

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 9 KOTA MAGELANG**

TESIS



Diajukan Oleh :

RETNOWATI

NIM: 171103599

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

STIE WIDYA WIWAHA

YOGYAKARTA

2019

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 9 KOTA MAGELANG**

Tesis

untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi Magister Manajemen



Disusun Oleh:

**RETNOWATI
NIM: 171103599**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2019**

TESIS

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 9 KOTA MAGELANG**

Diajukan Oleh:

**RETNOWATI
NIM: 171103599**

Tesis ini telah disetujui
pada tanggal:.....

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Wahyu Widayat, M.Ec

Dra. Priyastiwi, M.Si., Ak., CA

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh Gelar Magister

Yogyakarta, Agustus 2019

Mengetahui,
Program Magister Manajemen
STIE Widy a Wiwaha Yogyakarta
Direktur

Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D

PERNYATAAN

Dengan ini dinyatakan bahwa tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan yang ada juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, Juli 2019

RETNOWATI

**STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat**

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan anugerah-Nya, sehingga telah dapat menyelesaikan tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu diucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran tesis ini, yaitu kepada:

1. Dr. Wahyu Widayat, M.Ec selaku pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
2. Dra. Priyastiwi, M.Si, Ak.,CA selaku pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
3. Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha
4. Dewan penguji yang telah memberikan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dosen Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Segenap Guru dan karyawan SMPN 9 Kota Magelang yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan tesis ini.
7. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu.

Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak diucapkan terima kasih dan saran serta kritik yang membangun terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat diharapkan.

Yogyakarta, Juli 2019

RETNOWATI

**STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat**

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
ABSTRAK	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Pertanyaan Penelitian	6
D. Tujuan penelitian	6
E. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kajian Pustaka	7
B. Penelitian Terdahulu	25
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	29
B. Definisi Operasional	29
C. Subyek dan Obyek Penelitian.....	29

	D. Metode Pengumpulan Data	30
	E. Instrumen Penelitian	31
	F. Uji Keabsahan Data	31
	G. Metode Analisis Data	31
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Gambaran Lokasi Penelitian	33
	B. Hasil Penelitian	34
	C. Pembahasan	57
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	79
	B. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA		

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Data Siswa	33
Tabel 4.2. Pembagian Tugas Mengajar SMPN 9 Kota Magelang	38
Tabel 4.3. Data Guru Menurut Kualifikasi Pendidikan, Status, Jenis Kelamin, dan Jumlah	58
Tabel 4.4. Data Guru Menurut Jumlah Guru Dengan Tugas Mengajar Sesuai Dengan Latar Belakang Pendidikan (Keahlian)	58
Tabel 4.5. Tenaga Kependidikan: Tenaga Pendukung	59

STIE Widya Wiyana
Jangan Plagiat

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Lampiran 2 Hasil Wawancara

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

ABSTRAK

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi peserta didik. Sebelum diterapkannya MBS, SMP Negeri 9 Kota Magelang mengalami kesulitan untuk menjadi sekolah yang unggul di berbagai bidang. Hal ini dikarenakan masih belum optimalnya pelaksanaan manajemen sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 9 Kota Magelang.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang menggambarkan objek penelitian secara langsung dengan menggunakan analisis secara kualitatif untuk menarik kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 9 Kota Magelang yang mana difokuskan pada manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen peserta didik, serta manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, maka dapat disimpulkan Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran terlihat pada saat pengembangan kurikulum dan pembelajaran serta pembagian tugas mengajar bagi guru kelas dan mata pelajaran dengan mempertimbangkan karakteristik peserta didik, tenaga pendidik, sarana prasarana, lingkungan sekolah, potensi masyarakat dan daerah serta proses pembelajaran dengan PAKEM. Kemudian untuk Manajemen Peserta Didik dilakukan pada saat penempatan peserta didik. Fleksibilitas terlihat pada saat penerimaan peserta didik dengan sistem online berdasarkan zonasi, pelayanan kepada peserta didik serta penyusunan tata tertib kelas. Prosedur penerimaan peserta didik dilakukan secara transparan mulai dari pengumuman pendaftaran sampai pengumuman penerimaan. Akuntabilitas dari sekolah adalah sekolah membuat pencatatan dan pelaporan tentang keadaan peserta didik. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dapat dilihat dari otonomi sekolah terlihat pada saat perekrutan guru wiyata bakti serta pembagian tugas mengajar guru. Partisipasi diwujudkan melalui kegiatan pelatihan guru untuk membina dan mengembangkan kemampuan guru, namun kegiatan KKG dan MGMP pada semester ini kurang aktif dikarenakan guru sedang membuat PKG dan PKB.

Kata kunci: *Manajemen Berbasis Sekolah*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia sedang digalakkan dewasa ini namun upaya ini selalu dikaitkan dengan kendala ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai, serta kompetensi guru. Pendapat tersebut tidak sepenuhnya salah, tetapi juga tidak sepenuhnya betul. Ada komponen lain yang jarang disentuh yaitu kurikulum. Kurikulum merupakan instrumen strategis bagi upaya peningkatan mutu pendidikan. Kurikulum sebagai instrumen peningkatan mutu pendidikan terdiri dari tiga entitas yaitu tujuan, metode, dan isi. Peningkatan kompetensi guru dan penyediaan sarana dan prasarana pendidikan hanya akan memberikan makna bagi peserta didik jika diarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan yang dirumuskan dalam kurikulum. Namun demikian, sebagaimana dinyatakan pada UU nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 38, kerangka dasar dan struktur kurikulum pendidikan dasar dan menengah ditetapkan oleh Pemerintah. Satuan pendidikan tetap harus merujuk pada kerangka dasar dan struktur kurikulum jika harus mengembangkan kurikulum sendiri. Ketentuan untuk merujuk pada kerangka dasar dan struktur kurikulum merupakan bagian dari *quality assurance*. Kurikulum 2013 merupakan intervensi peningkatan mutu yang strategis, namun sarannya besar baik dari segi siswa yang akan menjadi subyek dari kurikulum 2013, maupun guru yang menjadi aktor utama dalam implementasinya, sehingga pelaksanaan secara serentak

dengan sasaran semua satuan pendidikan secara nasional menjadi hal yang sulit untuk dilaksanakan. (Indrayanto, 2012)

UU nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 38, menyatakan kerangka dasar dan struktur kurikulum pendidikan dasar dan menengah ditetapkan oleh Pemerintah. Satuan pendidikan tetap harus merujuk pada kerangka dasar dan struktur kurikulum jika harus mengembangkan kurikulum sendiri. Ketentuan untuk merujuk pada kerangka dasar dan struktur kurikulum merupakan bagian dari *quality assurance*. Kurikulum 2013 merupakan intervensi peningkatan mutu yang strategis, namun sasarannya besar baik dari segi siswa yang akan menjadi subyek dari kurikulum 2013, maupun guru yang menjadi aktor utama dalam implementasinya, sehingga pelaksanaan secara serentak dengan sasaran semua satuan pendidikan secara nasional menjadi hal yang sulit untuk dilaksanakan. (Indrayanto, 2012)

MBS merupakan salah satu jawaban pemberian otonomi daerah di bidang pendidikan dan telah diundang-undangkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 51 ayat (1) yang berbunyi: “Pengelolaan 3 satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.” Pergeseran dari manajemen berbasis pusat (sentralistik) menuju manajemen berbasis sekolah memerlukan peninjauan kembali terhadap aturan sekolah, peran unsur-unsur sekolah, kebiasaan bertindak, dan hubungan antar unsur-unsur sekolah. Aturan sekolah perlu dirumuskan kembali agar sesuai

dengan tuntutan manajemen berbasis sekolah yaitu otonomi, fleksibilitas, dan partisipasi. (Husaini Usman, (2010: 622))

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. Implementasi MBS diharapkan mampu menemukan solusi terbaik dalam mengatasi permasalahan. Warga sekolah yang meliputi kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan harus bergerak aktif untuk mengatasi masalah yang ada disekolah. Selain itu, partisipasi orangtua maupun masyarakat sekitar juga harus terlibat secara aktif dalam membantu pelaksanaan manajemen sekolah. Jika kegiatan manajemen sekolah berjalan dengan baik secara terus menerus tentu akan berdampak positif bagi warga sekolah dan juga meningkatnya mutu pendidikan di sekolah. Sebelum diterapkannya MBS, SMP Negeri 9 Kota Magelang mengalami kesulitan untuk menjadi sekolah yang unggul di berbagai bidang. Hal ini dikarenakan masih belum optimalnya pelaksanaan manajemen sekolah. Maka dari itu, untuk memperbaiki sistem manajemen sekolah. Tujuan SMP Negeri 9 Kota Magelang mengimplementasikan MBS tentunya untuk mengembangkan sekolah atau meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kondisi sekolah dengan mengoptimalkannya melalui kekuatan atau kelebihan sekolah. Dengan adanya MBS, SMP Negeri 9 Kota Magelang ingin menciptakan suasana dan kondisi

sekolah yang mandiri, transparan, akuntabel, dan memiliki hubungan kerjasama yang kuat baik secara internal dan eksternal. Dalam hal ini, sekolah memiliki komitmen yang tinggi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah. Kendatipun MBS telah diterapkan di sekolah, namun kenyataannya belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa hambatan dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 9 Kota Magelang. Adapun hambatannya yakni:

1. Keterbatasan waktu antara pihak sekolah dan komite (orang tua siswa dan masyarakat) untuk mensosialisasikan program sekolah.
2. Partisipasi orang tua peserta didik belum sepenuhnya berperan aktif dalam pelaksanaan program sekolah.
3. Lemahnya pemahaman warga sekolah (guru dan karyawan) dalam menerapkan prinsip-prinsip MBS.
4. Terbatasnya sarana dan prasarana sekolah yang mendukung pelaksanaan pembelajaran.
5. Rendahnya pengawasan kepala sekolah dan guru dalam penerapan MBS.
6. Beberapa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan belum sesuai dengan standar kualifikasi.

Hal di atas menunjukkan bahwa partisipasi orang tua peserta didik dan masyarakat (komite sekolah) belum sepenuhnya berperan aktif untuk ikut dalam melaksanakan program sekolah. Kendala lainnya yakni lemahnya pemahaman warga sekolah (guru dan karyawan) dalam menerapkan prinsip-prinsip MBS yang menekankan pada aspek kemandirian, kerjasama atau kemitraan, transparansi dan

akuntabilitas sekolah, kemudian kurang konsistensinya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tupoksi, yang akan mengakibatkan kurang optimalnya pelaksanaan kegiatan program sekolah. Di sisi lain terdapat dampak positif dari implementasi MBS yang sudah dilaksanakan oleh sekolah yaitu banyaknya prestasi yang diraih sekolah baik dari prestasi akademik maupun non akademik. Selain itu, banyak juga lulusan-lulusan (output) yang diterima dan mampu bersaing di perguruan tinggi. Dengan mengimplentasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diharapkan mampu meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia, meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat (komite sekolah), adanya hubungan kemitraanyang kuat antar stakeholders dan juga terciptanya sekolah yang transparan dan akntabel dalam penyelenggaraan program sekolah. Berdasarkan latar belakang di atas, menarik untuk mengangkat permasalahan tersebut ke dalam sebuah penelitian dengan judul “Analisis Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 9 Kota Magelang”.

B. Rumusan Masalah

Agar pembahasan penelitian lebih terarah dan tidak meluas pembahasannya, maka dibatasi pada belum optimalnya penerapan MBS di SMP Negeri 9 Kota Magelang.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pembatasan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian adalah bagaimana penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 9 Kota Magelang?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 9 Kota Magelang.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak, diantaranya:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi kepustakaan untuk penelitian terkait atau sebagai contoh penelitian di masa yang akan datang, khususnya mengenai penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 9 Kota Magelang.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengelola pendidikan baik kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan komite sekolah ataupun instansi yang terkait dalam penyelenggaraan pendidikan, untuk dapat menerapkan manajemen berbasis sekolah di tingkat sekolah.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah

a. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan padanan dari *School-Based Management* (SBM). Dalam hal ini, Bank Dunia (The World Bank) seperti yang dikutip oleh Suparlan (2013: 49) menyebutkan bahwa MBS adalah desentralisasi level otoritas penyelenggaraan sekolah kepada level sekolah. Tanggung jawab dan pengambilan keputusan terhadap pelaksanaan atau penyelenggaraan sekolah telah diserahkan kepada kepala sekolah, guru-guru, para orang tua siswa, kadang-kadang peserta didik atau siswa, dan anggota komunitas sekolah lainnya.

Menurut Sri Minarti (2011: 15) menjelaskan bahwa manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah pendekatan politis untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada partisipasi sekolah pada tingkat lokal guna memajukan sekolahnya. Partisipasi lokal yang dimaksudkan adalah partisipasi kepala sekolah, guru, siswa, dan masyarakat sekitar.

Definisi MBS menurut Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia (2001:3) yang dikutip oleh Rosmalah (2016: 66), menyebut MBS dengan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah yang diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi yang lebih besar pada sekolah dan

mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung warga sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Lebih jauh Ibrahim (2013:10) menjelaskan bahwa: Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu langkah yang baik dalam mendukung dan mengawal peningkatan mutu sekolah. Peningkatan mutu sekolah dapat diperoleh melalui partisipasi aktif masyarakat terhadap sekolah, transparansi dan akuntabilitas pengelolaan sekolah, peningkatan kompetensi guru dan kepala sekolah, dan pengelolaan peserta didik yang sesuai dengan standar. MBS menekankan pada seluruh pihak yang berkepentingan dalam peningkatan mutu pendidikan dalam menggodok dan merumuskan segala macam keputusan yang berkaitan dengan pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah kewenangan sekolah yang leluasa untuk mengelola sumber dayanya secara mandiri dengan mengikutsertakan partisipasi warga sekolah, komite dan masyarakat agar penyelenggaraan pendidikan berjalan dengan optimal. MBS sangat menekankan keterlibatan warga sekolah dan masyarakat dalam membantu pengambilan keputusan, dalam hal ini sekolah dapat mengumpulkan beberapa gagasan atau ide-ide dari berbagai pihak dalam menentukan keputusan secara bersama. Program-program sekolah yang dilaksanakan akan berlangsung secara transparan, akuntabel dan demokratis.

b. Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Mulyono (2010: 236) menjelaskan bahwa konsep dasar MBS atau *School Based Management* (SBM) adalah mengalihkan pengambilan keputusan dari pusat/kanwil/kandep ke level sekolah. Oleh karena itu, ada beberapa pakar, yang memberi istilah *school based management* dengan *school based decision making and management*. Dengan pengalihan “kewenangan” pengambilan keputusan ke level sekolah diharapkan sekolah akan lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya.

Terkait Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah, menurut Nanang Fattah yang dikutip oleh Dadang (2010: 11), memberikan pandangan bahwa manajemen Berbasis Sekolah diartikan sebagai pengalihan dalam pengambilan keputusan dari tingkat pusat sampai ke tingkat sekolah. Pemberian kewenangan dalam pengambilan keputusan dipandang sebagai otonomi di tingkat sekolah dalam pemberdayaan sumber-sumber (*resources*) sehingga sekolah mampu secara mandiri menggali, mengalokasikan, dan mempertanggung jawabkan (*accountability*) kepada setiap berkepentingan (*stakeholders*).

Senada dengan itu, Yoyon (2011:159) mengemukakan bahwa MBS sebagai konsep pemberdayaan, memiliki peluang yang besar dalam meningkatkan manajemen sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. MBS memberi kesempatan yang luas bagi stakeholders untuk turut serta atau berpartisipasi aktif dalam menentukan arah persekolahan. Kebijakan untuk melibatkan kelompok

kepentingan dalam penyelenggaraan persekolahan, merupakan upaya positif dalam memberdayakan persekolahan.

Selanjutnya, konsep dasar MBS dapat didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab) lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwesannya lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah dan mendorong sekolah meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional. Oleh karena itu, esensi MBS = otonomi sekolah + fleksibilitas + partisipasi untuk mencapai sasaran mutu sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep MBS memang sangat memberikan keluwesan dan kewenangan sekolah untuk mengelola sekolahnya sendiri dengan didorong partisipasi warga sekolah. Otoritas yang diberikan sepenuhnya kepada pihak sekolah akan memudahkan sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah, program sekolah, mengelola proses belajar mengajar, dan mengelola sumber daya lainnya. Dalam hal ini, peran stakeholders diharapkan memiliki kemampuan yang profesional dalam melaksanakan manajemen sekolah dan meningkatkan mutu sekolah.

c. Prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 Ayat (1) menyatakan: "Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah

yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas”.

Sejalan dengan itu, di dalam buku Panduan Replikasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar, Ibrahim Ibrahim (2013:12) mengemukakan bahwa prinsip-prinsip MBS sebagai berikut:

1) Kemandirian

Kemandirian sekolah hendaknya didukung oleh kemampuan sekolah dalam mengambil keputusan terbaik, berdemokrasi, optimalisasi pemanfaatan sumberdaya, komunikasi yang efektif, memecahkan masalah, adaptif dan antisipati terhadap inovasi pendidikan, bersinergi dan berkolaborasi, serta memenuhi kebutuhan sekolah sendiri.

2) Keterbukaan

Keterbukaan dapat dilakukan melalui penyebarluasan informasi di sekolah dan pemberian informasi kepada masyarakat tentang pengelolaan sumber daya sekolah untuk memperoleh kepercayaan publik terhadap sekolah.

3) Kemitraan

Sekolah bisa menjalin kemitraan, antara lain dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, tokoh adat, dunia usaha, dunia industri, lembaga pemerintah, organisasi profesi, organisasi pemuda, dan organisasi wanita.

4) Partisipatif

Partisipatif dimaksudkan sebagai keikutsertaan semua pemagku kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam mengelola sekolah dan pembuatan keputusan. Bentuk partisipasi dapat berupa sumbangan tenaga,

dana, dan sarana prasarana serta bantuan teknis antara lain gagasan tentang pengembangan sekolah.

5) Akuntabilitas

Pertanggungjawaban dapat dilakukan secara tertulis disertai bukti-bukti administratif yang sah, menunjukkan bukti fisik (seperti bangunan gedung, bangku, dan alat-alat laboratorium), atau lisan misalnya rapat dengan mengundang pemangku kepentingan.

Berdasarkan teori di atas, dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah dituntut untuk menerapkan prinsip kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan atau transparansi dan akuntabilitas. Kelima prinsip ini merupakan acuan atau partokan dalam menjalankan MBS yang efektif. Dalam hal ini, prinsip MBS tersebut sangat membantu sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Lebih lanjut, dijelaskan oleh Husaini (2008: 574) terkait prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan MBS antara lain sebagai berikut:

- 1) Komitmen, kepala sekolah dan warga sekolah harus mempunyai komitmen yang kuat dalam upaya menggerakkan semua warga sekolah untuk MBS
- 2) Kesiapan, semua warga sekolah harus siap fisik dan mental untuk ber-MBS.
- 3) Keterlibatan, pendidikan yang efektif melibatkan semua pihak dalam mendidik anak.
- 4) Kelembagaan, sekolah sebagai lembaga adalah unit terpenting bagi pendidikan yang efektif.

- 5) Keputusan, segala keputusan sekolah dibuat oleh pihak yang benar-benar mengerti tentang pendidikan.
- 6) Kesadaran, guru-guru harus memiliki kesadaran untuk membantu dalam pembuatan keputusan program pendidikan dan kurikulum.
- 7) Kemandirian, sekolah harus diberi otonomi sehingga memiliki kemandirian dalam membuat keputusan pengalokasian dana.
- 8) Ketahanan, perubahan akan bertahan lebih lama apabila melibatkan stakeholders sekolah.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip yang harus dipakai dalam menerapkan MBS yakni kekuatan komitmen yang dimiliki kepala sekolah dan guru, kesiapan sumber daya sekolah, adanya keterlibatan dan kesadaran seluruh warga sekolah sehingga sekolah dapat memiliki otoritas dan kemandirian dalam mengelola sekolah, sekolah memiliki ketahanan dalam menyesuaikan perubahan. Lebih jauh Engkoswara, dkk (2012: 295) menjelaskan bahwasanya MBS dapat dilaksanakan dengan menjalankan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Partisipasi;

Partisipasi penting untuk meningkatkan rasa memiliki, peningkatan rasa memiliki akan meningkatkan rasa tanggung jawab, dan peningkatan tanggung jawab akan meningkatkan dedikasi atau kontribusi. Partisipasi adalah proses dimana stakeholders terlibat aktif baik dalam pengambilan keputusan, pembuatan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/pengevaluasian pendidik di sekolah.

2) Transparansi;

manajemen sekolah dilaksanakan secara transparan, mudah diakses anggota, manajemen memberikan laporan secara kontinu sehingga stakeholders dapat mengetahui proses dan hasil pengambilan keputusan dan kebijakan sekolah. Manajemen pendidikan yang transparan memungkinkan tumbuhnya kepercayaan dan keyakinan stakeholders terhadap kewibawaan dan citra sekolah yang *good government* dan *clean governance*.

3) Akuntabilitas;

Sekolah harus mempertanggung jawabkan aktivitas penyelenggaraan sekolah yang telah dimandatkan stakeholders dengan melakukan manajemen sebaik mungkin.

4) Profesionalisme;

mencapai kemandirian dengan tingkat prakarsa dan kreativitas yang tinggi memerlukan profesionalisme dari semua komponen personil, baik jajaran manajemen, pendidik dan tenaga kependidikan lainnya, maupun komite sekolah. Memiliki wawasan ke depan berupa visi, misi dan strategi ke arah pencapaian mutu pendidikan.

5) *Sharing Authority* dalam implementasi manajemen, tidak *one man show* tetapi berpijak pada kekuatan kerja tim yang solid.

Terkait uraian di atas mengenai prinsip-prinsip MBS, dapat dijelaskan bahwa dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah harus berpegang pada prinsip-prinsip MBS yang meliputi: partisipasi, transparansi, akuntabilitas, profesionalisme, wawasan ke depan dan *sharing authority*.

Pelaksanaan MBS yang efektif akan mudah dilaksanakan jika seluruh elemen sekolah ikut berpartisipasi aktif dalam mengelola sumber daya sekolah ataupun program sekolah.

Sekolah juga harus memiliki tingkat akuntabilitas dan transparansi dalam melakukan kegiatan manajemen sekolah. Oleh karena itu, sistem manajemen sekolah yang akuntabel dan transparan akan berdampak positif bagi sekolah dalam mengelola sumber daya sekolah. Sekolah yang menerapkan MBS harus memiliki visi, misi dan tujuan yang akan dicapai. Pencapaian visi, misi dan tujuan tersebut dilakukan untuk mengarahkan sekolah dalam mencapai mutu pendidikan. MBS juga menekankan pada kerja sama yang solid antara kepala sekolah dengan warga sekolah lainnya yang meliputi guru, staff/karyawan, peserta didik dan orang tua. Dengan saling bekerja sama antar warga sekolah tentu pelaksanaan MBS akan berjalan dengan optimal dan terarah.

2. Mutu Pendidikan

Pengertian mengenai mutu pendidikan mengandung makna yang berlainan, namun perlu ada suatu pengertian yang operasional sebagai suatu pedoman dalam pengelolaan pendidikan untuk sampai pada pengertian mutu pendidikan, kita lihat terlebih dahulu pengertian mutu pendidikan. Menurut kamus besar bahasa Indonesia, Mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya).

Menurut Hamalik (2001), Pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif, dalam artian normatif, mutu ditentukan

berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik. Sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya, misalkan hasil tes prestasi belajar.

Mutu adalah kesesuaian fungsi dengan tujuan, kesesuaian dengan spesifikasi dan standar yang ditentukan/berlaku, sesuai dengan kegunaannya, produk yang memuaskan pelanggan, sifat dan karakteristik produk atau jasa yang memenuhi kebutuhan/harapan pelanggan. Hubungan mutu dengan pendidikan, sebagaimana pengertian yang dikemukakan oleh Dzaujak (1996), Mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional an efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/ standar yang berlaku.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa bicara pendidikan bukanlah upaya sederhana, melainkan suatu kegiatan dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan selalu berubah seiring dengan perubahan jaman. Oleh karena itu pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.

3. Pengertian *Total Quality Management*

Seperti halnya dengan kualitas, definisi *Total Quality Management* juga bermacam-macam. *Total Quality Management* sebagaimana diungkapkan oleh Ishikawa dalam Fandy (2003), diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan. Definisi lainnya diungkapkan oleh Santoso dalam Fandy (2003), ia menyatakan bahwa TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus terhadap produk jasa, sumber daya manusia, proses dan lingkungannya. Sebab, berdasarkan TQM, tolok ukur keberhasilan usaha bertumpu pada kepuasan pelanggan atas barang atau jasa yang diterimanya. Jadi *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.”

Berdasarkan definisi-definisi tentang TQM seperti di atas, Goetsch dan Davis dalam Fandy (2003) mengungkapkan sepuluh unsur utama (karakteristik) *total quality management*, sebagai berikut:

a. Fokus Pada Pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

b. Obsesi Terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, penentu akhir kualitas pelanggan internal dan eksternal. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut.

c. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

d. Komitmen jangka Panjang

TQM merupakan paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

e. Kerja sama Team (*Teamwork*)

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

f. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang sudah ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat meningkat.

g. Pendidikan dan Pelatihan

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar, yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h. Kebebasan Yang Terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan "rasa memiliki" dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang dibuat. Selain itu unsur ini juga dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam suatu keputusan yang diambil, karena pihak yang terlibat lebih banyak. Meskipun demikian,

kebebasan yang timbul karena keterlibatan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

i. Kesatuan Tujuan

Agar TQM dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Namun hal ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan atau kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan mengenai upah dan kondisi kerja.

j. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Pemberdayaan bukan sekedar melibatkan karyawan tetapi juga melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang sungguh berarti.

4. Langkah-Langkah Peningkatan Mutu Pendidikan

Upaya perbaikan pada lembaga pendidikan tidak sederhana yang dipikirkan karena butuh perbaikan yang berkelanjutan, berikut ini langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan. (Adisujai, 2010)

a. Memperkuat Kurikulum

Kurikulum adalah instrumen pendidikan yang sangat penting dan strategis dalam menata pengalaman belajar siswa, dalam meletakkan landasan-landasan pengetahuan, nilai, keterampilan, dan keahlian, dan dalam membentuk atribut kapasitas yang diperlukan untuk menghadapi perubahan-perubahan sosial yang terjadi. Saat ini, memang telah dilakukan upaya-upaya untuk

semakin meningkatkan relevansi kurikulum dengan melakukan revisi dan uji coba kurikulum berbasis kompetensi (KBK). Kurikulum uji coba tersebut didasarkan pada pendekatan yaitu: (1) Penguasaan aspek kognitif dalam bentuk kemampuan, (2) penguasaan aspek afektif yang lebih komprehensif, dan (3) penguasaan aspek keterampilan dalam bentuk kapasitas profesional. Kompetensi itu hendaknya dapat membentuk suatu kapasitas yang utuh dan komprehensif sehingga tidak direduksi menjadi keterampilan siap pakai. Kompetensi yang berada dalam suatu keutuhan dan komprehensif dengan kapasitas lainnya. Kompetensi mensyaratkan tiga elemen dasar yaitu *basic, knowledge, skill (intellectual skill, participation skill), and disposition*. Melalui proses pembelajaran yang efektif, dari tiga elemen dasar ini dapat dibentuk kompetensi dan komitmen untuk setiap keputusan yang diambil. Kapasitas ini harus menjadi muatan utama kurikulum dan menjadi landasan bagi pengembangan proses pembelajaran dalam rangka pembentukan kompetensi.

b. Memperkuat Kapasitas Manajemen Sekolah

Dewasa ini telah banyak digunakan model-model dan prinsip-prinsip manajemen modern terutama dalam dunia bisnis untuk kemudian diadopsi dalam dunia pendidikan. Salah satu model yang diadopsi dalam dunia pendidikan. Salah satu model yang diadopsi adalah *School Based Management*. Dalam rangka desentralisasi di bidang pendidikan, model ini mulai dikembangkan untuk diterapkan. Diproposisikan bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS): (1) akan memperkuat rujukan referensi nilai yang

dianggap strategis dalam arti memperkuat relevansi, (2) memperkuat partisipasi masyarakat dalam keseluruhan kegiatan pendidikan, (3) memperkuat preferensi nilai pada kemandirian dan kreativitas baik individu maupun kelembagaan, dan (4) memperkuat dan mempertinggi kebermaknaan fungsi kelembagaan sekolah.

c. Memperkuat Sumber Daya Tenaga Kependidikan

1) Memperkuat Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan

Dalam jangka panjang, agenda utama upaya memperkuat sumber daya tenaga kependidikan ialah dengan memperkuat sistem pendidikan dan tenaga kependidikan yang memiliki keahlian. Keahlian baru itu adalah modal manusia (human investmen), dan memerlukan perubahan dalam sistem pembelajarannya. Menurut Thurow (Sularso,2002), di abad ke-21 perolehan keahlian itu memerlukan perubahan dalam sistem pembelajaran karena alasan: (1) keahlian yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan akan semakin tinggi dan berubah sangat cepat, (2) Keahlian yang diperlukan sangat tergantung pada teknologi dan inovasi baru, maka banyak dari keahlian itu harus dikembangkan dan dilatih melalui pelatihan dalam pekerjaan, dan (3) kebutuhan akan keahlian itu didasarkan pada keahlian individu.

2) Memperkuat Kepemimpinan

Dalam fondasi berbagai karakteristik pribadi, pimpinan lembaga pendidikan perlu menciptakan visi untuk mengarahkan lembaga pendidikan dan karyawannya. Dalam konteks ini, penciptaan visi yang

kelas akan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap kualitas, memfokuskan semua upaya lembaga pendidikan pada rumusan kebutuhan pengguna jasa pendidikan, menumbuhkan sense of team work dalam pekerjaan, menumbuhkan *standard of excellence*, dan menjebatani keadaan lembaga pendidikan sekarang dan masa yang akan datang.

3) Meningkatkan Mutu Mengajar Melalui Program Inovatif Berbasis Kompetensi

Selama ini sekolah terutama guru masih sangat terbatas dalam melakukan inovasi-inovasi pembelajaran. Disisi lain, upaya untuk memperkuat kemampuan mengajar telah diupayakan melalui berbagai jenis penataran, pendidikan, ataupun pelatihan-pelatihan. Melalui berbagai kegiatan tersebut dikenalkan pada inovasi-inovasi pembelajaran. Tetapi dari pengalaman empirik tampaknya upaya-upaya itu belum secara signifikan membawa perubahan dalam arti peningkatan mutu hasil belajar. Pengembangan bahan ajar, pengembangan strategi dan metode pembelajaran, pengembangan sistem evaluasi, dan pengembangan MBS. Kebutuhan akan inovasi itu dapat dilihat dalam dua hal yaitu untuk kepentingan inventions dan untuk kepentingan perubahan kultural sekolah, sehingga terbangun suatu kultur yang (1) berorientasi inovasi, (2) menumbuhkan kebutuhan untuk terus maju dan meningkat, (3) kebutuhan untuk berprestasi, (4) inovasi adalah sebagai suatu kebutuhan.

4) Mengoptimalkan Fungsi-Fungsi Tenaga Kependidikan

Di sekolah-sekolah selama ini yang berperan utama adalah guru. Seorang guru melaksanakan berbagai fungsi baik fungsi mengajar, konselor, teknisi, maupun pustakawan. Bahkan, dalam kasus-kasus tertentu terdapat guru mengajar bukan berdasarkan keahliannya. Kondisi ini jelas kurang menguntungkan bagi terselenggaranya suatu proses pendidikan yang baik diperlukan fungsi-fungsi kependidikan yang saling mendukung, sehingga dapat dicapai suatu hasil yang maksimal.

5) Perbaikan yang berkesinambungan

Perbaikan yang berkesinambungan berkaitan dengan komitmen (*Continuos quality Improvement* atau CQI) dan proses *Continuous process Improvement*. Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan pernyataan dedikasi pada misi dan visi bersama, serta pembedayaan semua persiapan untuk secara inkremental mewujudkan visi tersebut. Perbaikan yang berkesinambungan tergantung kepada dua unsur. Pertama, mempelajari proses, alat, dan keterampilan yang tepat. Kedua, menerapkan keterampilan baru *small achievable project*. Proses perbaikan berkesinambungan yang dapat dilakukan berdasarkan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Action*).

6) Manajemen berdasarkan fakta

Pengambilan keputusan harus didasarkan pada fakta yang nyata tentang kualitas yang didapatkan dari berbagai sumber diseluruh jajaran organisasi. Jadi, tidak semata-mata atas dasar intuisi, praduga, atau

organizational politik. Berbagai alat telah dirancang dan dikembangkan untuk mendukung pengumpulan dan analisis data, serta pengambilan keputusan berdasarkan fakta.

Sebenarnya banyak sekali aspek yang turut menentukan mutu pendidikan di sekolah. Sallis (1993) dalam Adisujai (2010) mengemukakan bahwa yang menentukan mutu pendidikan mencakup aspek-aspek berikut: pembinaan yang berkelanjutan, guru yang profesional, nilai-nilai moral yang luhur, hasil ujian yang gemilang, dukungan orang tua, komunitas bisnis dan komunitas lokal, kepemimpinan yang tangguh dan berarah tujuan, kepedulian dan perhatian pada anak didik, kurikulum yang seimbang, atau kombinasi dari faktor-faktor tersebut.

Sejalan dengan konsep itu, Dirjen Dikdasmen Depdiknas (1991) dalam Adisujai (2010) menetapkan bahwa ukuran mutu pendidikan disekolah mengacu pada derajat keunggulan setiap komponennya, bersifat relatif, dan selalu ada dalam perbandingan. Ukuran sekolah yang baik bukan semata-mata dilihat dari kesempurnaan komponennya dan kekuatan yang di milikinya, melainkan diukur dari kemampuan sekolah dalam mengantisipasi perubahan, konflik, serta kekurangan atau kelemahan yang ada dalam sekolah tersebut. (www.adisujai.wordpress.com)

B. Penelitian Terdahulu

1. Farmilawati, 2013, Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sman 1 Meulaboh Kabupaten Aceh Barat. Penerapan Manajemen Berbasis sekolah merupakan upaya pelaksanaan

otonomi sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Program Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada SMA 1 Meulaboh Aceh Barat meliputi beberapa bidang, di antaranya adalah bidang pembelajaran dan kurikulum, bidang kesiswaan, bidang ketenagaan, bidang sarana dan prasarana, bidang pembiayaan serta bidang peran serta masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan. 2) Penerapan bidang pembelajaran dan kurikulum adalah dengan cara menyusun Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, membuat silabus, Program Semester dan program tahunan (prosem dan Prota) dan Rencana Program Pembelajaran (RPP), di bidang kesiswaan meliputi persiapan penerimaan siswa baru, kegiatan ekstrakurikuler, bimbingan belajar, di bidang ketenaga kerjaan dengan membuat usulan penambahan guru mata pelajaran atau guru bimbingan belajar, memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan, mengusulkan sertifikasi guru, di bidang sarana dan prasarana dengan mengusulkan sarana dan prasarana, membuat laboratorium computer dengan jaringan internet dan melakukan perawatan terhadap sarana dan prasarana, di bidang pembiayaan, pengeluaran sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam kegiatan yang akan dilaksanakan, di bidang peran serta masyarakat, sekolah melibatkan komite sekolah dalam membuat program-program sekolah. 3) Evaluasi penerapan Manajemen Berbasis Sekolah pada SMA 1 Meulaboh dengan melakukan pemantauan atau pengawasan terhadap bidang-bidang yang ada serta melakukan revisi atau perbaikan terhadap

kesilapan atau kekeliruan dalam pelaksanaannya. 4) Faktor pendukung penerapan Manajemen Berbasis Sekolah adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis, kualifikasi guru yang semuanya S1, sarana dan prasarana yang memadai

2. Sunanto, 2015, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 19 Percontohan Banda Aceh. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu konsep pengelolaan yang menawarkan otonomi kepada sekolah untuk mengambil keputusan dalam upaya melibatkan seluruh komponen sekolah secara efektif dan efisien untuk meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam peningkatan mutu pendidikan. Pendekatannya kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Subyek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan ketua komite sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan program berdasarkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Program kerja disusun oleh tiap komponen sekolah dengan merevisi program kerja tahun yang lalu dan diverifikasi oleh kepala sekolah. Subtansinya mengarah pada upaya peningkatan mutu pendidikan namun tidak mencantumkan target hasil secara detail. (2) Pelaksanaan program dikelola oleh tiap komponen sekolah, dengan menyiapkan petunjuk pelaksanaan tertulis seperti: Dokumen KTSP, struktur organisasi, pembagian tugas guru dan tenaga kependidikan, peraturan akademik, dan tata tertib sekolah. (3) Evaluasi program lebih

terfokus pada program akademik dari pada efektifitas dan efisiensi pembelajaran dan kinerja guru, melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah dan akreditasi sekolah. Hasil evaluasi pelaksanaan program dibuat laporan yang terdiri dari laporan teknis dan keuangan kepada pemerintah daerah.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang menggambarkan objek penelitian secara langsung dengan menggunakan analisis secara kualitatif untuk menarik kesimpulan (Sugiyono, 2010). Pengumpulan data dilakukan sekaligus pada suatu saat (*point time approach*) yang artinya setiap subjek penelitian hanya di observasi sekali dan pengukuran dilakukan terhadap status karakter atau variabel subjek pada saat penelitian (Notoatmodjo, 2005).

B. Definisi Operasional

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 9 Kota Magelang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terkait hal tersebut yaitu:

1. Manajemen kurikulum dan pembelajaran,
2. Manajemen peserta didik,
3. Manajemen pendidik dan Tenaga kependidikan

C. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian yang dilakukan kepada 4 orang narasumber yang terdiri dari 1 orang Wakil Kepala Sekolah, 1 orang tenaga kependidikan, 1 orang tenaga

pendidik dan 1 orang Komite Sekolah di SMPN 9 Kota Magelang. Obyek penelitian adalah penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 9 Kota Magelang.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan membuat pedoman wawancara kemudian bertanya secara langsung kepada 4 orang narasumber dari SMP Negeri 9 Kota Magelang.

2. Observasi

Untuk mendukung data primer dan mengetahui kondisi yang ada, maka dilakukan observasi mengenai penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 9 Kota Magelang.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data atau informasi tentang teori yang digunakan atau yang berhubungan dengan objek yang diperoleh dari peraturan perundang-undangan, laporan-laporan data kunjungan dan buku-buku yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.

E. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utama adalah peneliti sendiri dengan menggunakan instrumen melalui pedoman wawancara.

F. Uji Keabsahan Data

Uji Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan Triangulasi. Dimana Triangulasi adalah pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Triangulasi merupakan teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada (Sugiono, 2010). Dalam penelitian ini menggunakan jenis triangulasi sumber yaitu untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber (Sugiono, 2010). Data yang telah dianalisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan dengan 4 orang sumber data tersebut.

G. Metode Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif (Moleong, 2004). Langkah analisis data adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data

Data dari berbagai sumber, yaitu pedoman wawancara, pengamatan dan dokumen resmi ditulis dalam bentuk catatan dan diketik.

2. Reduksi data

- a. Identifikasi satuan (unit); identifikasi satuan menggunakan pedoman survei akreditasi sekolah serta keterangan langsung dari kepala sekolah dan para guru.
- b. Triangulasi; satuan data kemudian dibandingkan dengan kriteria yang ada pada pedoman akreditasi.

3. Penyajian data

Data yang ada kemudian disajikan dan dilakukan pembahasan, dengan membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi

4. Menarik Kesimpulan

Dari pembahasan yang ada kemudian diambil kesimpulan.

STIE Widya Wivana
Jangan Plagiat