

BAB II

KAJIAN ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

A. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Pemerintah mencanangkan program dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di setiap tingkatan sekolah yakni dikenal dengan Manajemen Berbasis Sekolah. Berdasarkan Suyoto, Manajemen Berbasis Sekolah terdiri dari kata *Manajemen*, *Berbasis*, dan *Sekolah*.¹ Manajemen diartikan sebagai proses efektif penggunaan sumber daya agar tercapainya target. Ramayulis dalam Mesiono dan Mursal Aziz juga menyatakan bahwa yang sama dengan hakikat manajemen adalah *at-tadbir* (pengaturan).² Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Alquran seperti firman Allah Swt.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا

تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”. (QS. As-Sajdah : 5)

Selanjutnya, kata *Berbasis* berasal dari kata dasar *basis* yang berarti dasar atau asas. Sekolah menjadi tempat terjadinya proses belajar dan mengajar dimana para siswa diberikan pelajaran oleh guru. Demikian secara leksikal, sumber daya yang digunakan berdasarkan pada sekolah ketika kegiatan belajar mengajar disebut Manajemen Berbasis Sekolah.

¹ Suyoto, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 50.

² Mesiono dan Mursal Aziz, *Manajemen dalam Perspektif Ayat-Ayat Al-Qur'an*, (Medan: Perdana Publishing, 2020), 51.

Dikdasmen mendefinisikan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai bentuk alternatif bagaimana sekolah dikelola dalam rangka desentralisasi pendidikan, dengan dibuktikan adanya kewenangan dalam mengambil keputusan secara lebih luas di tingkat sekolah, kemudian tingginya partisipasi masyarakat dalam rangka Kebijakan Pendidikan Nasional.³

Sedangkan Asmendri menjelaskan bahwa strategi agar terwujudnya sekolah yang efektif juga produktif dinamakan Manajemen Berbasis Sekolah. Amerika Serikat menjadi negara dimana konsep Manajemen Berbasis Sekolah ini pertama kali muncul yang berawal dari pertanyaan masyarakat tentang pendidikan dan relevansinya dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah ini sebagai ide berkaitan dengan keputusan pendidikan yang diambil lalu menempatkannya dalam posisi terdekat dengan pembelajaran yang dalam hal ini adalah sekolah karena peningkatan mutu secara efisien dan pemerataan pendidikan dapat dilakukan dengan cara memberdayakan sekolah melalui pemberian otonomi dalam porsi lebih besar serta juga melalui sikap tanggap yang ditunjukkan pemerintah terhadap tuntutan masyarakat.⁴

Istilah Manajemen Berbasis Sekolah ialah terjemahan dari “*School-based Management*”. Mulyasa mengatakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah sebagai satu wujud dari reformasi pendidikan yang mana sekolah ditawarkan untuk menyediakan pendidikan dengan lebih baik serta dalam kondisi memadai untuk peserta didik.⁵ Lebih lanjut Mulyasa juga menjelaskan bahwa otonomi dalam manajemen ialah sebuah potensi bagi sekolah agar kinerja para staff ditingkatkan, kemudian menawarkan partisipasi langsung dengan kelompok-kelompok terkait serta pemahaman masyarakat terhadap pendidikan ditingkatkan.

Menurut Myers dan Stonehill dalam Nurkholis mengatakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah ialah sebuah strategi dimana agar pendidikan diperbaiki dengan melalui pentransferan hak pengambilan keputusan secara berkaitan yakni dari pemerintah pusat

³ Dirjen Dikdasmen, *Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2001),2.

⁴ Asmendri, *Pengantar Studi Manajemen Pendidikan*, (Padang: STAIN Batusangkar, 2008), 141.

⁵ . Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 24.

juga daerah ke sekolah-sekolah secara individual. ⁶Dalam Manajemen Berbasis Sekolah ini, warga sekolah meliputi kepala sekolah, para guru, setiap siswa, serta orang tua juga masyarakat memiliki kontrol yang lebih besar dalam proses pendidikan serta mereka diberi tanggung jawab dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan anggaran, personel, dan kurikulum. Adanya stakeholder yang ikut terlibat juga keputusan yang diambil dalam Manajemen Berbasis Sekolah maka lingkungan belajar yang efektif dapat ditingkatkan untuk para siswa.

Wohlstetter dan Mohrman dalam Suyoto mengatakan bahwa pada hakikatnya Manajemen Berbasis Sekolah berpijak pada *Self Determination Theory*.⁷ Teori ini menyatakan bahwa apabila seseorang atau kelompok orang memiliki kepuasan untuk mengambil keputusan sendiri, orang atau kelompok orang tersebut akan memiliki tanggung jawab yang besar untuk melaksanakan apa yang telah diputuskan.

Dede Rosyada mengutip dari Etheridge mengatakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan sebuah proses yang formal dimana kepala sekolah, guru, orang tua, peserta didik serta masyarakat yang keberadaannya dekat dengan lingkungan sekolah diikutsertakan dalam proses mengambil berbagai keputusan.⁸

Kemudian menurut Minarti Manajemen Berbasis Sekolah ialah adanya otonomi penuh yang diberikan kepada sekolah agar secara mandiri serta aktif-kreatif melakukan pengembangan juga berinovasi dalam banyak program guna meningkatkan mutu pendidikan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh sekolah tersebut namun tidak

⁶ Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Grasindo, 2003), 1

⁷ Suyoto, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 14.

⁸ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, (Jakarta: Kencana, 2004), 267.

lepas dari kerangka tujuan pendidikan nasional dengan adanya keterlibatan stakeholder juga sekolah harus memiliki pertanggungjawaban kepada masyarakat.⁹

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah, sekolah diberikan kebijakan yang luas dalam peningkatan potensi yang dimiliki serta dapat berinovasi dalam pengembangan mutu pendidikan di sekolah tersebut serta sumber daya yang ada di sekolah tersebut dioptimalkan meliputi : Kepala sekolah, guru, tenaga administrasi yang profesional serta responsif terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat guna meningkatkan prestasi belajar siswa yang efektif dan efisien. Demikian disampaikan Eman Suparman dalam Mulyono bahwa definisi manajemen sekolah ialah sekolah secara mandiri melakukan penyerasian sumber daya dengan adanya keterlibatan langsung seluruh kelompok yang memiliki kepentingan dengan sekolah dalam proses pengambilan keputusan agar terpenuhinya kebutuhan mutu sekolah atau guna tercapainya tujuan mutu sekolah dalam pendidikan nasional.¹⁰

Demikian pendapat para ahli tersebut sehingga dapat didefinisikan bahwa sebuah Manajemen Berbasis Sekolah sebagai model manajemen dimana sekolah diberikan otonomi yang lebih besar dan didorong untuk mengambil keputusan secara partisipatif dengan keterlibatan warga sekolah secara langsung meliputi guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa, juga masyarakat agar mutu layanan pendidikan di sekolah dapat ditingkatkan yang mengacu pada kebijakan pendidikan nasional agar kepuasan pelanggan dapat tercapai.

Dasar hukum yang melandasi implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Indonesia antara lain, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 51 Ayat (1) dinyatakan bahwa : “Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar

⁹ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 52-53.

¹⁰ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 238.

pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah”. Selanjutnya Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan juga dinyatakan bahwa : “Standar Pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pendidikan. Lebih lanjut, dalam peraturan pemerintah tersebut pada pasal 49 (1) disebutkan bahwa pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Atas dasar peraturan perundangan tersebut, maka Manajemen Berbasis Sekolah di Indonesia dibina secara terus menerus implementasinya oleh pemerintah dan pihak lain yang kompeten.”¹¹

Demikian, konsep Manajemen Berbasis Sekolah ini digunakan untuk membuat sekolah menjadi lebih mandiri dan berkembang sesuai dengan kondisi lingkungan dan tuntutan masyarakatnya.

B. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Minarti Manajemen Berbasis Sekolah memiliki tujuan umum yakni membuat sekolah menjadi mandiri dan berdaya dengan sekolah diberikan otonomi, sekolah diberikan fleksibilitas lebih besar dalam mengelola sumber daya yang ada di sekolah serta partisipasi warga sekolah dan masyarakat didorong agar mutu pendidikan meningkat.¹²

Selanjutnya Permadi dan Arifin dalam Muslihah menjelaskan bahwa tujuan Manajemen Berbasis Sekolah yaitu:

1. Membuat mutu pendidikan meningkat dengan sekolah memiliki kemandirian dan berinisiatif dalam mengelola serta memberdayakan sumber daya yang ada
2. Membuat rasa peduli warga sekolah serta masyarakat meningkat dalam menyelenggarakan pendidikan dengan keputusan diambil secara bersama-sama

¹¹ Mustiningsih, *Masalah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di Sekolah Dasar* (Jurnal, Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang no 05).

¹² Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 69.

3. Membuat rasa tanggung jawab sekolah meningkat yaitu kepada orang tua, sekolah, serta pemerintah terkait mutu sekolah
4. Membuat kompetisi yang sehat antar sekolah meningkat dalam mencapai mutu pendidikan sesuai harapan.¹³

Adapun Mulyasa juga menerangkan bahwa 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. Lebih lanjut Mulyasa menjelaskan untuk peningkatan efisiensi dapat diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Kemudian untuk peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah serta berlakunya sistem insentif dan disinsentif. Sementara peningkatan pemerataan antara lain melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.¹⁴

Sementara Kustini Hardi dalam Minarti menerangkan terdapat tiga tujuan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah yakni sebagai berikut :

1. Mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru dan unsur komite sekolah dalam aspek Manajemen Berbasis Sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah.

¹³ Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala Sekolah*, (Ciputat: HAJA Mandiri, 2014), 56.

¹⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 25.

2. Mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru dan komite sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran yang aktif dan menyenangkan, baik di sekolah maupun di lingkungan masyarakat setempat.
3. Mengembangkan peran serta masyarakat yang lebih aktif dalam masalah umum persekolahan dari unsur komite sekolah dalam membantu peningkatan mutu sekolah.¹⁵

Berdasarkan beberapa uraian pendapat ahli diatas maka dapat dipahami bahwa tujuan Manajemen Berbasis Sekolah ialah untuk membuat sekolah lebih mandiri dengan memberikan otonomi penuh kepada sekolah untuk mengelola sumber daya yang ada di sekolah tersebut sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu juga, adanya Manajemen Berbasis Sekolah ini agar warga sekolah meliputi kepala sekolah beserta para wakilnya, guru, peserta didik, staff, wali siswa, serta masyarakat yang dekat dengan keberadaan sekolah tersebut dapat berpartisipasi dan ikut terlibat serta memiliki rasa tanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama-sama sehingga dapat memajukan sekolah serta terwujudnya visi misi sekolah yang sudah ditentukan.

C. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Eman Suparman dalam Mulyono ada beberapa manfaat yang bisa didapat dari penerapan Manajemen Berbasis Sekolah diantaranya sebagai berikut :¹⁶

1. Sekolah yang merupakan lembaga pendidikan dapat lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada dibanding dengan lembaga-lembaga lain.

¹⁵ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 69.

¹⁶ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 245-246

2. Oleh karenanya, sumber daya yang dimiliki sekolah tersebut dapat dioptimalkan guna kemajuan lembaga juga
3. Sumber daya yang ada di sekolah tersebut dapat lebih diketahui dan sekolah akan mengembangkan serta mendayagunakan input pendidikan dalam proses pendidikan itu sesuai dengan tingkat perkembangan serta tentunya kebutuhan para peserta didik
4. Mutu pendidikan masing-masing sekolah dapat dipertanggung jawabkan kepada pemerintah, orang tua dari peserta didik, serta masyarakat umum sehingga sekolah semaksimal mungkin berusaha agar mutu pendidikan yang telah direncanakan sebelumnya dapat mencapai sasaran dan terlaksana
5. Setiap sekolah dapat bersaing secara sehat sehingga mutu pendidikan meningkat dengan cara-cara yang inovatif dan orang tua peserta didik, masyarakat serta pemerintah daerah setempat mendukung hal tersebut.

Permadi dan Arifin dalam Muslihah juga menerangkan bahwa manfaat yang bisa diraih dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah yakni sebagai berikut :¹⁷

1. Sekolah dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya karena bisa lebih mengetahui peta kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mungkin dihadapi.
2. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input dan output pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan peserta didik.

¹⁷ Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala Sekolah*, (Ciputat : HAJA Mandiri, 2014), 74.

3. Pengambilan keputusan partisipatif yang dilakukan dapat memenuhi kebutuhan sekolah karena sekolah lebih tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya.
4. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif apabila masyarakat turut serta mengawasi.
5. Keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.
6. Sekolah bertanggung jawab tentang mutu pendidikan di sekolah kepada pemerintah, orang tua, peserta didik, dan masyarakat.
7. Sekolah dapat bersaing dengan sehat untuk meningkatkan mutu pendidikan.
8. Sekolah dapat merespon aspirasi masyarakat yang berubah dengan pendekatan yang tepat dan cepat.¹⁸

Oleh karena itu Manajemen Berbasis Sekolah memiliki banyak manfaat karena dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah melalui pemberian otonomi penuh kepada sekolah untuk mengelola serta mengembangkan sumber daya yang tersedia karena tentunya sekolah tersebut yang lebih mengetahui letak kekuatan, kelemahan, peluang bahkan ancaman yang mungkin dihadapi dibanding lembaga-lembaga lainnya dan sekolah tersebut yang lebih memahami berkaitan dengan kebutuhan peserta didik didalamnya. Dalam hal ini, peran kepala sekolah serta warga sekolah meliputi guru, peserta didik, staff sangat penting juga partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan sekolah akan membuat transparansi dan masyarakat turut serta mengawasi sehingga dapat terjalin komitmen demi kemajuan sekolah tersebut sehingga mutu pendidikan yang telah direncanakan dapat tercapai serta sekolah pun dapat melakukan persaingan secara sehat dengan sekolah-sekolah lainnya melalui beragam upaya inovatif

¹⁸ Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala Sekolah*, (Ciputat : HAJA Mandiri, 2014), 75.

yang tentunya perlu melibatkan semua pihak yang berkepentingan dengan sekolah tersebut yang dalam hal ini ialah warga sekolah tersebut.

D. Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Pada dasarnya tidak ada strategi yang jitu terkait implementasi Manajemen Berbasis Sekolah namun ada cara tertentu dalam pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah untuk peningkatan mutu pendidikan sehingga tujuan, visi dan misi sekolah yang baik dapat tercipta.

Dalam hal ini Mulyasa mengatakan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang professional untuk mengoperasikan sekolah, dana yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai fungsinya, sarana prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi. Oleh karena itu, agar Manajemen Berbasis Sekolah dapat diimplementasikan secara optimal, baik di era krisis maupun pada pasaca krisis dimasa mendatang perlu adanya pengelompokan sekolah berdasarkan tingkat kemampuan manajemen masing-masing.¹⁹

1. Pengelompokan Sekolah

Terkait pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, maka sekolah dikelompokkan menurut kemampuan manajemen, dan dalam hal ini mengambil pertimbangan berdasarkan kondisi lokasi serta kualitas sekolah. Oleh karena itu, ada tiga kategori sekolah yang terdiri dari baik, sedang dan kurang, yang tersebar dilokasi-lokasi maju, sedang dan ketinggalan. Lebih lanjut lagi, bentuk kelompok sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah dapat dilihat dari empat aspek yang saling berkesinambungan meliputi kemampuan sekolah, kepala sekolah dan guru, partisipasi masyarakat, pendapatan daerah dan orang tua serta anggaran sekolah.

a. Sekolah dengan Kemampuan Manajemen Tinggi

¹⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 58.

Sekolah dengan kemampuan manajemen yang tinggi memiliki kepala sekolah dan guru dengan kompetensi yang tinggi pula termasuk dari segi kepemimpinan. Kemudian, didalam sekolah dengan kemampuan manajemen yang tinggi terdapat partisipasi masyarakat yang tinggi termasuk partisipasi dana dikarenakan pendapatan orang tua peserta didik juga tinggi sehingga sekolah memiliki anggaran yang besar diluar anggaran pemerintah.²⁰

b. Sekolah dengan Kemampuan Manajemen Sedang

Didalam sekolah dengan kemampuan manajemen sedang terdapat kepala sekolah dan guru dengan kepimpinan serta kompetensi yang sedang pula. Selanjutnya partisipasi masyarakat termasuk dukungan dana pun sedang disebabkan oleh pendapatan orang tua peserta didik juga sedang dan anggaran yang dimiliki sekolah diluar anggaran pemerintah pun sedang.

c. Sekolah dengan Kemampuan Manajemen Rendah

Pada sekolah dengan kemampuan manajemen rendah terdapat kepala sekolah dan guru yang memiliki kompetensi dan kepemimpinan rendah juga. Lalu, kurangnya partisipasi masyarakat apalagi dukungan dana serta anggaran sekolah diluar anggaran pemerintah kecil atau bahkan tidak ada anggaran. Terkait kelompok sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah ini terdapat dalam table 2.1 pada lampiran.

Kondisi diatas mengisyaratkan bahwa tingkat kemampuan manajemen sekolah untuk mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah berbeda satu kelompok sekolah dengan kelompok lainnya. Perencanaan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah harus menuju pada variasi tersebut, dan mempertimbangkan kemampuan

²⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 59.

setiap sekolah. Perencanaan yang merujuk pada kemampuan sekolah sangat perlu, khususnya untuk menghindari penyeragaman perlakuan (*treatment*) terhadap sekolah. Perbedaan kemampuan manajemen, mengharuskan perlakuan yang berbeda terhadap setiap sekolah sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing dalam menyerap paradigma baru yang ditawarkan Manajemen Berbasis Sekolah.²¹

2. Pentahapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Berkaitan dengan tahapan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah ini, Fattah dalam Mulyasa membagi kedalam tiga tahapan yaitu sosialisasi, piloting, dan desiminasi.

- a) Tahap pertama yakni sosialisasi adalah tahapan yang penting karena mengingat wilayah nusantara yang begitu luas terutama daerah-daerah yang memang sulit dijangkau oleh media informasi baik media cetak maupun media elektronik.
- b) Tahap kedua yaitu piloting sebagai tahapan uji coba sehingga ketika konsep Manajemen Berbasis Sekolah diterapkan tidak beresiko
- c) Tahap ketiga yakni diseminasi adalah tahapan memasyarakatkan model Manajemen Berbasis Sekolah yang sudah diujicobakan ke berbagai sekolah sehingga dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.²²

3. Perangkat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Seperangkat peraturan dan pedoman-pedoman (*guidelines*) umum diperlukan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah untuk dijadikan pedoman dalam perencanaan, monitoring dan evaluasi, serta laporan pelaksanaan.

²¹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 59-60.

²² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 62.

Rencana sekolah merupakan salah satu perangkat terpenting dalam pengelolaan Manajemen Berbasis Sekolah. Rencana sekolah merupakan perencanaan sekolah untuk jangka waktu tertentu, yang disusun oleh sekolah sendiri bersama dewan sekolah. Adapun yang dikandung rencana tersebut adalah visi dan misi sekolah, tujuan sekolah, dan prioritasnya yang akan dicapai, serta strategi-strategi untuk mencapainya. Untuk lebih jelas lagi, berikut ini perangkat pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah yaitu:

1. Perangkat pertama yaitu kesiapan sumber daya manusia yang terkait dengan pelaksanaan MBS. Bentuk dari perangkat pertama ini meliputi sosialisasi, pelatihan, dan uji coba. Adapun program kerja dari sosialisasi bisa melalui media massa, diskusi dan forum ilmiah. Untuk program kerja dari pelatihan diantaranya pelatihann Kepala Sekolah, Pengawas, Guru dan unsur terkait lainnya. Kemudian untuk program kerja dari uji coba MBS ini dipilih daerah dan sekolah yang mewakili kriteria-kriteria tersebut.²³
2. Perangkat kedua ialah kategori sekolah dan daerah, bentuk dari perangkat kedua ini yaitu jenjang sekolah, kemampuan manajemen sekolah, dan kriteria daerah. Untuk jenjang sekolah terdiri dari SD/MI (Negeri dan Swasta) dan SLTP/MTS (Negeri dan Swasta). Selanjutnya terkait kemampuan manajemen sekolah meliputi sekolah dengan kemampuan manajemen tinggi, sekolah dengan kemampuan manajemen sedang dan sekolah dengan kemampuan manajemen rendah. Sedangkan untuk criteria daerah terdiri dari daerah dengan pendapatan tinggi, daerah dengan pendapatan sedang dan daerah dengan pendapatan rendah.

²³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 63.

3. Perangkat ketiga yaitu peraturan/kebijakan dan pedoman yang terdiri dari dua bagian yakni peraturan/kebijakan dari pusat dan pedoman pelaksanaan MBS. Untuk peraturan/kebijakan dari pusat maka perlu dirumuskan seperangkat peraturan yang diperlukan untuk pelaksanaan otonomi pada masing-masing unsur. Sedangkan terkait pedoman pelaksanaan MBS maka pedoman dari pusat perlu dirumuskan sedemikian rupa, meliputi kerangka nasional dan otonomi sekolah. Pedoman ini antara lain meliputi rencana sekolah, pembiayaan, evaluasi, monitoring (internal monitoring), dan laporan akhir.
4. Perangkat keempat yakni rencana sekolah yang mana bentuk rencana sekolah disusun oleh sekolah dengan partisipasi masyarakat yang tergabung dalam “dewan sekolah”. Rencana sekolah ini harus memperoleh persetujuan dari Dati II. Rencana sekolah perlu mencantumkan antara lain misi dan visi sekolah, tujuan umum dan khusus, nilai-nilai nasional dan lokal, prioritas pencapaiannya. Kemudian program kerja dari rencana sekolah ini merupakan program sekolah yang akan dilaksanakan oleh sekolah selama misalnya 3 tahun. Rencana ini dititik beratkan pada apa yang akan dicapai oleh sekolah selama kurun waktu tersebut. Sebagai contoh sekolah akan meningkatkan kualitas belajar siswa (kenaikan NEM).²⁴
5. Perangkat kelima adalah rencana pembiayaan yang mana bentuk dari rencana pembiayaan ini adalah rencana anggaran sekolah yang disetujui Dati II. Program kerja dari rencana pembiayaan ini adalah sekolah menyusun anggaran yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan rencana sekolah.

²⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 64.

Anggaran disini termasuk sumber-sumber dana dari pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Semua dana yang disetujui langsung diterimakan ke sekolah.

6. Perangkat keenam ialah monitoring dan evaluasi internal. Bentuk dari perangkat enam ini adalah monitoring dan evaluasi internal (*self-assessment*) yang dilakukan oleh diri sendiri. Program kerja dari monitoring dan evaluasi internal ini yakni pengelolaan sekolah yang terjalin erat dengan masyarakat melakukan monitoring internal (*self-assessment*). Kegiatan ini menghasilkan laporan tahunan yang berisi laporan sekolah dan “Dewan sekolah” tentang pelaksanaan kegiatan sekolah berdasarkan perencanaan sekolah dan perencanaan anggaran serta kemajuan yang dicapai selama tahun yang bersangkutan.²⁵
7. Perangkat ketujuh adalah monitoring dan evaluasi eksternal. Bentuk dari perangkat ketujuh ini adalah monitoring dan evaluasi oleh pihak eksternal. Kegiatan ini dilakukan oleh pengawas, Dati II, Pusat/Dati I atau konsultan independen monitoring dan evaluasi eksternal dilakukan berdasarkan rencana sekolah dan rencana anggaran. Hasil dari monitoring dan evaluasi digunakan sebagai tolok ukur apakah sekolah akan memperoleh tambahan dana, tetap, atau pengurangan pada tiga tahun berikutnya.
8. Perangkat kedelapan ialah laporan akhir yang mana laporan akhir ini disusun oleh “Dewan sekolah”. Program kerja pada perangkat kedelapan ini yakni laporan akhir disusun oleh sekolah dan “Dewan sekolah ” secara bersama-sama atau laporan disusun oleh sekolah kemudian sekolah mengajukan kepada “Dewan sekolah” agar persetujuan diperoleh. Isi dari laporan akhir

²⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 65.

ialah bagaimana sekolah dikelola selama misalnya 3 tahun yang didalamnya terdapat kemajuan, kegagalan, serta hambatan yang dihadapi dengan evaluasi dan monitoring internal maupun eksternal dilampirkan dalam laporan tersebut. Dengan demikian, ada delapan perangkat implementasi Manajemen Berbasis Sekolah yang bisa juga dilihat pada table 2.2 dalam lampiran.

Mulyono mengutip dari Nurkholis dan menyimpulkan bahwa implemementasi Manajemen Berbasis Sekolah akan berhasil melalui strategi-strategi berikut ini :²⁶

1. Otonomi harus dimiliki sekolah terhadap empat hal yaitu sekolah memiliki kekuasaan, kewenangan, pengetahuan yang dikembangkan dan berkesinambungan, memiliki akses informasi ke segala bagian dan penghargaan diberikan kepada setiap orang yang berhasil
2. Masyarakat turut berperan secara aktif perihal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum dan instruksional serta non-instruksional.²⁷
3. Kepala sekolah memiliki kepemimpinan yang membuat sumber daya yang ada disekolah dapat digerakkan dan didayagunakan secara efektif
4. Dalam kehidupan dewan sekolah yang aktif terdapat proses pengambilan keputusan secara demokratis
5. Peran dan tanggung jawab harus dipahami oleh semua pihak dengan sungguh-sungguh
6. Departemen terkait memiliki *guidelines* yang dapat membuat proses pendidikan di sekolah terdorong secara efisien dan efektif. Peraturan-peraturan dalam *Guidelines* jangan sampai membuat sekolah terkekang dan terbelenggu

²⁶ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 252.

²⁷ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 253.

7. Transparansi dan akuntabilitas harus dimiliki oleh sekolah dengan perwujudan minimalnya berupa adanya laporan pertanggungjawaban setiap tahun
8. Adanya arahan terkait penerapan manajemen berbasis sekolah guna mencapai kinerja sekolah serta lebih khusus agar pencapaian belajar siswa meningkat
9. Mendahului implementasi dengan sosialisasi perihal konsep manajemen berbasis sekolah, kemudian peran masing-masing diidentifikasi, adanya pelatihan-pelatihan terhadap peran yang baru, implementasi pada proses pembelajaran, serta pelaksanaan di evaluasi dan melakukan berbagai perbaikan.²⁸

E. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Untuk mengetahui karakteristik manajemen berbasis sekolah dapat dilihat dari bagaimana kinerja di sekolah dapat dioptimalkan, proses pembelajaran, bagaimana sumber belajar dikelola, profesionalisme tenaga kependidikan, serta system administrasi secara keseluruhan. Kemudian Saud dalam bukunya berdasarkan pelaksanaan dinegara maju mengemukakan bahwa karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah adalah yaitu :

1. Sekolah diberikan otonomi yang luas
2. Adanya partisipasi yang tinggi dari masyarakat dan orang tua peserta didik
3. Kepemimpinan sekolah yang demokratis dan professional
4. Memiliki *teamwork* yang tinggi dan professional (*teamwork* yang kompak dan transparan).²⁹

Menurut Levacic, seperti yang dikutip Bafadhal, menjelaskan bahwa terdapat tiga karakteristik dalam Manajemen Berbasis Sekolah sebagai ciri khas dan harus dikedepankan dari yang lain pada manajemen tersebut, yakni:

²⁸ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 254.

²⁹ Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala Sekolah*, (Ciputat: HAJA Mandiri, 2014), 67-68.

1. Kekusaan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan yang didesentralisasi kepada para *stakeholder* sekolah.
2. Domain manajemen peningkatan mutu pendidikan yang mencakup keseluruhan aspek peningkatan mutu pendidikan, mencakup kurikulum, kepegawaian keuangan, sarana prasarana, penerimaan, dan siswa baru.
3. Walaupun keseluruhan domain manajemen peningkatan mutu pendidikan didesentralisasikan kepada sekolah-sekolah, diperlukan regulasi yang mengatur fungsi control pusat terhadap keseluruhan pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab pemerintah.³⁰

Sedangkan menurut Edmon yang dikutip dari B. Suryosubroto mengemukakan bahwa karakteristik dari konsep Manajemen Berbasis Sekolah ditunjukkan dari berbagai indicator yaitu :

1. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib.
2. Sekolah memiliki visi dan target mutu yang ingin dicapai.
3. kepemimpinan yang kuat dimiliki oleh sekolah
4. Personil sekolah (kepala sekolah, guru dan staf lainnya termasuk siswa) memiliki harapan yang tinggi untuk berprestasi
5. Staff sekolah terus menerus dikembangkan sesuai tuntutan IPTEK
6. Evaluasi terus menerus dilaksanakan terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan hasilnya dimanfaatkan guna menyempurnakan dan memperbaiki mutu.

³⁰ Ibrahim Bafadhal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: Dari Sentralisasi menuju Desentralisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 82.

7. Adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid dan masyarakat.³¹

Selanjutnya Minarti mengemukakan bahwa sekolah yang menerapkan manajemen berbasis sekolah harus memahami karakteristik yang dimiliki oleh manajemen berbasis sekolah. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah didasarkan atas *input*, proses, dan *output*.³²

1. Input Pendidikan

sesuatu yang harus tersedia untuk berlangsungnya proses disebut *Input*. *Input* juga sebagai sesuatu yang berpengaruh terhadap proses. prasyarat proses adalah *Input*. Ada 4 pembagian *Input*, yaitu *input* Sumber Daya Manusia (SDM), *input* sumber daya, *input* manajemen dan *input* harapan.

Kepala sekolah, guru, pengawas, staf TU, dan siswa termasuk kedalam *Input* Sumber Daya Manusia (SDM). *Input* sumber daya lainnya meliputi peralatan, perlengkapan, uang, dan bahan. *Input* perangkat manajemen terdiri dari struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, kurikulum, rencana, dan program. Kemudian visi, misi, strategi, tujuan, dan sasaran sekolah termasuk kedalam *Input* harapan.

Ada enam komponen yang termasuk kedalam *Input* pendidikan yakni : 1) memiliki kebijakan, tujuan sasaran mutu yang jelas; 2) sumber daya tersedia dan siap; 3) staf yang kompeten dan berdedikasi yang tinggi; 4) memiliki harapan

³¹ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), 202.

³² Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 57.

prestasi yang tinggi, 5) focus pada pelanggan (khususnya siswa), dan 6) manajemen.³³

2. Proses Pendidikan

Perubahan *input* menjadi *output* disebut proses. Pada jenjang sekolah, proses terdiri dari pelaksanaan administrasi dalam arti proses (fungsi) dan administrasi dalam arti sempit Sekolah yang efektif mempunyai : a) Proses Belajar Mengajar (PBM) yang tinggi efektifitas; b) Kepemimpinan sekolah yang kuat; c) lingkungan sekolah yang aman dan tertib; d) tenaga kependidikan yang dikelola secara efektif; e) budaya mutu dimiliki; f) adanya tim kerja yang kompak, cerdas dan dinamis; g) kewenangan (kemandirian) dimiliki; h) tingginya partisipasi *stakeholder*; i) mempunyai manajemen yang terbuka; j) ada kemauan dan kemampuan untuk berubah (psikologi dan fisik); k) evaluasi dan perbaikan dilakukan secara berkelanjutan; l) responsive dan antisipasif terhadap kebutuhan; m) komunikasi yang baik; n) akuntabilitas dimiliki; o) sustainabilitas; (keberlangsungan hidup) dimiliki oleh sekolah.

3. Output Pendidikan

Kinerja (prestasi) dari sekolah disebut *Output* pendidikan. Proses pendidikan menghasilkan kinerja sekolah. Mengukur kinerja sekolah dapat dilakukan dari segi kualitasnya, produktifitasnya, efektifitasnya, inovasinya serta moral dalam pendidikannya. *Output* pendidikan dinyatakan tinggi jika prestasi sekolah tinggi dalam hal berikut :³⁴

³³ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 58.

³⁴ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 59.

- a. Prestasi akademik yaitu kemampuan dalam proses belajar mengalami perubahan, adapun yang termasuk prestasi akademik tersebut misalnya nilai Ulangan Umum, Nilai Ujian Nasional, Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB), lomba karya ilmiah remaja, lomba Bahasa Inggris, Lomba Fisika, Lomba Matematika, dan sebagainya.
- b. Prestasi non akademik ialah siswa mencapai prestasi diluar sekolah, seperti imtak, kejujuran, kerja sama, rasa kasih sayang, keingin tahuan, prestasi olah raga, kesopanan, olahraga, kesenian, kepramukaan, keterampilan, harga diri, dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Tahapan kegiatan yang saling memengaruhi (proses), yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan mempengaruhi mutu sekolah.
- c. Prestasi lainnya, seperti kinerja sekolah dan guru meningkatkan kepuasan, kepemimpinan kepala sekolah handal, meningkatnya jumlah peserta didik yang berminat masuk sekolah, menurunnya jumlah putus sekolah, guru dan berkurangnya tenaga tata usaha yang pindah/berhenti, berkurangnya peserta didik dan guru serta tenaga tata usaha yang tidak hadir, meningkatnya hubungan sekolah-masyarakat, dan meningkatnya kepuasan *stakeholder*.³⁵

F. Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah

Permadi dan Arifin megemukakan terdapat 5 prinsip umum Manajemen Berbasis Sekolah yang patut menjadi pedoman dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, yaitu sebagai berikut :³⁶

³⁵Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 59.

³⁶Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala Sekolah*, (Ciputat: HAJA Mandiri, 2014), 70.

1. Memiliki visi, misi, dan strategi kearah pencapaian mutu pendidikan, khususnya mutu siswa sesuai dengan jenjang sekolah masing-masing.
2. Berpijak pada “*power sharing*” (berbagi kewenangan), yaitu bahwa pengelolaan pendidikan sepatutnya berlandaskan pada keinginan saling mengisi, saling membantu dan menerima, seta saling berbagi kekuasaan/kewenangan sesuai dengan fungsi dan peran masing-masing.
3. Adanya profesionalisme disemua bidang. Maksudnya bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah menuntut adanya derajat professional berbagai komponen, baik para praktisi pendidikan, pengelola, dan manajer pendidikan lainnya, termasuk profesionalisme dewan sekolah.
4. Melibatkan partisipasi masyarakat yang kuat. Maksudnya bahwa tanggung jawab pelaksanaan pendidikan, bukan hanya dibebankan kepada sekolah (guru, dan kepala sekolah), tetapi juga menuntut adanya keterlibatan dan tanggung jawab semua komponen lapisan masyarakat, termasuk orang tua siswa.
5. Menuju kepada terbentuknya komite sekolah. Artinya, dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, idealnya setiap sekolah harus membentuk komite sekolah (KS) sebagai institusi yang akan melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah.³⁷

G. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Untuk mengimplemantasikan Manajemen Berbasis Sekolah secara efektif dan efisien, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuh kembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin

³⁷ Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala Sekolah*, (Ciputat: HAJA Mandiri, 2014), 71.

kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif.³⁸

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada hakikatnya adalah pemberian otonom yang lebih luas kepada sekolah dengan tujuan akhirnya meningkatkan mutu hasil penyelenggaraan pendidikan sehingga bisa menghasilkan prestasi yang sebenarnya melalui proses manajerial yang mapan.

Berkaitan dengan unsur-unsur implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, Syukur dalam Sumaryadi mengatakan bahwa terdapat tiga unsur penting dalam proses Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah yakni:

- a. Memiliki program dan kebijaksanaan yang dilaksanakan.
- b. Target group yaitu kelompok masyarakat yang menjadi sasaran dan diharapkan akan memberi manfaat dari program, perubahan atau peningkatan.
- c. Unsur pelaksana (Implementator) baik organisasi atau perorangan untuk bertanggung jawab dalam memperoleh pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi tersebut.³⁹

Dalam realita sekolah dewasa ini menunjukkan masih rendahnya partisipasi masyarakat dalam mengembangkan dan melaksanakan program sekolah. Demikian halnya, orang tua peserta didik berpartisipasi terbatas pada pemberian bantuan finansial guna mendukung kegiatan operasional sekolah. Ketika merencanakan dan mengembangkan program-program pendidikan belum melibatkan secara langsung para orang tua peserta didik sehingga partisipasi mereka masih sangat rendah.

³⁸ Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala Sekolah*, 79.

³⁹ Sumaryadi, *Efektifitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*, (Jakarta: Citra Utama, 2005), 79.

Keterlibatan secara aktif para orang tua dan berbagai kelompok masyarakat dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi program-program pendidikan di sekolah adalah hal yang sangat diperlukan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Orang tua tidak hanya melibatkan diri secara bantuan financial saja, namun lebih dari itu ikut berpikir bagaimana meningkatkan kualitas sekolah secara keseluruhan.⁴⁰

Pemahaman tentang pendidikan sebagai tanggung jawab bersama harus diberikan kepada orang tua dan masyarakat sehingga bersama-sama memiliki kesadaran terkait hal tersebut dan sekolah sebagai lembaga pendidikan harus didukung oleh semua pihak. Tentunya, prestasi dan keberhasilan yang dicapai oleh sekolah harus bisa juga menjadi kebanggaan untuk masyarakat dan lingkungan sekitar. Artinya, kesadaran serta partisipasi semua pihak secara aktif yang berkaitan dengan pendidikan formal dan sekolah memang diperlukan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah ini. Oleh karena itu, berbagai taktik dan strategi harus digunakan oleh kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya sehingga orang tua dan masyarakat terdorong untuk bagian integral dari system sekolah dengan semua kegiatannya.

H. Komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Komponen-komponen manajemen berbasis sekolah merupakan hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah sebagai hal utama dalam suatu lembaga pendidikan atau sekolah sehingga system pendidikan yang baik bisa terlaksana. Sebagaimana Mulyasa mengemukakan bahwa manajemen terhadap komponen-komponen

⁴⁰ Sumaryadi, *Efektifitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*, (Jakarta: Citra Utama, 2005), 79.

sekolah itu sendiri adalah hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah dan berikut ini adalah komponen-komponen manajemen berbasis sekolah yaitu:⁴¹

1) Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Adanya otonomi yang luas dalam manajemen berbasis sekolah maka diharapkan dapat memunculkan program pendidikan yang sesuai dengan latar belakang lingkungan masyarakat pada sekolah tersebut dan agar program-program sekolah dapat dihubungkan dengan kebutuhan peserta didik dan kebutuhan lingkungan sehingga setelah pendidikapan dapat diselesaikan oleh siswa maka siswa dapat berkontribusi besar kepada masyarakat.

Salah satu bagian dari manajemen berbasis sekolah adalah manajemen kurikulum dan program pengajaran sebagai suatu pola dimana tenaga pendidikan dan sumber daya pendidikan diberdayakan sehingga mutu pendidikan sekolah dapat ditingkatkan. Kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum termasuk kedalam manajemen kurikulum dan program pengajaran.

Kurikulum muatan lokal pada hakikatnya merupakan suatu perwujudan pasal 38 ayat 1 Undang-Undang system pendidikan Nasional (UUSPN) yang berbunyi, “Pelaksanaan kegiatan pendidikan berlaku secara nasional dan kurikulum yang disesuaikan dengan keadaan serta kebutuhan lingkungan dan ciri khas satuan pendidikan. Dengan kurikulum muatan lokal setiap sekolah diharapkan mampu mengembangkan program pendidikan tertentu yang sesuai dengan keadaan dan tuntutan lingkungan.

⁴¹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 41.

2) Manajemen Tenaga Kependidikan

Keberhasilan seorang pemimpin dalam pengembangan SDM yang ada di sekolah dapat menjadi penentu dari keberhasilan manajemen berbasis sekolah. Dengan demikian, penyelenggaraan pendidikan yang baik dapat dibantu dengan manajemen personalia.⁴²

Segala kegiatan yang berkaitan dengan pentingnya tenaga pendidik dan kependidikan untuk diakui sebagai sumber daya manusia yang vital di sekolah yang mana sumbangsih banyak diberikan terhadap tujuan sekolah, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan adil guna kemaslahatan individu, sekolah, dan masyarakat.

Tenaga kependidikan didayagunakan secara efektif dan efisien agar hasil yang optimal tercapai namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan merupakan tujuan dari manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia. Berikut ini cakupan manajemen tenaga kependidikan yakni :⁴³

a. Perencanaan pegawai

Kegiatan dimana kebutuhan pegawai ditentukan dan ditingkatkan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik untuk sekarang dan masa depan adalah perencanaan pegawai.

b. Pengadaan Pegawai

⁴² Departemen Pendidikan Nasional, *Modul Diklat: Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Sekolah*, 2008, 6.

⁴³ Departemen Pendidikan Nasional, *Modul Diklat: Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Sekolah*, 2008, 6.

Adalah kegiatan dimana kebutuhan pegawai pada suatu lembaga dipenuhi, baik jumlah maupun kualitasnya sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai.

c. Pembinaan dan Pengembangan pegawai

Fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, agar kinerja pegawai diperbaiki, dijaga dan ditingkatkan sehingga dapat memberikan yang terbaik dan mampu bersaing di era globalisasi seperti saat ini merupakan fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai

d. Promosi dan mutasi

Di Indonesia, untuk pegawai negeri sipil, promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai calon PNS selama satu atau dua tahun sebagai masa percobaan, kemudian latihan prajabatan diikuti, dan setelah lulus diangkat menjadi pegawai negeri sipil penuh.

e. Pemberhentian Pegawai

Adalah terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai yang disebabkan oleh fungsi personalia.

f. Kompensasi

Organisasi memberikan balas jasa kepada pegawai yang dapat dinilai dengan uang dan cenderung diberikan secara tetap disebut kompensasi.

g. Penilaian Pegawai

Dalam hal ini lebih memfokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya pada kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga bagi pegawai itu sendiri.

3) Manajemen Kesiswaan

Kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik dimana peserta didik diatur sejak dari masuk sampai keluarnya peserta didik dari sekolah tersebut dikatakan sebagai manajemen kesiswaan.⁴⁴

Selanjutnya, berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan diatur sehingga kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib, teratur serta tujuan pendidikan sekolah dapat tercapai merupakan tujuan dari manajemen kesiswaan.

4) Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Sumber daya yang secara langsung menjadi penunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan salah satunya adalah keuangan dan pembiayaan.⁴⁵ Dalam Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen produksi yang merupakan penentu terlaksananya kegiatan proses belajar mengajar di sekolah dengan komponen-komponen lain adalah Komponen keuangan dan pembiayaan.

Secara garis besar ada tiga kelompok sumber keuangan dan pembiayaan dalam suatu sekolah, yakni (1) pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun kedua-duanya yang bersifat umum dan khusus dan peruntukkannya adalah guna

⁴⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 46.

⁴⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 47-48.

kepentingan pendidikan; (2) orang tua atau peserta didik (3) masyarakat baik mengikat maupun tidak mengikat.

5) Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Ada beberapa factor yang mempengaruhi keberhasilan suatu pendidikan misalnya ketersediaan gedung, meja, kursi, proyektor, dan sebagainya sehingga pendidikan dapat dilaksanakan secara optimal. Salah satu sumber daya yang memiliki peran penting juga utama untuk menunjang proses pembelajaran di sekolah yakni sarana dan prasarana sehingga sarana prasaran ini perlu ditingkatkan, didayagunakan dan dikelola untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Sarana dan prasarana pendidikan diatur serta dijaga sehingga dapat berkontribusi secara optimal dalam proses pendidikan merupakan tugas dari manajemen sarana dan prasarana. Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi dan penghapusan serta penataan adalah serangkaian kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana ini.⁴⁶

6) Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Sarana yang memiliki peranan penting dalam membina serta menumbuhkembangkan pribadi peserta didik ketika berada di sekolah adalah hakikat dari hubungan sekolah dengan masyarakat. Dalam mengembangkan pendidikan, sekolah berkewajiban untuk memberikan penerangan kepada masyarakat perihal tujuan, program, visi, misi, dan sebagainya, kemudian kebutuhan, harapan serta tuntutan masyarakat dalam pengembangan pendidikan

⁴⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 50.

juga harus diketahui secara jelas oleh sekolah. Ada beberapa tujuan dari hubungan sekolah dengan masyarakat yakni:

1. Agar kualitas pembelajaran serta pertumbuhan anak menjadi maju
2. Agar tujuan menjadi kokos dan kualitas hidup serta penghidupan masyarakat meningkat
3. Agar masyarakat terdorong untuk menjalin hubungan dengan sekolah.⁴⁷

7) Manajemen Layanan Khusus

Dalam manajemen layanan khusus terdiri dari perpustakaan, kesehatan, serta keamanan sekolah. Ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang berkembang pesat pada masa sekarang ini membuat kebutuhan anak-anak akan informasi tidak bisa lagi dilayani oleh guru dan apa yang guru-guru peroleh di bangku sekolah dulu tidak bisa lagi diandalkan. Pengelolaan perpustakaan yang lengkap secara baik memungkinkan peserta didik untuk lebih berkembang dan memperdalam pengetahuan yang diperoleh dikelas melalui belajar mandiri baik pada waktu-waktu kosong di sekolah maupun dirumah.

Layanan kesehatan dan keamanan juga termasuk manajemen layanan khusus yang lain. Sebagai satuan pendidikan, sekolah tidak hanya membuat berkembang dari segi ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap saja namun kesehatan jasmani dan rohani peserta didik juga perlu dijaga dan ditingkatkan melalui pengadaan program pendidikan jasmani dan kesehatan, penyediaan UKS, serta menjalin kerja sama dengan dinas-dinas kesehatan setempat. Selain itu, sekolah perlu juga memberikan pelayanan keamanan peserta didik dan para pegawai yang ada di

⁴⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 50.

sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman.⁴⁸

Demikian ketujuh komponen Manajemen Berbasis Sekolah yang keseluruhannya harus dipenuhi agar proses pendidikan dapat terlaksana dengan efektif dan efisien serta dapat meningkatkan mutu pendidikan seperti yang diharapkan dan terwujudnya visi dan misi sekolah yang sudah ditentukan.

⁴⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT REMAJA ROSDAKARYA, 2002), 52.