

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MELALUI STRATEGI *ENTREPRENEURSHIP*

Priti Elitawati & Mohammad Syahidul Haq

Jurusan Manajemen Pendidikan
Universitas Negeri Surabaya

alamat e-mail:

mohammadhaq@unesa.ac.id, prityelitaaa@gmail.com

Abstract : *The aim of this study is to describe and to analyze the implementation of School-Based Management through entrepreneurship strategy. Besides to describe the implementation of entrepreneurship activities, this study is also to analyze the supporting factors and inhibiting factors of the implementation of entrepreneurship programs in SMP Muhammadiyah Surabaya. This study used qualitative approach with descriptive method. The data collection techniques used interview, observation, and documentation study. The data were analyzed by using data condensation, data presentation, and data verification. Checking the validity of the data were done by credibility, transferability, dependability, and confirmability. The results of this study are: (1) The implementation of SBM in SMP Muhammadiyah Surabaya was done through the urban farming entrepreneurship strategy by using classroom learning methods and outside classroom learning. The learning process was done by multilevel concept starting from seventh grader students to ninth grader students. Besides urban farming entrepreneurship, there is also IPM entrepreneurship. (2) The supporting factors of SBM implementation through entrepreneurship strategy are cooperation conducted by the school and outside school and the activeness between IPM members and other students in carrying out entrepreneurship activities in the school. (3) The inhibiting factors of SBM implementation through entrepreneurship strategy Surabaya are that there has not been a meeting with students' parents to discuss the implementation of entrepreneurship programs and there is no substitute teacher to teach entrepreneurship subject in order to make the learning is more effective.*

Keywords : *school-based management, entrepreneurship*

PENDAHULUAN

Pendidikan berfungsi untuk mempersiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera, baik sebagai individu maupun secara kolektif sebagai warga masyarakat, bangsa maupun antarbangsa. Bagi pemeluk agama, masa depan mencakup kehidupan di dunia dan pandangan tentang kehidupan hari kemudian yang bahagia, dengan demikian, berbagai macam model pendidikan sangat tergantung dari rumusan wujud atau jabaran manusia yang sejahtera dengan berbagai dimensinya. Fungsi pendidikan lainnya adalah peradaban, hasil karya manusia yang semula dimaksudkan untuk mendukung kesejahteraan manusia.

Model pendidikan yang sesuai dengan tuntutan zaman disebut pendidikan yang relevan dengan zamannya. Salah satu tujuan pendidikan, pada gilirannya adalah menyiapkan individu (dalam memenuhi kebutuhan individualnya) untuk dapat beradaptasi atau menyesuaikan diri atau memenuhi tuntutan-tuntutan sesuai wilayah tertentu (nasional, regional ataupun global) yang senantiasa berubah. Pendidikan (dalam lingkup makro disebut sebagai sistem pendidikan) yang relevan adalah model pendidikan yang menghasilkan manusia yang dapat menyesuaikan diri/memenuhi kebutuhan tuntutan zaman sesuai dengan wilayah masyarakat dan peradabannya. Akibatnya, ada relevansi yang bersifat lokal, nasional, regional ataupun global. Dikaitkan dengan dimensi waktu maka ada relevansi jangka pendek, dan relevansi jangka panjang, yang sekaligus dapat dikaitkan dengan leverage atau lingkup kewilayahan tersebut.

Model yang tepat dalam pengelolaan pendidikan yang sesuai dengan alur pikir ini adalah School Based Management (SBM) atau Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Dengan menerapkan MBS, sekolah (baca: Kepala Sekolah, Guru, dan Orang Tua) dapat merespons secara cepat dan tepat perubahan lingkungan, termasuk tuntutan dan aspirasi masyarakat, tanpa selalu mohon petunjuk. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada

sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, masyarakat dan pemerintah. MBS juga merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi). Hal tersebut diharapkan dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia yang berkualitas dan berkelanjutan, baik secara makro maupun mikro. Kebijakan dari manajemen berbasis sekolah erat kaitannya dengan UU No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, UU No. 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah dan UU No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Kebijakan tersebut merupakan paradigma baru yang telah memberikan kewenangan kepada sekolah dan masyarakat setempat untuk mengelola pendidikan. Model ini juga akan menyerahkan fungsi kontrol berada pada pemerintah kepada masyarakat melalui dewan sekolah yang sementara fungsi monitor tetap pada pemerintah.

Secara resmi, perubahan manajemen ini telah diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 yang disempurnakan dengan Undang-Undang RI Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang RI Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Konsekwensi logis dari kedua Undang-Undang tersebut adalah bahwa manajemen pendidikan harus disesuaikan dengan jiwa dan semangat otonomi. Karena itu, manajemen pendidikan berbasis pusat diubah menjadi manajemen berbasis sekolah (MBS). 2

Pemberian kewenangan yang lebih luas kepada sekolah di dalam pengambilan keputusan itulah yang merupakan hakikat dari SBM atau MBS (Manajemen Berbasis Sekolah). Sesuai Pasal 51 ayat (1) UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), Manajemen Berbasis Sekolah mencakup madrasah sebagai bentuk satuan pendidikan yang sejajar status dan perannya sehingga pembahasan lebih lanjut

dalam konteks Indonesia akan disebut Manajemen Berbasis Sekolah.³

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau School Based Management (SBM) bukan sesuatu yang asli Indonesia meskipun esensi tertentu sebenarnya sudah berada (eksis) di Indonesia sejak sebelum Indonesia merdeka. Hal ini terbukti dengan adanya berbagai lembaga pendidikan swasta (swadaya masyarakat), bahkan sebagian besar berbentuk lembaga pendidikan “tradisional” yang berlandaskan agama maupun budaya. Sebagai konsep, Manajemen Berbasis Sekolah telah diterapkan di beberapa negara maju. Sebagai model manajemen yang terkait dengan sistem pendidikan setempat (negara yang bersangkutan), tidak satu pun negara yang menerapkan model yang sama dengan negara lainnya. Demikian juga penerapannya di Indonesia, sangat terkait dengan sistem pemerintahan (yang baru mengalami perubahan besar dan implementasinya masih terus berkembang). Sistem pendidikan, kebijakan yang mendukung, serta pengalaman masa lalu dan pengalaman negara lain yang dapat dijadikan guru juga ikut terkait.

Keberhasilan pengenalan Manajemen Berbasis Sekolah di Indonesia tidak lepas dari kondisi objektif yang mendukung pada saat (timing) yang tepat. Elemen-elemen yang mendukung tersebut, antara lain iklim perubahan pemerintahan yang menghendaki transparansi, demokratisasi, akuntabilitas, desentralisasi dan pemberdayaan potensi masyarakat, konsepsi manajemen pendidikan yang telah lama dipendam oleh para tokoh pendidikan untuk diaktualisasikan, serta sebagian birokrat yang secara diam-diam konsisten ingin melakukan reform tanpa banyak publikasi. Mempertimbangkan hal itu, model MBS di Indonesia diperkenalkan dengan pendekatan fleksibel dan menyesuaikan diri dengan konteks Indonesia serta dirintis dengan nama Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Dengan adanya beberapa hal yang menjelaskan terkait kebijakan MBS di tiap sekolah yang dimana di setiap sekolah diberikan kebebasan dan kebijakan untuk membentuk suatu keunggulan dari kualitas

sekolah tersebut, tentu semakin banyak sekolah – sekolah di Indonesia yang memanfaatkannya, yang tidak hanya bersaing secara akademik, melainkan dapat bersaing secara non akademik.

Diantara sekolah tersebut adalah SMP Muhammadiyah 18 Surabaya. Dalam hal ini menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah melalui program Entrepreneurship atau kewirausahaan. Dimana dengan adanya kebijakan ini diharapkan dengan adanya kemampuan peserta didik yang tidak hanya didapat melalui cara akademik, melainkan memiliki kemampuan lain dalam non akademik yaitu budaya kewirausahaan, didapati hasil bahwa sekolah tersebut menerapkan kebijakan ini untuk membentuk peserta didik yang setidaknya dapat memiliki bekal awal dalam melanjutkan kehidupan. Disamping itu dengan adanya budaya kewirausahaan seperti itu dapat dijadikan peserta didik untuk mencari bekal tambahan atau lainnya. Sekolah selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas dengan memperbaiki sistem yang ada melalui Manajemen Berbasis Sekolah melalui Program Entrepreneurship, dengan program peningkatan/ pengembangan SDM, fasilitas dan pembiayaan. Program pengembangan SDM agar profesional adalah program wajib bagi warga sekolah, sedangkan pengembangan fasilitas disesuaikan dengan biaya yang ada dan program peningkatan biaya sekolah berusaha membuat program yang ditujukan kepada pemerintah, komite dan dunia usaha, hal itu semua untuk meningkatkan kualitas sekolah.

Sekolah diberikan kebebasan untuk memilih strategi, metode dan teknik-teknik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik murid, karakteristik guru dan kondisi sumber nyata yang tersedia di sekolah. Menurutnya dengan adanya kebijakan tersebut dapat membuat sekolah menetapkan kebijakan dan kebudayaannya masing-masing. Dengan kata lain walaupun proses budaya kewirausahaan tidak luput dari proses pembelajaran yang dimana hal tersebut menjadi sebuah proses atau kegiatan utama di sekolah.

Menurut Depdiknas Tahun 2002, aspek-aspek yang dapat digarap oleh sekolah dalam

rangka melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah meliputi: (1) perencanaan program sekolah, (2) proses pembelajaran, (3) pengelolaan kurikulum, (4) pengelolaan ketenagaan, (5) pengelolaan fasilitas, (6) pengelolaan keuangan, (7) pelayanan siswa, (8) hubungan sekolah masyarakat, (9) pengelolaan iklim sekolah dan (10) evaluasi program sekolah.⁴ Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.

Pemberdayaan warga sekolah merupakan salah satu prinsip Manajemen Berbasis Sekolah. Dalam prinsip ini menekankan pada bagaimana memanfaatkan kemampuan, orang dan segala daya untuk mencapai tujuan bersama. Pelayanan yang baik kepada orang tua tidak mengenal bekerja sendiri, namun memanfaatkan orang dan kemampuan orang untuk mencapai tujuan dengan perencanaan program yang baik dan memberdayakan seluruh komponen sekolah sebagai kekuatan sekolah. Dengan adanya kebijakan budaya kewirausahaan dapat dijadikan sebagai sesuatu wujud pemberdayaan warga sekolah. Oleh sebab itu disini peneliti mencoba melakukan penelitian terkait implementasi Manajemen Berbasis Sekolah melalui strategi *Entrepreneurship* di SMP Muhammadiyah Surabaya. Berdasarkan paparan latar belakang diatas, maka fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah melalui strategi *entrepreneurship*
2. Faktor pendukung dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah melalui strategi *entrepreneurship*
3. Faktor penghambat dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah melalui strategi *entrepreneurship*

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian studi kasus yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan memperoleh data secara jelas gambaran mengenai implementasi Manajemen Bebas Sekolah melalui strategi *entrepreneurship*.

Lokasi pada penelitian ini dilakukan di SMP Muhammadiyah 18 Surabaya yang terletak di Komplek Perumahan IKIP Gunung Anyar Kecamatan Rungkut, Kota Surabaya. Sedangkan subjek penelitian ini yaitu: Bapak Ari Sutikno selaku Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 18 Surabaya, Bapak Suryo Bagus selaku waka kurikulum, Bapak Bagus Wicaksana selaku waka kesiswaan, ibu Nilam Nurchasanah selaku waka humas, ibu Tiara Prabekti selaku waka keuangan, Nazwa Anggita dan Monica Maulidia selaku siswa. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, sesuai dengan fokus penelitian.

Teknik analisis data dengan melakukan beberapa langkah yaitu: Pengumpulan Data, Kondensasi Data, Penyajian Data dan Verifikasi Data. Selanjutnya, untuk menguji keabsahan data yang diperoleh di lapangan, penelitian ini menggunakan uji Kredibilitas, Tranferabilitas, Konfirmabilitas, dan Dependabilitas.

HASIL & PEMBAHASAN

1. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah

Implementasi MBS di SMP Muhammadiyah 18 Surabaya dilaksanakan melalui strategi *entrepreneurship* urban farming. Menurut Patmonodewo (2003:6) anak-anak tidak hanya diajar menulis, berhitung dan membaca melainkan juga diajarkan berbagai keterampilan yang kelak akan menjadi bidang pekerjaannya, misalnya industri rumah tangga, kerajinan tangan dan memanfaatkan lahan yang ada di sekitarnya.⁵ Sekolah melihat peluang dengan memanfaatkan lahan yang ada di sekitarnya untuk program *entrepreneurship* yaitu *entrepreneurship* urban farming, yaitu kegiatan pertanian di tengah kota dengan memanfaatkan lahan kosong yang ada, sekolah melaksanakan sistem MBS melalui strategi *entrepreneurship* dikarenakan sekolah ingin menanamkan jiwa *entrepreneurship* dan ingin mengembangkan bakat siswa

dari segi kreatifitas ,inovasi, dan ketrampilan lain yang ada dalam diri siswa tersebut, sekolah juga memahami bahwa pengetahuan entrepreneurship pada era saat ini masih perlu ditingkatkan lagi. Hal ini sesuai dengan apa yang terdapat dalam penelitian Endang Mulyani Pendidikan kewirausahaan di setiap satuan pendidikan mulai dari PAUD -SMA/SMK, perlu segera dilaksanakan mengingat suatu bangsa akan maju apabila jumlah entrepreneur nya paling sedikit 2% dari jumlah penduduk. Data tahun 2007, jumlah penduduk Indonesia kurang lebih sebesar 220 juta, jumlah entrepreneur nya baru 400.000 orang (0,%), yang seharusnya sebesar 4.400.000 orang. Berarti jumlah entrepreneur di Indonesia kekurangan sebesar 4.000.000 orang.

Pelaksanaan pendidikan kewirausahaan merupakan suatu hal yang tidak bertentangan dengan butir-butir kebijakan nasional dalam bidang pendidikan yang terdapat dalam dokumen RPJMN 2010-2014.⁶ Maka dengan adanya implementasi MBS melalui strategi entrepreneurship ini merupakan upaya menambah pengetahuan anak bangsa tentang entrepreneur dan menumbuhkan jiwa entrepreneur yang akan mendorong mereka untuk berwirausaha sejak dini dan rasa tanggung jawab untuk mengurangi jumlah angka kekurangan entrepreneur di Indonesia sesuai dengan hasil penelitian dari Kemal Istihfa yaitu syarat-syarat mendirikan Unit Kewirausahaan di SMP adalah keberanian dan kemauan, pendidikan dan pelatihan tentang kewirausahaan, sikap saling percaya, bertanggung-jawab dan kejujuran.

Menurut Mulyasa (2014:39-53) hal yang paling penting dalam implementasi MBS adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah yang diantaranya terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik yaitu :

- 1) Manajemen kurikulum, SMP Muhammadiyah 18 Surabaya mengintegrasikan *entrepreneurship* kedalam mata pelajaran dan menerapkan pembelajaran di ruang kelas serta praktik di luar kelas. Untuk di ruang kelas pembelajaran *entrepreneurship* menggunakan metode ceramah di kelas sedangkan untuk praktik di luar kelas yaitu dengan *urban farming*. Konsep pelaksanaan pembelajaran *entrepreneurship* menggunakan konsep berkelanjutan/berkala mulai kelas VII sampai dengan kelas IX.
- 2) Manajemen kesiswaan, dalam pelaksanaan program *entrepreneurship* di sekolah contohnya pada kegiatan IPM *entrepreneurship*. Pelaksanaan kegiatan IPM *entrepreneurship* diawasi secara langsung oleh Wakasek Kesiswaan agar kegiatan dan program yang dilaksanakan di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib dan teratur.
- 3) Manajemen guru, manajemen guru pada pelaksanaannya di lapangan masih ada kekurangan, contohnya terdapat guru yang mengajar tidak berdasarkan latar belakang pendidikannya, selain itu sekolah belum menemukan guru pengganti untuk mengajar *entrepreneurship* sehingga untuk saat ini Kepala Sekolah yang langsung menggantikan mengajar *entrepreneurship*.
- 4) Manajemen keuangan, dalam pelaksanaan program *entrepreneurship*, modal untuk kegiatan *entrepreneurship* diperoleh dari siswa pada saat pendaftaran siswa baru yang dikhususkan untuk *entrepreneurship* diwujudkan dengan membuat rumah jamur, pembelian bibit sayuran, perawatan dan pembudidayaan sayuran. Modal tersebut nantinya akan dikelola lagi oleh siswa dengan hasil penjualan yang diperoleh dari kegiatan *entrepreneurship* yang telah dilakukan siswa di sekolah.
- 5) Manajemen sarana dan prasarana, dalam pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana pendidikan khususnya untuk

kegiatan *entrepreneurship* berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti di lapangan peneliti menemukan perawatan sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan *entrepreneurship* masih kurang dan perlu ditingkatkan lagi contohnya seperti perawatan kebun urban farming yang kurang dan seharusnya lebih diperhatikan perawatannya agar siswa dapat melaksanakan semua kegiatan *entrepreneurship* dengan lebih optimal karena adanya sarana dan prasarana yang kondisinya baik dan terawat.

- 6) Manajemen Humas, dalam aspek manajemen humas sekolah berupaya menjalin hubungan baik dengan wali murid, masyarakat, dan pihak-pihak lain yang mendukung berlangsungnya kegiatan *entrepreneurship*, hal ini terbukti dengan adanya kerja sama antara sekolah dengan warga sekitar sekolah, wali murid, dan pihak-pihak lain seperti STIE PERBANAS, Dinas Pertanian Kota Surabaya, dll. Menurut Widjaja (2008:54) Humas merupakan bagian yang tidak dapat diabaikan dan perlu didasari pentingnya perannya. Humas dapat diartikan suatu kegiatan untuk menanamkan pengertian guna memperoleh *Good will*, kerjasama, dan kepercayaan yang pada akhirnya mendapat dukungan dari pihak lain. Dalam pelaksanaannya, kegiatan program *entrepreneurship* selain dukungan dari warga sekolah sendiri juga mendapat dukungan dari pihak-pihak lain yang telah melakukan kerjasama dengan sekolah untuk bersama-sama membantu menyukseskan program *entrepreneurship* yang telah dicanangkan oleh sekolah.
- 7) Manajemen layanan khusus, manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Perpustakaan sekolah sebagai sarana pendidikan yang sangat penting harus diselenggarakan secara efektif dan efisien terlebih bila kita lihat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang ini demikian

pesatnya, maka peranan buku sebagai sumber informasi sangat kuat dan mutlak diperlukan di sekolah. Dari penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti di lapangan perpustakaan sekolah kondisinya kurang baik, perlu diadakan manajemen lagi terhadap ruang perpustakaan yang meliputi lokasi, kelengkapan buku, kenyamanan ruang baca, dll. Manajemen layanan khusus lainnya adalah kesehatan dan keamanan. Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, ketrampilan dan sikap saja, tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Disamping itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para guru yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman. Pelayanan kesehatan dan keamanan siswa SMP Muhammadiyah 18 Surabaya sudah cukup baik, terdapat UKS yang kondisinya baik dan sekolah memiliki 2 satpam yang bertugas menjaga sekolah dan siswa.

Dari tujuh komponen manajemen sekolah diatas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa komponen manajemen sekolah yang memang sudah berjalan sebagaimana mestinya sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyasa (2014:39-53) namun ada juga beberapa komponen sekolah yang pelaksanaannya tidak sesuai dengan teori pada pelaksanaannya di lapangan dikarenakan kurangnya tenaga pengajar dan sarana prasarana yang ada.

2. Faktor Pendukung Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah melalui Strategi *Entrepreneurship*

Mujianto Solichin mengemukakan bahwa hasil penelitian ini adalah Pembelajaran kewirausahaan ini dapat menghasilkan perilaku wirausaha dan jiwa kepemimpinan, seperti halnya tujuan dilaksanakannya program

entrepreneurship yang bertujuan untuk meningkatkan wawasan tentang entrepreneurship dan menanamkan jiwa-jiwa *entrepreneurship* sejak dini yang sangat terkait dengan cara mengelola usaha untuk membekali peserta didik agar dapat berusaha secara mandiri. Mata pelajaran Kewirausahaan juga bertujuan agar peserta didik dapat mengaktualisasikan diri dalam perilaku wirausaha. Isi mata pelajaran Kewirausahaan difokuskan pada perilaku wirausaha sebagai fenomena empiris yang terjadi di lingkungan peserta didik. Berkaitan dengan hal tersebut, peserta didik dituntut lebih aktif untuk mempelajari peristiwa-peristiwa ekonomi yang terjadi di lingkungannya. Seperti halnya salah satu faktor pendukung implementasi MBS melalui strategi *entrepreneurship* di SMP Muhammadiyah 18 Surabaya yaitu keaktifan para siswa dalam mengikuti program yang dilaksanakan, semakin tinggi tingkat keaktifan siswa maka tujuan program akan dapat dicapai bersama-sama dan program yang dilaksanakan akan berjalan secara optimal.

3. Faktor penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Ai Shoraku (Educational Movement toward School-based Management in East Asia : Cambodia, Indonesia and Thailand) : Di ketiga negara yang tercakup dalam makalah ini, pernyataan kebijakan pemerintah mendukung devolusi kekuatan pengambilan keputusan ke sekolah lokal, Reformasi MBS yang diperkenalkan dengan maksud untuk mengurangi ketidaksetaraan dalam pendidikan sebenarnya melebar, atau memiliki risiko untuk memperluas, kesenjangan antara sekolah di berbagai wilayah, dan antara anak-anak dalam situasi yang berbeda. Dengan guru yang terlatih dalam teknik kepemimpinan, staf pemerintah daerah juga perlu dilatih

untuk memantau, mengawasi dan menilai operasi sekolah. Mereka mungkin sudah terlatih dalam pekerjaan administratif rutin, namun mereka tidak harus memiliki keterampilan atau pengetahuan untuk membiayai sistem pendidikan secara efektif dan juga mengalokasikan sumber daya yang terbatas. Mereka harus dilengkapi dengan keterampilan dan pengetahuan ini sehingga dapat bekerja sama dan mendukung guru untuk melaksanakan kebijakan MBS.

Dalam mengimplementasikan MBS secara efektif dan efisien, guru juga harus berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas. Guru adalah teladan dan panutan langsung para peserta didik di kelas. Oleh karena itu, guru perlu siap dengan segala kewajiban, baik manajemen maupun persiapan isi materi pengajaran. Selain itu dalam jurnal internasional milik A. De Grauwe (*School-based management (SBM): does it improve quality?*) dijelaskan bahwa sekolah harus memiliki sumber daya minimum dan guru yang kompeten. Sekolah di mana kepala sekolah tidak memiliki pelatihan manajemen apa pun, di mana guru memiliki sedikit sumber daya, dan masyarakat sekitar sangat miskin dengan sedikit keahlian dalam pendidikan, hampir tidak dapat diharapkan untuk terlibat dalam perencanaan strategis dan evaluasi diri dengan antusias.

Dimana guru profesional yang dikenali, mendapatkan manfaat dari status, hak istimewa dan kondisi kerja yang menyertainya, desentralisasi, terutama ke tingkat sekolah, masuk akal. Bahkan sekolah yang berfungsi dengan baik pun tidak bisa langsung melakukannya sendiri. Seperti halnya dengan salah satu faktor penghambat implementasi MBS

melalui strategi entrepreneurship yaitu sekolah belum menemukan guru yang sesuai dengan *passion* nya untuk mengajar entrepreneurship, guru yang ditunjuk sebagai penanggung jawab entrepreneurship belum berhasil *memback-up* semuanya karena memang posisinya masih bercabang-cabang dan tidak fokus, untuk sementara pembelajaran *entrepreneurship* dipegang kendalinya oleh kepala sekolah, hal ini membuat pelaksanaan program Surabaya kurang optimal. Untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah secara efektif dan efisien, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan luas tentang sekolah dan pendidikan. Lebih lanjut lagi, kepala sekolah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses belajar mengajar, dengan melakukan supervisi kelas, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Implementasi MBS di SMP Muhammadiyah 18 Surabaya dilaksanakan melalui strategi entrepreneurship urban farming, Dalam pelaksanaannya, program entrepreneurship menerapkan pembelajaran di ruang kelas dan praktik di luar kelas, pelaksanaan pembelajarannya berkelanjutan mulai dari kelas VII sampai kelas IX. Selain program *entrepreneurship* sekolah, juga terdapat *entrepreneurship* Ikatan Pelajar Muhammadiyah (IPM). Pelaksanaan entrepreneurship di SMP Muhammadiyah

- 18 Surabaya sudah berhasil dilaksanakan meskipun masih terdapat kendala-kendala tetapi sekolah sampai saat ini masih berupaya mengatasi kendala yang ada.
2. Faktor Pendukung implementasi MBS melalui strategi *entrepreneurship* di SMP Muhammadiyah adalah adanya kerjasama yang dilakukan dengan pihak-pihak luar sekolah seperti STIE PERBANAS dan Dinas pertanian Kota Surabaya selain itu adanya kerjasama dengan wali murid sebagai tengkulak, selain kerjasama wali murid juga membantu mengawasi perkembangan belajar siswa serta memberikan support kepada siswa
3. Faktor penghambat implementasi MBS melalui strategi entrepreneurship adalah belum adanya pertemuan yang diadakan sekolah dengan orang tua untuk khusus membahas *entrepreneurship*, dan belum ada guru yang menggantikan mengajar *entrepreneurship* dikarenakan guru yang lama sudah *resign* sehingga mata pelajaran entrepreneurship saat ini pembelajarannya dipegang kendalinya oleh kepala sekolah, selama ini hanya ada guru penanggung jawab *entrepreneurship* saja.

REFERENSI

- Depdiknas. 2002. Konsep Pendidikan Kecakapan Hidup. Jakarta: Depdiknas.
- Grauwe, De. A. 2005. *The Quality Imperative School-Based Management (SBM) : does it improve quality? . Background Paper Prepared For The Education For All Global Monitoring Report.*
- Istihfa, Kemal . 2017. Manajemen Kewirausahaan Melalui Strategi Berbasis Sekolah di *Islamic*

- Solidarity School*. Skripsi. STKIP Bina Bangsa Getsempena.
- Mulyani, Endang. 2011. Model Pendidikan Kewirausahaan di Pendidikan Dasar dan Menengah. Staff Tenaga Pengajar. Unirsitas Negeri Yogyakarta.
- Mulyasa, E. 2014. Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi). Bandung: Remaja Rosdakarya
- Patmonodewo, 2003. Pendidikan Anak Pra Sekolah. Jakarta : Rineka Cipta
- Solichin, Mujianto. 2012. Upaya Pengembangan Pendidikan Entrepreneurship Berbasis Pendidikan Karakter pada Kurikulum Madrasah.
- Shoraku, Ai. 2009. *Educational Movement toward School-Based Management in East Asia : Cambodia, Indonesia and Thailand. Background paper prepared for the education for all monitoring.*
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas). Jakarta : Fokusmedia.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.
- Widjaja, 2008. Komunikasi dan Hubungan Masyarakat. Jakarta: Bumi Aksara.