

**UPAYA KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN  
IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI SMP PEMBANGUNAN LABORATORIUM UNP**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan kepada Tim Penguji Tugas Akhir Jurusan Administrasi Pendidikan  
sebagai salah satu persyaratan Guna memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan*



OLEH:  
**SILVIA FITRI DARNALITA, S.Si**  
**2012/1208922**  
**S1 KEDUA**

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2014**

**PERSETUJUAN TUGAS AKHIR**

**UPAYA KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN  
IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI SMP PEMBANGUNAN LABORATORIUM UNP**

Nama : Silvia Fitri Darnalita, S.Si  
Nim/BP : 1208922/2012  
Program studi : Administrasi Pendidikan  
Jurusan : Administrasi Pendidikan  
Fakultas : Fakultas Ilmu Pendidikan

Padang, Januari 2014

Disetujui oleh,  
Pembimbing



Lusi Susanti, S.Pd, M.Pd  
NIP. 19780506 200801 2 019

**HALAMAN PENGESAHAN**



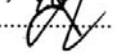
**Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Tugas Akhir Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang**

**Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di SMP Pembangunan Laboratorium UNP**

Nama : Silvia Fitri Darnalita, S.Si  
Nim/BP : 1208922/2012  
Jurusan : Administrasi Pendidikan  
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Januari 2014

**Tim Penguji**

	Nama	Tanda Tangan
Ketua	: Lusi Susanti, S.Pd, M.Pd	
Sekretaris	: Drs. Yuskal Kusman, M.Pd	
Anggota	: Dra. Elizar Ramli, M.Pd	

**SURAT PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tugas Akhir ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang lazim.

Padang, 5 Februari 2014

Yang menyatakan,



Silvia Fitri Darnalita, S.Si

## **ABSTRAK**

**Silvia Fitri Darnalita, S.Si:**     **Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Pembangunan Laboratorium UNP**

Penulisan ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Pembangunan Laboratorium UNP. Metode penulisan menggunakan metode library research.

Dari hasil pembahasan dapat disimpulkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah adalah manajemen sekolah yang dilaksanakan dengan memberikan kewenangan bagi kepala sekolah, guru, peserta didik dan masyarakat untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran manajerial dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat berjalan dengan baik apabila melibatkan seluruh komponen pendidikan secara sinergis (kepala sekolah, guru dan staf, masyarakat (orang tua), dan siswa.)

Pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Pembangunan Laboratorium belum maksimal untuk itu perlu upaya kepala sekolah untuk meningkatkan implementasi manajemen berbasis sekolah agar mencapai tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis sampaikan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, serta salawat dan salam dihaturkan kepada Nabi besar Muhammad SAW. Dengan hidayah-Nya penulis telah dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan judul : “ **Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Pembangunan Laboratorium UNP**”.

Dalam penulisan tugas akhir penulis banyak menerima bantuan baik moril maupun materil oleh sebab itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
2. Ketua dan Sekretaris Jurusan Administrasi Ilmu Pendidikan
3. Ibuk Lusi Susanti, S.Pd, M.Pd Selaku Pembimbing
4. Dosen penguji yang telah memberi saran dan masukan
5. Bapak/Ibu staf pengajar Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
6. Kepada orang tua dan suami yang telah memberikan dorongan dan do'a sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir
7. Seluruh teman-teman mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan

Akhirnya dengan tulus penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, semoga Tuhan Yang Maha Kuasa memberikan balasan yang setimpal dan tugas akhir ini bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Padang, Januari 2014

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK .....</b>	i
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	ii
<b>DAFTAR ISI.....</b>	iii
 <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	3
C. Pembatasan masalah .....	4
D. Perumusan Masalah .....	4
E. Tujuan Penulisan .....	4
F. Kegunaan Penulisan .....	5
G. Sistematika Penulisan.....	5
 <b>BAB II. KAJIAN TEORI</b>	
A. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	7
1. Pengertian MBS .....	7
2. Tujuan MBS .....	8
3. Alasan Implementasi MBS.....	9
4. Prinsip MBS .....	11
5. Karakteristik MBS.....	12
6. Langkah-Langkah MBS .....	15
 <b>BAB III. PEMBAHASAN</b>	
A. Kendala Implementasi MBS di SMP Pembangunan .....	22
B. Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Implementasi MBS.....	24
 <b>BAB IV. PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	30
B. Saran .....	31
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Undang-undang Nomor 22 dan Nomor 25 tahun 1999, telah membawa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan termasuk penyelenggaraan pendidikan, suatu bukti bahwa sebelumnya manajemen pendidikan merupakan wewenang pusat, tetapi sekarang kewenangan manajemen pendidikan dialihkan ke Pemerintah Daerah atau Kabupaten.

Pemberian otonomi ini menurut pendekatan manajemen yang lebih kondusif di sekolah agar dapat mengakomodasikan seluruh keinginan sekaligus memberdayakan berbagai komponen masyarakat secara efektif, guna mendukung kemajuan dan sistem yang ada di sekolah. Untuk hal tersebut “Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)” tampil sebagai model alternatif paradigma baru dalam pendidikan. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan sehingga keinginan masyarakat dapat tercapai dan kerjasama antara sekolah, masyarakat serta pemerintah dapat terjalin dengan baik.

Sejalan dengan gagasan tersebut, maka dapat dipahami bahwa penyelenggaraan pendidikan perlu memperhatikan karakteristik, aspirasi dan kebutuhan masyarakat dimana layanan pendidikan itu dilaksanakan. Hanya dalam pelaksanaannya sering menemukan suatu hal yang tidak relevan



dengan tujuan yang diharapkan, ini berarti suatu kendala dalam mengimplementasikan. Bagaimanapun juga faktor kesiapan, sosial ekonomi, budaya serta lingkungan sangat besar pengaruhnya.

Permasalahan-permasalahan menjadi kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan di era otonomi daerah, maka mantan Mendikbud Wardiman Djoyonegoro (Budiyono, 2001) mengelompokkannya sebagai berikut: Pertama, pendidikan akan menghadapi tantangan dalam hal pembiayaan pendidikan oleh daerah. Kedua, tantangan dalam hal pembiayaan pendidikan oleh masyarakat. Ketiga, rendahnya sumber daya manusia yang menangani pendidikan, baik tenaga pengajarnya (guru) maupun tenaga non teknis.

Sementara itu, Portz (1996) mengidentifikasi beberapa permasalahan yang menjadi tantangan dan hambatan pendidikan di Boston, yang sangat relevan dengan permasalahan pendidikan di Indonesia antara lain adalah: 1) masalah Governance atau pemerintahan, contohnya seperti adanya penekanan kepada dinamika politik di antara superintendent dan komite sekolah. Selain itu juga kurangnya kepemimpinan. 2) Masalah yang berkaitan dengan kegiatan sekolah, antara lain meliputi kegagalan didalam menyediakan program pendidikan yang memadai, prestasi siswa dan birokrasi pendidikan. 3) Masalah kurangnya dukungan pembiayaan dan hubungan dalam pemerintahan. 4) Masalah kurangnya dukungan dari masyarakat atau warga negara yang disebabkan karena kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah dan terpisahnya sekolah dengan masyarakat. 5) Masalah

yang terkait dengan permasalahan sosial secara umum dan kondisi eksternal di luar sekolah seperti misalnya kemiskinan, ras, kriminal, dan ekonomi.

Kepemimpinan dalam melaksanakan MBS adalah salah satu bentuk alternatif sebagai kebijakan desentralisasi pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, efisiensi serta melahirkan manajemen yang bertumpu di tingkat sekolah. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan otonomi sekolah, dalam mengelola sekolah dan menciptakan kepala sekolah, guru dan administrator profesional. Kesuksesan untuk memperoleh mutu pendidikan yang baik tergantung kepada kepemimpinan yang kuat dari masing-masing kepala sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Dengan latar belakang tersebut, perlu dilakukannya upaya meningkatkan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Sekolah, sehingga MBS dapat diterima oleh semua lapisan masyarakat. Oleh karenanya penulis tertarik untuk mengetahui upaya kepala sekolah untuk meningkatkan implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Pembangunan Laboratorium UNP.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Upaya kepala sekolah meningkatkan implementasi manajemen berbasis sekolah
2. Faktor penghambat implementasi manajemen berbasis sekolah
3. Partisipasi masyarakat dan orang tua siswa
4. Sumber daya manusia yang menangani pendidikan, baik tenaga pengajarnya (guru) maupun tenaga non teknis

### **C. Pembatasan Masalah**

Mengingat berbagai keterbatasan, maka dalam penulisan tugas akhir ini penulis membatasi masalah tentang “Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Pembangunan Laboratorium UNP”.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan upaya kepala sekolah untuk meningkatkan implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Pembangunan Laboratorium UNP.

### **E. Tujuan Penulisan Tugas Akhir**

Penulisan tugas akhir ini bertujuan untuk mengetahui upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Pembangunan Laboratorium UNP.

## **F. Kegunaan Penulisan**

Hasil penulisan tugas akhir ini diharapkan berguna untuk:

1. Penulis sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana pendidikan pada Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
2. Kepala sekolah sebagai bahan masukan, referensi dan informasi dalam menerapkan MBS sesuai dengan tujuan.
3. Guru sebagai pedoman untuk ikut berpartisipasi dalam menerapkan MBS.
4. Secara Praktis, ini dapat memberikan masukan bagi SMP Pembangunan Laboratorium UNP untuk mengetahui peningkatan mutu pendidikan melalui implementasi MBS.
5. Penulis selanjutnya, sebagai bahan landasan untuk penulisan yang relevan.

## **G. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah penulisan disini penulis akan mencoba membagi dari beberapa Bab diantaranya:

Bab I : Bab Pertama merupakan pendahuluan, yang didalamnya berisi tentang :

Pendahuluan terdiri dari Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah, Pembatasan Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penulisan, Kegunaan Penulisan, Sistematika Penulisan.

Bab II : Bab Kedua merupakan Kajian Teori yang terdiri dari:

Konsep MBS diantaranya: Pengertian MBS, Tujuan MBS, Alasan Implementasi MBS, Prinsip MBS, Karakteristik MBS, Langkah-langkah MBS

Bab III : Bab Ketiga merupakan Pembahasan yang terdiri dari : Kendala implementasi MBS di SMP Pembangunan Laboratorium UNP, Upaya kepala sekolah untuk meningkatkan implementasi MBS

Bab IV : Tugas akhir ini ditutup dengan Kesimpulan dan Saran.

## **BAB II KAJIAN TEORI**

### **A. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

#### **1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah**

Secara bahasa, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat untuk menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut maka MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran.

Pengertian Manajemen berbasis Sekolah menurut beberapa ahli:

1. Menurut E. Mulyasa : .MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staff, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.
2. Menurut Nanang Fatah: .MBS merupakan pendekatan politik yang bertujuan untuk mendesain ulang pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan meningkatkan

partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, siswa, komite sekolah, orang tua siswa dan masyarakat. Manajemen berbasis Sekolah mengubah sistem pengambilan keputusan dengan memindahkan otoritas dalam pengambilan keputusan dan manajemen ke setiap yang berkepentingan di tingkat lokal *Local Stakeholder*.

3. Menurut Bedjo sudjanto, .MBS merupakan model manajemen pendidikan yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah. Disamping itu, MBS juga mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan langsung semua warga sekolah yang dilayani dengan tetap selaras pada kebijakan nasional pendidikan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa MBS adalah manajemen sekolah yang dilaksanakan dengan memberikan kewenangan kepala sekolah untuk memanfaatkan seluruh sumber daya sekolah demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sekolah memiliki otonomi yang lebih besar dan juga adanya partisipasi masyarakat serta komite sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

## **2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah**

Jadi lebih rincinya MBS ini bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kamandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas,

inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.

- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- c. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah tentang mutu sekolah.
- d. Meningkatkan kompetensi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

### **3. Alasan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Menurut Depdiknas, alasan implementasi MBS adalah sebagai berikut:

- a. Dengan otonomi yang lebih besar kepada sekolah, maka sekolah akan lebih inisiatif/kreatif dalam meningkatkan mutu sekolah
- b. Dengan fleksibilitas/keluesan untuk mengelola sumberdayanya, maka sekolah akan lebih lues dan lincah dalam mengadakan dan memanfaatkan sumber daya sekolah secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah
- c. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya sendiri sehingga dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolah



- d. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.
- e. Pengambil keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena pihak sekolah yang paling tahu apa yang terbaik untuk sekolahnya.
- f. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat.
- g. Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.
- h. Sekolah dalam bertanggungjawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.
- i. Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua peserta didik masyarakat dan pemerintah daerah setempat.
- j. Sekolah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat.

#### 4. Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah

Prinsip manajemen berbasis sekolah menurut Departemen Pendidikan Nasional ada 10 yaitu:

- a. Keterbukaan. Pengelola sekolah harus terbuka terhadap semua perolehan dan penggunaan sumber daya sekolah kepada *stakeholders*.
- b. Kebersamaan. Pengelolaan sekolah melibatkan masyarakat, yang diwakili komite sekolah sebagai pemberi masukan dan juga melakukan pengawasan terhadap pengelolaan sekolah.
- c. Keberlanjutan. Adanya kesinambungan dalam pengelolaan sekolah, adanya keterkaitan kebijakan yang lalu dengan kebijakan sekarang.
- d. Menyeluruh. Pengelolaan sekolah harus mencakup seluruh komponen yang mempengaruhi keberhasilan sekolah.
- e. Pertanggungjawaban. Pengelola sekolah harus menyiapkan pertanggungjawaban atas semua yang dilakukan.
- f. Demokratis. Setiap keputusan yang dibuat dilaksanakan atas dasar musyawarah antara pihak sekolah dan masyarakat.
- g. Kemandirian. Sekolah mampu berdiri sendiri dan tidak banyak menggantungkan diri pada bantuan pihak lain.
- h. Berorientasi mutu. Sekolah melaksanakan tugas dan fungsinya selalu mengupayakan hasil pekerjaan terbaik bagi *stakeholders*.
- i. Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM). Pengelola sekolah selalu berusaha agar SPM dapat dipenuhi secara keseluruhan secara bertahap dan berkelanjutan.

- j. Pendidikan untuk semua. Pengelola tidak membedakan kesempatan untuk dilayani oleh sekolah. Karena semua anak mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan.

## 5. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Karakteristik MBS bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia, sumber daya dan administrasi. Lebih jelasnya dapat digambarkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 5.1 Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah**

NO.	Organisasi Sekolah	Proses Belajar Mengajar	Sumber Daya Manusia	Sumber Daya dan Administrasi
1.	Menyediakan manajemen organisasi kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan sekolah	Meningkatkan kualitas belajar siswa	Memberdayakan staf dan menempatkan personel yang dapat melayani keperluan semua siswa	Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan dan mengalokasikannya sesuai dengan kebutuhan
2	Menyusun rencana sekolah dan merumuskan kebijakan untuk sekolahnya sendiri	Mengembangkan kurikulum yang sesuai dan tanggap terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat sekolah	Memilih staf yang memiliki wawasan MBS	Mengelola dana sekolah
3	Mengelola kegiatan operasional sekolah	Menyelenggarakan pengajaran yang efektif	Menyediakan kegiatan untuk mengembangkan profesi pada semua staf	Menyediakan dukungan administrasi

4	Menjamin adanya komunikasi yang efektif antara sekolah dan masyarakat terkait ( <i>school community</i> )	Menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa	Menjamin kesejahteraan staf dan siswa	Mengelola dan memelihara gedung dan sarana lainnya
5	Menggerakkan partisipasi masyarakat	Berperan serta dalam memotivasi siswa dalam menetapkan kurikulum muatan lokal	Menyelenggarakan forum/diskusi untuk membahas kemajuan kinerja sekolah	Partisipasi dalam penelusuran pembiayaan dan pengawasan penggunaan sumber daya
6	Menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab pada masyarakat dan pemerintah	Program pengembangan yang diperlukan siswa	Kesejahteraan staf dan siswa	Memelihara gedung dan sarana lainnya

Sumber: Wahyudi (2012:81)

Depdiknas (Kementerian Pendidikan Nasional) mengungkapkan jika manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah adalah wadah/kerangkanya, maka sekolah efektif merupakan isinya. Jadi karakteristik Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) secara inklusif memuat elemen-elemen sekolah efektif yang dikategorikan menjadi tiga bagian, yaitu:

1. *Input* (masukan), terdiri dari kebijakan tujuan dan sarana mutu yang jelas, sumber daya tersedia dan siap, staf yang berkompetens dan berdedikasi tinggi, memiliki harapan prestasi yang tinggi, fokus pada pelanggan(khususnya) siswa, dan input manajemen. Input manajemen

terdiri dari visi, misi , tujuan, sasaran, manajemen, sumber daya manusia.

2. Proses, meliputi beberapa hal yaitu:
  - a. Proses belajar mengajar yang efektivitasnya tinggi
  - b. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat
  - c. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib
  - d. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif
  - e. Sekolah memiliki budaya mutu
  - f. Sekolah memiliki teamwork yang kompak, cerdas dan dinamis
  - g. Sekolah memiliki kewenangan/ kemandirian
  - h. Partisipasi yang tinggi dar warga sekolah dan masyarakat
  - i. Sekolah memiliki keterbukaan manajemen
  - j. Sekolah memiliki kemauan untuk berubah
  - k. Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan
  - l. Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan
  - m. Sekolah memilki komunikasi yang baik
  - n. Sekolah memilki akuntabilitas
  - o. Sekolah memiliki kemampuan menjaga *sustainabilitas*
3. *Output* (keluaran), adalah prestasi yang dihasilkan sekolah sebagai akibat dari peroses pembelajaran dan manajemen disekolah. Output bisa berupa prestasi akademik seperti NEM, lomba karya ilmiah remaja, lomba bahasa Inggris, matematika, fisika dan lain-lain. Juga prestasi non akademik misalnya keingintahuan yang tinggi, kejujuran,

kerjasasa yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan, prestasi olahraga, kesenian dan kepramukaan.

## **6. Langkah-Langkah MBS**

Secara umum dapat disimpulkan bahwa implementasi MBS akan berhasil melalui strategi- strategi berikut ini:

- a. Sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat hal, yaitu dimilikinya otonomi dalam kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan secara berkesinambungan, akses informasi ke segala bagian dan pemberian penghargaan kepada setiap pihak yang berhasil.
- b. Adanya peran serta masyarakat secara aktif, dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum. Sekolah harus lebih banyak mengajak lingkungan dalam mengelola sekolah karena bagaimanapun sekolah adalah bagian dari masyarakat luas.
- c. Kepala sekolah harus menjadi sumber inspirasi atas pembangunan dan pengembangan sekolah secara umum. Kepala sekolah dalam MBS berperan sebagai designer, motivator, fasilitator.
- d. Adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah yang aktif.
- e. Semua pihak harus memahami peran dan tanggung jawabnya secara bersungguhsungguh. Untuk bisa memahami peran dan tanggung

jawabnya masing-masing harus ada sosialisasi terhadap konsep MBS itu sendiri.

- f. Adanya guidelines dari departemen pendidikan terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efisien dan efektif.
- g. Sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggung jawabannya setiap tahunnya.
- h. Penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa.
- i. Implementasi diawali dengan sosialisasi dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing pembangunan kelembagaan *capacity building* mengadakan pelatihan pelatihan terhadap peran barunya, implementasi pada proses pembelajaran, evaluasi atas pelaksanaan dilapangan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.

Bagi sekolah yang sudah beroperasi ( sudah ada / jalan) paling tidak ada 6 (enam) langkah, yaitu : 1) evaluasi diri *self assessment*; 2) Perumusan visi, misi, dan tujuan; 3) Perencanaan; 4) Pelaksanaan; 5) Evaluasi; dan 6) Pelaporan. Masing-masing langkah dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Evaluasi diri *self assessment*

Evaluasi diri sebagai langkah awal bagi sekolah yang ingin, atau akan melaksanakan manajemen mutu berbasis sekolah. Kegiatan ini dimulai dengan curah pendapat *brainstorming* yang diikuti oleh

kepala sekolah, guru, dan seluruh staf, dan diikuti juga anggota komite sekolah. Kegiatan ini bertujuan:

- a. Mengetahui kondisi sekolah saat ini dalam segala aspeknya (seluruh komponen sekolah), kemajuan yang telah dicapai, maupun masalah-masalah yang dihadapi ataupun kelemahan yang dialami.
- b. Refleksi/Mawas diri, untuk membangkitkan kesadaran / keprihatinan akan penting dan perlunya pendidikan yang bermutu, sehingga timbul komitmen bersama untuk meningkatkan mutu *sense of quality*.
- c. Merumuskan titik tolak *point of departure* bagi sekolah yang ingin atau akan mengembangkan diri terutama dalam hal mutu.

## 2) Perumusan Visi, Misi, dan tujuan

Bagi sekolah yang baru berdiri atau baru didirikan, perumusan visi dan misi serta tujuan merupakan langkah awal / pertama yang harus dilakukan yang menjelaskan kemana arah pendidikan yang ingin dituju oleh para pendiri/ penyelenggara pendidikan. Kondisi yang diharapkan / diinginkan dan diimpikan dalam jangka panjang itu, kalau dirumuskan secara singkat dan menyeluruh disebut **visi**. Sedangkan **misi**, merupakan tugas-tugas pokok yang harus dilakukan untuk mewujudkan visi. Tujuan-tujuan antara ini sebagai tujuan jangka menengah kalau tiba saatnya berakhir (tahun yang ditetapkan ) akan disusul dengan tujuan berikutnya, sedangkan visi dan misi



(relatif/pada umumnya)masih tetap. Tujuan (jangka menengah), dipenggal-penggal menjadi tujuan tahunan yang biasa disebut target/sasaran, dalam formulasi yang jelas baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Tujuan-tujuan jangka pendek (1 tahun) inilah yang rincian persiapannya dalam bentuk perencanaan.

### 3) Perencanaan

Perencanaan pada tingkat sekolah adalah kegiatan yang ditujukan untuk menjawab : apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya untuk mewujudkan tujuan (tujuan-tujuan) yang telah ditetapkan / disepakati pada sekolah yang bersangkutan, termasuk anggaran yang diperlukan untuk membiayai kegiatan yang direncanakan.

### 4) Pelaksanaan

Didalam pelaksanaan tentu masih ada kegiatan perencanaanperencanaan yang lebih mikro (kecil) baik yang terkait dengan penggalan waktu (bulanan,semesteran, bahkan mingguan), atau yang terkait erat dengan kegiatan khusus, misalnya menghadapi lomba bidang studi, atau kegiatan lainnya.

Peran masing-masing itulah yang perlu disoroti didalam manajemen mutu berbasis sekolah.

#### a. Peran kepala sekolah/Madrasah

Dengan kedudukan sebagai manajer kepala sekolah/Madrasah bertanggung jawab atas terlaksananya fungsi-

fungsi manajemen. Sebagai perencana, kepala sekolah mengidentifikasi dan merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah dan mengidentifikasi serta merumuskan cara-cara (metoda) untuk mencapai hasil yang diharapkan. Peran dalam fungsi ini mencakup: penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur kerja disekolah, pembuatan rencana, dan peramalan apa yang akan terjadi untuk masa yang akan datang.

b. Peran Guru dan Staf Sekolah

Peran guru (staf pengajar) sebenarnya tidak jauh berbeda dengan peran kepala sekolah, hanya lingkupnya yang berbeda. Dalam lingkup yang lebih kecil (mikro) yaitu mengelola proses pembelajaran sesuai kelompok belajar atau bidang studi yang dipegangnya, setiap guru memahami visi dan misi sekolah, merencanakan proses pembelajaran, (mengorganisasikan bahan, siswa, mensinergikan dengan metoda dan sumber belajar yang tepat yang ia kuasai), menerapkan kepemimpinan yang demokratis dan memberdayakan siswa dengan mengambil keputusan sesuai kewenangan yang ia miliki dan menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan guru lain, dengan siswa, dengan kepala sekolah dan orang tua. Ia juga memonitor kemajuan siswa, serta melakukan evaluasi perkembangan setiap anak sebagai masukan bagi perbaikan pelaksanaan proses pembelajaran secara terus menerus. Guru juga memberi penghargaan bagi siswa yang menunjukkan

kemajuan dalam belajar (berprestasi) serta memberikan semangat/dorongan (motivasi) serta membantu siswa yang prestasinya kurang/belum memuaskan.

c. Peran Orang Tua Siswa dan Masyarakat

Peran orang tua siswa dan masyarakat sudah lama dikenal sebagai pusat-pusat pendidikan yang penting di dalam mengembangkan anak (menjadi pribadi mandiri dengan segala keterampilan hidupnya) bersama-sama dengan sekolah sebagai institusi formal yang terencana, terstruktur, dan teratur melaksanakan fungsi pendidikan.

d. Peran Siswa

Siswa atau murid merupakan subjek utama dan konsumen utama *primebeneficiary* dari segala upaya yang dilaksanakan oleh penyelenggara satuan pendidikan bersama manajemen yang terlibat didalamnya. Dalam posisinya yang menjadi subjek tujuan pendidikan itu, maka keinginan dan harapan mereka, motivasi mereka, serta komitmen keterlibatan mereka menjadi penting. Salah satu cara untuk mengakomodasi kepentingan mereka adalah dengan mendengarkan suara mereka.

5) Evaluasi

Evaluasi sebagai salah satu tahapan dalam MBS merupakan kegiatan yang penting untuk mengetahui kemajuan ataupun hasil yang dicapai oleh sekolah didalam melaksanakan fungsinya sesuai rencana

yang telah dibuat sendiri oleh masing-masing sekolah. Evaluasi pada tahap ini adalah evaluasi menyeluruh, menyangkut pengelolaan semua bidang dalam satuan pendidikan yaitu bidang teknis edukatif (pelaksanaan kurikulum/proses pembelajaran dengan segala aspeknya), bidang ketenagaan, bidang keuangan, bidang sarana prasarana dan administrasi ketatalaksanaan sekolah.

#### 6) Pelaporan

Pelaporan disini diartikan sebagai pemberian atau penyampaian informasi tertulis dan resmi kepada berbagai pihak yang berkepentingan *stake holders*, mengenai aktifitas manajemen satuan pendidikan dan hasil yang dicapai dalam kurun waktu tertentu berdasarkan rencana dan aturan yang telah ditetapkan sebagai bentuk pertanggung jawab atas tugas dan fungsi yang diemban oleh satuan pendidikan tersebut.

## **BAB IV PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

1. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan manajemen untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik karena MBS memberi peluang bagi kepala sekolah, guru, peserta didik dan masyarakat untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran manajerial dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan
2. Dilihat dari personil yang ada (Kepala Sekolah, guru dan staf), kualifikasi pendidikan dan kepangkatan (ruang/golongan) yang dimiliki, dapat dikatakan telah siap mengimplementasikan MBS, karena telah memenuhi syarat/standar kelayakan untuk mengajar (melaksanakan tugas dalam proses belajar mengajar) di sekolah. Sedangkan secara kualitas, meliputi sikap dan kemampuan profesionalisme, kepemimpinan transformasional, kreatifitas yang dimiliki belum siap untuk mengimplementasikan MBS ini, diperparah lagi dengan adanya budaya menunggu petunjuk dari atas, takut salah, sehingga membuat Kepala Sekolah dan guru menjadi bersikap pasif dan tidak kreatif. Dan ketidaksiapan dari orang tua murid (masyarakat), karena kurangnya

informasi yang didapat. Jadi pelaksanaan MBS di SMP Pemabangunan masih belum dilaksanakan secara maksimal.

3. Implementasi MBS dapat berjalan dengan baik apabila melibatkan seluruh komponen pendidikan secara sinergis (kepala sekolah, guru dan staf, masyarakat (orang tua), dan siswa.)

## **B. Saran**

1. Perlu adanya sosialisasi mengenai MBS kepada seluruh wali murid dan warga sekitar sekolah.
2. Kepada pihak sekolah untuk lebih memahami secara mendalam tentang MBS supaya bisa menjalankan program tersebut dengan efektif dan efisien.
3. Manfaatkan sebaik mungkin relasi yang terjadi diantara masyarakat dan sekolah.
4. MBS diharapkan tidak hanya berdampak pada mutu pelayanan pendidikan saja akan tetapi juga berdampak pada peningkatan hasil belajar atau kompetensi peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Direktorat Sekolah Lanjutan Pertama. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta, Direktorat SLTP.
- E. Mulyasa. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung. Remaja Rosda Karya.
- Fattah, Nanang. 2000. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung. Remaja Rosda Karya.
- Imam wahyudi. 2012. *Pengembangan Pendidikan*. Jakarta. PT. Prestasi Pustakaraya.
- Mar'at. 1984. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Bandung. Ghalia Indonesia
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta. PT. Grasindo Indonesia.
- Syafrudin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep Strategi dan Aplikasi*. Jakarta. Grasindo Gramedia Indiasrana.
- Sondang. 1986. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta. PT. Midas Surya Grafindo.
- Suparlan. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.