

BAB II

LANDASAN TEORETIS

A. Manajemen Berbasis Sekolah

1. Pengertian Manajemen berbasis Sekolah (MBS)

Istilah Manajemen berbasis Sekolah merupakan terjemahan dari School Based Management. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat (Ibtisam Abu Duhou, 2004:7). 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 (E. Mulyasa, 2004: 249).

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 (Nanang Fatah, 2004: 8).

Sedangkan Menurut Bedjo sudjanto, MBS merupakan model manajemen pendidikan yang memberikan otonomilebih 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 (Bedjo Sujanto, 2004: 25).

Berdasarkan pengertian dan penjelasan di atas yang dimaksud MBS dalam penelitian ini adalah MBS merupakan sebuah strategi untuk memajukan pendidikan dengan mentransfer keputusan penting memberikan otoritas dari negara dan pemerintah daerah kepada individu pelaksana di sekolah. MBS menyediakan kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua kontrol yang sangat besar dalam proses pendidikan dengan memberi mereka tanggung jawab untuk memutuskan anggaran, personil, serta kurikulum.

2. Karakteristik MBS

MBS memiliki karakter yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkannya, karakteristik tersebut merupakan ciri khas yang dimiliki sehingga membedakan dari sesuatu yang lain. MBS memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Adanya otonomi yang luas kepada sekolah.
- b. Adanya partisipasi masyarakat dan orang tua siswa yang tinggi.
- c. Kepemimpinan sekolah yang demokratis dan professional.
- d. Adanya team work yang tinggi, dinamis dan professional (Udin Syarifudin sa'ud, 2001 :20)

Karakteristik Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) dapat dilihat pula melalui pendidikan sistem. Hal ini didasari oleh pengertian bahwa sekolah merupakan sebuah sistem sehingga penguraian karakteristik MPMBS berdasarkan berdasarkan pada input, proses dan output (Depdiknas, 2001: 9):

a. Input Pendidikan

Dalam input pendidikan ini meliputi; (a) memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas, (b) sumber daya yang tersedia dan siap, (c) staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi, (d) memiliki harapan prestasi yang tinggi, (e) fokus pada pelanggan.

b. Proses

Dalam proses terdapat sejumlah karakter yaitu; (a) PBM yang memiliki tingkat efektifitas yang tinggi, (b) Kepemimpinan sekolah yang kuat, (c) Lingkungan sekolah yang aman dan tertib, (d) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, (e) Sekolah memiliki budaya mutu, (f) Sekolah memiliki team work yang kompak, cerdas, dan dinamis.

c. Output yang diharapkan

Output Sekolah adalah Prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Pada umumnya output dapat di klasifikasikan menjadi dua yaitu output berupa prestasi akademik yang berupa NEM, lomba karya ilmiah remaja, cara-cara berfikir (Kritis, Kreatif, Nalar, Rasionalog, Induktif, Deduktif dan Ilmiah, Dan output non akademik, berupa keingintahuan yang tinggi, harga diri, kejujuran, kerjasama yang

baik, toleransi, kedisiplinan, prestasi olahraga, kesenian dari para peserta didik dan sebagainya. Karakteristik MBS bisa diketahui juga antara lain daribagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengelolaan sumber daya administrasi (Bedjo Sujanto, 2004: 29).

Sementara itu, menurut Depdiknas fungsi yang dapat didesentralisasikan kesekolah adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan dan evaluasi program sekolah

Sekolah di beri kewenangan untuk melakukan perencanaan sesuai dengan kebutuhannya, Sekolah juga diberi kewenangan untuk melakukan evaluasi khususnya evaluasi internal atau evaluasi diri.

2) Pengelolaan Kurikulum

Sekolah dapat mengembangkan, namun tidak boleh mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional yang dikembangkan oleh pemerintah pusat. Sekolah juga di beri kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal.

3) Pengelolaan Proses Belajar Mengajar

Sekolah di beri kebebasan untuk memilih strategi, metode, dan teknik pembelajaran dan pengajaran yang efektif sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di sekolah.

4) Pengelolaan ketenagaan

Pengelolaan ketenagaan mulai dari analisis kebutuhan perencanaan, rekrutmen, pengembangan, penghargaan dan sanksi, hubungan kerja hingga evaluasi kinerja tenaga kerja sekolah dapat dilakukan oleh sekolah kecualiguru pegawai negeri yang sampai saat ini masih ditangani oleh birokrasi di atasnya.

5) Pengelolaan keuangan

Pengelolaan keuangan, terutama pengalokasian atau penggunaan uang sudah sepantasnya dilakukan oleh sekolah. Sekolah juga harus di beri kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yangmendatangkan penghasilan. sehingga sumber keuangan tidak semata-mata bergantung pada pemerintah,

6) Pelayanan siswa

Pelayanan siswa mulai dari penerimaan siswa baru, pengembangan, pembinaan, pembimbingan, penempatan untuk melanjutkan sekolah atau unruk memasuki dunia kerja hingga pengurusan alumni dari dulu telah didesentralisasikan. Yang diperlukan adalah peningkatan intensitas dan ekstensitasnya.

7) Hubungan sekolah dan masyarakat

Esensi hubungan sekolah dan masyarakat adalah untuk meningkatkan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat, terutama dukungan moral dan finansial yang dari dulu telah didesentralisasikan. Yang diperlukan adalah peningkatan intensitas dan ekstensitasnya (Nurkholis,2004: 28).

3. Tujuan Manajemen berbasis Sekolah

Tujuan utama Manajemen Berbasis Sekolah adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuhkan dan mengembangkan suasana yang kondusif (E. Mulyasa, 2004: 13).

Sementara itu baik berdasarkan kajian pelaksanaan di negara-negara lain, maupun yang tersurat dan tersirat dalam kebijakan pemerintah dan UU Sisdiknas NO. 20 Tahun 2003, tentang Pendidikan Berbasis Masyarakat pasal 55 ayat 1: Masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan non formal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat.

Berkaitan dengan pasal tersebut setidaknya ada empat aspek yaitu: kualitas (mutu) dan relevansi, keadilan, efektifitas dan efisiensi, serta akuntabilitas.

1) MBS bertujuan mencapai mutu quality dan relevansi pendidikan yang setinggi-tingginya, dengan tolok ukur penilaian pada hasil output dan outcome bukan pada metodologi atau prosesnya. Mutu dan relevansi adalah yang memandangnyasebagai satu kesatuan substansi, artinya hasil pendidikan yang bermutu sekaligus yang relevan dengan berbagai kebutuhan dan konteksnya. Bagi yang memisahkan keduanya, maka mutu lebih merujuk pada dicapainya tujuan spesifik oleh siswa (lulusan), seperti nilai ujian atau prestasi lainnya, sedangkan relevansi lebih merujuk pada manfaat dari apa

yang diperoleh siswa melalui pendidikan dalam berbagai lingkup/tuntutan kehidupan (dampak), termasuk juga ranah pendidikan yang tidak diujikan.

- 2) MBS bertujuan menjamin keadilan bagi setiap anak untuk memperoleh layanan pendidikan yang bermutu di sekolah yang bersangkutan. Dengan asumsi bahwa setiap anak berpotensi untuk belajar, maka MBS memberi keleluasaan kepada setiap sekolah untuk menangani setiap anak dengan latar belakang social ekonomi dan psikologis yang beragam untuk memperoleh kesempatan dan layanan yang memungkinkan semua anak dan masing-masing anak berkembang secara optimal. Sungguh pun antara sekolah harus sating memacu prestasi, tetapi setiap sekolah harus melayani setiap anak (bukan hanya yang pandai), dan secara keseluruhan sekolah harus mencapai standar kompetensi minimal bagi setiap anak yang diluluskan. Keadilan ini begitu penting, sehingga para ahli sekolah efektif menyingkat tujuan sekolah efektifnya rmutu dan keadilan atau *quality and equity*.
- 3) MBS bertujuan meningkatkan efektifitas dan efisiensi. Efektifitas berhubungan dengan proses, prosedur, dan ketepatan-gunaan semua input yang dipakai dalam proses pendidikan di sekolah, sehingga menghasilkan hasil belajar siswa seperti yang diharapkan (sesuai tujuan). Efektif-tidaknya suatu sekolah diketahui lebih pasti setelah ada hasil, atau dinilai hasilnya. Sebaliknya untuk mencapai hasil yang baik, diupayakan menerapkan indikator-indikator atau cirri-ciri sekolah efektif. Dengan menerapkan MBS diharapkan setiap sekolah, sesuai kondisi masing-masing, dapat menerapkan metode yang tepat

(lingkungan dan konteks social budaya), sehingga semua input tepat guna dan tepat sasaran. Atau dengan kata lain, efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sementara itu, efisiensi berhubungan dengan nilai uang yang dikeluarkan atau harga (cost) untuk memenuhi semua input (proses dan semua input yang digunakan dalam proses) dibandingkan atau dihubungkan dengan hasilnya (hasil belajar siswa).

- 4) MBS bertujuan meningkatkan akuntabilitas sekolah dan komitmen semua stake holders. Akuntabilitas adalah pertanggung jawaban atas semua yang dikerjakan sesuai wewenang dan tanggung jawab yang diperolehnya. Selama ini pertanggung jawaban sekolah lebih pada masalah administratif keuangan dan bersifat vertical sesuai jalur birokrasi. Pertanggung jawaban yang bersifat teknis edukatif terbatas pada pelaksanaan program sesuai petunjuk dan pedoman dari pusat (pusat dalam arti nasional, maupun pusat-pusat birokrasi di bawahnya), tanpa pertanggung jawaban hasil pelaksanaan program (Umaedi, 2004: 35)

4. 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 pengarnbian 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. Bagaimanapun kepala sekolah adalah pimpinan yang memiliki kekuatan untuk itu. Oleh karena itu, pengangkatan kepala sekolah harus didasarkan atas kemampuan manajerial dan kepemimpinan dan bukan lagi didasarkan atas jenjang kepangkatan.
- d. Adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah yang aktif. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah harus mengembangkan iklim demokratis dan memperhatikan aspirasi dari bawah. Konsumen yang harus dilayani kepala sekolah adalah murid dan orang tuanya, masyarakat dan para guru. Kepala sekolah jangan selalu menengok ke atas sehingga hanya menyenangkan pimpinannya namun mengorbankan masyarakat pendidikan yang utama.
- e. Semua pihak harus memahami peran dan tanggung jawabnya secara bersungguh- sungguh. Untuk bisa memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing harus ada sosialisasi terhadap konsep MBS itu sendiri. Siapa kebagian peran apa dan melakukan apa, sampai batas-batas nyata perlu dijelaskan secara nyata.

- f. Adanya guidelines dari departemen pendidikan terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efisien dan efektif. Guidelines itu jangan sampai berupa peraturan-peraturan yang mengekang dan membelenggu sekolah. Artinya, tidak perlu lagi petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis dalam pelaksanaan MBS, yang diperlukan adalah rambu-rambu yang membimbing.
- g. Sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggung jawabannya setiap tahunnya. Akuntabilitas sebagai bentuk pertanggung jawaban sekolah terhadap semua stakeholder (Nurkholis, 2004: 131). Untuk itu, sekolah harus dijalankan secara transparan, demokratis, dan terbuka terhadap segala bidang yang dijalankan dan kepada setiap pihak terkait.
- h. Penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa. Perlu dikemukakan lagi bahwa MBS tidak bisa langsung meningkatkan kinerja belajar siswa namun berpotensi untuk itu. Oleh karena itu, usaha MBS harus lebih terfokus pada pencapaian prestasi 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 (Nurkholis, 2004: 132).

Bagi sekolah yang sudah beroperasi (sudah ada I jalan) paling tidak ada 6 (enam) langkah, ya itu :

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 statap dan diikuti juga anggota komite sekolah. Prakarsa dan pimpinan rapat adalah kepala sekolah.

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. Dalam kasus sekolah/madrasah negeri kepala sekolah bersama guru mewakili pemerintah kab/kota sebagai pendiri dan bersama wakil masyarakat setempat ataupun orang tua siswa harus merumuskan kemana sekolah kemas depan akan dibawa, sejauh tidak bertentangan dengan tujuan pendidikan nasional seperti tercantum dalam UU No. 23 th 2003 tentang Sisdiknas.

Kondisi yang diharapkan diinginkan dan diimpikan dalam jangka panjang itu, kalau dirumuskan secara singkat dan menyeluruh disebut visi. Keadaan yang diinginkan tersebut hendaklah ada kaitannya dengan idealisme dan mutu pendidikan. Idealisme disini dapat berkaitan dengan kebangsaan, kemanusiaan, keadilan, keluhuran budi pekerti, ataupun kualitas

pendidikan sebagaimana telah didefinisikan sebelumnya (Eti Rochaeti, 2005: 119). Sedangkan misi, merupakan jabaran dan visi atau merupakan komponen-komponen pokok yang harus direalisasikan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, misi merupakan tugas-tugas pokok yang harus dilakukan untuk mewujudkan visi (Doretea Wahyu Ariyani, 1999: 20). Tujuan merupakan tahapan antara, atau tonggak-tonggak penting antara titik berangkat (kondisi awal) dan titik tiba tujuan akhir yang rumusannya tertuang dalam bentuk visi-misi. 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 dan disepakati pada sekolah yang bersangkutan, termasuk anggaran yang diperlukan untuk membiayai kegiatan yang direncanakan. Dengan kata lain perencanaan adalah kegiatan menetapkan lebih dulu tentang apa-apa yang harus dilakukan, prosedurnya serta metode pelaksanaannya untuk

mencapai suatu tujuan organisasi atau satuan organisasi. Perencanaan oleh sekolah merupakan persiapan yang teliti tentang apa-apa yang akan dilakukan dan skenario melaksanakannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan, dalam bentuk tertulis. Dikatakan teliti karena ia harus menjelaskan apa yang akan dilakukan, seberapa besar lingkup cakupan kuantitatif dan kualitatif yang akan dikerjakan, bagaimana, kapan dan berapa perkiraan satuan-satuan biayanya, serta basil seperti apa yang diharapkan.

4) Pelaksanaan

Apabila kita bertitik tolak dari fungsi-fungsi manajemen yang umumnya dikenal sebagai fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan/penggerakkan atau pimpinan dan kontrol/pengawasan serta evaluasi, maka langkah pertama sampai dengan ketiga dapat digabungkan fungsi perencanaan yang secara keseluruhan (untuk sekolah) sudah dibahas. Didalam pelaksanaan tentu masih ada kegiatan perencanaan-perencanaan 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.

Tahap pelaksanaan, dalam hal ini pada dasarnya menjawab bagaimana semua fungsi manajemen sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan melalui kerjasama dengan orang lain dan dengan sumber daya yang ada, dapat berjalan sebagaimana mestinya (efektif dan efisien). Pelaksanaan juga dapat diartikan sebagai suatu proses

kegiatan merealisasikan apa-apa yang telah direncanakan. 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 basil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah dan mengidentifikasi serta merumuskan cara-cara (metoda) untuk mencapai basil yang diharapkan. Peran dalam fungsi ini mencakup: penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur kerja disekolah /madrasah, pembuatan rencana, dan peramalan apa yang akan terjadi untuk masa yang akan datang.

b. Peran Guru dan Staf Sekolah

Peran guru (staf pengajar) sebenamya 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 kepalasekolah 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 prime-beneficiary 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. Sungguhpun demikian, bidang teknis edukatif harus menjadi sorotan utama dengan fokus pada capaian hasil (prestasi belajar siswa).

6) Pelaporan

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. Kegiatan pelaporan sebenarnya merupakan kelanjutan kegiatan evaluasi dalam bentuk mengkomunikasikan hasil evaluasi secara resmi kepada berbagai pihak sebagai pertanggung jawaban mengenai apa-apa yang telah dikerjakan oleh sekolah beserta hasil-hasilnya. Hanya perlu dicatat disini bahwa sesuai keperluan dan urgensinya tidak semua hasil evaluasi masuk kedalam laporan (pelaporan).

Ada hasil evaluasi tertentu yang pemanfaatannya bersifat internal (untuk kalangan dalam sekolah sendiri), ada yang untuk kepentingan eksternal (pihak luar), bahkan masing-masing stake holder mungkin memerlukan

laporan yang berbeda fokusnya. Disamping itu, sebagai dokumen tertulis resmi, yang menyangkut pertanggungjawaban serta reputasi lembaga pendidikan, sungguhpun isinya harus berdsarkan data dan informasi yang benar laporan memiliki tujuan tertentu sesuai dengan peran institusi yang dikirim atau pembacanya (Rumtini dan Jiyono, 1990: 3).

B. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Pengertian 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) (Anton Mulyono, et.al, 2007: 677).

Menurut Oemar Hamalik, 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 kritria intrisik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusiayang terdidiki sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidiki tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya, misalkan hasil tes prestasi belajar (Oemar hamalik, 1990:33).

Korelasi mutu dengan pendidikan, sebagaimana pengertian yang dikemukakan oleh Dzaujak Ahmad, 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 normal standar yang berlaku (Dzaujak Ahmad, 1996: 8).

Dari penjelasan diatas 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.

2. Indikator Mutu Pendidikan

Indikator atau kriteria yang dapat dijadikan tolok ukur mutu pendidikan yaitu:

- a. Hasil akhir pendidikan
- b. Hasil langsung pendidikan, hasil langsung inilah yang dipakai sebagai titik tolak pengukuran mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan. Misalnya tes tertulis, daftar eek, anekdot, skala rating, dan skala sikap.
- c. Proses pendidikan
- d. Instrumen input. yaitu alat berinteraksi dengan raw input (siswa)
- e. Raw input dan lingkungan (Nurhasan, 1994: 390).

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu setiap catur wulan, semester, setahun, 5 tahun dan sebagainya). Prestasi yang dicapai dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, UN, dan lain-lain), dapat pula prestasi di bidang lain misalnya dalam cabang olah raga atau seni. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang intangible seperti suasana disiplin. Keakraban, saling menghormati dan sebagainya.

Dalam iproses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input. Seperti: bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah dukungan administrasi dan sarana prasarana, dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran. Antara proses dan pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses itu tidak salah arah, maka mutu dalam arti hasil output harus dirumuskan terlebih dahulu oleh sekolah, dan jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun kurun waktu tertentu.

Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil output yang ingin dicapai. Adapun instrumental input, yaitu alat berinteraksi dengan

raw input (siswa) seperti guru yang harus memiliki komitmen yang tinggi dan total serta kesadaran untuk berubah dan mau berubah untuk maju, menguasai ajar dan metode mengajar yang tepat, kreatif, dengan ide dan gagasan baru tentang cara mengajar maupun materi ajar, membangun kenerja dan disiplin diri yang baik dan mempunyai sikap positif dan antusias terhadap siswa, bahwa mereka mau diajar dan mau belajar. Kemudian sarana dan prasarana belajar harus tersedia dalam kondisi layak pakai, bervariasi sesuai kebutuhan, alat peraga sesuai dengan kebutuhan, media belajar disiapkan sesuai kebutuhan. Biaya pendidikan dengan sumber dana, budgeting, kontrol dengan pembukuan yang jelas.

Kurikulum yang memuat pokok-pokok materi ajar yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, realistik, sesuai dengan fenomena kehidupan yang sedang dihadapi. Tidak kalah penting metode mengajar pun harus dipilih secara variatif, disesuaikan dengan keadaan, artinya guru harus menguasai berbagai metode. Begitu pula dengan raw input dan lingkungan, yaitu siswa itu sendiri. Dukungan orang tua dalam hal ini memiliki kepedulian terhadap penyelenggaraan pendidikan, selalu mengingatkan dan peduli pada proses belajar anak di rumah maupun di sekolah.

3. 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.

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 (Heri Gunawan, 2013: 1).

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 (Heri Gunawan, 2013: 1). 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 (Oemar Hamalik, 2014: 25).

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 (Umaedi, 2004: 45).

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. (Umaedi, 2004: 45).

c. Memperkuat Sumber Daya Tenaga Kependidikan

a) 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, 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

hams dikembangkan dan dilatih melalui pelatihan dalam pekerjaan, dan (3) kebutuhan akan keahlian itu didasarkan pada keahlian individu.

b) 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 jelas 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.

c) 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.

d) **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 (www.Kompas. Com, 3 Maret 2014)

d. Perbaikan yang berkesinambungan

Perbaikan yang berkesinambungan berkaitan dengan komitmen (Continuous quality Improvement atau CQI) dan proses Continuous process Improvement. Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan pernyataan dedikasi pada misidan visi bersama, serta pembedayaan semua persiapan untuk secara inkremental mewujudkan visi tersebut (Lewis dan smith, 1994). 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 POCA Plan, Do, Check, Action.

C. Tinjauan Penelitian Yang Relevan

Sejauh pengetahuan penulis, pembahasan tentang MBS diangkat dalam skripsi dan Tesis adalah seperti:

Pertama. Esti Winarsih, Penerapan Manajemen berbasis Sekolah (Manajemen Kurikulum Kesiswaan dan Sarana Prasarana) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 4 Kepanjen Kabupaten Malang tahun 2009, yang berisikan bahwa penerapan MBS di SMP Negeri 4 Kepanjen cukup baik hal ini terbukti bahwa SMPN 4 Kepanjen mampu mengatur otonominya sendiri sehingga sekolah bisa mandiri sesuai dengan kemampuannya, mulai dari bidang administrasi, perangkat pembelajaran, buku kurikulum yang menggunakan KTSP, struktur kurikulum dengan pembagian alokasi waktu, mengajar, dll yang semua itu diatur oleh sekolah dengan mengedepankan visi dan misi sekolah.

Sedangkan strategi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam yaitu dengan adanya acara keagamaan rutin serta ekstra kurikuler keagamaan seperti baca tulis Al-Qur'an, kaligrafi dll, juga dengan adanya kerja sama antara guru agama dengan guru sains dan guru bahasa yakni membentuk mata pelajaran terpadu sehingga mutu pendidikan agama Islam dapat ditingkatkan. Adapun faktor pendukung diterapkannya MBS adalah adanya kerjasama antara kepala sekolah dengan semua pihak-pihak yang ada di sekolah, sedangkan faktor penghambat diterapkannya MBS di SMP

Negeri 4 Kepanjen adalah dari pihak peserta didik yang jumlahnya banyak dengan berbagai karakter, juga sarana dan prasarana yang kurang memadai di SMPN 4 Kepanjen.

Kedua, Ida Saidah. Implementasi MBS dalam Pendidikan (studi kasus di MTs Serpong) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, yang berisikan bahwa implementasi MBS MTs Serpong sangat bagus.

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa penelitian yang mengkaji MBS, dalam penelitian yang disusun oleh penulis, maka bisa disimpulkan bahwa penelitian ini bersifat melengkapi dari skripsi yang ditulis sebelumnya, tidak sama dengan penelitian yang penulis lakukan.

D. Konsep Operasional

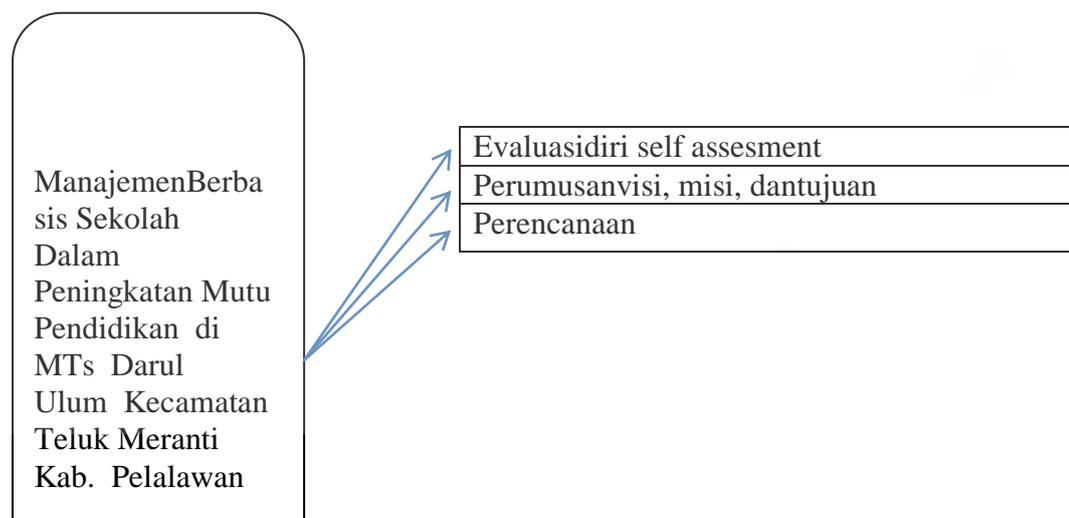
Konsep operasional adalah konsep yang digunakan untuk menjabarkan atau memberi batasan terhadap konsep teoritis serta memberikan data-data yang akan di jadikan patokan atau acuan dalam penelitian yang di dilakukan oleh peneliti, dan mempunyai indikator. MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan 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 (E. Mulyasa, 2004: 249).

Menurut Oemar Hamalik, 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 (Oemar Hamalik, 1990:33). Adapun indikator penelitian ini adalah:

Tabel 01 : Indikator Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	
Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Darul Ulum Kecamatan Teluk Meranti Kab. Pelalawan	Manajemen Berbasis Sekolah	Evaluasi diri <i>self assesment</i>	
		Perumusan visi, misi, dan tujuan	
		Perencanaan	
		Pelaksanaan	
		Evaluasi	
	Peningkatan Mutu Pendidikan	Peningkatan Mutu Pendidikan	Pelaporan
			Memperkuat Kurikulum
			Memperkuat Kapasitas Manajemen
			Memperkuat Sumber Daya Tenaga Kependidikan
		Perbaikan yang berkesinambungan	

E. Kerangka Konseptual



Pelaksanaan
Evaluasi
Pelaporan
Memperkuat Kurikulum
Memperkuat Kapasitas Manajemen
Memperkuat Sumber Daya Tenaga Kependidikan
Perbaikan yang berkesinambungan



Dokumen ini adalah Arsip Miilik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau