

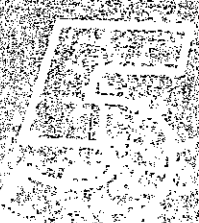
Clasroom, *Quizziz*, *Schoology* dan pemanfaatan WA serta *E-mail* untuk pengembalian tugas.

Berikut adalah beberapa contoh hasil pekerjaan peserta didik dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh guru di masa AKB Pandemi COVID-19 yang dikirim melalui *WhatsApp*.



Gambar 4.75. Hasil Pekerjaan Peserta didik dalam mengikuti PBM Daring yang dikirim melalui Aplikasi *WhatsApp*

BAR



BRAND

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 51 memberikan amanat yang luas kepada sekolah untuk menyelenggarakan sekolah berdasarkan kepada standar pelayanan minimal dengan prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah (MBS), yaitu otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan.

Hal inilah yang menjadi landasan oleh semua pemangku kepentingan pendidikan dalam melaksanakan kebijakan bidang pendidikan, pendampingan dan pembinaan kepada satuan pendidikan, serta mendorong terjadinya partisipasi masyarakat/orang tua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan.

Karena amanat implementasi MBS oleh satuan pendidikan ada dalam Undang-Undang, berarti memiliki kekuatan hukum yang tinggi dan sangat menuntut kepada semua pihak yang memiliki tanggungjawab pendidikan untuk memenuhinya.

Berbagai landasan hukum, kajian teoritis, diskusi dan pembahasan, serta praktek-praktek terbaik yang telah digambarkan secara konsisten dan gamblang dalam buku ini, akhirnya Direktorat Sekolah Menengah Pertama merekomendasikan beberapa hal berikut:

NO.	BIDANG/ASPEK/ISI	TINDAKAN/LANGKAH-LANGKAH YANG DILAKUKAN			
		KEPALA SEKOLAH/SEKOLAH	PENGAWAS	DINAS PENDIDIKAN KAB/KOTA	LPMP
1.	Pemahaman Isi Buku	a. Koordinasi/konsultasi dengan pengawas pembina/fasilitator daerah	a. Mengkoordinasikan pemanfaatan buku ini untuk kalangan sekolah sendiri	a. Memfasilitasi pemanfaatan buku ini untuk kalangan Dinas sendiri	a. Memfasilitasi pemanfaatan buku ini untuk kalangan LPMP sendiri
		b. Membentuk tim pengembang sekolah dan melaksanakan FGD atau sejenisnya	b. Koordinasi/konsultasi dengan semua pengawas dan fasilitator daerah	b. Koordinasi dengan semua pengawas dan fasilitator daerah	b. Koordinasi dengan semua Dinas Kab/Kota dan fasilitator daerah
		c. Menggandakan buku ini untuk kalangan sekolah sendiri	c. Merancang kegiatan dan sekaligus melaksanakannya untuk mendalami buku ini (bedah buku)	c. Merancang kegiatan dan sekaligus melaksanakannya untuk mendalami buku ini (bedah buku)	c. Merancang kegiatan dan sekaligus melaksanakannya untuk mendalami buku ini (bedah buku)
		d. Mensosialisasikan kepada stakeholder di sekitarnya/ yang terkait	d. Mensosialisasikan kepada sekolah binaannya	d. Mensosialisasikan di lingkungan Dinas, kepada pengawas dan sekolah	d. Mensosialisasikan di lingkungan LPMP dan Dinas Kab/Kota
2.	Penyelenggaraan/pengelolaan oleh sekolah dalam implementasi MBS	a. Menyusun RKS dan RKAS (perencanaan sekolah) dalam implementasi MBS	a. Mendampingi, membimbing, dan memfasilitasi kepala sekolah dan guru dan Tim Sekolah dalam menyusun RKS dan RKAS (perencanaan sekolah) dalam implementasi MBS	a. Memfasilitasi penyelenggaraan/pengelolaan sekolah berupa kebijakan dan lainnya sesuai kemampuan daerah dan kebutuhan sekolah	a. Memberikan arahan dan bimbingan dalam substansi program/kegiatan peningkatan mutu
		b. Membentuk Tim Pengembang Sekolah dalam kerangka peningkatan mutu berbasis MBS	b. Melaksanakan supervisi, monitoring, dan evaluasi pelaksanaan program/kegiatan	b. Mengevaluasi program/kegiatan dan memberikan pendampingan kepada sekolah untuk membuat alternatif solusi terhadap hambatan yang ada di sekolah	b. Memfasilitasi Pemetaan Mutu Pendidikan (PMP) di setiap sekolah di daerah kab/kota
		c. Menyusun panduan-panduan program/kegiatan	c. Menganalisa kekurangan dan kelebihan pelaksanaan dan hasil program/kegiatan sekolah untuk menyusun	c. Memfasilitasi penyusunan panduan program/kegiatan.	

NO.	BIDANG/ASPEK/ISI	TINDAKAN/LANGKAH-LANGKAH YANG DILAKUKAN			
		KEPALA SEKOLAH/SEKOLAH	PENGAWAS	DINAS PENDIDIKAN KAB/KOTA	LEMP
			RTL mutu pendidikan		
		d. Melaksanakan program dan kegiatan	d. Menilai kinerja sekolah		
		e. Melaksanakan EDS/SPMI			
		f. Menyusun RTL peningkatan mutu			
3.	Mengembangkan, memperluas, memperdalam SNP	a. Mengadakan seminar/FGD/dan sejenisnya untuk memperdalam tentang SNP dan mengembangkan selebihnya dengan menghadirkan ahlinya, pengawas/Dinas Pendidikan/Komite Sekolah, dll	a. Mendampingi, membimbing, dan memfasilitasi kepala sekolah dan guru dan Tim Sekolah dalam memperdalam tentang SNP dan mengembangkan selebihnya	a. Memfasilitasi berupa kebijakan dan lainnya sesuai kemampuan daerah dan kebutuhan sekolah terkait dengan peningkatan mutu sekolah yang lebih dari SNP	a. Memberikan arahan dan bimbingan dalam substansi program/kegiatan peningkatan mutu yang lebih dari SNP dan bisa terakomodasi dalam PMP
		b. Menyusun kurikulum dengan dasar hasil kegiatan di atas	b. Melaksanakan supervisi, monitoring, dan evaluasi pelaksanaan program/kegiatan	b. Mengevaluasi program/kegiatan dan memberikan solusi terhadap hambatan yang ada di sekolah melalui pengawas atau langsung kpd sekolah	b. Melaksanakan PMP di setiap sekolah di daerah kab/kota khususnya yang terkait dengan indikator pendidikan yang lebih dari SNP
		c. Merancang program/kegiatan peningkatan mutu yang lebih dari SNP	c. Menganalisa kekurangan dan kelebihan pelaksanaan dan hasil program/kegiatan untuk menyusun RTL mutu pendidikan yang lebih dari SNP	c. Memfasilitasi mendampingi penyusunan RTL mutu pendidikan yang lebih dari SNP	c. Koordinasi dengan BAN provinsi terkait dengan program sekolah yang berinovasi memperluas SNP
		d. Melaksanakan PMP untuk mengetahui raport mutu sekolah hasil dan merancang program berikutnya	d. Supervisi Monitoring dan Evaluasi sekolah melaksanakan, memverifikasi, dan validasi PMP.	d. Monitoring dan Evaluasi pelaksanaan, verifikasi, dan validasi PMP.	d. Melaksanakan Pendampingan atas pelaksanaan verifikasi, dan validasi PMP

NO.	BIDANG/ASPEK/ISI	TINDAKAN/LANGKAH-LANGKAH YANG DILAKUKAN			
		KEPALA SEKOLAH/SEKOLAH	PENGAWAS	DINAS PENDIDIKAN KAB/KOTA	LPMP
4.	Ekspos Praktek Baik	a. Membentuk Tim Ekspos Praktek Baik di Sekolah.	a. Mendampingi sekolah dalam membentuk tim Ekspos Praktek Baik di Sekolah.	a. Memfasilitasi dan mendorong terbentuknya tim ekspos Praktek Baik	a. Memberikan arahan dan bimbingan dalam pelaksanaan pengimbasan peningkatan mutu pendidikan sesuai kebijakan Pemerintah dan Pemd
		b. Menyusun program dan kegiatan Ekspos Praktek Baik di Sekolah	b. Mendampingi sekolah dalam menyusun program dan kegiatan tim Ekspos Praktek Baik di Sekolah.	b. Memfasilitasi sekolah dan pengawas dalam penyusunan program dan kegiatan tim Ekspos Praktek Baik	b. Memberikan pedoman atau panduan pengimbasan
		c. Berkoordinasi dengan pengawas dan Dinas Pendidikan setempat serta LPMP	c. Mendampingi Sekolah berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan setempat serta LPMP	c. Memfasilitasi dan mendampingi Sekolah berkoordinasi dengan LPMP	c. Berkoordinasi dengan dinas pendidikan dalam memberikan rekomendasi sekolah dalam pelaksanaan Ekspose Praktek Baik
		d. Melaksanakan Ekspos Praktek Baik	d. Mendampingi, membimbing dan memfasilitasi sekolah dan Tim dalam rangka persiapan dan pelaksanaan Ekspos Praktek Baik	d. Memfasilitasi dan mendampingi pelaksanaan Ekspos Praktek Baik (Bekerjasama dengan MKKS, TPMPD, dan Pemangku kepentingan lainnya)	d. Memfasilitasi dan mendampingi pelaksanaan Ekspos Praktek Baik
		e. Mentoring peningkatan mutu pendidikan kepada sekolah lain.	e. Mendampingi pelaksanaan mentoring	e. Memfasilitasi dan mendampingi pelaksanaan mentoring	e. Monitoring Evaluasi pelaksanaan mentoring

Praktek-praktek terbaik yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, pengawas, serta sekolah yang telah diuraikan di buku ini hendaknya dapat dijadikan contoh dan rujukan bagi LPMP, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, pengawas, serta sekolah untuk mereplikasi praktek-praktek di sekolah dalam mengimplementasikan delapan standar nasional pendidikan berdasarkan prinsip-prinsip MBS.

Buku ini diharapkan dapat didesiminasikan kepada khalayak yang lebih luas, tidak hanya di kalangan para pengambil kebijakan di bidang pendidikan, akan tetapi juga kepada mereka yang berada di pemerintah pusat, propinsi, maupun kabupaten/kota yang kebijakannya akan mempunyai dampak signifikan terhadap penyelenggaraan pendidikan sekolah.

Akhirnya kami berharap, semoga buku ini bermanfaat untuk memerdekaan proses pembelajaran dan penyelenggaraan pendidikan di Indonesia untuk mencapai Indonesia yang lebih baik.

DAFTAR RUJUKAN

Undang-Undang

Republik Indonesia, (2000). Undang-Undang Republik Indonesia nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional tahun 2000-2004.

Republik Indonesia, (2003). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Republik Indonesia, (2014). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah

Republik Indonesia, (2008). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan.

Republik Indonesia, (2010). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.

Republik Indonesia, (2010). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.

Republik Indonesia, (2013). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

Republik Indonesia, (2015). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

Republik Indonesia, (2010). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan

Republik Indonesia, (2010). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan

Republik Indonesia, (2018). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal

Peraturan Menteri

Mendiknas Republik Indonesia, (2007a). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah. Jakarta: Depdiknas.

Mendiknas Republik Indonesia, (2007b). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Jakarta: Depdiknas.

Mendiknas Republik Indonesia, (2008a). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah. Jakarta: Depdiknas.

Mendiknas Republik Indonesia, (2008b). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Perpustakaan Sekolah/Madrasah. Jakarta: Depdiknas.

Mendiknas Republik Indonesia, (2008c). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Laboratorium Sekolah/Madrasah. Jakarta: Depdiknas.

Mendiknas Republik Indonesia, (2008d). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2008 tentang Pembinaan Kesiswaan. Jakarta: Depdiknas.

Mendikbud Republik Indonesia. (2011). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2011 tentang Larangan Pungutan Biaya Pendidikan pada Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Pertama.

Mendikbud Republik Indonesia. (2012). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2012 tentang Pungutan dan Sumbangan Biaya Pendidikan pada Satuan Pendidikan Dasar.

- Mendikbud RI, (2016). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan Pendidikan Dasar dan Menengah
- Mendikbud RI, (2016). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2016 tentang Standar Isi Pendidikan Dasar dan Menengah
- Mendikbud RI, (2016). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah
- Mendikbud RI, (2016). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2016 Tentang Standar Penilaian Pendidikan
- Mendikbud RI, (2016). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah
- Mendikbud RI, (2018). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2018 Tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan
- Mendikbud Republik Indonesia, (2019). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Mendikbud RI, (2020). Surat Edaran Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Kebijakan Merdeka Belajar dalam Penentuan Kelulusan Peserta Didik dan Pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru Tahun Ajaran 2020/2021
- Mendikbud RI, (2020). Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Menteri Agama, Menteri Kesehatan, dan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 01/KB/2020, Nomor 516 Tahun 2020, Nomor HK.03.0 1/Menkes /363 /2020, dan Nomor 440-842 Tahun 2020 Tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran pada Tahun Ajaran 2020/2021 dan Tahun Akademik 2020/2021 di Masa Pandemi *Corona Virus Disease 2019* (Covid-19)
- Mendikbud RI, (2020). Surat Edaran Sekretaris Jenderal Kemendikbud Nomor 15 Tahun 2020 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Belajar Dari Rumah Dalam Masa Darurat

Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19)

Mendikbud RI, (2020). Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa DaruratN Penyebaran

Corona Virus Disease (Covid-19);

Mendikbud RI, (2020). Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 719/P/2020 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kurikulum Pada Satuan Pendidikan Dalam Kondisi Khusus.

Referensi

Bandur, Agustinus. (2009). The Implementation of School-Based Management in Indonesia: Creating conflicts in regional levels. *Journal of NTT Studies* 1 (1) 2009.

Bray, M (1984) *Educational Planning in a Decentralised System: The Papua New Guinean Experience*. Sydney: University of Papua New Guinea Press and Sydney University Press.

Brady, L., (1992). *Curriculum Development*. New York: Prentice Hall.

Burns, D, Humbleton, R, Hogget, P (1994) *The Politics of Decentralisation: Revitalising Local Democracy*. London: MacMillan.

Caldwell, B. J. (2005). *School-based Management. Paris: The International Institute for Educational Planning (IIEP)*.

Cheng, Y.C., (2001). 'New Vision of School-based Management: Global-ization, Localization, dan Individualization'. Paper presented on the First National Conference on School-based Management organized by the Ministry of Education of the Israel Government, Kfar Maccabiah, 1 – 6 April 2001.

Danim, Sudarwan. (2007). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Departemen Pendidikan Nasional, (2003a). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku 1 Konsep Dasar*. Jakarta : Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama.

Departemen Pendidikan Nasional, (2003b). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku 2 Rencana dan Program Pelaksanaan*. Jakarta : Direktorat Sekolah Lanjutan

Tingkat Pertama.

- Departemen Pendidikan Nasional, (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : Direktorat Pendidikan Lanjutan Pertama.
- Departemen Pendidikan Nasional, (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama.
- Dyer, C. and Rose, P. (2005). Decentralisation for Educational Develop-ment? An Editorial Introduction. *Compare*, vol. 35. No.2. June 2005. Pp. 105-113.
- Hadiyanto. (2004). *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hadiyanto. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Riset dan Implementasinya di Sekolah*. Malang: International Research Development in Humanities.
- Hadiyanto, Komariah. (2019). The Fluctuation of School Based Management Implementation. *Opcion*, No. 21 (2019) 1012-1027.
- Hanson, E.M. (1986). *Educational Reform and Administrative Development: The Case of Columbia and Venezuela*. Stanford: Hoover Institution Press Stanford University.
- Hardjosöedarmo, Soewarso. (2004). *Total Quality Manajemen Yogyakarta*: Penerbit Andi.
- Hye, H, A. (1986). *Decentralisation Policies and Programmes in Bangladesh, Indonesia and Nepal: An Overview*. Dhakka: Centre on Integrated Rural Development for Asia and the Pasific.
- Nababan, Jontar. (2018). Penerapan Pendekatan PDCA dalam Pengelolaan Sekolah https://www.jontarnababan.com/2018/02/penerapan-pendekatan-pdca-dalam_18.html
- Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia, (2010). *Era Mutu*. Jakarta : Direktorat Pembinaan SMP.
- Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia. (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah di SMP pada Era Otonomi Daerah*. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMP.
- Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia. (2012). *Konsep, Regulasi, dan Kebijakan Penjaminan Mutu Pendidikan*. Jakarta: PPMP.

- McGinn, N, Welsh, T. (2005). *Desentralisasi Pendidikan* (Terjemahan: *Decen-tralization of Education: Why, When, What and How?*). Jakarta: Logos.
- Ogawa, R. T., White, P.A. (1994). *School-Based Management. On Susan Albers Mohrman: School-Based Management, Organizing for High Performance*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Ogundele J. A., and Adelabu, M. A. *Improving Pupils Quality through Community Advocacy: The Role of School-Based Management Committee*. The Journal of International Social Research. Volume 2 / 8 Summer 2009.
- Osorio, F.B, Fasih, T, Patrinos, H.A, Santibanez, L.,2009. *Decentralized Decision-Making in Schools, The Theory and Evidence on School-Based Management*. Washington DC: The World Bank.
- Rivai, Veithrizal. (2009). *Education Management; Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sallis, Edward. (2006). *Total Quality Management in Education, Manajemen Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Silverman, J, M. (1992). *Public Sector Decentralisation: Economic Policy and Sector Investment Programs. World Bank Technical Paper Number 188*. Washington DC:World Bank.
- Suparlan. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah, dari Teori sampai dengan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suwandi, M. (2002). *Pokok-Pokok Pikiran Konsepsi Dasar Otonomi Daerah Indonesia (Dalam Upaya Mewujudkan Pemerintah Daerah yang Demokratis dan Efisien)*. Jakarta: Departemen Dalam Negeri.
- Skor Terbaru PISA: Indonesia Merosot di Bidang Membaca, Sains, dan Matematika <https://www.liputan6.com/global/read/4126480/skor-terbaru-pisa-indonesia-merosot-di-bidang-membaca-sains-dan-matematika>
- Umaedi, Hadiyanto, & Siswantari. (2019). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Terbuka.

