



IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 1 RAMAN UTARA KABUPATEN LAMPUNG TIMUR

Jumari

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Metro
E-mail: jumari.mpd@yahoo.com

Abstract

School-Based Management is a management where the school is an important decision-making unit on the provision of education independently, by providing greater control opportunities for schools for education in their respective schools. With the implementation of School Based Management (MBS), making schools more independent in managing schools, and can create school creativity by utilizing resources, resources, and learning resources available to improve the quality of education in schools. The goal in this research are: (1) To describe the implementation of MBS in SMA Negeri 1 Raman Utara East Lampung regency. (2) To describe the obstacles in the implementation of MBS in improving the quality of education in SMA Negeri 1 Raman Utara East Lampung Regency. (3) To describe which is done in overcoming obstacles in the implementation of MBS in SMA Negeri 1 Raman Utara East Lampung regency. This research was conducted at SMA Negeri 1 Raman Utara East Lampung regency on May 3, 2017 until May 27, 2017. This research uses qualitative research approach with field research. As for the subject of research as a source of data is the principal, Vice principal in the field of infrastructure facilities, teachers, and school treasurer. Using interview and observation data collection technique. And analyzed by using triangulation method. From the research results can be concluded that the implementation of school-based management implemented by the head of SMAN 1 Raman Utara is the Management of teacher empowerment, Management of school infrastructure, and Management of education funds.

Keywords: *implementation, quality of education, school based management.*

PENDAHULUAN

Saat ini pengelolaan pendidikan dilakukan perbaikan berupa desentralisasi, sehingga perlu dilakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan, yaitu dari manajemen peningkatan mutu

berbasis pusat menuju manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, dengan menggunakan model desentralisasi pendidikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS sebagai salah satu pendekatan dalam upaya



meningkatkan mutu pendidikan melihat suatu permasalahan dari berbagai sudut pandang dalam perspektif yang lebih luas. Pada dasarnya MBS merupakan manajemen dimana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri, dengan memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi sekolah atas pendidikan di sekolah mereka masing-masing.

Implementasi MBS memungkinkan lebih luasnya sekolah dalam mengembangkan program-program yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya, guna menjaga eksistensi dari sekolah ditengah persaingan yang semakin ketat dan tingginya kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat sekitar terhadap sekolah. Dengan diterapkannya MBS pula, menjadikan sekolah lebih mandiri dalam mengelola sekolah, serta dapat memunculkan kreatifitas sekolah dengan memanfaatkan sumber daya, sumber dana, dan sumber belajar yang ada guna meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Penerapan MBS ini diharapkan dapat menjadi solusi dari problem pendidikan saat ini, yaitu kebutuhan masyarakat terhadap SDM dengan kompetensi yang memadai.

1. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: 1) Bagaimana implementasi MBS di SMA Negeri 1 Raman Utara Kabupaten Lampung Timur? 2) Apa yang menjadi hambatan dalam implementasi MBS dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Raman Utara Kabupaten Lampung Timur? 3) Bagaimana upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan dalam pengimplementasian MBS di SMA Negeri 1 Raman Utara Kabupaten Lampung Timur?

2. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui dan mendeskripsikan implementasi MBS di SMA Negeri 1 Raman Utara Kabupaten Lampung Timur; 2) Untuk mengetahui dan mendeskripsikan hambatan dalam implementasi MBS dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Raman Utara Kabupaten Lampung Timur; 3) Untuk mengetahui dan mendeskripsikan upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan dalam pengimplementasian MBS di SMA Negeri 1 Raman Utara Kabupaten Lampung Timur.



3. Tinjauan Pustaka

a. Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut UU RI No.20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS Pasal 51 ayat (1) yang dimaksud dengan manajemen berbasis sekolah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah dan guru dibantu oleh komite sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan.

Bafadal (2009: 82) mendefinisikan MBS sebagai “Proses manajemen sekolah yang diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan, secara otonomi direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dievaluasi melibatkan semua *stakeholder* sekolah”. Selanjutnya menurut (Idrus dan Saudagar, 2009: 25-26) “manajemen berbasis sekolah secara konseptual dapat digambarkan sebagai suatu perubahan formal struktural penyelenggaraan, sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan”. MBS pada hakikatnya merupakan pemberian otonomi kepada sekolah untuk secara aktif serta mandiri mengembangkan dan melakukan berbagai program

peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan kebutuhan sekolah sendiri.

MBS melibatkan berbagai pihak, diantaranya pihak sekolah, masyarakat, dan pemerintah. Dalam pelaksanaannya pihak-pihak tersebut memiliki peran masing-masing yang saling mendukung dan bersinergi satu sama lain. Sekolah berada pada bagian paling depan dari proses pendidikan, sehingga menjadi bagian utama dalam proses pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu pendidikan. Masyarakat dituntut partisipasinya agar lebih memahami, membantu, dan mengontrol proses pendidikan. Sedangkan pemerintah berperan sebagai peletak kerangka dasar kebijakan pendidikan serta menjadi fasilitator yang akan mendukung secara kondusif tercapainya peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

b. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu pembaruan dalam rangka meningkatkan kualitas dan demokratisasi pendidikan. Sebagai suatu terobosan baru Manajemen Berbasis Sekolah dalam implementasinya tentu tidaklah mudah, banyak hal yang perlu dipersiapkan. Terkait dengan



pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, ada empat faktor penting yang perlu diperhatikan, yaitu:

- 1) Kekuasaan yang dimiliki madrasah/sekolah

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah, kepala sekolah mempunyai kekuasaan yang lebih besar untuk mengambil keputusan berkaitan dengan kebijakan yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

- 2) Pengetahuan dan keterampilan

Sekolah harus memiliki sistem pengembangan sumber daya manusia yang diwujudkan melalui pelatihan dan semacamnya.

- 3) Sistem informasi yang jelas

Sekolah yang melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah perlu memiliki informasi yang jelas tentang program pendidikan yang transparan, karena dari informasi tersebut seseorang akan mengetahui kondisi sekolah.

- 4) Sistem penghargaan

Sekolah yang melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah perlu menyusun sistem penghargaan bagi warga yang berprestasi, ini diharapkan mampu meningkatkan

motivasi dan produktivitas warga sekolah.

Dengan demikian hanya dengan adanya kewenangan dalam pengelolaan sekolah, sistem pengembangan sumber daya manusia, transparansi, serta upaya pemberian penghargaan bagi yang berprestasi, pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dapat berjalan efektif dan efisien.

Menurut Mulyasa (2007: 26) pelaksanaan MBS merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus dan melibatkan semua unsur yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, strategi utama yang perlu ditempuh dalam melaksanakan MBS adalah sebagai berikut:

1. Mensosialisasikan konsep MBS
2. Melakukan analisis
3. Merumuskan tujuan situasional
4. Mengidentifikasi fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai tujuan situasional dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya.
5. Menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya melalui analisis SWOT.
6. Memilih langkah-langkah pemecahan masalah atau tantangan.



7. Membuat rencana untuk jangka pendek, menengah, dan panjang.
8. Melaksanakan program-program untuk merealisasikan rencana jangka pendek manajemen berbasis sekolah.

Implementasi MBS akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoprasikan sekolah, dana yang cukup agar sekolah mampu mengkaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi.

c. Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam upaya pengembangan sumber daya manusia yang sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Pendidikan yang berkualitas hanya dapat diwujudkan melalui lembaga pendidikan yang bermutu. Karena itu upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan upaya yang strategis dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan pembangunan bangsa.

Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mencakup *input*,

proses, dan *output pendidikan*. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Selanjutnya proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut *input* sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesiendinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya.

Aliyah (2011: 03) mengemukakan indikator mutu pendidikan dapat dikelompokkan menjadi enam kategori, yaitu Profesionalisme Guru, Kurikulum dan Proses Pembelajaran, Sarana Prasarana dan Sumber Belajar, Penilaian Belajar dan Pembelajaran, dan Daya Tarik dan Keberhasilan Belajar (Peserta didik).

Badan/lembaga pelaksana yang terlibat dalam kegiatan penjaminan



mutu, baik tingkat, dasar, menengah maupun perguruan tinggi adalah Badan Standar Nasional Pendidikan yang selanjutnya disebut BSNP adalah badan mandiri dan independen yang bertugas mengembangkan, memantau pelaksanaan, dan mengevaluasi standar nasional pendidikan. Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Nonformal yang selanjutnya disebut BAN-PNF adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan jalur pendidikan nonformal dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan.

METODE PENELITIAN

1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang memiliki sasaran penelitian yang terbatas, tetapi dengan keterbatasan itu digali sebanyak mungkin data mengenai sasaran penelitian. Metode Kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang

mengungkapkan fakta yang ada di lapangan dengan pengamatan dan wawancara serta menggunakan data kepustakaan. Penelitian ini secara spesifik lebih diarahkan kepada penggunaan desain penelitian deskriptif.

2. Subjek dan Objek Penelitian

Subyek penelitian adalah sumber utama data penelitian yaitu yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang diteliti. Guna mendapat hasil yang diharapkan dalam penelitian ini, peneliti memerlukan subjek penelitian yang dapat memberikan informasi secara lengkap sesuai dengan permasalahan penelitian. Adapun yang menjadi subjek penelitian sebagai sumber data adalah:

1. Kepala Sekolah,
2. Wakil Kepala Sekolah bidang Sarana dan Prasarana,
3. Guru, dan
4. Bendahara.

Objek Penelitian adalah yang menjadi pokok perhatian dari suatu penelitian. Adapun objek penelitian dalam penelitian ini adalah implementasi MBS dan Peningkatan Mutu Sekolah di SMA Negeri 1 Raman Utara Lampung Timur.



3. Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan untuk mengelola data dalam kegiatan analisis data kualitatif dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode induktif, yaitu berangkat dari fakta yang khusus, peristiwa yang konkret, kemudian dari fakta atau peristiwa yang konkret itu ditarik generalisasi yang mempunyai sifat umum. Alur pemikiran ini digunakan untuk memperoleh suatu pendapat yang terdiri dari beberapa pendapat bersifat khusus. Dengan cara menghubungkan pendapat tersebut kemudian ditarik kesimpulan secara umum. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan prosedur analisa data ke dalam 3 langkah yaitu reduksi data, penyajian data, menarik kesimpulan dan verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, implementasi manajemen berbasis sekolah di SMAN 1 Raman Utara yang menonjol dilakukan oleh kepala sekolah meliputi pengelolaan guru, pengelolaan sarana prasarana, dan pengelolaan dana.

Implementasi MBS dibidang tenaga pendidik dalam hal pengelolaan

guru yang dilakukan oleh kepala sekolah yang pertama adalah pembinaan guru dan pegawai agar memiliki kesadaran akan tugas dan tanggung jawab guru. Sesuai dengan petikan wawancara dengan guru sebagai berikut W03/F1/c/4/138:

“Setiap satu bulan sekali dilaksanakan rapat koordinasi antara kepala sekolah, guru, dan staff tata usaha yang terjadwal diluar rapat pertemuan khusus yang sifatnya insidental dalam pembinaan guru dan pegawai agar memiliki rasa kesadaran dan tanggungjawab”.

Kedua, implementasi MBS dibidang tenaga pendidik dalam hal pengelolaan guru yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah administrasi kepegawaian. Yaitu dengan cara disamping administrasi sekolah dilakukan secara manual juga dikembangkan manajemen administrasi dengan pendekatan komputerisasi, menerapkan usul kenaikan pangkat secara reguler maupun dengan menetapkan berdasarkan angka kredit jabatan guru dapat diselesaikan tepat waktu. Setiap guru dan koordinator tata usaha mendapat DP3 masing-masing tepat pada waktu disertai data perlengkapan penilaian atas pegawai yang bersangkutan. Sesuai dengan petikan



wawancara dengan guru sebagai berikut
W03/ F1/c/5/139:

“Dalam pengelolaan guru kepala sekolah juga melakukan administrasi kepegawaian dengan cara disamping administrasi sekolah dilakukan secara manual juga dikembangkan manajemen administrasi dengan pendekatan komputerisasi, menerapkan usul kenaikan pangkat secara reguler maupun dengan menetapkan berdasarkan angka kredit jabatan guru dapat diselesaikan tepat waktu. Setiap guru dan koordinator tata usaha mendapat DP3 masing-masing tepat pada waktu disertai data perlengkapan penilaian atas pegawai yang bersangkutan”.

Pengelolaan ketenagaan juga meliputi menganalisis kebutuhan tenaga pendidikan, pembagian tugas guru yang jelas sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing, melakukan pengembangan guru melalui MGMP dan seminar, pemberian penghargaan (*reward*) kepada guru yang berprestasi dan sanksi (*punishment*) bagi guru yang melanggar.

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen berbasis sekolah dalam pemberdayaan guru, merupakan tindakan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru melalui berbagai cara diantaranya adalah mendorong guru untuk memenuhi ketentuan UU Nomor

14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen, yaitu memberikan motivasi kepada guru untuk memiliki sertifikasi guru.

Selanjutnya pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam hal sarana prasarana yang ada di SMAN 1 Raman Utara cukup banyak dan kompleks, mulai dari meja kursi guru dan siswa, almari, ruang kelas, dan sarana prasarana praktik. Dengan demikian pengelolaan sarana prasarana sekolah harus dibuat sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan masing-masing, termasuk pengelolaan administrasi sarana dan prasarana seperti administrasi pembelajaran (perangkat pembelajaran yang terdiri dari program tahun hingga alat evaluasi dan *follow up*-nya), administrasi pegawai, administrasi keuangan, administrasi inventaris, dan sebagainya. Maka dari itu, kepala sekolah perlu menunjuk guru untuk membantu mengelola dan menangani permasalahan terkait sarana prasarana. Sesuai dengan petikan wawancara sebagai berikut W 02/F1/b/3/132:

“Dapat diketahui bahwa penunjukan guru untuk membantu kepala sekolah urusan sarana dan prasarana merupakan bentuk implementasi manajemen berbasis sekolah, tentang pendelegasian tugas, dengan adanya pendelegasian



wewenang tersebut diharapkan dapat membantu kepala sekolah dalam pengelolaan sarana dan prasarana”.

Dari data di atas, dapat dimaknai bahwa dengan adanya pendelegasian tanggung jawab dan kewenangan kepala sekolah kepada bawahannya yang ditunjuk sebagai wakil kepala sekolah urusan sarana prasarana, menunjukkan bahwa di SMAN 1 Raman Utara telah mengimplementasi manajemen berbasis sekolah, karena secara organisasi kepala sekolah tidak mungkin melaksanakan sendiri mengurus atau mengelola hal tersebut dan tidak akan berhasil tanpa melibatkan bawahannya, mengingat cakupan tugas dan tanggung jawabnya sangat besar dan kompleks.

Implementasi MBS dibidang keuangan/bendahara dilakukan dengan merencanakan rencana pendapatan dan belanja sekolah serta pelaksanaannya dengan cara menginvestasikan program/kegiatan sekolah selama satu tahun mendatang, menyusun program kegiatan tersebut berdasarkan jenis dan prioritas, menghitung volume, harga satuan, dan kebutuhan dana untuk setiap komponen kegiatan, membuat kertas kerja dan dan lembaran kerja, menentukan sumber dana dan pembebanan anggaran, serta

menuangkannya kedalam format baku RAPBS, menghimpun data pendukung yang akurat untuk bahan acuan guna mempertahankan anggaran yang dianjurkan. Hal ini sesuai dengan petikan wawancara yang dilakukan dengan bendahara sekolah sebagai berikut W 04/ F1/ d/3/142:

“Dibidang keuangan, kepala sekolah melakukan manajemen dengan cara menugaskan bendahara untuk merencanakan rencana pendapatan dan belanja sekolah serta pelaksanaannya dengan cara menginvestasikan program/kegiatan sekolah selama satu tahun mendatang, menyusun program kegiatan tersebut berdasarkan jenis dan prioritas, menghitung volume, harga satuan, dan kebutuhan dana untuk setiap komponen kegiatan, membuat kertas kerja dan dan lembaran kerja, menentukan sumber dana dan pembebanan anggaran, serta menuangkannya kedalam format baku RAPBS, menghimpun data pendukung yang akurat untuk bahan acuan guna mempertahankan anggaran yang dianjurkan”.

Kaitannya dengan pengelolaan kepala sekolah dalam hal pendanaan, melibatkan dan menunjuk beberapa orang baik guru maupun tenaga administrasi untuk ikut membantu dalam rangka mensukseskan MBS di sekolah. Bendahara yang dimaksud adalah



bendahara BOMM, bendahara sekolah yang mengurus gaji, bendahara Komite yang terkait dengan sumbangan wali atau orang tua siswa, dan sebagainya. Senada dengan petikan wawancara sebagai berikut W 04/ F1/ d/4/143:

“Dalam hal pendanaan pendidikan, kepala sekolah bekerja sama dengan semua unsur sekolah, guru, staf, maupun komite sekolah sebagai wakil masyarakat merencanakan, melaksanakan, dan melakukan evaluasi dan pelaporan dalam pengelolaan biaya pendidikan. Biaya pendidikan sekolah diperoleh dari berbagai sumber diantaranya dari APBN, APBD, dan dana yang bersumber dari masyarakat. Khususnya dana yang bersumber dari masyarakat, kepala sekolah bekerja sama dengan komite sekolah untuk merencanakan biaya pendidikan”.

Dalam aspek pengelolaan keuangan juga dana dipegang oleh seorang bendahara sekolah. Pengeluaran dana atas perintah dan ditandatangani oleh kepala sekolah. Bendahara mengelola keuangan dengan memakai sistem akuntansi dan di buat dalam buku keuangan sekolah. Bukti-bukti administrasi keuangan pun dicatat atau disimpan oleh bendahara sebagai barang bukti pelaporan keuangan sekolah. Setiap akhir penggunaan dana pun

dilaporkan kepada pemerintah dan kepada orang tua siswa.

Temuan penelitian berikutnya terkait faktor pendukung dalam implementasi MBS di SMAN 1 Raman Utara, sesuai dengan petikan wawancara sebagai berikut W 01/F2/a/6/128:

“Faktor pendukung dalam implementasi MBS di SMAN 1 Raman Utara adalah kepemimpinan kepala sekolah bersifat demokrasi yang tercermin dalam pengelolaan keuangan secara transparansi, akuntabilitas dan otonomi sekolah. Kemudian jumlah guru memadai dan semua guru sudah berkualifikasi S1. Kemauan dan keinginan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan yang besar, dalam membuat kebijakan sekolah kepala sekolah selalu bersama-sama dengan warga sekolah berkolaborasi dan semua keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama. Kepala sekolah menjadikan warga sekolah sebagai mitra kerja serta aktif dalam mengembangkan sekolah. Dukungan sarana prasara yang memadai. Dan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru mengacu pada pendekatan pembelajaran yang aktif dan kreatif sehingga menunjang prestasi akademik siswa”.

Implementasi MBS di sekolah tidak semudah membalikkan telapak tangan. Implementasi MBS dalam pelaksanaannya tidak selalau berjalan mulus dan sesuai dengan harapan serta



tujuan. Sekolah kadangkala menemui beberapa kendala yang dapat menjadi faktor penghambat proses pelaksanaan manajemen berbasis sekolah tersebut. Beberapa hambatan yang dihadapi SMAN 1 Raman Utara dalam implementasi MBS, sesuai dengan petikan wawancara sebagai berikut W 01/F2/a/6/129:

“Hambatan dalam implementasi MBS di SMAN 1 Raman Utara adalah kurangnya peran serta komite sekolah dalam pelaksanaan MBS di sekolah dan sikap sebagian kecil orangtua yang masih acuh takacuh terhadap perkembangan anak di sekolah”.

Hambatan dalam implementasi MBS di sekolah perlu diatasi agar tidak mengganggu usaha pencapaian tujuan MBS tersebut. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah perlu berpikir cerdas dan kreatif dalam mengupayakan solusi untuk mengatasi hambatan yang dapat menghambat tercapainya tujuan pelaksanaan MBS di sekolah. Kepala sekolah membutuhkan dukungan dari semua pihak dari warga sekolah, masyarakat dan pemerintah untuk mencapai tujuan pendidikan sesuai visi misi sekolah. Kepala sekolah tidak akan menjadi pemimpin bila tidak ada yang dipimpinnya. Guru dan karyawan tidak akan tahu arah bila tidak ada yang membimbingnya dan para siswa tidak

akan berhasil menggapai cita-citanya bila tidak ada yang menuntunnya. Oleh sebab itu, dukungan perlu diberikan kepada kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu sekolah.

Temuan penelitian selanjutnya ditemukan adanya beberapa upaya yang dilakukan kepala SMAN 1 Raman Utara dalam mengatasi hambatan implementasi MBS di sekolahnya, sesuai dengan petikan wawancara sebagai berikut W 01/F3/a/8/129:

“Upaya yang sudah dilakukan dalam mengatasi hambatan implementasi MBS di sekolah adalah dengan berusaha memberikan pemahaman mengenai MBS dalam setiap kesempatan kepada orangtua siswa, misalnya ketika pengambilan raport kenaikan kelas, dan menyampaikan laporan tertulis kepada pihak komite mengenai program-program yang telah dilaksanakan maupun kendala yang sekolah hadapi serta bantuan yang sekolah perlukan dari pihak komite. Kepala sekolah menyempatkan diri datang langsung mengamati kegiatan pembinaan anak sehingga mengetahui sejauh mana keberhasilan pembinaan yang dilakukan oleh guru pembina kegiatan tersebut dan meningkatkan partisipasi guru dengan fokus pada proses pembelajaran”.

Dengan adanya hambatan-hambatan yang diidentifikasi tersebut



diatas, sekolah lantas tidak mengalami kesulitan dalam melaksanakan MBS karena pihak sekolah telah mencari solusi agar hambatan-hambatan tersebut dapat diminimalisir bahkan diatasi. Bahkan dengan adanya kendala ini sekolah juga bisa menjadikannya sebagai bahan untuk dievaluasi apa yang masih kurang dalam peningkatan implementasi MBS dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan agar bisa diperbaiki diwaktu mendatang.

2. Pembahasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian seperti disajikan di atas, pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMAN 1 Raman Utara telah melaksanakan berbagai pengelolaan yang meliputi pengelolaan guru, pengelolaan sarana prasarana, dan pengelolaan dana.

Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang dilaksanakan oleh Kepala SMAN 1 Raman Utara dalam pengelolaan pemberdayaan guru menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mampu mengelola guru dengan baik, meskipun ada kendala namun tidak begitu berarti.

Berdasarkan hasil analisis data terhadap data yang diperoleh peneliti, maka diperoleh hasil temuan penelitian implementasi MBS di sekolah dalam

meningkatkan mutu pendidikan dapat diketahui berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah yang menyatakan bahwa penerapan MBS dititik beratkan dalam 3 hal, yakni pengelolaan pemberdayaan guru, pengelolaan bidang sarana prasana, dan pengelolaan dana pendidikan.

Dalam pengelolan pemberdayaan guru kepala sekolah mendorong para guru senantiasa meningkatkan profesionalismenya dengan melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi dan ikut serta dalam acara pelatihan guru yang diadakan oleh lembaga pemerintah ataupun swasta dan juga ikut dalam seminar ataupun *workshop* yang dilaksanakan baik di daerah sendiri maupun yang diadakan di luar kota sehingga gru memiliki pengalaman yang dapat diimplementasikan dalam proses belajar mengajar di dalam kelas. Yang tak kalah penting kepala sekolah juga memberikan pembinaan kepada guru-guru yang kinerjanya kurang memuaskan.

Pembinaan guru ini dilakukan oleh kepala sekolah secara pribadi antara kepala sekolah dengan guru yang bersangkutan. Guru yang bersangkutan dipanggil oleh kepala sekolah ke ruangnya untuk menanyakan kendala



yang dihadapi guru dalam menjalankan tugasnya, kemudian kepala sekolah memberikan nasihat dan saran yang kiranya perlu untuk dilaksanakan oleh guru yang bersangkutan. Dengan adanya pembinaan ini, guru-guru merasa senang terhadap kepemimpinan kepala sekolah dan akan dapat meningkatkan kinerjanya dengan penuh kesadaran tanpa ada paksaan dari pihak lain.

Kesenangan dalam bekerja merupakan suatu hal yang akan membangkitkan semangat kerja yang tinggi. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan hasil kerja, semakin meningkatnya hasil kerja akan memberikan hasil maksimal terhadap lembaga dan akan mempunyai daya tarik oleh masyarakat luar terhadap sekolah dan akan menjadikan nilai jual bagi sekolah.

Dalam pelaksanaan pengelolaan sarana dan prasarana, sekolah memprioritaskan pada upaya mengelola dan mendayagunakan sumber daya sarana prasarana yang ada. Mengembangkan dan meningkatkan sumber daya yang ada dengan mempertimbangkan mobilitas kebutuhan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan sekolah. Di samping itu, sekolah juga menetapkan kebijakan-

kebijakan baik secara tertulis maupun tidak. Pengelolaannya dimulai dari perencanaannya, mendayagunakan sarana dan prasarana pendidikan, memelihara sarana dan prasarana serta pengevaluasian. Pemeliharaan sarana dan prasarana dianggap hal yang sangat penting untuk dilakukan mengingat pentingnya ketersediaan sarana dan prasarana untuk masa yang akan datang demi lancarnya proses pembelajaran pendidikan. Pengelolaan fasilitas fisik untuk kegiatan ekstra kurikuler disesuaikan dengan perkembangan ekstra kurikuler siswa. Sarana dan prasarana dikelola oleh guru yang mempunyai keahlian bidangnya masing-masing.

Dalam pengelolaan dana pendidikan kepala sekolah bekerja sama dengan semua unsur sekolah, guru, staf, maupun komite sekolah sebagai wakil masyarakat yang bertugas merencanakan, melaksanakan, dan melakukan evaluasi dan pelaporan dalam pengelolaan biaya pendidikan. Biaya pendidikan sekolah diperoleh dari berbagai sumber diantaranya dari APBN, APBD, dan dana yang bersumber dari masyarakat. Khususnya dana yang bersumber dari masyarakat, kepala sekolah bekerja sama dengan komite



sekolah untuk merencanakan biaya pendidikan.

Sekolah membuat pedoman pengelolaan biaya operasional sekolah tentang sumber pemasukan, pengeluaran dan jumlah dana yang dikelola dan membuat pedoman penyusunan dan pencairan anggaran sesuai dengan perencanaannya, pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran dan penggunaan anggaran, kemudian sekolah melaporkan penggunaannya kepada komite sekolah dan dinas pendidikan. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan biaya operasional sekolah disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah untuk menjamin tercapainya pengelolaan secara transparan dan akuntabel, dalam penggunaannya semua penggunaan dana dilaporkan secara transparan dalam bentuk laporan terbuka.

Faktor penghambat dalam pengimplementasian MBS di sekolah adalah peran serta komite sekolah masih kurang dalam menjadi mitra kerja kepala sekolah dalam mengambil setiap keputusan oleh kepala sekolah yang merupakan keputusan bersama kepala sekolah dan warga sekolah sehingga dalam pelaksanaan keputusan tersebut semua warga sekolah memiliki

tanggungjawab dan komitmen yang tinggi. Belum lagi sikap sebagian kecil orangtua yang masih acuh tak acuh terhadap perkembangan anak di sekolah. Ini juga menjadi salah satu penghambat pelaksanaan MBS di sekolah.

Walaupun dengan adanya hambatan tersebut, kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah, tak tinggal diam. Diperoleh hasil temuan penelitian yaitu kepala sekolah telah melakukan upaya-upaya untuk menanggulangi permasalahan tersebut dengan cara kepala sekolah berusaha memberikan pemahaman mengenai MBS dalam setiap kesempatan kepada orang tua siswa, misalnya ketika pengambilan raport kenaikan kelas, dan menyampaikan laporan tertulis kepada pihak komite mengenai program-program yang telah dilaksanakan maupun kendala yang sekolah hadapi serta bantuan yang sekolah perlukan dari pihak komite.

MBS akan terwujud jika pengelola pendidikan mampu memberdayakan stakeholder, termasuk komite sekolah, orangtua, dan masyarakat dalam menentukan kebijakan, pengadministrasian, dan inovasi yang dilakukan sekolah.



SIMPULAN

1. Implementasi Berbasis Sekolah merupakan suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah termasuk guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah.
2. Hambatan dalam implementasi MBS di SMAN 1 Raman Utara adalah kurangnya peran serta komite sekolah dalam pelaksanaan MBS di sekolah dan sikap sebagian kecil orangtua yang masih acuh tak acuh terhadap perkembangan anak di sekolah.
3. Upaya yang sudah dilakukan dalam mengatasi hambatan implementasi MBS di SMAN 1 Raman Utara adalah dengan:
 - a. Melakukan sosialisasi MBS kepada orang tua siswa pada saat pembagian raport kenaikan kelas.
 - b. Menyampaikan laporan tertulis kepada pihak komite

sekolah terkait dengan program-program MBS, serta kendala yang dihadapi sekolah dan bantuan yang diperlukan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Idrus, Ali dan Fachruddin Saudagar. (2009). *Pengembangan Profesionalisme Guru*, Jakarta: Gaung Persada.
- Bafadal, Ibrahim. (2009). *Teknik Analisa Data Penelitian kualitatif, (dalam Metodologi Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis dan Praktis)*. Malang: Unisman.
- Mulyasa, E. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.