

KONSEP MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DAN IMPLEMENTASINYA

Rusdi Kurnia¹

Email: rusdikurnia18@yahoo.com

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Dipublikasi Juli 2016

Abstrak

Penelitian ini dilakukan karena adanya temuan bahwa program manajemen berbasis sekolah (MBS) kurang berjalan efektif di sekolah, sehingga berpengaruh pada peningkatan mutu. Semestinya, dengan adanya program MBS dapat mempermudah peningkatan mutu pendidikan, sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik bagi pihak sekolah. Untuk kepentingan tersebut, diperlukan adanya kajian, untuk melihat tentang pelaksanaan MBS di sekolah. Hasil kajian menunjukkan bahwa pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah pada umumnya sudah berjalan, walaupun dalam penerapan MBS memerlukan dana dan prasarana sebagai persyaratan mutlak di antara persyaratan lainnya. Karena itu, perlu adanya sosialisasi yang baik yang diberikan oleh pihak sekolah terhadap masyarakat dan *stakeholders* dalam penerapan MBS di sekolah. Hasil kajian ini dapat dijadikan kebijakan dalam mengambil sebuah keputusan yang tepat tentang pentingnya peran MBS dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Kata Kunci : *Konsep, MBS dan Implementasinya*

p-ISSN 2442-725X• e-2621-7201

Alamat Korespondensi:

Kampus STAI Tapaktuan, Jalan T. Ben Mahmud, Lhok Keutapang, Aceh Selatan,
Email: jurnal.staitapaktuan@gmail.com

¹Rusdi Kurnia, M.Pd, merupakan Dosen Tetap Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Tapaktuan, Aceh Selatan. Saat ini, beliau salah seorang dosen yang mendapatkan dana sertifikasi dosen dari Kementerian Agama Republik Indonesia di Jakarta.

PENDAHULUAN

Pendidikan pada dasarnya ditujukan untuk menyiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera, baik sebagai individu maupun secara kolektif sebagai warga masyarakat, bangsa maupun antar bangsa. Bagi pemeluk agama, masa depan mencakup kehidupan di dunia dan pandangan tentang kehidupan hari kemudian yang bahagia.²

Namun saat ini dunia pendidikan kita belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Fenomena itu ditandai dari rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak tuntas, atau cenderung tamal sulam, bahkan lebih berorientasi proyek. Akibatnya, sering kali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Mereka terus mempertanyakan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dalam dinamika kehidupan ekonomi, politik, sosial, dan budaya. Kualitas lulusan pendidikan kurang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan pembangunan, baik industri, perbankan, telekomunikasi, maupun pasar tenaga kerja sektor lainnya yang cenderung menggugat eksistensi sekolah. Bahkan SDM yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya memuaskan bila dilihat dari segi akhlak, moral, dan jati diri bangsa dalam kemajemukan budaya bangsa.³

Kondisi tersebut menyebabkan sebagian masyarakat menjadi pesimis terhadap sekolah. Ada anggapan bahwa pendidikan tidak lagi mampu menciptakan mobilitas sosial mereka secara vertikal, karena sekolah tidak menjanjikan pekerjaan yang layak. Sekolah kurang menjamin masa depan anak yang lebih baik. Sebagaimana diungkapkan di muka, perubahan paradigma baru pendidikan kepada mutu (*quality oriented*) merupakan salah satu strategi untuk mencapai pembinaan keunggulan pribadi anak.⁴

Pemberian otonomi pendidikan yang luas pada sekolah merupakan kepedulian pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat serta upaya peningkatan mutu pendidikan secara umum. Pemberian otonomi ini menuntut pendekatan manajemen yang lebih kondusif di sekolah agar dapat mengakomodasi seluruh keinginan sekaligus memberdayakan berbagai komponen masyarakat secara efektif guna mendukung kemajuan dan sistem yang ada di madrasah/ sekolah. Dalam kerangka inilah, manajemen berbasis sekolah (MBS)⁵ tampil sebagai alternatif paradigma baru manajemen pendidikan yang ditawarkan. Tulisan ini difokuskan bagaimana penerapan MBS di sekolah saat ini, sehingga sekolah lebih mandiri.

KONSEPSI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Pengertian MBS

Istilah MBS 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.⁶

Pengertian MBS menurut beberapa ahli, di antaranya: Mulyasa, mengatakan bahwa 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 staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.⁷

⁵MBS merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah. Lihat, E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Rosda, 2004) cet ke 7 hal. 11.

⁶Ibtisam Abu Duhou, *School Based Management*, (Jakarta: Kencana, 2004) hal. 7.

⁷Mulyasa, *Manajemen ...* hal. 11.

²Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah (MMBS)*, CEQM, 2004, diakses tanggal 25 Maret 2013, hal. 1.

³*Ibid.*, hal. 245.

⁴Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo 2002), hal. 19.

Sementara Fatah, mengemukakan bahwa MBS sebuah 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*.⁸

Jadi, 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.

Tujuan MBS

Pada dasarnya, penerapan MBS ini bertujuan untuk:

Pertama, 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 ada yang memandangnya sebagai 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 capainya 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.

Kedua, 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 sosial ekonomi dan psikologis yang beragam untuk memperoleh kesempatan dan layanan yang memungkinkan semua anak dan masing-masing anak berkembang secara optimal. Sungguhpun antara sekolah harus saling 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 efektif hanya mutu dan keadilan atau *quality and equity*.

Ketiga, MBS bertujuan meningkatkan efektifitas dan efisiensi. Efektivitas berhubungan dengan proses, prosedur, dan tepat guna 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 ciri-ciri sekolah efektif. Dengan menerapkan MBS diharapkan setiap sekolah, sesuai kondisi masing-masing, dapat menerapkan metode yang tepat (yang dikuasai), dan *input* lain yang tepat pula (sesuai lingkungan dan konteks sosial 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).

Keempat, MBS bertujuan meningkatkan akuntabilitas sekolah dan komitmen semua *stakeholders*. Akuntabilitas adalah pertanggung jawaban atas semua yang

⁷Duhou, *School Based ...* hal. 24.

⁸Nanang Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2003), hal. 8.

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.⁹

Langkah-langkah Pelaksanaan MBS

Secara umum, dapat dikatakan bahwa implementasi MBS akan berhasil melalui strategi- strategi berikut ini: *Pertama*, 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. *Kedua*, adanya peran serta masyarakat secara aktif, dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum. Sekolah harus lebih banyak mengajak lingkungan dalam mengelola sekolah karena bagaimanapun sekolah adalah bagian dari masyarakat luas. *Ketiga*, 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.

Keempat, 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. *Kelima*, 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 ke bagian peran apa dan melakukan apa, sampai batas-batas nyata perlu dijelaskan secara nyata. *Keenam*, 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.

Ketujuh, sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggung jawabannya setiap tahunnya. Akuntabilitas sebagai bentuk pertanggung jawaban sekolah terhadap semua *stakeholder*. Untuk itu, sekolah harus dijalankan secara transparan, demokratis, dan terbuka terhadap segala bidang yang dijalankan dan kepada setiap pihak terkait. *Kedelapan*, 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. *Kesembilan*, 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 di lapangan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.¹⁰

Untuk menerapkan MBS, ada enam langkah yang perlu ditempuh, yaitu: evaluasi diri *self assessment*, perumusan visi, misi, dan tujuan, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi

⁹Umaedi, *Manajemen Berbasis ...* hal. 13.

¹⁰Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori dan Praktek*, (Jakarta: Rosda Karya, 2004), hal. 132.

dan pelaporan.¹¹ Masing-masing langkah dapat dijelaskan sebagai berikut:

Masing-masing langkah dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Evaluasi diri *self assessment*

Evaluasi diri sebagai langkah awal bagi sekolah yang ingin, atau akan melaksanakan manajemen mutu berbasis sekolah. Kegiatan ini dimulai dengan curah pendapat *brainstorming* yang diikuti oleh kepala sekolah, guru, dan seluruh staf, dan diikuti juga anggota komite sekolah. Prakarsa dan pimpinan rapat adalah kepala sekolah. Untuk memancing minat acara rapat dapat dimulai dengan pertanyaan seperti: Perlukah kita meningkatkan mutu? seperti apakah kondisi sekolah / madrasah kita dalam hal mutu pada saat ini? Mengapa sekolah kita tidak/belum bermutu?. Kegiatan ini bertujuan: *Pertama*, mengetahui kondisi sekolah saat ini dalam segala aspeknya (seluruh komponen sekolah), kemajuan yang telah dicapai, maupun masalah-masalah yang dihadapi ataupun kelemahan yang dialami. *Kedua*, Refleksi/ Mawas diri, untuk membangkitkan kesadaran / keprihatinan akan penting dan perlunya pendidikan yang bermutu, sehingga timbul komitmen bersama untuk meningkatkan mutu *sense of quality*. *Ketiga*, merumuskan titik tolak *point of departure* bagi sekolah/madrasah yang ingin atau akan mengembangkan diri terutama dalam hal mutu. Titik awal ini penting karena sekolah yang sudah berjalan untuk memperbaiki mutu, mereka tidak berangkat dari nol, melainkan dari kondisi yang dimiliki.

2. Perumusan visi, misi, dan tujuan

Bagi sekolah yang baru berdiri atau baru didirikan, perumusan visi dan misi serta tujuan merupakan langkah awal yang harus dilakukan yang menjelaskan ke mana 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 ke masa 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 di sini dapat berkaitan dengan kebangsaan, kemanusiaan, keadilan, keluhuran budi pekerti, ataupun kualitas pendidikan sebagaimana telah didefinisikan sebelumnya.¹²

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.¹³ 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 / disepakati pada sekolah yang bersangkutan, termasuk anggaran yang diperlukan untuk membiayai kegiatan yang direncanakan.

¹¹Rumtini dan Jiyono, "Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep dan Kemungkinannya Strategi dan Pelaksanaannya di Indonesia," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 1999, hal. 3.

¹²Eti Rochaeti, dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Bumi Aksara: 2005), hal. 119.

¹³Doretea Wahyu Ariyani, *Manajemen Kualitas*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1999), hal. 35.

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 hasil seperti apa yang diharapkan.

4. Pelaksanaan

Apabila kita bertitik tolak dari fungsi-fungsi manajemen yang umumnya kita kenal sebagai fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan serta evaluasi, maka langkah pertama sampai dengan ketiga dapat digabungkan fungsi perencanaan yang secara keseluruhan (untuk sekolah) sudah dibahas. Di dalam 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 di dalam manajemen mutu berbasis sekolah.

1. Peran kepala sekolah/ madrasah

Dengan kedudukan sebagai manajer kepala sekolah/ madrasah bertanggung jawab atas terlaksananya fungsi-fungsi manajemen. Sebagai perencana, kepala sekolah mengidentifikasi dan merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah dan mengidentifikasi serta merumuskan cara-cara (metode) untuk mencapai hasil

yang diharapkan. Peran dalam fungsi ini mencakup: penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur kerja di sekolah /madrasah, pembuatan rencana, dan peramalan apa yang akan terjadi untuk masa yang akan datang.

2. Peran guru dan staf sekolah

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

3. 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.

4. Peran siswa

Siswa atau murid merupakan subjek utama dan konsumen utama *primebeneficiary* dari segala upaya yang dilaksanakan oleh penyelenggara satuan pendidikan bersama manajemen yang terlibat di dalamnya. 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 di dalam 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 di sini diartikan sebagai pemberian atau penyampaian informasi tertulis dan resmi kepada berbagai pihak yang berkepentingan *stake holders*, mengenai aktivitas 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 di sini bahwa sesuai keperluan dan urgensinya tidak semua hasil evaluasi masuk ke dalam 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. Di samping itu, sebagai dokumen tertulis resmi, yang menyangkut pertanggungjawaban serta reputasi lembaga pendidikan, sungguhpun isinya harus berdasarkan data dan informasi

yang benar laporan memiliki tujuan tertentu sesuai dengan peran institusi yang dikirim atau pembacanya.

Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

Menurut 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.¹⁴ 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.

Korelasi mutu dengan pendidikan, sebagaimana pengertian yang dikemukakan oleh Ahmad, bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/ standar yang berlaku.¹⁵ Jadi, pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.

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

1. 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.

2. Memperkuat manajemen sekolah

¹⁴Oemar Hamalik, *Evaluasi kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011), hal. 33.

¹⁵Dzaujak Ahmad, *Penunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*, (Jakarta: Depdikbud, 1996), hal. 8.

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): (a) akan memperkuat rujukan referensi nilai yang dianggap strategis dalam arti memperkuat relevansi, (b) memperkuat partisipasi masyarakat dalam keseluruhan Kegiatan pendidikan, (c) memperkuat preferensi nilai pada kemandirian dan kreativitas baik individu maupun kelembagaan, dan (c) memperkuat dan mempertinggi kebermaknaan fungsi kelembagaan sekolah.

c. Memperkuat SDM 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: (a) keahlian yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan akan semakin tinggi dan berubah sangat cepat, (b) Keahlian yang diperlukan sangat tergantung pada teknologi dan inovasi baru, maka banyak dari keahlian itu harus dikembangkan dan dilatih melalui pelatihan dalam pekerjaan, dan (c) kebutuhan akan keahlian itu didasarkan pada keahlian individu.

d. 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.

e. Meningkatkan mutu mengajar

Selama ini sekolah terutama guru masih sangat terbatas dalam melakukan inovasi-inovasi pembelajaran. Di sisi 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 (a) berorientasi inovasi, (b) menumbuhkan kebutuhan untuk terus maju dan meningkat, (c) kebutuhan untuk berprestasi, (d) inovasi adalah sebagai suatu kebutuhan.

KESIMPULAN

Dari kajian yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan, yaitu:

1. Untuk mengukur tentang keberhasilan MBS yang diterapkan di sekolah, perlu dilaksanakan evaluasi dan *monitoring* terhadap program yang sudah dilaksanakan, sehingga sebuah program dapat diukur target pencapaiannya. Dengan kata lain, apakah MBS benar-benar mampu dapat meningkatkan mutu pendidikan. Karena itu, dengan *monitoring* dan evaluasi juga dapat memperbaiki konsep dan pelaksanaan MBS di sekolah;
2. Dalam penerapan MBS, diperlukan adanya sosialisasi yang baik tentang MBS kepada seluruh staf (baik guru maupun karyawan). Dalam hal ini, mengutamakan kemandirian, pelayanan yang baik, transparansi dan akuntabilitas harus dilaksanakan.

SARAN-SARAN

Berdasarkan hasil kajian, ada beberapa saran yang dapat diajukan sebagai tindak lanjut, yaitu:

1. Diharapkan adanya kerjasama yang baik antara pihak sekolah dan masyarakat dalam pelaksanaan program MBS di sekolah;
2. Untuk lebih mendapatkan hasil yang maksimal, perlu adanya kajian lanjut untuk mengetahui faktor lain yang berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan MBS di sekolah.

DAFTAR BACAAN

- Ahmad, Dzaujak. (1996). *Penunjuk Peningkatan Mutu pendidikan di sekolah Dasar*, Jakarta: Depdikbud.
- Ariyani, Doretea Wahyu. (1999). *Manajemen Kualitas*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Duhou, Abu Ibtisam. (2004). *School Based Management*, Jakarta: Kencana.
- Fatah, Nanang. (2003). *Konsep Manajemen berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Hamalik, Oemar. (2011). *Evaluasi Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, Enco. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Rosda Karya.
- Nurkholis. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori dan Praktek*, Jakarta: Rosda Karya.
- Rochaeti, Eti dkk. (2005). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rumtini dan Jiyono. (1999). "Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep dan Kemungkinannya Strategi dan Pelaksanaannya di Indonesia," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*.
- Syafarudin. (2002). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo.
- Umaedi. (2013). *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah (MMBS)*, CEQM.