

## **Analisis Pelaksanaan Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Madiun**

**Esty Renaningtiyas**  
SMPN 1 Madiun

Email: estyrenaningtiyas@gmail.com

**Abstract:** This research was designed and analyzed by qualitative descriptive. The data analyzed by comparative analysis. Based on the research can be concluded that implementation MBS of SMPN 1 Madiun by several steps, there are: determine of the work program, socialization, increasing the partnerships or relation, applying the of good governance principles, improving the capacity, authority distribution and responsibility, participation community, openness and accountability, cooperation, oriented to the graduates and the availability of infrastructure.

**Keywords:** distribution, responsibility, participation community

**Abstrak:** Penelitian ini dirancang dan dianalisis secara deskriptif kualitatif. Data dianalisis dengan analisis komparatif. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa penerapan MBS SMPN 1 Madiun dengan langkah-langkah several, yaitu: menentukan dari program kerja, sosialisasi, meningkatkan kemitraan atau relasi, menerapkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik, peningkatan kapasitas, distribusi otoritas dan responsibility, partisipasi masyarakat, keterbukaan dan akuntabilitas, kerjasama, berorientasi pada lulusan dan ketersediaan infrastruktur.

**Katakunci:** distribusi, responsibiliti, partisipasi masyarakat

Peningkatan sumber daya manusia merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Salah satu wahana untuk meningkatkan kualitas SDM tersebut adalah pendidikan sehingga kualitas pendidikan harus senantiasa ditingkatkan. Sebagai faktor penentu keberhasilan pembangunan, maka kualitas SDM perlu ditingkatkan melalui berbagai program pendidikan yang dilaksanakan secara sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan yang mengacu pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dan dilandasi oleh keimanan dan ketaqwaan

Era reformasi yang sedang kita jalani, ditandai oleh beberapa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan, politik, moneter, hankam, dan kebijakan mendasar lain. Di antara perubahan tersebut adalah lahirnya Undang-Undang No.22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan Undang-Undang No.25 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah. Undang-undang tersebut membawa konsekuensi terhadap bidang-bidang kewenangan daerah sehingga lebih otonom, termasuk bidang pendidikan. Diundangkannya UU No.22 tentang Pemerintahan Daerah pada hakikatnya memberi kewenangan dan keleluasaan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kewenangan diberikan kepada daerah kabupaten dan kota berdasarkan asas desentralisasi dalam wujud otonomi luas, nyata, dan bertanggung jawab.

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 memperdayakan berbagai komponen masyarakat secara efektif, guna mendukung kemajuan dan sistem yang ada di sekolah. Dalam kerangka inilah, MBS tampil sebagai alternatif paradigma baru manajemen pendidikan yang ditawarkan. Langkah ini secara tidak langsung ditindak lanjuti oleh Direktorat Pendidikan Menengah Umum (2002) bahkan sudah dicanangkan oleh Menteri Pendidikan Nasional tanggal 2 Mei 2002 bahwa pada tahun tersebut dimulainya gerakan peningkatan mutu pendidikan. Gerakan ini mau tidak mau harus diawali dengan mereformasi penyelenggaraan pendidikan di sekolah sebagai institusi yang memberikan layanan pendidikan yang bermutu.

Penerapan MBS pada hakekatnya adalah pemberian otonomi yang lebih luas kepada sekolah dengan tujuan meningkatkan mutu hasil penyelenggaraan pendidikan melalui peningkatan kinerja dan

partisipasi semua warga sekolah. Sekolah dan pemerintah dapat menangkap momentum otonomi sekolah dengan melakukan reformasi diri untuk mewujudkan otonomi sekolah. Dengan sifat otonominya, sekolah diharapkan bukan lagi institusi mekanik birokratik dan institusi yang kaku, tetapi dengan otonomi pendidikan tersebut sekolah akan menjadi kreatif, inovatif, demokratik untuk melakukan pembaharuan untuk mewujudkan hal itu tentu saja diharapkan peran aktif dari legislatif, komisi pendidikan, eksekutif, orang tua siswa, masyarakat harus mempunyai pandangan dan bahasa yang sama untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang kompetitif dan bermutu.

Sosialisasi MBS pada orang tua didik adalah salah satu aspek yang sangat penting, apalagi bila sosialisasi tersebut bersifat sepihak dan tidak melibatkan partisipasi masyarakat secara luas, maka kebijakan kepala sekolah tentang MBS akan tidak diketahui oleh peserta didik, para pendidik, tenaga kependidikan, dan masyarakat. Padahal keberhasilan MBS di SMPN 1 Dagangan sangat ditentukan adanya konsisten dan komitmen yang tinggi dari seluruh pelaku termasuk *stakeholder*. Indikator keberhasilan MBS dapat dilihat dari peningkatan partisipasi masyarakat terutama orang tua peserta didik dalam penyelenggaraan pengelolaan sekolah, bila orang tua tidak mengetahui secara pasti mengenai kebijakan MBS, maka dapat dipastikan bahwa partisipasi orang tua tidak akan terjadi.

Kebijakan dalam arti sempit merupakan tindakan formal yang terencana dan terprogram, bahkan sering tidak dibedakan antara perbuatan kebijakan (*policy making*) dengan pembuat keputusan (*decision making*). Kebijakan memiliki kesamaan dengan kata politik, yang mengandung arti menangani masalah-masalah publik atau administrasi pemerintahan. Menurut Dye dalam Widodo (2007) diartikan bahwa kebijakan publik adalah apapun yang pemerintah pilih untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Pengertian kebijakan ini menurut Kartasasmita dalam Widodo (2007) merupakan upaya untuk memahami dan mengartikan :1) apa yang dilakukan oleh pemerintah mengenai sesuatu masalah; 2) apa yang menyebabkan atau yang mempengaruhi, dan 3) apa pengaruh dan dampak dari kebijakan publik tersebut. Dengan demikian kebijakan pendidikan menyangkut upaya memahami dan mengartikan serta penanganan masalah-masalah berupa tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan yang menjadi kepentingan umum sekolah-sekolah dan masyarakat serta pemerintah.

Menurut Sagala (2004) MBS diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi atau kemandirian yang lebih besar kepada sekolah. Model ini mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah sesuai standart mutu yang berkaitan dengan kebutuhan sarana prasarana fasilitas sekolah, peningkatan kualitas kurikulum dan pertumbuhan jabatan guru. Sedangkan menurut Fattah (2007), manajemen berbasis sekolah dapat diartikan sebagai wujud dari reformasi pendidikan yang menginginkan adanya perubahan dari kondisi yang kurang baik menuju kondisi yang lebih baik dengan memberikan kewenangan kepada sekolah untuk memberdayakan dirinya.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah manajemen sekolah yang dilaksanakan dengan memberikan kewenangan kepada kepala sekolah untuk memanfaatkan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Jadi, MBS dapat dimanfaatkan kepala sekolah di era otonomi pendidikan dalam mengantisipasi kompetisi pengembangan SDM antar daerah dan antarsekolah. Sekolah memiliki otonomi yang lebih besar, partisipasi masyarakat ditingkatkan melalui kepemimpinan mandiri kepala sekolah bersama dengan komite sekolah menggali dan memanfaatkan sumber daya yang ada di dalam dan di lingkungan sekolah.

## **Metode Penelitian**

Penelitian yang peneliti gunakan adalah penelitian kualitatif karena peneliti ingin mengeksplor fenomena-fenomena yang tidak dapat dikuantifikasikan yang bersifat deskriptif (Sugiyono,2010). Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah sumber data primer dan sekunder yang menurut Surachman dalam Supriyadi (2009), data primer adalah data yang langsung dan segera diperoleh dari sumber data oleh penyelidik untuk tujuan khusus itu, sedangkan data sekunder adalah data yang dulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh seorang penyidik sendiri walaupun yang dikumpulkan itu sesungguhnya data asli.

Dalam penelitian ini lokasi penelitian ditentukan secara *purposive* yaitu dipilih secara langsung menunjuk lokasi tertentu berdasarkan pertimbangan dan tujuan tertentu. Dalam penelitian kualitatif

situasi sosial yang dipilih penulis adalah SMPN 1 Dagangan. Pemilihan lokasi di SMPN 1 Dagangan ini didasarkan pada pertimbangan bahwa SMPN 1 Dagangan tengah mengalami perkembangan cukup signifikan, baik dalam prestasi, sarana-prasarana maupun jumlah perkembangan siswa, hal ini tentunya menarik penulis untuk mengadakan penelitian lebih jauh.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi pelaksanaan MBS di SMPN 1 Dagangan menurut perpektif kepala sekolah dilakukan melalui beberapa tahapan-tahapan yaitu: 1) membuat program kerja yang dilakukan dengan melaksanakan sosialisasi MBS terhadap seluruh warga sekolah, penetapan visi dan misi, analisa alternatif program, penetapan prioritas program, perumusan program kerja serta penyusunan RAPBS; 2) pelaksanaan MBS dilakukan dengan obyektif, transparan, akuntabel, kerjasama; 3) sosialisasi MBS dilakukan pada setiap warga sekolah, orang tua siswa, komite dan tokoh masyarakat; 4) menerapkan prinsip tata kelola yang baik; 5) meningkatkan kapasitas sekolah dengan cara mengikutsertakan warga sekolah dalam kegiatan dengan tujuan peningkatan mutu pendidikan; 6) meredistribusikan kewenangan dan tanggung jawab; 7) pengambilan keputusan yang partisipatif artinya sekolah terus berusaha melibatkan guru dan karyawan dalam proses pengambilan keputusan; 8) partisipasi masyarakat artinya bahwa partisipasi masyarakat merupakan hal yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan lebih-lebih di era otonomi; 9) berorientasi pada lulusan; 10) kurikulum sekolah, penyusunan kurikulum di sekolah berpedoman pada panduan yang disusun oleh BSNP dan telah disesuaikan dengan kondisi sekolah.

Pelaksanaan MBS menurut perspektif guru yaitu: 1) adanya keterbukaan manajemen tentang program artinya bahwa perumusan visi dan misi melibatkan unsur pendidik, orang tua, dan komite sekolah serta disosialisasikan kepada warga sekolah dan pihak yang berkepentingan; 2) adanya kerjasama antar warga sekolah serta masyarakat yang berada di luar sekolah; 3) adanya keterbukaan dana ini dilakukan agar sekolah memiliki persepsi tentang MBS dan penggunaan dana oleh seluruh komponen sekolah menuju terjalannya kerjasama yang sinergis antara semua unsur sekolah; 4) akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan.

Pelaksanaan MBS menurut perspektif siswa meliputi: 1) kesediaan sarana dan prasarana, bantuan sarana dan prasarana akan dapat memberikan kontribusi positif terhadap sekolah dalam upaya memberikan pelayanan yang maksimal; 2) penataan manajemen, pelaksanaan MBS yang telah dilaksanakan di sekolah cukup bagus antara lain dapat dilihat dari peningkatan hasil prestasi siswa; 3) latar belakang pendidikan, tenaga pendidik di SMPN 1 Dagangan sudah sesuai dengan standar pendidikan karena guru-guru sudah mempunyai kualifikasi akademik diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1); 4) penataan lingkungan, sekolah sudah mengembangkan budaya bersih, lingkungan sehat, sistem sanitasi dan drainase, hal ini sudah sesuai dengan standar sarana dan prasarana; 5) kerjasama, kerjasama yang dilakukan sekolah dapat terlihat dari pelaksanaan MBS yang saling mendukung antar warga sekolah dan masyarakat di luar sekolah.

Kendala yang dialami sekolah dalam pelaksanaan MBS adalah keterbatasan kemampuan sumber daya manusia (SDM), keterbatasan peran serta komite sekolah, kesadaran orang tua terhadap pendidikan anak yang sangat rendah, keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan. Sesungguhnya berkenaan dengan pendanaan tidaklah dapat dikatakan terkendala, namun seringkali masalah dana menjadi permasalahan dalam setiap aktivitas. Apalagi jika dana tersebut merupakan dana proyek dari pemerintah, maka berbagai masalah klasik seringkali tidak dapat dihindari, dan inilah salah satu kendala besar yang dihadapi sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah. Sedangkan berkaitan dengan kebijakan, terdapat beberapa kebijakan yang berlaku agak substantif, sekolah kadangkala mengalami kendala, hal ini disebabkan pimpinan tidak berani mengambil tindakan, dan menunggu juklak juknis, inilah sebagian kendala yang dihadapi sekolah.

Adapun upaya-upaya yang dilakukan sekolah dalam mengatasi kendala adalah pembentukan forum problem solving, mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, mengadakan kegiatan supervisi klinis, melibatkan unsur komite dalam pengambilan berbagai hal, melakukan sosialisasi peran dan fungsi komite, mengadakan pertemuan dengan orang tua siswa

menyangkut permasalahan yang ada pada siswa, melibatkan komite sekolah dalam penggalangan dana, dan mengajukan berbagai permohonan dana maupun sarana prasarana kepada pihak yang terkait.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan MBS di SMPN 1 Dagangan banyak yang dapat dirasakan oleh pihak-pihak sekolah. Pelaksanaan program dilaksanakan melalui beberapa tahapan yaitu sosialisasi, penetapan visi dan misi analisa alternatif program, prioritas program, dan perumusan program kerja serta perumusan RAPBS. Dengan adanya sistem keterbukaan sekolah tidak berani main-main dalam pelaksanaan program MBS di waktu yang akan datang, kepala sekolah dalam melaksanakan program sangat bijak, transparan, dan guru sangat mendukung proses pertanggungjawaban sekolah.

Peningkatan mutu pendidikan terutama tentang kelulusan, melalui program MBS ini berlandaskan asumsi bahwa sekolah akan meningkat mutu kelulusannya jika kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat diberi kewenangan yang cukup. Hal ini dapat dilihat dari hasil prestasi akademis/non akademik yang pernah diraih oleh anak didik.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang telah diuraikan diatas disarankan beberapa hal yang dianggap penting untuk mendapatkan perhatian bagi pemerhati dan pelaksanaan MBS, yaitu:1) kepala sekolah bersama stakeholder selalu meningkatkan jenis kegiatan pelaksanaan MBS terutama mengenai evaluasi dari setiap kegiatan di sekolah demi peningkatan mutu pendidikan, 2) guru sebagai motor penggerak, fasilitator dan pembimbing siswa menduduki komponen vital dalam peningkatan mutu pendidikan, maka pengetahuan guru sangat diperlukan dan wajib dimiliki serta harus banyak belajar dan meningkatkan kompetensinya dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan, 3) pemerintah diharapkan mendukung semua kegiatan yang positif yang dilaksanakan oleh sekolah dan anggaran pendidikan menjadikan prioritas dalam perumusan kebijakan, sehingga sarana prasarana sekolah dapat memadai, 4) perlu adanya penelitian lebih lanjut, sehingga ada perbaikan-perbaikan hasil penelitian berikutnya dengan harapan diperoleh hasil yang lebih baik khususnya dalam peningkatan mutu pendidikan.

## Daftar Pustaka

- Departemen Pendidikan Nasional. (2002). *Pedoman Pelaksanaan Work Shop Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)*, SLTP Rintisan Angkatan Tahun 1999, 2000, dan 2001, Jakarta.
- Fattah, Nanang dan H. Mohammad Ali. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Sagala, Syaiful. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*. Jakarta: Rakasta Semesta.
- Sugiyono, (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyadi, (2009). *Analisis Kebijakan Sekolah Inklusi di Kota Malang*. Malang. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 32 tahun 2004 *tentang Pemerintahan Daerah* (2004). Bandung: Citra Umbara.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 33 tahun 2004 *tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Pemerintah Daerah* (2004). Bandung: Citra Umbara.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.20 tahun 2003 *tentang Sisdiknas dan Peraturan Pemerintah RI tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar* (2010). Bandung. Citra Umbara.
- Widodo,Joko, (2007). *Analisa Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.