

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
(Studi Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada SMP
Negeri 13 Sarolangun)**

Syamsul Huda¹

Abstract

Principal performance against the various tasks and functions of the head of school as the principal as administrator educator, Manager, supervisor, leader, innovator and motivator is running optimally. The performance of teachers viewed from four aspects assessed i.e. completeness program teaching teachers, presenting lessons learned evaluation and analysis of results the pupils as well as program improvement and enrichment. Of the four aforementioned aspects specifically on program improvements and enrichment there are still weaknesses such as the preparation of a test and the material over and over again at each school, which shows that the level of creativity of teachers compile the material is still very limited. The participation of the community against the school officials have not yet fully demonstrated good cooperation is caused by the low academic ability Community Association (School Committee) so it has limited plays an active role in activities such as academic nature, the formulation of the mission, the vision in planning and supervision mechanism in the implementation of the management of the school. As for the supporting factors of implementing school-based management in SMP Negeri 13 Sarolangun, among others: the existence of a partnership between the school principal by all of the parties who are in the school, a large Fund of support which can be technically or conceptually so that the implementation of school-based management reflect the democratization of education.

Keywords: analysis, implementation, school-based management.

PENDAHULUAN

Undang-Undang otonomi Daerah pada hakekatnya memberi kewenangan dan keleluasan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat, artinya kewenangan diberikan kepada daerah kabupaten dan kota berdasarkan azas desentralisasi dalam wujud otonomi luas, nyata dan bertanggung jawab (Mulyasa, 2004) Pemberian otonomi luas kepada sekolah dalam mengembangkan 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 sekolah.

Salah satu prinsip otonomi daerah adalah bahwa pelaksanaan otonomi daerah harus sesuai dengan konstitusi Negara sehingga tetap terjamin hubungan yang serasi antara pusat, provinsi dan daerah serta antara daerah.. Pada tingkat pusat, hubungan tersebut diperlukan antara Kementrian pendidikan RI dan Kementeri Negara yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan nasional yaitu dalam menetapkan berbagai kebijakan yang menjadi kewenangan masing-masing di tingkat pusat. Sejalan dengan itu Disdikpora di tingkat provinsi dan Kabupaten, Kecamatan, sekolah diperlukan kerja sama antara pihak eksekutif, legislatif, dan wakil dari masyarakat madani (*civil society*) sebagai pelaksanaan berbagai kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah (Jalal dan Dedi, 2001).

¹ Dosen UIN STS Jambi

Otonomi di bidang pendidikan merupakan suatu konsep yang baru, karena itu perlu hati-hati dalam kegiatan agar pelaksanaannya tidak menimbulkan dampak negatif. Ada beberapa hal yang diantisipasi dalam mengimplementasikan otonomi pendidikan, yaitu prioritas nasional, mutu pendidikan, efisiensi pengelolaan, relevansi pendidikan dan pemerataan pelayanan pendidikan serta peran masyarakat, dan akuntabilitas.

Menurut Soekarta, dkk (1983) bahwa tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dapat digolongkan menjadi dua bidang yaitu tugas bidang administrasi dan supervisi. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi salah satunya adalah membina hubungan, baik dengan masyarakat sekitar yang saling menguntungkan demi anak didik.

Kepala sekolah yang ideal adalah yang demokratis, kreatif dan imajinatif serta yang mampu menjadi teladan. Beberapa kriteria kepala sekolah ideal itu yang layak untuk menyongsong inovasi pendidikan, otonomi pendidikan dan implementasi MBS. Dengan fungsi dan tanggung jawab demikian, kepala sekolah diuntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif/prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah secara umum, kepala sekolah tangguh memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya sekolah terutama sumber daya manusia, untuk mencapai tujuan secara efektif.

Menurut Bank Dunia (dalam Jalal dan Dedi 2001) bahwa ada beberapa sebab lemahnya peranan kepala sekolah dalam mengelola lembaganya yang membuat manajemen sekolah tidak efektif, antara lain: (1) pada umumnya

kepala sekolah memiliki otonomi yang sangat terbatas dalam mengelola sekolahnya atau dalam memutuskan pengalokasian sumber daya; (2) pada sisi sekolah sendiri, mereka kurang memiliki keterampilan untuk mengelola sekolah dengan baik; dan (3) kecilnya peran serta masyarakat dalam pengelolaan sekolah, padahal perolehan dukungan dari masyarakat merupakan bagian dari peran kepemimpinan kepala sekolah.

MBS dianggap penting karena menurut Mulyasa (2004) dinyatakan bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia secara keseluruhan. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup mengembirakan, namun SMP yang ada di pedesaan sebagian lainnya masih memprihatinkan (Mulyasa, 2003).

Undang-Undang sistem pendidikan nasional No.20 tahun 2003 pasal 50, ayat (2) menyebutkan bahwa "Pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan untuk menjamin mutu pendidikan nasional".

Terkait dengan SMP Negeri 13 Sarolangun adalah salah satu sekolah di Kabupaten Sarolangun yang melaksanakan program pemerintah berupa Sekolah Standar Nasional (SSN), yang diharapkan menjadi contoh wujud nyata dari sekolah yang dimaksud dalam SNP dan menjadi acuan atau rujukan bagi sekolah lain dalam mengembangkan diri, sekolah, sesuai dengan standar nasional. Dengan kata lain, Sekolah Standar Nasional (SSN) telah mampu memberikan layanan pendidikan kepada anak didik, sesuai dengan

standar minimal yang telah ditetapkan.

Atas dasar gambaran tersebut diatas peneliti terdorong untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah pada SMP Negeri 13 Sarolangun ditinjau dari aspek proses pengelolaan program sekolah dan hasil belajar.

Penelitian ini mengangkat masalah analisis implementasi manajemen berbasis sekolah pada SMP Negeri 13 Sarolangun dengan fokus permasalahan sebagai berikut : 1) Bagaimana proses pengelolaan program sekolah dalam implementasi MBS pada SMP Negeri 13 Sarolangun? 2) Bagaimana hasil belajar siswa dalam implementasi MBS pada SMP Negeri 13 Sarolangun ?

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah tersebut, yang akan dilihat bagaimana melaksanakan program pemerintah berupa Sekolah Standar Nasional (SSN), yang diharapkan menjadi contoh wujud nyata dari sekolah yang dimaksud dalam SNP dan menjadi acuan atau rujukan bagi sekolah lain dalam mengembangkan diri, sekolah, sesuai dengan standar nasional.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut : 1) Sebagai bahan masukan bagi penentu kebijakan dalam bidang pendidikan dasar yang ada di Kabupaten Sarolangun. 2) Sebagai bahan informasi bagi para pengelola sekolah untuk melaksanakan manajemen berbasis sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah masing-masing.

Kajian Teori

Pengertian Manajemen

Menurut Mohrman Susan Albert and Wohlstette Priccilla (1994.:5) bahwa “Manajemen adalah proses penyelesaian pekerjaan melalui

usaha-usaha orang lain”. Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (2004: 23) manajemen adalah “Serangkaian kegiatan yang dirancang untuk mencapai suatu tujuan organisasi dengan menggunakan sumberdaya-sumberdaya secara efektif dan efisien. Manajemen adalah “Proses menyelesaikan aktivitas-aktivitas secara efisien dengan dan melalui orang lain” (Thoha, Miftah. 1995:6). Perbedaan utama yang tampak diantara definisi yang dikemukakan Saleh, Syarif. (1963) sebelumnya menekankan pada pencapaian tujuan melalui orang lain mengarah pada adanya peran serta manajer yang bersangkutan dalam proses pencapaian tujuan secara lebih jelas.

Sidi Indra Djati (2000.: 28) bahwa manajemen adalah “ilmu dan seni mengatur proses pemamfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya-sumberdaya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.Nugroho, D. Riant. (2000: 19) manajemen adalah “Suatu kerja sama orang-orang untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama dengan sistematis, efisien dan efektif”. Rutmini dan Juyono.(1999) mengemukakan bahwa manajemen adalah “Suatu proses yang khas yang terjadi dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan melalui manfaat sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Dewasa ini muncul tehnik-tehnik manajemen moderen (ilmiah) seperti total quality management, management *by objective* dan *result*, management information system dan lain-lain, kesemuanya itu ditujukan untuk tujuan manajemen yang berkualitas.

Manajemen Berbasis Sekolah

Istilah manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan terjemahan dari “*School based management*”. Manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional (Mulyasa, 2011).

a) Sistem dan Cara Penerapan MBS

Pada sistem MBS sekolah memiliki “*Full outhority and responsibility*” dalam menetapkan program-program pendidikan dan berbagai kebijakan sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan (Umiarso dan Imam Gojali,2010)

Mulyasa (2011), mengemukakan bahwa partisipasi masyarakat yang lebih luas dalam perumusan keputusan tentang pendidikan dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap sekolah.

Manajemen berbasis sekolah juga merupakan salah satu wujud nyata dari reformasi pendidikan, dimana ia menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik, berkualitas dan memadai bagi peserta didik atau siswa.

b) Tujuan MBS

Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah (2002) mengatakan bahwa tujuan MBS, adalah : (1) meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan kerja sama, akuntabilitas, dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumber daya yang tersedia; (2) meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyerenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan

bersama; dan (3) meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

c) Tahap-tahap pelaksanaan MBS

Tahap-tahapnya adalah: (1) tahap penyusunan data dan profil sekolah; (2) tahap evaluasi diri; (3) tahap perumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah; (4) tahap kolaborasi sekolah dan masyarakat dalam menyusun program; dan (5) tahap penentuan strategi dan skala prioritas dalam perencanaan dan pengembangan tahap monitoring dan evaluasi terhadap program (Depdiknas, 2002a).

d) Alasan dan keuntungan diterapkan MBS

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah diterapkan dengan beberapa **alasan**, sebagai berikut :1. Dengan pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah, maka sekolah akan lebih memacu inisiatif/kreativitasnya dalam meningkatkan mutu sekolah. 2. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya sehingga ia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya.3 Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didaya gunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik (siswa).

Sedangkan **keuntungan** diterapkan MBS juga diarahkan pada mutu pendidikan.

Fiske, Edward. B. (1998.) mengemukakan keuntungan MBS antara lain (1) MBS menciptakan

sumber-sumber kepemimpinan baru, (2) menegakkan akuntabilitas, dan (3) meluruskan prioritas anggaran dan instruksional. Oswald (1995) mengusulkan bahwa kepala sekolah harus menggunakan suatu pendekatan tim dalam pembuatan keputusan. Jika langkah ini dilakukan maka diharapkan dukungan terhadap MBS semakin positif, para guru akan lebih positif terhadap pimpinan sekolah dan lebih *committed* terhadap tujuan sekolah, termasuk juga terhadap rencana dan program sekolah.

Dengan kata lain MBS memungkinkan guru memiliki posisi yang sangat strategis menentukan kinerja pendidikan.

e) Karakteristik MBS

Karakteristik MBS bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerjanya, proses pembelajaran, pengelolaan sumber belajar, profesionalisme tenaga kependidikan, serta sistem administrasi secara keseluruhan. Sejalan dengan itu, Hasbullah, (2006) berdasarkan pelaksanaan dinegara maju mengemukakan bahwa karakteristik dasar MBS adalah pemberian otonomi yang luas kepada sekolah, partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi, kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional, serta adanya team work yang tinggi dan profesional.

Manajemen berbasis sekolah memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkan dan melaksanakannya. Dengan kata lain, jika sekolah ingin sukses dalam menerapkan MBS maka sejumlah karakteristik MBS ini

perlu dipahami dan dimilikinya, antara lain:

Proses pengelolaan program sekolah.

Proses adalah berubahnya suatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam MBS sebagai sistem proses terdiri dari: proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, proses evaluasi sekolah dan proses akuntabilitas.

Hasil belajar Siswa

Hasil belajar siswa menurut Mulyasa, E(2011) dalam kemampuan dan kemauan yang dimiliki siswa setelah ia menerima pengalaman belajarnya. Sedangkan menurut Syafaruddin (2008), hasil belajar adalah wujud perubahan tingkah laku yang bersifat fungsional, structural, material, substansial dan behaviorial. Hasil belajar menurut Kaller dalam Abdurrahman (1999), adalah kemampuan yang diperoleh anak setelah melalui kegiatan belajar. Hasil belajar juga dipandang sebagai keluaran dari suatu sistem pemrosesan sebagai masukan yang berupa informal. Menurut Bloom dalam Suparno, Paul. SJ.(2002). Ada tiga ranah (domain) hasil belajar yaitu kognitif, afektif dan psikomotor. Ketiga ranah tersebut menjadi objek penilaian hasil belajar.

Hasil belajar dapat bersifat akademik, misalnya nilai hasil belajar nasional, nilai raport dan karya ilmiah. Juga dapat bersifat non akademik, misalnya harga diri, kejujuran, kerjasama yang baik rasa sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi dalam olah raga, aktifitas keagamaan, kesenian dan sebagainya.

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)

Secara umum manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah

dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwasan kepada sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha dan sebagainya) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta perundang-undangan yang berlaku. MPMBS tidak menyimpang dari peraturan dan perundang-undangan yang ada (Depdiknas, 2002a).

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya, yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah (stakeholders) secara langsung dalam proses pengambilan keputusan, untuk memenuhi kebutuhan sekolah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2001b).

Menurut Nurkolis (2003), MPMBS adalah sebagai model manajemen dimana otonomi lebih terpusat pada sekolah dan dapat melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif. Departemen Pendidikan Nasional R.I. mendefinisikan MPMBS secara umum sebagai model manajemen yang memberi otonomi lebih besar pada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah untuk meningkatkan MPMBS.

Kinerja Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah sebagai administrator pendidik bertolak dari hakikat administrasi pendidikan, yakni mendayagunakan berbagai sumber (manusia sarana dan prasarana serta berbagai media

pendidikan lainnya) Secara kongkret pelaksanaan tugas dan fungsi administrator dalam administrasi pendidikan mencakup lingkup substansi administrasi pendidikan (sekolah) (1) kurikulum atau pengajaran, (2) kesiswaan, (3) perlengkapan, (4) keuangan., (5) kepegawaian dan (6) hubungan sekolah dan masyarakat (IKIP Malang, 1995). Sehubungan dengan itu tugas-tugas kepala sekolah sebagai administrator, (Burton dalam Mantja.W. dan Imron. AH. 1998) menyarankan bahwa:

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang mengacu pada perbuatan dan kinerja yang bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi tertentu di dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu termasuk tugas kepala sekolah sebagai administrator, manajer, pimpinan, sekolah supervisor secara substansial merupakan tugas-tugas pokok kepala sekolah yang menurut kinerja kepala sekolah secara profesional.

Kinerja Guru Dalam Proses Belajar Mengajar

Dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan disadari suatu kebenaran fundamental, yakni bahwa kunci keberhasilan menciptakan dan mempersiapkan guru-guru yang profesional yang memiliki kekuatan dan tanggung jawab baru untuk merencanakan pendidikan masa depan.

Pada dasarnya peningkatan kualitas diri seseorang harus menjadi tanggung jawab diri pribadi.Oleh karenanya usaha peningkatan kualitas guru terletak pada diri guru sendiri.Untuk itu diperlukan adanya kesadaran pada diri guru untuk senantiasa dan secara terus menerus meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan guna

peningkatan kualitas kerja sebagai pengajar profesional.

Partisipasi Masyarakat

Dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat dan pemerintah.

Kelompok masyarakat mampu perlu didorong untuk memberi sumbangan yang lebih besar dalam membiayai pendidikan. Sementara itu, bagi masyarakat tidak mampu disediakan bantuan, baik langsung ataupun tidak langsung demi pemusatan dan keadilan pendidikan. dunia usaha didorong untuk memberi bantuan beasiswa, tenaga fasilitas praktik dan penelitian.

Partisipasi masyarakat merupakan wujud pemberdayaan masyarakat sebagai daya dukung sekolah dalam rangka pengelolaan sekolah secara efektif dan efisien agar seoptimal mungkin sasaran dan tujuan pendidikan sekolah dapat tercapai.

Partisipasi masyarakat luas seperti, kalangan dunia usaha, tokoh masyarakat dan organisasi pemerhati pendidikan dengan upaya-upayanya yang dapat dilakukan mulai pada tahap perumusan kebijaksanaan implementasi kebijaksanaan secara operasional serta evaluasi dan pengawasan dan pelaksanaan dan pengelolaan pendidikan sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Penelitian

Untuk membangun SDM yang handal dan tangguh maka pendidikan merupakan syarat mutlak. Di Kabupaten Sarolangun lembaga pendidikan formal (sekolah) terus mengalami kemajuan, peningkatan, pada satuan pendidikan maupun jenjang pendidikan yang dimulai dari tingkat pendidikan dasar dan

menengah sampai pada perguruan tinggi.

Kondisi inilah yang salah satunya melatar belakangi pada setiap tahun ajaran baru banyak para siswa lulusan SD, Negeri Swasta dalam Kabupaten Sarolangun yang berkeinginan masuk pada sekolah SMP Negeri 13 Sarolangun. karena sekolah tersebut terletak dipusat kota kecamatan dan salah satu sekolah yang melaksanakan program nasional yaitu Sekolah Standar Nasional (SSN).

Sejak dilaksanakannya otonomi daerah telah banyak mendorong dilakukannya penyesuaian diri pada sektor pendidikan, dengan model manajemen berbasis sekolah dengan memberikan kewenangan yang seluas-luasnya kepada pihak sekolah, secara terbuka, dengan melibatkan masyarakat yang turut ambil bagian dalam memikirkan segala solusi pemecahannya.

Analisis Kinerja Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan MBS

Secara khusus variabel kinerja kepala sekolah dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan quosioner sebagai pedoman wawancara untuk menganalisis aktivitas kerjanya sebagai kepala sekolah serta melakukan pengamatan secara seksama mengenai kondisi riil berkaitan dengan implementasi manajemen berbasis sekolah. Instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja kepala sekolah adalah instrumen yang sama dikeluarkan oleh departemen pendidikan nasional, Dirjen Dikdasmen tahun 2010, dengan upaya memotret keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dan sekaligus menggambarkan kondisi obyektif profit sekolah secara utuh. Kinerja sekolah merupakan keterpaduan semua warga sekolah yang tidak terlepas dan pelaksanaan

tugas kepala sekolah (Dirjen Dikdasmen 2010)

Untuk kinerja kepala sekolah dipakai 7 (tujuh) komponen penilaian yaitu (1) kepala sekolah sebagai edukator (2) kepala sekolah sebagai manajer, (3) kepala sekolah sebagai administrator, (4) kepala sekolah sebagai supervisor, (5) kepala sekolah sebagai leader, (6) kepala sekolah sebagai innovator, dan (7) kepala sekolah sebagai motivator.

1) Kepala Sekolah sebagai Pendidik (Eduktor).

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik adalah sebagai berikut: a) mengikutsertakan guru-guru dalam penataran, atau pendidikan lanjutan; b) menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik; c) menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan.

2) Kepala Sekolah sebagai Administrator
Administrasi merupakan suatu proses yang menyeluruh dan terdiri

dari bermacam kegiatan atau aktivitas di dalam pelaksanaannya. Sebagai administrator, kepala sekolah bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administratif di sekolahnya. Aktivitas administratif adalah semua kegiatan yang berkaitan dengan pencatatan, penyusunan dan dokumentasi program dan kegiatan sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah juga dituntut untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

3) Kepala Sekolah sebagai Supervisor.

Supervisi juga dapat diartikan sebagai pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik sesuai dengan tujuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab untuk membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.

Supervisi kepala sekolah, dapat dilakukan secara individual maupun kelompok. Di antara tugas-tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah: 1) Membantu stamya menyusun program; 2) Membantu stafnya mempertinggi kecakapan dan keterampilan mengajar; dan 3) Mengadakan evaluasi secara kontinyu tentang kesanggupan stamya dan tentang kemajuan program pendidikan pada umumnya.

Analisis Kinerja Guru dalam Pelaksanaan MBS

Setiap proses pembelajaran perlu dipahami betul RPP yang telah dibuat, agar tidak keluar dari tujuan

yang diharapkan dan wujud pelaksanaannya dituangkan dalam program pengajaran dan persiapan mengajar. Karena kalau mengajar tanpa RPP proses kegiatan belajar mengajar tidak berjalan lancar. Penyusunan KTSP juga merupakan sebagai pedoman, petunjuk atau acuan dalam penyusunan program pengajaran dan sekaligus untuk dipedomani dalam pembuatan

Tujuan Pembelajaran Khusus yang sekarang dikenal dengan istilah indikator agar dapat memperlancar proses belajar mengajar. Untuk memperlancar hal tersebut maka pemerintah pusat telah menyusun standar kompetensi dan kompetensi dasar agar penyusunan RPP yang akan dibuat dalam proses pembelajaran dapat berjalan maksimal dengan langkah-langkah kegiatan menyiapkan materi metode. alat/media sumber usaha dan penelitian sehingga kurikulum yang ada betul-betul berbasis kompetensi.

Bentuk lain dan administrasi yang sudah lengkap yaitu program pengajaran bimbingan penyuluhan persiapan mengajar, analisis materi alat peraga, disebutkan juga dalam wawancara yaitu program tahunan, program semester, persiapan mengajar, alat evaluasi. analisis materi, daftar nilai. GBPP, analisis pengajaran, kumpulan soal, kumpulan nilai buku BP analisis soal, buku satuan, rangkuman materi pelayaran.

Peran Serta Masyarakat dalam

Pelaksanaan MBS

1) Partisipasi Dalam Perencanaan Sekolah

Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian yang menyangkut peran serta masyarakat dalam pelaksanaan MBS terutama yang berkaitan dengan partisipasi dalam

perencanaan sekolah, meliputi:1). Apakah masyarakat dilibatkan dalam merumuskan Visi, Misi, sasaran dan Tujuan sekolah,2). Apakah masyarakat memberikan usul, saran dan pertimbangan terhadap rencana pengembangan sekolah,3). Apakah masyarakat diundang dalam rapat komite di sekolah dan 4). Apakah kebijakan sekolah sudah sesuai harapan masyarakat atau belum.

2) Partisipasi Dalam Perencanaan Program Sekolah

Adapun yang menjadi fokus pengkajian dalam partisipasi masyarakat dalam perencanaan program sekolah meliputi (1). Sumbangan pemikiran dan tenaga(2). Pengawasan pelaksanaan kebijakan dan program sekolah. Sumbangan Pemikiran yang diberikan menurut hasil wawancara adalah kebersihan sekolah, masalah keamanan, perbaikan lingkungan, membantu menyusun proposal Life Skill, pengadaan tempat parkir kendaraan motor bagi guru/karyawan, penataan sarana dan prasarana sekolah, dan pengadaan ruang piket siswa bagian depan sekolah.

Berdasarkan temuan penelitian bahwa tingkat partisipasi masyarakat lebih banyak ditentukan oleh berbagai faktor-faktor seperti tingkat pendidikan, tingkat pendapatan dan jenis pekerjaan. Tingkat pendidikan berkaitan dengan kemampuan masyarakat berinteraksi dengan organisasi sekolah mengakibatkan pemahaman masyarakat yang berbeda-beda terhadap pengetahuan berlembaga (komite sekolah). Menurut pengamatan peneliti bahwa tingkat pendidikan masyarakat signifikan dengan tingkat partisipasi mereka, hal ini

menunjukkan bahwa gagasan-gagasan pemikiran dalam rangka pengembangan sekolah terdapat kecenderungan diwarnai oleh mereka yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi.

Analisis Kinerja Guru dalam Proses Belajar Mengajar

Tingginya penilaian terhadap responden terhadap proses belajar mengajar berdasarkan hasil penelitian pada SMP Negeri 13 Sarolangun selanjutnya akan dibahas pada bagian berikut:

1) Kelengkapan program pengajaran

Program pengajaran bagi guru dalam menggunakan silabus secara berkesinambungan mulai pada tahap penyusunan sampai pada tahap pelaksanaan pengajaran di kelas sehingga murid sebagai sasaran pengajaran menerima materi secara sistematis. Demikian pula kelengkapan administrasi guru mengajar di kelas seperti absen, buku paket/buku penunjang, buku keterampilan dan buku nilai harian yang setiap saat guru dapat menggunakan sebagai bahan evaluasi sementara dalam kelas untuk melihat dan memahami perkembangan kemampuan belajar peserta didik.

2) Penyajian materi pelajaran.

Penyajian materi pelajaran merupakan unsur pokok dalam proses belajar mengajar di mana unsur berkaitan langsung guru berinteraksi dengan peserta didik dalam kelas, olehnya itu disamping guru menguasai materi pelajaran juga memiliki kemampuan dalam mentransformasi materi baik dalam fungsinya berperan utama sebagai media maupun sebagai motivator dalam penyajian materi pelajaran di kelas.

3) Partisipasi masyarakat

Partisipasi masyarakat yang dilembagakan dalam bentuk komite sekolah untuk menjamin akan adanya akuntabilitas, transparansi terhadap proses pelaksanaan pendidikan. Olehnya itu masyarakat sebagai stekholder sekolah dituntut keterlibatannya mulai pada tahap perencanaan program, pelaksanaan program, monitoring sampai pada tingkat evaluasi hasil yang dicapai.

Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi MBS

Faktor Pendukung.

Dalam buku Pedoman Manajemen Berbasis Sekolah dikaitkan bahwa keberhasilan pelaksanaan MBS sangat dipengaruhi oleh berbagai fakta, baik faktor internal maupun eksternal. Beberapa faktor pendukung tersebut pada garis besarnya mencakup ;

1) Potensi Kepala Sekolah.

Kepala Sekolah memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan secara optimal. Setiap kepala Sekolah harus memiliki perhatian yang cukup tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan di Sekolah. Perhatian tersebut harus ditunjukkan dalam keamanan dan kemampuan untuk mengembangkan diri dan Sekolahnya secara optimal,

2) Organisasi Profesi

Organisasi profesi pendidikan sebagai wadah untuk membantu pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti Pokjawas, KKM, Kelompok Kerja guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), Forum Peduli Guru (FPG), dan ISPI (Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia) sudah terbentuk hampir diseluruh

Indonesia, dan telah menyentuh berbagai kecamatan. Organisasi profesi tersebut sangat mendukung implementasi MBS dalam peningkatan kinerja dan prestasi belajar peserta didik menuju peningkatan kualitas pendidikannasional

Dalam pada itu, peserta didik juga termotivasi untuk secara sadar meningkatkan diri dalam mencapai prestasi sesuai bakat dan kemampuan yang dimiliki. Harapan tinggi dari berbagai dimensi Sekolah merupakan faktor dominan yang menyebabkan Sekolah selalu dinamis untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan (continous quality improvement). dana pemerintah dan pemberian kewenangan dalam pengelolaan Sekolah menjadipenentu keberhasilan

Faktor Penghambat

Beberapa hambatan yang dihadapi pihak-pihak berkepentingan dalam penerapan Manajemen Berbasis sekolah (MBS) dapat dianalisis adalah sebagai berikut:

1) Tidak Berminat Untuk Terlibat.

Sebagian orang tidak menginginkan kerja tambahan selain pekerjaan yang sekarang mereka lakukan. Mereka tidak berminat untuk ikut serta dalam kegiatan yang menurut mereka hanya menambah beban. Anggota dewan sekolah harus lebih banyak menggunakan waktunya dalam hal-hal yang menyangkut perencanaan dan anggaran. Akibatnya kepala sekolah dan guru tidak memiliki banyak waktu lagi yang tersisa untuk memikirkan aspek-aspek lain dari pekerjaan mereka.

2) Tidak Efisien.

Pengambilan keputusan yang dilakukan secara partisipatif

adakalanya menimbulkan frustrasi dan seringkali lebih lamban dibandingkan dengan cara-cara yang otokratis. Para anggota dewan sekolah harus dapat bekerja sama dan memusatkan perhatian pada tugas, bukan pada hal-hal lain di luar itu.

3) Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru.

Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Penerapan MBS mengubah peran dan tanggung jawab pihak-pihak yang berkepentingan. Perubahan yang mendadak kemungkinan besar akan menimbulkan kejutan dan kebingungan sehingga mereka ragu untuk memikul tanggung jawab pengambilan keputusan

Apabila pihak-pihak yang berkepentingan telah dilibatkan sejak awal, mereka dapat memastikan bahwa setiap hambatan telah ditangani sebelum penerapan MBS. Dua unsur penting adalah pelatihan yang cukup tentang MBS dan klarifikasi peran dan tanggung jawab serta hasil yang diharapkan kepada semua pihak yang berkepentingan. Selain itu, semua yang terlibat harus memahami apa saja tanggung jawab pengambilan keputusan yang dapat dibagi, oleh siapa, dan pada level mana dalam organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada SMP Negeri 13 Sarolangun diperoleh :

Simpulan

1. Kinerja kepala sekolah terhadap berbagai tugas dan fungsi kepala sekolah seperti kepala sekolah sebagai edukator, manajer,

- administrator supervisor, leader, inovator dan motivator berjalan maksimal.
2. Kinerja guru dilihat dari empat aspek yang dinilai yakni kelengkapan program mengajar guru, penyajian materi pelajaran evaluasi dan analisis hasil belajar murid serta program perbaikan dan pengayaan. Dari empat aspek tersebut secara khusus pada program perbaikan dan pengayaan masih terdapat kelemahan-kelemahan seperti penyusunan tes dan materi berulang-ulang pada masing-masing sekolah, hal mana menunjukkan bahwa tingkat kreatifitas guru menyusun materi masih sangat terbatas.
 3. Partisipasi masyarakat terhadap pihak pengelola sekolah belum sepenuhnya menunjukkan kerjasama yang baik diakibatkan oleh rendahnya kemampuan akademik masyarakat berorganisasi (komite sekolah) sehingga memiliki keterbatasan berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan yang bersifat akademik seperti, perumusan misi, visi dalam perencanaan dan mekanisme pengawasan dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah.
 4. Adapun faktor pendukung diterapkannya manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 13 Sarolangun antara lain: adanya kerjasama antara kepala sekolah dengan semua pihak-pihak yang ada di sekolah, dukungan dana yang besar yang dapat teknis maupun secara konseptual sehingga pelaksanaan manajemen berbasis sekolah mencerminkan demokratisasi di bidang pendidikan.

Saran

Dari hasil pengamatan di SMP Negeri 13 Sarolangun, dapat diuraikan sejumlah hal sebagai berikut:

1. Dalam hal kepemimpinan kepala sekolah, ternyata terdapat perubahan kebijakan. Misalnya, perubahan dalam pengaturan pekerjaan, di mana guru-guru yang sebelumnya merasa kurang mendapat variasi dalam pekerjaan, yang seolah monoton, kini merasa pekerjaannya lebih variatif.
2. Untuk kualitas siswa, dalam proses belajar-mengajar (PBM) sudah ada peningkatan dengan hasil output yang selama lima tahun berturut-turut hasil UN-nya di atas rata-rata 7, untuk setiap siswa dengan 4 mata pelajaran. Sehingga kualitas guru dalam mengajar juga terdapat peningkatan, di mana untuk mata pelajaran yang diUNkan, guru yang mengajar mata pelajaran itu tingkat strata pendidikannya sudah S-2.
3. Dalam memberdayakan guru dan staf, sekolah SMP Negeri di Sarolangun sudah mengadakan pelatihan-pelatihan salah satunya pelatihan untuk guru yaitu MGMP, tetapi pelatihan itu datangnya dari Dinas Pendidikan, bukan dirancang dari sekolah itu sendiri untuk tenaga guru dan stafnya. Sekolah seharusnya jangan menunggu inisiatif dari Dinas Pendidikan saja, demi peningkatan mutu guru dan staf tersebut.
4. Sarana dan prasarana di SMP Negeri 13 Sarolangun sudah mewakili untuk sebuah sekolah berstandar nasional, dengan adanya ruangan laboratorium, perpustakaan, lapangan olahraga, ruang IT, dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Fiske, Edward. B. 1998. *Desentralisasi Pengajaran*. (Terjemahan Ahli Bahasa Basillius Bengoteku).

- Jakarta: Grasindo Persada.
- Hasbullah, 2006. *Otonomi Pendidikan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Jalal, Fasli, Supriadi dan Dedi. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta : Adi Cita.
- Mohrman Susan Albert and Wohlstette Priccilla (1994). *School-Based Management, Organizing for High Performance*, San Fransisco: Jossey-Bass Publisher.
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)* cetakan ketigabelas, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, D. Riant. 2000. *Otonomi Daerah, Desentralisasi Tanpa Revolusi*. Jakarta: PT Elex Media Computindo
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 2004 Teori dan Praktek Bandung: Rosda
- Rutmini dan Juyono. 1999. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konseptual dan Kemungkinan Strategi Pelaksanaan*. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Depdiknas.
- Sidi Indra. Djati. 2000. *Kebijakan Penyelenggaraan Otonomi Daerah Bidang Pendidikan*. Bandung: PPS UPI.
- Syafaruddin. 2008. *Efektivitas Kebijakan Pendidikan*. Jakarta. Rineka Cipta
- Thoha, Miftah. 1995. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali
- Undang-Undang sistem pendidikan nasional No.20 tahun 2003 pasal 50, ayat (2)
- Undang-Undang No. 2 Tahun 1989. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta Sinar Grafika.