

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR NEGERI 5 BELIDA DARAT KABUPATEN MUARA ENIM

Supartini¹, Yuliana², Pipit Anderiyani³, Suhaimi⁴, Sepriyanti⁵

²⁾ Dosen Pascasarjana Universitas Sjakhyakirti Palembang

^{1),3),4),5)} Mahasiswa Pascasarjana Universitas Sjakhyakirti Palembang

Email: Yuli_72@unisti.ac.id

ABSTRACT

The research approach used in this research is a qualitative exploratory approach. This study aims to produce descriptive data that describes the state of the implementation of school-based management in schools. State elementary school 5 Belida Darat. The research data consisted of three types, namely (a) interview data, (b) field note data, and (c) document data regarding informants based on purposive sampling. The data collection technique that the researcher will use is 1) interview, 2) documentation Study, 3) Observation. The data processing process is as follows: 1) data reduction, 2) data presentation, 3) conclusions. Based on the results of the study that in terms of communication in understanding the concept of School-Based Management, state elementary school 5 Belida Darat Muara Enim socialized the concept of School-Based Management to every element of the school consisting of teachers, students, vice principals, counseling teachers, employees, people parents, school committee, city education office, through various mechanisms. In terms of resources, the school as implied in the formulation of the vision, mission, goals and management of the school, state elementary school 5 Belida Darat Muara Enim is trying to achieve the vision and mission of the school so that it can improve the quality of student learning in the acquisition of academic and non-academic achievements at both the academic and non-academic levels. city, province and even national. In terms of the disposition and structure of the bureaucracy in the implementation of the program to improve the quality of student learning at state elementary school 5 Belida Darat Muara Enim, it is supported by all school member

Keywords: *Implementation, State Elementary School, School Based Management*

ABSTRAK

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif bersifat eksploratif. Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan data yang dekriptif yang menggambarkan keadaan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di sekolah. Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat. Data penelitian terdiri atas tiga jenis, yaitu (a) Data wawancara, (b) Data catatan lapangan, dan (c) Data dokumen penetapan *informan* berdasarkan *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data yang akan peneliti gunakan yaitu 1) Wawancara, 2) Studi Dokumentasi, 3) Observasi. Adapun proses pengolahan data sebagai berikut: 1) Reduksi Data, 2) Penyajian Data, 3) Menarik Kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian bahwa dari sisi komunikasi didalam pemahaman konsep tentang Manajemen Berbasis Sekolah, Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat Muara Enim melakukan sosialisasi konsep Manajemen Berbasis Sekolah kepada setiap unsur sekolah yang terdiri dari guru, siswa, wakil kepala sekolah, guru BK, karyawan, orang tua siswa, komite sekolah, dinas pendidikan kota, melalui berbagai mekanisme. Dari sisi sumberdaya, sekolah sebagaimana tersirat di dalam rumusan visi, misi, tujuan serta pengelolaan sekolah, Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat Muara Enim berusaha menuju kepada visi dan misi sekolah tersebut sehingga dapat meningkatkan mutu belajar siswa dalam perolehan prestasi akademik dan non akademik baik tingkat kota, provinsi bahkan nasional. Dari sisi disposisi dan struktur birokrasi dalam pelaksanaan

program peningkatan mutu belajar siswa pada Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat Muara Enim didukung oleh seluruh warga sekolah.

Kata kunci: *Implementasi, Sekolah Dasar Negeri, Manajemen Berbasis Sekolah*

A. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Di Indonesia, pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah di samping diposisikan sebagai alternatif, juga sebagai kritik atas penyelenggaraan pendidikan yang selama ini tersentralisasi. Pendidikan sentralistik tidak mendidik manajemen sekolah untuk belajar mandiri, baik dalam hal manajemen kepemimpinan maupun dalam pengembangan institusional, pengembangan kurikulum, penyediaan sumber belajar, alokasi sumber daya dan terutama membangun partisipasi masyarakat untuk memiliki sekolah. Peningkatan pengaruh sekolah, perlu dukungan para *stakeholder* yang meliputi pemerintah daerah, komite sekolah (kepala sekolah, guru, orang tua siswa, dan tokoh masyarakat), serta siswa. Pengambilan putusan bersama di kalangan *stakeholder* pada level sekolah merupakan kunci utama dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (Arnie, 2002:16).

Kekuatan manajemen pendidikan diarahkan untuk lebih memberdayakan sekolah sebagai unit pelaksanaan terdepan

dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah. Hal ini dimaksudkan agar sekolah lebih mandiri dan bersikap kreatif, dapat mengembangkan iklim kompetitif antar sekolah di wilayahnya, serta bertanggung jawab terhadap *stakeholders* pendidikan, khususnya orang tua dan masyarakat yang di era otonomi ini akan menjadi dewan sekolah. Dalam pelaksanaannya, manajemen pendidikan harus lebih terbuka, *accountable*, mengoptimalkan partisipasi orang tua dan masyarakat, serta dapat mengelola semua sumber daya yang tersedia di sekolah dan lingkungannya untuk digunakan seluas-luasnya bagi peningkatan prestasi siswa dan mutu pendidikan pada umumnya (Sidi, 2001:19-20).

Salah satu aspek yang berfungsi dan berperan dalam menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah pendidikan. Dengan kata lain, pendidikan memiliki peran strategis untuk menciptakan SDM yang berkualitas. Namun demikian, pendidikan di Indonesia belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Salah satu permasalahannya adalah rendahnya kualitas proses dan hasil pendidikan pada

setiap jenjang dan satuan pendidikan yang ada. Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Salah satunya adalah dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah yang dalam praktiknya lebih dikenal sebagai Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Secara umum, diartikan sebagai model manajemen yang memberi otonomi yang lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Nurkolis, 2003:9).

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah juga menuntut guru untuk berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas. Guru adalah teladan dan panutan langsung peserta didik di kelas. Oleh karena itu, guru perlu siap dengan segala kewajiban, baik manajemen maupun persiapan isi materi pelajaran. Guru juga harus mengorganisasikan kelasnya dengan baik mulai jadwal pelajaran, pembagian tugas peserta didik, kebersihan dan ketertiban kelas, pengaturan tempat duduk peserta didik dan penempatan media pembelajaran pada tempatnya.

Pada sisi lain, pelaksanaan

Manajemen Berbasis Sekolah yang ideal harus sesuai dengan karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah dan harus melalui tahap - tahap pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah. Perencanaan dan persiapan yang baik dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah akan membantu keberhasilan program tersebut. Hal itu akan menghasilkan mutu pendidikan yang semakin baik, ada kepedulian warga sekolah dan tanggung jawab sekolah pun akan semakin meningkat.

Dari beberapa hasil studi Manajemen Berbasis Sekolah Bank Dunia di beberapa negara (dalam Nurkolis, 2003:251-256) diperoleh kesimpulan antara lain: (1) Hasil studi di India, Papua Nugini, dan Chicago menunjukkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah dengan partisipasi masyarakatnya meningkatkan kehadiran siswa, dan (2) Studi di Nikaragua menunjukkan bahwa telah terjadi peningkatan motivasi guru karena keterlibatannya dalam pengambilan keputusan di Manajemen Berbasis Sekolah. Selain itu, kehadiran guru dan siswa secara reguler meningkatkan perubahan positif terhadap pengalaman belajar para siswa. Menurut Fullan dan Watson seperti dikutip Nurkolis (2003:256), terdapat bukti yang nyata bahwa keterlibatan orang tua dan masyarakat berpengaruh

terhadap pembelajaran siswa, namun pada sekolah -sekolah yang belum maju pengaruhnya masih terbatas.

Sedangkan, hasil studi di Indonesia yang dilaksanakan oleh Subakir dan Sapari (dalam Nurkolis, 2003:248-249) mengenai pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Jawa Timur, ditemukan beberapa sumber daya masyarakat maupun pendidik. Namun demikian, secara umum pelaksanaan uji coba Manajemen Berbasis Sekolah di Jawa Timur berhasil dan sesuai dengan petunjuk yang telah ditetapkan. Manajemen sekolah khususnya manajemen keuangan pada umumnya sudah terbuka dan transparan walaupun partisipasi masyarakat masih beragam. Dalam pembelajaran terjadi perubahan yang cukup mendasar pada teknik dan metode pembelajaran.

Dari beberapa teori yang telah diuraikan diatas yang cukup beragam tersebut, menimbulkan rasa ingin tahu peneliti tentang bagaimana pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat.

Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian sebagaimana dikemukakan di atas, maka pertanyaan penelitiannya ialah bagaimana implementasi manajemen berbasis sSekolah di SD Negeri 5 Belida Darat

dalam menunjang peningkatan prestasi belajar siswa ?

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan publik menurut kamus Webster (Wahab, 2004:64) diartikan "*to provide the meas for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); *to give practical effect to* (menimbulkan dampak / akibat terhadap sesuatu tertentu). Sedangkan konsep kebijakan publik yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya dikemukakan oleh Jones (2000:12) mengartikan implementasi kebijakan publik sebagai "*getting the job and doing it*".

Implikasi dari pengertian kebijakan publik tersebut menurut Anderson (dalam Islamy, 2003:19), (1) Mempunyai tujuan tertentu; (2) Mempunyai tindakan - tindakan dari pejabat pemerintah baik bersifat positif maupun negatif; (3) Harus didasarkan peraturan Perundang-Undangan.

Implementasi kebijakan dipandang dalam pengertian luas merupakan alat administrasi hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur dan eknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang

diinginkan” (Lester dan Stewart dalam Budi, 2002:101).

Jones (2000:20), mengemukakan aktivitas implementasi kebijakan publik terdapat tiga macam aktivitas, antara lain:

1. *Organization; The establishment or rearrangement of resources, units and methods for putting a policy into effect.*
2. *Interpretation; The translation of language (often contained in a statute) into acceptable and feasible plans and directives).*
3. *Applications; The routine provision of service, payments or other agree upon objectives of instrument.*

Aktivitas pengorganisasian (*organization*) merupakan suatu upaya menetapkan dan menata kembali sumber daya (*resources*), unit - unit (*units*) dan metode -metode (*methods*) yang mengarah pada upaya mewujudkan (merealisasikan) kebijakan menjadi hasil (*outcome*) sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan. Aktivitas interpretasi (*interpretation*) merupakan aktivitas interpretasi (penjelasan) substansi dan suatu kebijakan dalam bahasa yang lebih operasional dan mudah dipahami, sehingga substansi kebijakan dapat dilaksanakan dan diterima oleh para pelaku dan sasaran kebijakan. Aktivitas aplikasi (*application*)

merupakan aktivitas penyediaan pelayanan secara rutin, pembayaran atau lainnya sesuai dengan tujuan dan sasaran kebijakan yang ada (*routine provision of services, payment or other agree upon objectives or instruments*). Bertumpu pada apa yang dikemukakan oleh Jones diatas, maka masalah implementasi kebijakan publik semakin lebih jelas dan luas. Dimana implementasi itu merupakan proses yang memerlukan tindakan -tindakan sistematis dari pengorganisasian, interpretasi dan aplikasi.

Islamy (2003:106) mengemukakan bahwa sifat kebijakan tersebut kompleks dan saling tergantung, sehingga sangat sedikit kebijakan negara yang bersifat "*self executing*" yang mana perumusan kebijakan yang lebih ditetapkan dapat langsung diimplementasikan. Sedangkan yang paling banyak adalah kebijakan tersebut dapat diwujudkan dan dilaksanakan oleh berbagai pihak sehingga mempunyai dampak sebagaimana yang diharapkan. Sedangkan Udoji (1981:32) mengatakan "*The execution of policies is as important if not more important than policy- making. Policies will remain dreams or blue print file jackets unless there are implemented*".

Sedangkan George C. Edward III (Winarno, 2004:125) mengemukakan bahwa

implementasi kebijakan adalah tahap pembuatan kebijakan antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi - konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhinya, dimana ada 4 (empat) faktor atau variable krusial yang mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi kebijakan itu, yaitu: (1)Komunikasi; (2)Sumber Daya; (3)Disposisi atau Sikap; dan (4)Struktur Birokrasi atau Organisasi Birokrasi.

Untuk memperjelas masing - masing variabel tersebut, maka Winarno (2004;132) menguraikannya sebagai berikut:

1. Komunikasi; menunjukkan peranan penting sebagai acuan agar pelaksana kebijakan mengetahui persis apa yang akan mereka kerjakan, berarti komunikasi juga dapat dinyatakan dengan perintah dari atasan terhadap pelaksana-pelaksana kebijakan sehingga penerapan kebijakan tidak keluar dari sasaran yang dikehendaki. Dengan demikian komunikasi tersebut harus dinyatakan dengan jelas, tepat dan konsisten.
2. Sumber daya; tidak hanya mencakup jumlah sumber daya manusia/ aparat semata melainkan juga mencakup kemampuan sumber daya manusia untuk mendukung pelaksanaan kebijakan tersebut. Hal ini dapat menjelaskan

bahwa sumber daya yang memadai dan memenuhi kualifikasi akan menghasilkan pelaksanaan kebijakan yang tepat dan efektif.

3. Disposisi atau sikap; pelaksana yang diartikan sebagai keinginan atau kesepakatan dikalangan pelaksana untuk menerapkan kebijakan jika penerapan kebijakan dilaksanakan secara efektif, pelaksana bukan hanya harus mengetahui apa yang harus mereka kerjakan, tetapi mereka juga harus memiliki kemampuan untuk menerapkannya serta mereka juga harus memiliki keinginan untuk menerapkannya.
4. Struktur birokrasi atau organisasi birokrasi; mempunyai dampak terhadap penerapan kebijakan itu tidak akan berhasil jika terdapat kelemahan dalam struktur birokrasi tersebut. Dalam hal ini ada dua karakteristik birokrasi yang umum, yaitu penggunaan sikap dan prosedur yang rutin, serta fragmentasi dalam pertanggungjawaban diantara berbagai unit organisasi.

Dari uraian diatas diperoleh suatu gambaran bahwa, implementasi kebijakan publik merupakan proses kegiatan administratif yang dilakukan setelah kebijakan ditetapkan/disetujui. Kegiatan ini terletak diantara perumusan kebijakan dan

evaluasi kebijakan.

Prinsip Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam manajemen berbasis sekolah dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut :

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
4. Berhasil menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
5. Mampu bekerja dengan tim manajemen.
6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan (Mulyasa, 2000:126)

Menurut Kimball Wiles yang dikutip Soewadji (1992: 69-81)

menyebutkan ada 5 keterampilan yang harus dimiliki kepala sekolah, yaitu :

1. Keterampilan dalam kepemimpinan
2. Keterampilan dalam hubungan manusiawi
3. Keterampilan dalam proses kelompok
4. Keterampilan dalam administrasi personalia.
5. Keterampilan dalam menilai staf.

Peran Guru dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Wrightman yang dikutip Uzer Usman (1992:1), peran guru adalah serangkaian tingkah laku yang saling berkaitan yang dilakukan dalam suatu situasi tertentu serta berhubungan dengan kemajuan perubahan tingkah laku dan perkembangan siswa yang menjadi tujuannya.

Menurut Watten yang dikutip Sahertian (1994:14) mengungkapkan bahwa peranan guru antara lain :

1. Sebagai tokoh terhormat dalam masyarakat sebab ia nampak sebagai seorang yang berwibawa.
2. Sebagai penilai ia memberi penilaian.
3. Sebagai seorang sumber yang berperan memberi ilmu pengetahuan.
4. Sebagai obyek identifikasi.
5. Sebagai penyangga dari rasa takut dan orang yang menolong memahami diri.

6. Sebagai pemimpin kelompok.
7. Sebagai orang tua atau wali.
8. Sebagai orang yang membina dan memberi layanan.
9. Sebagai kawan sekerja dan pembawa rasa kasih sayang.

Menurut Uzer Usman (1992:7) peranan guru yang paling dominan adalah sebagai berikut:

1. Guru sebagai Demonstrator

Guru hendaknya senantiasa menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkannya dan senantiasa mengembangkannya dalam arti meningkatkan kemampuannya dalam hal ilmu yang dimilikinya karena hal ini akan dapat menentukan hasil belajar yang dicapai siswa.

2. Guru sebagai Pengelola Kelas

Guru hendaknya mampu mengelola kelas, karena kelas merupakan lingkungan belajar dan suatu aspek dari lingkungan sekolah yang perlu diorganisasi. Pengawasan terhadap lingkungan menentukan sejauh mana lingkungan tersebut menjadi lingkungan belajar yang kondusif.

3. Guru sebagai Mediator dan Fasilitator

Sebagai mediator guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan

karena media merupakan alat komunikasi guru yang berguna untuk lebih mengefektifkan proses belajar mengajar.

4. Guru sebagai Evaluator

Penilaian perlu dilakukan karena dengan penilaian guru dapat mengetahui keberhasilan pencapaian tujuan, penguasaan siswa terhadap materi pelajaran, serta ketepatan atau keefektifan metode mengajar.

Kesimpulan yang diperoleh dari uraian diatas adalah guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kuantitas dan kualitas pengajaran yang dilaksanakannya. Oleh sebab itu, guru harus memikirkan dan membuat perencanaan secara seksama dalam meningkatkan kesempatan belajar bagi siswanya dan memperbaiki kualitas pengajarnya.

Teori Manajemen

Dalam pembahasan ini ada empat fungsi yang paling penting yaitu planning, organizing, actuating, dan controlling (Hendry Fayol, 2008:27).

a. Perencanaan (Planning)

Pemilihan dan penentuan tujuan organisasi, dan penyusunan strategi, kebijaksanaan, program, dan lain-lain.

b. Pengorganisasian (Organizing)

Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan, menyusun

organisasi atau kelompok kerja, penugasan wewenang dan tanggungjawab serta koordinasi.

c. Pengarahan (Actuating)

Motivasi, komunikasi kepemimpinan untuk mengarahkan karyawanmengerjakan sesuatu yang ditugaskan padanya.

d. Pengawasan (Controlling)

Penetapan standar, pengukuran pelaksanaan, dan pengambilan tindakan korektif.

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah (Manajemen Berbasis Sekolah) adalah suatu perubahan formal struktur penyelenggaraan pendidikan, sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dengannya pendidikan dapat didorong dan ditopang (Malen, dalam Duhou, 2002:16).

Selanjutnya, Candoli (1995:11) mendefinisikan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai suatu cara untuk memaksa sekolah itu sendiri mengambil tanggung jawab atas apa saja yang terjadi pada anak menurut yurisdiksinya dan mengikuti sekolahnya. Konsep ini menegaskan bahwa

ketika sekolah itu sendiri dibebani dengan pengembangan total program kependidikan yang bertujuan melayani kebutuhan anak dalam mengikuti sekolah, personil sekolah akan mengembangkan program yang lebih meyakinkan karena mereka mengetahui kebutuhan belajar siswa.

Menurut Mulyasa (2002:11), manajemen berbasis sekolah 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. Dalam konsep Mulyasa tersebut, terkandung informasi bahwa Manajemen Berbasis Sekolah penekanannya pada pemberian otonomi atau kewenangan yang luas kepada sekolah dalam mengelola pendidikan.

Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Brown (dalam Hasbullah, 2007:75) karakteristik utama dan efektif dalam penerapan manajemen berbasis sekolah mencakup otonomi, fleksibilitas, responsibilitas, perencanaan oleh kepala sekolah, dan warga sekolah, deregulasi

sekolah, partisipasi lingkungan sekolah, kolaborasi dan kerja sama atau kolegal antara staf sekolah dan rasa peduli dari kepala sekolah dan guru.

Tahap-tahap Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah

Mulyasa (2002: 29) dalam buku *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* menjelaskan bahwa tahap-tahap yang harus dilakukan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah adalah sebagai berikut: (1)Melakukan sosialisasi; (2)Mengidentifikasi tantangan nyata; (3)Merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah (Tujuan Situasional Sekolah); (4)Mengidentifikasi fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran; (5)Alternatif langkah pemecahan persoalan; (6)Menyusun rencana dan program peningkatan mutu.; (7)Melaksanakan rencana peningkatan mutu; (8)Melakukan evaluasi pelaksanaan; (9)Merumuskan sasaran mutu; (10)Mengidentifikasi fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran; (11) Alternatif langkah pemecahan persoalan; (12) Menyusun rencana dan program peningkatan mutu; (13)Melaksanakan rencana peningkatan mutu; (14)Melakukan evaluasi

pelaksanaan; (15)Merumuskan sasaran mutu

C. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif bersifat eksploratif. Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan data yang dekriptif yang menggambarkan keadaan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di sekolah. Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat. Data penelitian terdiri atas tiga jenis, yaitu (a)Data wawancara, (b)Data catatan lapangan, dan (c)Data dokumen penetapan *informan* berdasarkan *purposive sampling*, sesuai dengan pendapat Singarimbun (1989) bahwa penggunaan metode *purposive sampling* bisa dilakukan hanya pada populasi yang sifat-sifatnya sudah dikenal terlebih dahulu dan memahami permasalahan. Informan dalam penelitian ini penulis membagi menjadi 2(dua) yaitu informan kunci (key informan) dan informan pendukung. Informan kunci yang akan dijadikan responden dalam penelitian ini adalah Wakil Kepala Sekolah Negeri 5 Belida Darat, sedangkan informan pendukung adalah pegawai orang tua/wali murid, masyarakat dan Guru Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat. Teknik pengumpulan data yang akan

peneliti gunakan yaitu 1)Wawancara, 2)Studi Dokumentasi, 3)Observasi. Adapun proses pengolahan data sebagai berikut: 1)Reduksi Data, 2)Penyajian Data, 3)Menarik Kesimpulan. Tahap-tahap analisa data dalam penelitian ini, menurut Sarantakos dalam Alston dan Bowles (1998:195) tahap-tahap tersebut terdiri dari tiga tahap umum, yaitu: *data reduction, data organization, dan interpretation*. Lokasi penelitian ini di Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat selama 6 bulan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Barat Kabupaten Muara Enim

1.Komunikasi

Sekolah mengetahui kebutuhan yang akan dikembangkan dan didaya- gunakan dengan cara dimusyawarahkan, lalu mengajukan usulan-usulan dan setelah itu diselaraskan. Sebagaimana hasil wawancara dengan guru kelas bahwa usaha yang dia lakukan untuk tanggap akan kebutuhan sekolah adalah dengan dimusyawarahkan pada tiap tahun pelajaran, kita melakukan semacam kajian keperluan-keperluan 2 kali dalam 1 tahun. Karena dana itu dari dana DIPA maka kita lebih intens dalam mengatur keperluan- keperluan tersebut.

Setelah ada waka, KTU membentuk sub-sub, panitia-panitia, bagian-bagian setelah itu mereka mengajukan usulan-usulan lalu kita selaraskan.

Sekolah yang menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah memiliki efektifitas proses belajar mengajar yang tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh sifat proses belajar mengajar yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik. Proses belajar mengajar bukan sekedar memorisasi dan penekanan pada penguasaan pengetahuan tentang apa yang diajarkan sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani dan dihayati serta dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari oleh peserta didik. Proses belajar mengajar yang efektif juga lebih menekankan pada belajar mengetahui, belajar bekerja, belajar hidup bersama, dan belajar menjadi diri sendiri.

Sekolah diberi kebebasan memilih strategi, metode, teknik- teknik pembelajaran dan pengajaran yang efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, siswa, guru, dan kondisi nyata sumberdaya yang tersedia disekolah. Secara umum strategi, metode, teknik pembelajaran dan pengajaran yang berpusat pada siswa maksudnya pembelajaran yang menekankan pada keaktifan belajar siswa, bukan pada keaktifan mengajar guru. Para guru di

Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat dalam menciptakan proses belajar mengajar yang efektif dengan memenuhi perangkat pembelajaran, harus menguasai materi, percaya diri, bisa mengendalikan kelas, dan tahun depan rencananya semua guru harus membawa laptop sendiri-sendiri ketika mengajar.

Untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan siswa guru melakukan tes lisan, tes tulis, hingga pada analisis atau perbaikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan untuk siswa. Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Kedisiplinan di Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat untuk siswa disiplin waktu berangkat ke sekolah, untuk guru disiplin administrasi seperti RPP, silabus, jurnal, buku pegangan, dan lain sebagainya. Sekolah memiliki lingkungan belajar yang aman, nyaman, tertib sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan nyaman. Karena itu, sekolah yang efektif selalu menciptakan iklim sekolah yang aman, nyaman, dan tertib melalui penyediaan faktor-faktor yang dapat

menumbuhkan iklim tersebut. Dalam hal ini, kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting. Di Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat melakukan pengawasan yang ketat dengan adanya penjaga malam untuk sekolah, siswa dibiasakan ketika berangkat sekolah sampai digerbang harus turun dari sepeda karena kepala sekolah datangnya selalu lebih awal dan *stanbay* di depan gerbang untuk pengecekan ikat pinggang dan kaos kaki pada siswa.

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan. Oleh karena itu, sekolah berkewajiban untuk memberi penerangan tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan serta keadaan masyarakat.

Sebaliknya, sekolah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan, dan tuntutan masyarakat, terutama

terhadap sekolah. Dengan perkataan lain, antara sekolah dan masyarakat harus dibina suatu hubungan yang harmonis. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan timbal balik untuk menjaga kelestarian dan kemajuan masyarakat itu sendiri. Sekolah diselenggarakan untuk dapat menjaga kelestarian nilai-nilai positif masyarakat, dengan harapan sekolah dapat mewariskan nilai-nilai yang dimiliki masyarakat dengan baik dan benar. Sekolah juga berperan sebagai agen perubahan, dimana sekolah dapat mengadakan perubahan nilai-nilai dan tradisi sesuai dengan kemajuan dan tuntutan masyarakat dalam kemajuan dan pembangunan.

Hubungan sekolah dengan masyarakat dilakukan untuk menjembatani kebutuhan yang dibutuhkan oleh sekolah dan masyarakat itu sendiri. Sekolah melakukan komunikasi dengan masyarakat agar memahami kebutuhan pendidikan dan pembangunan masyarakat. Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat dalam menciptakan keterpaduan antara sekolah dengan masyarakat melalui adanya perubahan komite dimana dengan adanya komite akan memunculkan inovasi yang baru, sampai pak lurah direkrut untuk menjadi komite sekolah. Selanjutnya dengan kerjasama, duduk bersama dengan masyarakat untuk

urun rembuk biasanya melalui edaran dalam kegiatan sekolah dengan menyumbangkan pola pikir dari masyarakat, pengawasan dukungan moral, pengawasan di rumah dengan adanya guru ngaji di rumah maka siswa tidak hanya mendapat pengawasan dari sekolah saja.

Pada sekolah yang menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Secara umum kepala sekolah yang tangguh memiliki kemampuan memobilisasi sumberdaya sekolah, terutama sumberdaya manusia, untuk mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat dalam menghadapi hambatan yang ada di sekolah bagaimana mensikapinya untuk mencapai tujuan

sekolah yaitu dengan memutuskan penyelesaiannya menggunakan telinga, suara-suara yang masuk diserap dan ditampung baru jika sudah ketemu dengan pokok permasalahannya secara jelas baru diputuskan solusinya.

Sekolah selalu tanggap terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Oleh karena itu, sekolah harus selalu dapat membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat. Sekolah dituntut untuk tidak hanya mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan, akan tetapi juga mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin akan terjadi. Menjemput bola adalah padanan kata yang paling tepat bagi istilah antisipatif.

2. Sumberdaya

Di Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat untuk meningkatkan mutu pendidikan meliputi pengembangan tenaga kependidikan melalui dorongan dari kepala sekolah untuk melanjutkan ke S2 kepada guru. Selain melakukan perombakan mutu pendidikan dibantu oleh kepala sekolah, dengan adanya perombakan mutu pendidikan maka memberikan motivasi pada guru dalam mengajar agar siswa tidak monoton.

Inisiatif dan kreatif dalam

meningkatkan mutu sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah akan berhasil dengan baik apabila warga sekolah memiliki inisiatif dalam menjalankan pekerjaannya dan inisiatif dan kreatif setiap individu dihargai. Sebelum mengajak warga sekolah untuk berinisiatif dan menyumbangkan pemikirannya demi kemajuan sekolah maka harus ditumbuhkan rasa memiliki di antara mereka.

Kepala Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat dalam berinisiatif dan kreatif dengan cara menggerakkan guru bagaimana menciptakan proses belajar mengajar yang efektif yaitu perlu adanya program perencanaan pada guru, monitoring dengan berkeliling, supervisi. Lalu mengarahkan dengan *sharing* pada para guru, membantu waka kurikulum dalam merombak mutu pendidikan, memberikan inspirasi dalam pertemuan rapat dengan komite sekolah. Dampak Manajemen Berbasis Sekolah adalah dimilikinya rasa tanggung jawab yang besar akan setiap perbuatannya di sekolah. Akuntabilitas adalah bentuk pertanggung-jawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orangtua siswa, dan masyarakat. Dimilikinya rasa

tanggung jawab yang besar akan setiap perbuatannya di sekolah. Tuntutan akan akuntabilitas dalam menjalankan manajemen sekolah sudah menjadi keharusan yang harus diberikan oleh setiap pelaksana sekolah. Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat dalam menjalankan tanggungjawabnya bukan hanya sekedar pada kepala kantor namun juga pada dirjen, dengan mengacu pada bagaimana seorang nabi melakukan kepemimpinannya, tanggung jawab di dunia dan akhirat. Tanggungjawab guru dalam mengajar juga dinilai. Berhasil tidaknya mengajar tergantung pada nilai yang diperoleh siswa selama diajar guru tersebut. Dengan adanya penilai dalam mengajar guru maka dapat merangsang guru untuk mengajar dengan professional.

Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat dalam menumbuhkan moral yang baik, seorang kepala sekolah mengarahkan pada keteladanan dimana kepala sekolah memberi contoh pada semua warga sekolah dengan selalu berangkat lebih awal maka semua warga sekolah akan meniru dan dapat dijadikan suatu teladan yang baik, kesopanan yang ditunjukkan dengan setiap berangkat sekolah ketika sampai di depan gerbang sekolah anak-anak harus turun dari

sepeda dan bersalaman dengan guru yang sudah *stanby* di gerbang.

Dampak Manajemen Berbasis Sekolah terhadap inovasi dan kreativitas sekolah memberi ide-ide dan perspektif baru yang hasilnya untuk meningkatkan Manajemen Berbasis Sekolah. Bukti-bukti menunjukkan bahwa orangtua dan anggota masyarakat memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan. Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat dalam mengarahkan kreativitas bawahannya mengadakan rapat pembinaan untuk guru yang dilakukan setiap hari senin, sedangkan *cafe morning* juga dilakukan akan tetapi belum efektif. Dimana dengan adanya rapat pembinaan tersebut kepala sekolah memberi arahan, dorongan, jika ada kesalahan ditunjukkan kebenarannya. Sedangkan untuk yang *cafe morning* intinya juga sama akan tetapi dalam memberikan motivasi ke arah inovasi dengan cara yang santai sambil ada jamuan misalnya teh, kopi, snack, camilan. Itu semua bertujuan supaya bekerja secara maksimal.

3. Disposisi

Berdasarkan hasil penelitian, sosialisasi yang dilakukan di Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat Muara Enim sejalan dengan sosialisasi yang dilakukan

oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Muara Enim dan ini berarti bahwa sosialisasi tersebut sejalan dengan teori tahap - tahap pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah. Langkah utama yang dilakukan sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah adalah mensosialisasikan konsep Manajemen Berbasis Sekolah kepada warga sekolah yang terdiri dari guru, konselor, wakil kepala sekolah, siswa, karyawan dan unsur terkait lainnya (orang peserta didik, pengawas, wakil kandep, wakil kakanwil, dsb.) melalui pelatihan, workshop, semiloka, diskusi, forum ilmiah dan media masa. Hendaknya dalam sosialisasi ini juga dibaca dan dipahami system, budaya dan sumber daya sekolah yang ada secermat – cermatnya dan direfleksikan kecocokannya dengan system, budaya dan sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan Manajemen Berbasis Sekolah.

Dalam melakukan sosialisasi Manajemen Berbasis Sekolah, yang penting dilakukan kepala sekolah adalah membaca dan membentuk budaya Manajemen Berbasis Sekolah/Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah masing-masing. Hal ini tergambar dalam atmosfer sekolah yang cukup kondusif, baik dalam menjalin

hubungan internal maupun eksternal.

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang professional untuk mengoprasikan sekolah, dan yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan orang tua siswa atau masyarakat yang tinggi.

4. Struktur Birokrasi

Berdasarkan hasil wawancara untuk pertanyaan tentang struktur birokrasi yang berhubungan dengan pengetahuan dan pandangan partisipan tentang implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat Muara Enim menunjukkan bahwa informan memiliki pengetahuan tentang pandangan partisipasi. Hasil tersebut merupakan penggalan dari semua item pertanyaan berjumlah 10 jenis dengan jumlah partisipan 60 orang. Hasil tersebut merupakan gambaran tentang implementasi manajemen berbasis sekolah dalam pengelolaan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Untuk mencapai semua itu

diperlukan *good will* dari semua pihak utamanya pemerintah melalui dinas pendidikan. Selain itu tidak kalah pentingnya faktor sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, faktor pendanaan, sarana dan prasarana juga partisipasi masyarakat yang peduli akan pendidikan akan dapat diatasi jika dilakukan dengan implementasi manajemen berbasis sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah dengan baik. Juga antara semua stakeholder yang ada saling bekerja sama dan bahu membahu membantu mewujudkan keinginan tersebut. Kemudian pihak sekolah juga melakukan transparansi serta akuntabilitas dalam melakukan setiap kegiatan sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah (Manajemen Berbasis Sekolah) merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Manajemen Berbasis Sekolah yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat merupakan respons pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan.

Peningkatan efisiensi, dapat

diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu, dapat diperoleh melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, dan berlakunya sistem intensif dan disintensif. Sedangkan partisipasi masyarakat memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari uraian penelitian mengenai manajemen peningkatan mutu pada pengelolaan Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat Muara Enim sebagaimana diuraikan di atas, dapatlah diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari sisi komunikasi didalam pemahaman konsep tentang Manajemen Berbasis Sekolah, Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat Muara Enim melakukan sosialisasi konsep Manajemen Berbasis Sekolah kepada setiap unsur sekolah yang terdiri dari guru, siswa, wakil kepala sekolah, guru BK, karyawan, orang tua siswa,

komite sekolah, dinas pendidikan kota, melalui berbagai mekanisme yaitu : forum rapat, pelatihan, pleno orang tua siswa, brosur profil sekolah dan media massa. Didalam melakukan sosialisasi Manajemen Berbasis Sekolah yang penting dilakukan adalah membaca dan membentuk karakter pendidik anak didik di sekolah, sehingga tercipta atmosfer sekolah yang kondusif, baik dalam menjalin hubungan internal maupun eksternal.

2. Dari sisi sumberdaya, sekolah sebagaimana tersirat di dalam rumusan visi, misi, tujuan serta pengelolaan sekolah, Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat Muara Enim berusaha menuju kepada visi dan misi sekolah tersebut sehingga dapat meningkatkan mutu belajar siswa dalam perolehan prestasi akademik dan non akademik baik tingkat kota, provinsi bahkan nasional.
3. Dari sisi disposisi dan struktur birokrasi dalam pelaksanaan program peningkatan mutu belajar siswa pada Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat Muara Enim didukung oleh seluruh warga sekolah (yang terdiri dari : kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, komite sekolah, orang tua siswa dan alumni), bahkan oleh kepala dinas

pendidikan Kabupaten Muara Enim, kemudian di dalam pelaksanaan pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif yang melibatkan seluruh warga sekolah untuk meningkatkan mutu belajar siswa.

Saran

Penelitian tesis ini sudah dilakukan dengan seksama, yakni dengan prosedur penelitian ilmiah dengan metode kualitatif. Setelah diperoleh kesimpulan dari hasil penelitian, peneliti memberikan saran kepada beberapa pihak sebagai berikut :

1. Program peningkatan mutu yang telah dilaksanakan dan membawa hasil yang baik hendaknya diteruskan dan ditindaklanjuti dengan program-program lainnya agar tercapai peningkatan mutu pendidikan yang lebih baik khususnya di Sekolah Dasar Negeri 5 Belida Darat Muara Enim dan umumnya di seluruh Kabupaten Muara Enim. Program-program peningkatan mutu yang pencapaiannya belum optimal hendaknya dicari pemecahannya sesuai dengan atmosfer dan kultur sekolah serta dapat bekerja sama dengan berbagai lembaga yang berkompeten.
2. Peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi

penyempurnaan penelitian dimasa yang akan datang dan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pijakan awal bagi peneliti lain yang hendak melakukan penelitian sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnie, Fajar. 2002. *Portofolio dalam pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Budi, Winarno. 2002. *Kebijakan Publik, Teori dan Proses*. Yogyakarta: Media Presindo, 2002,hal. 14 - 15
- Hasbullah. 2007. *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Islamy, M. Irfan. 2003. *Prinsip prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyasa, E. 2006. *Kurikulum berbasis kompetensi; konsep karakteristik dan implementasi*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Sidi, Indra Djati. 2001. *Menuju Masyarakat Belajar*. Jakarta: Paramadina.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Soewadji, Lazaruth. 1992. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Wahab, Solichin Abdul. 1997. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Penerbit B
- Winarno. 2004. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo

