

STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD NEGERI 02 BANTARBOLANG KABUPATEN PEMALANG

Lilik Septiyani¹⁾, **AT Soegito**²⁾, **Nurkolis**³⁾

¹⁾ Guru Sekolah Dasar di Pemalang

²⁾ Universitas PGRI Semarang

Abstract.

National Education System in the explanation of Article 51 according to UU No. 20/2003, paragraph 1 is explained that "school-based management is a form of autonomy of management education in the educational unit, in this case the principal or madrasah, and the teacher is assisted by a committee of school in managing educational activities". Decentralization of education makes community participation is essential for the life of the school. Collaboration school autonomy by involving the school community and the community's role will directly give birth to the management of the school with School Based Management.

Research shows the implementation of School Based Management in Elementary School 02 Bantarbolang Pemalang have school leadership strong, meaning Chief Sekolah has a strong role in mobilizing all the educational resources available, able to realize the vision, mission, goals and objectives school through a planned and phased program. Elementary School 02 Bantarbolang Pemalang have a principle of independence, accountability, transparency, and strong partnerships that school that provides easy access to information to the school community and the public on what is being done with school by utilizing various communication channels.

Keywords: *School Based Management, Quality education*

PENDAHULUAN

Sekolah Dasar (SD) sebagai satuan pendidikan yang tidak akan menjadi bermutu baik atau unggul dengan sendirinya, melainkan berbagai upaya peningkatan mutu pendidikannya. Sekolah Dasar akan dikatakan bermutu baik apabila mampu mengemban misinya dalam rangka mencapai tujuan kelebagaannya. Ada 3 misi yang harus dilakukan oleh sekolah, antara lain melakukan proses edukasi, proses sosialisasi dan proses transformasi. Dengan proses edukasi anak didik diharapkan menjadi orang yang terdidik (*educated person*), proses sosialisasi anak diharapkan mencapai kedewasaannya secara mental maupun social. Sedangkan pada proses transformasi, anak didik diharapkan memiliki berbagai ilmu pengetahuan dan teknologi, termasuk kebudayaan bangsa. Kepala Sekolah dan stakeholder lainnya harus berusaha melakukan sesuatu perubahan agar sekolahnya menjadi lebih baik. Semua hal tersebut dalam rangka mengantarkan anak didik siap memasuki sekolah lanjut tingkat pertama (Bafadal, 2012: 20).

Berdasarkan hasil pra-survei, pelaksanaan MBS Sekolah Dasar Negeri 02 di wilayah kecamatan Bantarbolang sudah dilaksanakan penerapannya. Indikator penerapan MBS dapat diketahui dari wawancara dengan kepala sekolah dan beberapa guru di SDN 02 Bantarbolang pada tanggal 14 Maret 2015. Pelaksanaan MBS sudah mengubah pola pengelolaan sekolah secara signifikan. Bukti empiris hasil wawancara pendahuluan menunjukkan; (1) ada keterbukaan dan transparansi

penggunaan anggaran. Hal ini dibuktikan dengan dipasangnya kegiatan dan penganggaran pada papan pengumuman sesuai dengan petunjuk dari Bantuan Operasional Siswa/BOS, (2) pertanggungjawaban keuangan disampaikan kepada orang tua murid, (3) penyusunan program dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) melibatkan warga sekolah dan komite, (4) pembuatan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) dikerjakan oleh warga sekolah.

Hasil studi dokumentasi pra survey terhadap sekolah yang akan dijadikan penelitian ternyata semua guru sudah berkualifikasi S1. Guru yang memiliki kompetensi yang bagus maka akan mudah untuk diarahkan ataupun didayagunakan. Faktor guru adalah sangat penting, sebab terjadi atau tidak terjadi perubahan di sekolah sangat tergantung pada guru. Dikenalkan pembaharuan apapun jika guru tidak berubah maka tidak terjadi pada perubahan tersebut. Kompetensi guru yang dimiliki akan dapat membantu perubahan secara signifikan.

Sekolah Dasar Negeri 02 Bantarbolang Kecamatan Bantarbolang Kabupaten Pemalang, memiliki prestasi yang cukup baik, serta jumlah peminat peserta didik yang meningkat secara signifikan. Meskipun dilihat dari letak geografis, Sekolah Dasar Negeri 02 Bantarbolang berada di 4 sekolah dasar (komplek), namun untuk jumlah siswanya paling banyak dibanding sekolah yang lain. SD Negeri 02 Bantarbolang memiliki rombongan belajar sampai dengan 6 kelas, dengan rincian kelas I-VI. Berdasarkan pengelolaan sarana dan prasarana, SD Negeri 02 Bantarbolang memiliki ruang kelas 6 ruang, ruang kantor, ruang pertemuan, ruang praktek siswa, ruang perpustakaan, ruang UKS, ruang multimedia.

Berdasarkan acuan pada minat orang tua siswa untuk memberikan kepercayaan pada sekolah dapat dilihat dari indikator Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) dengan daya tampung yang disediakan oleh sekolah hanya 38 siswa sedangkan jumlah pendaftar sampai dengan 70 siswa. Data tersebut menunjukkan bahwa SD Negeri 02 Bantarbolang memiliki tingkat prestasi yang baik. Berdasarkan keterlibatan orangtua siswa dan pelayanan siswa, SD Negeri 02 Bantarbolang selalu mengkomunikasikan perkembangan siswa baik akademik maupun non akademik kepada orang tua murid. Hal ini didukung dengan tingkat perekonomian orang tua murid yang rata-rata digolongkan sebagai berpenghasilan menengah keatas. Tingkat partisipasi orang tua murid dapat dilihat dari swadaya sumbangan pengembangan institusi.

Berdasarkan hasil studi awal tersebut menunjukkan telah dilakukan berbagai upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengelola dan mempertahankan mutu sekolah dengan berbagai sarana dan prasarana, serta peningkatan sumber daya dan kompetensi guru. Hal ini juga didukung dengan partisipasi orang tua siswa dan komitmen dari warga sekolah dalam mengelola pendidikan di SD Negeri 02 Bantarbolang.

Kepala Sekolah dalam konsep manajemen memiliki tanggung jawab yang berkaitan dengan permasalahan yang ada di sekolah. Kepala sekolah konsisten dan berkomitmen dalam melaksanakan program-program yang telah direncanakan. Program-program tersebut antara lain, aspek peningkatan akademik meliputi : jam tambahan belajar 3 kali dalam seminggu, persiapan lomba secara berkala dan berkesinambungan, aspek peningkatan non akademik antara lain; adanya ekstrakurikuler kepramukaan, drumband, dokter kecil, tari yang dilaksanakan secara berkala dan terjadwal. Peran Kepala sekolah sebagai motivator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda di dalam masyarakat sekolah dan secara personel harus terlibat dalam setiap proses perubahan di sekolah meliputi

perubahan pada organisasi, perubahan pada individu dan perubahan yang bersifat inovasi, dengan cara melakukan analisis kebutuhan dan identifikasi masalah.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar SD Negeri 02 Bantarbolang Kabupaten Pemalang untuk mengetahui deskripsi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan prinsip-prinsip dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 02 Bantarbolang Kabupaten Pemalang.

Menurut UU No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 51 ayat 1 dijelaskan bahwa “manajemen berbasis sekolah atau madrasah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan yang dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah dan guru dibantu oleh komite sekolah atau madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan”.

Manajemen Berbasis Sekolah yang oleh Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional diujicobakan dalam Proyek Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Ditjen Dikdasmen Depdiknas, 2009). Melalui otonomi yang lebih besar, sekolah diharapkan memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya sehingga sekolah lebih mandiri. Kemandirian sekolah akan lebih berdaya dalam mengembangkan program-program sesuai dengan kebutuhan dan potensi. Begitu pula dengan pengambilan keputusan partisipatif, yaitu pelibatan warga sekolah secara langsung dalam pengambilan keputusan akan mengakibatkan rasa memiliki sekolah bagi masyarakat dan keluarga sekolah. Otonomi sekolah maupun pengambilan keputusan partisipatif tersebut diatas bertujuan untuk peeningkatan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Soegito, 2010: 121).

Myers dan Stonehill (2003) dalam Umaedi, Hadianto, dan Siswantari (2009: 4.3) berpandangan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke daerah dan ke masing-masing sekolah sehingga kepala sekolah, guru, peserta didik, dan orang tua peserta didik mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan, dan juga mempunyai tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang menyangkut pembiayaan, personal, dan kurikulum sekolah.

Dari pemaparan beberapa definisi MBS seperti diatas maka disimpulkan bahwa MBS merupakan otonomi sekolah dalam mengelola semua kegiatan kependidikan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan untuk meningkatkan mutu dengan tetap pada kerangka pendidikan nasional. MBS di harapkan dapat membuat sekolah lebih mandiri, dengan memberdayakan potensial sekolah melalui pemberian kewenangan lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk memulai mengambil keputusan secara partisipasif yang melibatkan semua warga sekolah.

Tujuan MBS menurut Mulyasa (2009: 13) merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi, dengan tujuan meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan.

Peningkatan efisiensi, antara lain: keleluasaan mengelola sumberdaya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu, antara lain: partisipasi orangtua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah. Peningkatan pemerataan, antara lain: peningkatan partisipasi masyarakat.

Menurut Nurkolis (2003: 56), MBS memiliki 8 karakteristik, antara lain 1) sekolah dengan MBS memiliki misi atau cita-cita menjalankan sekolah untuk mewakili sekelompok harapan bersama, keyakinan dan nilai-nilai sekolah, membimbing warga sekolah di dalam aktivitas pendidikan dan memberi arah kerja, 2) aktivitas pendidikan dijalankan berdasarkan karakteristik kebutuhan dan situasi sekolah, 3) terjadinya proses perubahan strategi manajemen yang menyangkut hakikat manusia, organisasi sekolah, gaya pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan, penggunaan kekuasaan, dan keterampilan-keterampilan manajemen, 4) keleluasaan dan keweangan dalam pengelolaan sumber daya yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan, guna memecahkan masalah-masalah pendidikan yang dihadapi, baik tenaga kependidikan, keuangan dan sebagainya, 5) MBS menuntut peran aktif sekolah, administrator sekolah, guru, orang tua, dan pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan di sekolah, 6) MBS menekankan hubungan antarmanusia yang cenderung terbuka, bekerja sama, semangat tim, dan komitmen yang saling menguntungkan, 7) peran administrator sangat penting dalam kerangka MBS, termasuk di dalamnya kualitas yang dimiliki administrator, 8) dalam MBS, efektivitas sekolah dinilai menurut indikator multitingkat dan multisegi.

Pilar Kemandirian menurut (Bafadal: 2012: 94) konsep kemandirian yang ada pada MBS antara lain: konsep pengelolaan sendiri (*self managing*), merencanakan sendiri (*self planning*), mengorganisasikan sendiri (*self organizing*), mengarahkan sendiri (*self actuating*) dan mengontrol sendiri/mengevaluasi sendiri seluruh program yang telah dilaksanakan (*self controlling*).

Depdiknas (2009: 63) menjelaskan indikator kemandirian sekolah ditinjau dari sumber dana dan pendanaan antara lain dapat dilihat dari: 1) upaya sekolah dalam mengembangkan unit-unit usaha/*income generating* untuk menghasilkan pemasukan dana, baik berupa usaha jasa maupun produk; 2) Mengupayakan dapat bantuan dana secara kontinyu dari daerahnya untuk mendukung pelaksanaan program yaitu dianggarkan melalui APBD daerah, agar tidak tergantung dari pemerintah pusat; 3) meningkatkan peran dan fungsi komite sekolah untuk mendukung pelaksanaan program khususnya dalam bidang pendanaan/keuangan. 4) mengoptimalkan potensi sumber daya sekolah (SDM, sarpras, lingkungan fisik/sosial, dan lainnya) dan masyarakat sekitarnya untuk menghasilkan keuntungan ekonomi. 5) menjalin kerjasama dengan perusahaan sekitar atau pihak lain untuk membantu dana pendidikan melalui sponsorship.

Kemitraan/kerjasama penting untuk dilakukan karena disadari sepenuhnya bahwa hasil pendidikan sekolah merupakan hasil kolektif dari unsur-unsur terkait atau para pemangku kepentingan (*stakeholders*). Kemitraan yang dapat menghasilkan *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis akan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan sekolah. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kemitraan perlu ditempuh melalui: (1) pembuatan pedoman mengenai tatacara kemitraan, penyediaan sarana kemitraan dan saluran komunikasi, (2) melakukan advokasi, publikasi, dan transparansi terhadap pemangku kepentingan, dan (3)

melibatkan pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip relevansi, yurisdiksi, dan kompetensi serta kompatibilitas tujuan yang akan dicapai (Darma, 2010: 45).

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah, sekolah memiliki mitra yang mewakili masyarakat sekitarnya yang disebut komite sekolah. Tugas dan fungsi komite sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah adalah: (1) memberi masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada sekolah mengenai kebijakan dan program pendidikan, RAPBS, kriteria kinerja sekolah, kriteria pendidik dan tenaga kependidikan, kriteria fasilitas pendidikan, dan hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan; (2) mendorong orangtua siswa dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pendidikan, menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan, mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu tinggi, melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan/program/ penyelenggaraan dan keluaran pendidikan (Darma, 2010: 3).

Indikator keberhasilan sekolah dalam menjalin kerjasama/kemitraan antara lain ditunjukkan oleh: (1) terbentuknya tim khusus humas/atau tim kerjasama dengan tupoksi dan program dan mampu (berhasil) menggalang kemitraan, (2) terlaksananya kunjungan penjangjagan kerjasama dengan pihak terkait untuk memperoleh masukan sebelum pelaksanaan program, (3) terealisasinya kontrak kerjasama yang dituangkan dalam MoU atau piagam kerjasama dengan pihak terkait, dan (4) terealisasinya berbagai kegiatan dalam kerangka mensukseskan pelaksanaan program, seperti (a) pertukaran pelajar, guru, kepala sekolah, komite sekolah, dan pimpinan sekolah dalam upaya penambahan wawasan dan kompetensinya; (b) magang guru ke lembaga lain untuk meningkatkan kompetensi, dan sebagainya (Depdiknas, 2009: 64).

Depdiknas (2009: 43) menyatakan bahwa partisipasi adalah proses dimana stakeholders (warga sekolah dan masyarakat) terlibat aktif baik secara individual maupun kolektif, secara langsung maupun tidak langsung, dalam pengambilan keputusan, pembuatan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan/evaluasi pendidikan di sekolah. Partisipasi yang dimaksud merupakan penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratik di sekolah, dimana warga sekolah (kepala sekolah, guru, karyawan) dan masyarakat didorong untuk terlibat dalam memberikan dukungan secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Partisipasi masyarakat terhadap penyelenggaraan sekolah telah diatur dalam suatu kelembagaan yang disebut dengan Komite Sekolah. Secara resmi keberadaan Komite Sekolah ditunjukkan melalui Surat Keputusan Mendiknas Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Komite Sekolah diharapkan menjadi mitra sekolah yang dapat mewadahi dan menyalurkan aspirasi serta prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di sekolah.

Transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan sekolah, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil- hasil yang dicapai. Prinsip ini memiliki dua aspek, yaitu (1) komunikasi publik oleh sekolah, dan (2) hak masyarakat terhadap akses informasi. Keduanya akan sangat sulit

dilakukan jika sekolah tidak menangani kinerjanya dengan baikkinerjanya. Manajemen kinerja sekolah yang baik adalah titik awal dari transparansi sekolah.

Akuntabilitas MBS adalah bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orang tua peserta didik dan masyarakat. Akuntabilitas diukur dari: (a) sekolah mampu memonitor keterlaksanaan sosialisasi MBS kepada semua warga sekolah, (b) pertanggungjawaban sekolah atas penyelenggaraan MBS, (c) sekolah melakukan berbagai cara untuk mempertanggungjawabkan program sekolah, dan (d) sekolah melakukan berbagai cara untuk mempertanggungjawabkan keuangan/dana sekolah.

Indikator akuntabilitas sekolah dalam penelitian ini adalah: (1) pelaporan proses dan hasil pelaksanaan program maupun keuangan sekolah, (2) pertemuan untuk membahas laporan pertanggungjawaban, dan (3) kepuasan warga sekolah dan komite sekolah terhadap pertanggungjawaban sekolah.

Menurut Danim (2006: 77-79), kepala sekolah sebagai manajer, perlu memiliki keterampilan manajerial yang baik, terdapat empat macam bidang keterampilan agar sekolah bisa berjalan secara efektif dan efisien dalam mengelola sumber daya yang dimiliki organisasi baik sumber daya manusia maupun sumber daya lain, yaitu: (1) Keterampilan konsep (*conceptual skill*), ialah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, merupakan keterampilan kognitif seperti kemampuan analisis, berfikir logis, membuat konsep pemikiran induktif, dan pemikiran deduktif, (2) Keterampilan manusiawi (*human skill*), ialah keterampilan antar pribadi, yaitu pengetahuan mengenai perilaku manusia, dan proses proses kelompok/ kerja sama, kemampuan untuk mengerti perasaan, sikap serta motivasi dari orang lain, memahami aspirasi dan motivasi anggota organisasi guna memperoleh partisipasi yang optimal guna mencapai tujuan. Dan kemampuan memimpin untuk mengkomunikasikan dua arah yang terbuka dengan personil sekolah dan anggota masyarakat lainnya untuk menciptakan suasana kepercayaan terhadap sekolah dan meningkatkan unjuk kerja guru dengan jelas dan persuasif, (3) Keterampilan tehnik (*technical skill*), ialah keterampilan menggunakan pengetahuan, metode, tehnik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas khusus dalam organisasi, termasuk kemampuan kepala sekolah selain pengajaran, yaitu pengetahuan keuangan, pelaporan, penjadwalan, dan pemeliharaan. (4) keterampilan Desain (*design skill*), kemampuan untuk memecahkan problem dalam mencari keuntungan bagi organisasi.

Berdasarkan beberapa teori diatas dapat peneliti simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam peningkatan mutu sekolah, melalui profil kepala sekolah dengan kemampuan kepemimpinan, antara lain :1) seorang pemimpin mutu berkelanjutan (*continuous quality improvement leader*), 2) perencana dan penganalisis (*quality planer and analysis*), 3) pengambil kebijakan (*decision maker*), 4) pemimpin yang berketerampilan memecahkan berbagai masalah dan penanganan konflik (*education decision maker and problem solver*), 5) pemimpin yang bersifat partisipatif/demokratik (*participatory democratic leader*), 6) pemimpin transformasional (*transformational leader*), 7) pemimpin yang komunikatif (*fluent communicator*), 8) agen pembaharuan (*agen for change leader*), 9) pemimpin yang profesional (*profesional leader*).

Beberapa konsep mutu yang diutarakan oleh Soegito (2010: 47-51) mutu merupakan suatu ide yang dinamis, sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 pasal 91 tentang penjaminan mutu menyatakan bahwa :”Setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan, dengan tujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan, dengan dilakukan secara bertahap, sistematis dan terencana dalam suatu program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas.

Suryadi (2009: 28) mutu mengandung makna derajat (tingkat keunggulan suatu produk/hasil karya/upaya baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* ataupun *intangible*. Mutu yang *tangible* artinya dapat dinikmati dan dapat dilihat dalam bentuk kualitas suatu benda atau dalam bentuk kegiatan dan perilaku. Sedangkan mutu *intangible* adalah suatu kualitas yang tidak dapat secara langsung dilihat atau diamati, tetapi dapat dirasakan dan diamati, misalnya suasana disiplin, keakraban, kebersihan dan sebagainya.

Konsep mutu pendidikan menurut Umaedi, Hadiyanto dan Siswantari (2008: 22) mutu dalam pengertian pendidikan ditinjau darisegi relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, cepat tidaknya lulusan memperoleh penghasilan atau studi lanjutan, dan kemampuan peserta didik dalam menghadapi persoalan hidup. Mutu pendidikan dilihat dari segi manfaat pendidikan bagi individu, masyarakat, bangsa dan Negara. Mutu Pendidikan merupakan sesuatu yang relative yang harus dibuktikan dengan terpenuhinya 8 standar pendidikan, antara lain; adanya kurikulum yang memberikan perincian tujuan yang ingin dicapai, rumusan standar kompetensi yang diinginkan, standar isi dan sistem penilaian.

Powell dalam Soegito (2010: 19) pendekatan mutu pendidikan hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristiknya, yaitu : 1) upaya untuk mengadakan perbaikan yang berkelanjutan 2) mempertemukan kebutuhan pelanggan, 3) mengurangi pengulangan kerja, 4) berfikir jangka panjang, 5) meningkatkan keterlibatan pegawai dalam *team work*, 6) proses mendesain ulang, 7) *competitive benchmarking*, 8) pemecahan masalah dengan cara *team based*, 9) hasil secara konstan dan hubungan yang lebih erat dengan pemasok.

Sallis (2011: 51-55) dalam *Total Quality Management in Education* mengemukakan konsep mutu dalam 3 pengertian: a) mutu dalam pengertian absolut artinya, mutu dianggap sesuatu yang ideal, seolah esensi dari kebaikan, keindahan, kebenaran, "tiada tanding", tiada banding" atau "tidak ada duanya". b) mutu dalam pengertian relatif mutu dalam pengertian ini bukanlah suatu sebutan untuk suatu produk atau jasa, tetapi pernyataan bahwa suatu produk atau jasa telah memenuhi persyaratan atau criteria atau spesifikasi yang ditetapkan (standar). c) mutu menurut definisi konsumen organisasi atau lembaga-lembaga (termasuk sekolah) yang mengikuti pendekatan *Total Quality Management* atau TQM beranggapan bahwa "kualitas ditentukan oleh konsumen". Konsumen dianggap penentu akhir tentang mutu suatu produk atau jasa karena tanpa mereka, suatu organisasi/lembaga tidak dapat hidup atau tidak ada.

METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif menggambarkan kegiatan penelitian yang dilakukan pada objek tertentu secara jelas dan sistematis. Penelitian ini menggambarkan secara jelas dan sekuensial terhadap pertanyaan penelitian yang telah ditentukan sebelum peneliti terjun ke lapangan dan mereka

tidak menggunakan hipotesis sebagai petunjuk arah dalam penelitian (Sukardi, 2003: 14). Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus yang terjadi di SD Negeri 02 Bantarbolang Pemalang sebagai lokasi penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 02 Bantarbolang Pemalang yang beralamat di Jalan Raya Bantarbolang No.177 Kecamatan Bantarbolang Kabupaten Pemalang Jawa Tengah.

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data meliputi observasi, wawancara, angket, dan kajian dokumen yang masing-masing secara singkat diuraikan sebagai berikut:

Observasi. Observasi yang dilakukan adalah observasi terhadap subyek penelitian yang dilakukan secara berkala sesuai kebutuhan penelitian. Observasi juga dilakukan terhadap kegiatan diluar kelas maupun di dalam kelas, di ruangan kerja guru, kepala sekolah..Observasi juga dilakukan terhadap lingkungan sekolah.

Wawancara. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara yang bebas terpimpin, sebab sekalipun wawancara dilakukan secara bebas tetapi sudah dibatasi oleh struktur pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Wawancara yang dilaksanakan adalah wawancara bebas yang dilakukan kepada informan kunci dan informan pendukung.. Setelah memperoleh data dari informan peneliti melakukan *memberchek* atau pencocokan data yang didapatkan dari beberapa sumber sehingga data lebih valid dan lebih objektif.

Kajian Dokumen. Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan melihat dan menyelidiki data-data tertulis yang ada dalam buku, majalah, dokumen, surat-surat, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya Kajian dokumen dilakukan terhadap berbagai arsip yang digunakan dalam proses manajemen sekolah, misalnya Resntra sekolah, program tahunan, rencana kerja dan anggaran sekolah (RKAS),Program kerja kepala sekolah rencana pembelajaran, laporan tahunan. Kajian dokumen dalam penelitian ini digunakan sebagai penunjang data.

Teknik yang digunakan untuk menjaga validitas data dalam penelitian adalah teknik triangulasi. Menurut Arikunto (2008: 129) Triangulasi merupakan proses memastikan sesuatu (*getting a fix*) dari berbagai sudut pandang. Sedangkan Moleong (2007: 330) mengemukakan bahwa Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian adalah triangulasi sumber data dan triangulasi metode.

Triangulasi sumber data yaitu dalam pengumpulan data peneliti menggunakan beragam sumber data, sehingga data dari satu sumber bisa teruji kebenarannya bila dibandingkan dengan data sejenis dari sumber lain yang berbeda.Triangulasi metode dilakukan dengan cara mengumpulkan data sejenis tetapi dengan menggunakan teknik atau metode pengumpulan data yang berbeda, dan bahkan lebih jelas untuk diusahakan mengarah pada sumber data yang sama untuk menguji kemandapan informasinya

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data-data dari hasil penelitian diolah dan dianalisis secara kualitatif. Teknik analisis mengacu pada model analisis Miles dan Huberman (1992: 91-93) yang dilakukan dalam 3 komponen yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data merupakan bagian dari proses analisis yang mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal-hal yang tidak penting, dan mengatur data sedemikian rupa sehingga simpulan penelitian dapat dilakukan. Proses

reduksi berlangsung terus sepanjang pelaksanaan penelitian sampai laporan akhir penelitian selesai disusun.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan tentang Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar SD Negeri 02 Bantarbolang Kabupaten Pemalang sesuai dengan fokus penelitian ini maka hasil penelitian sebagai berikut :

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 02 Bantarbolang memiliki kepemimpinan sekolah yang kuat artinya Kepala Sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia, mampu mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Kepemimpinan tersebut antara lain diwujudkan, antara lain: 1) kepala sekolah sebagai pemimpin dengan fokus kepada pelanggan, peningkatan mutu berkelanjutan, budaya mutu yang kuat, budaya kedisiplinan sekolah, adanya evaluasi dan koreksi diri terhadap kebijakan-kebijakan yang telah diambilnya 2) kepala sekolah mengutamakan pencegahan dari pada mengulangi kegagalan, penanganan konflik internal secara kekeluargaan, 3) kepala sekolah memiliki strategi peningkatan mutu lulusan, melalui program penambahan jam dan pengayaan, 4) memiliki kemampuan menyusun rencana strategic sekolah baik jangka panjang dan jangka menengah, 5) memiliki peran yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia, 6) memiliki manajemen dan kepemimpinan yang tangguh, 7) pemimpin yang responsive dan antisipatif, 8) memiliki kemampuan memotivasi bawahan, 9) memiliki komunikasi yang baik terutama warga sekolah dan masyarakat, 10) Tanggap terhadap aspirasi peningkatan mutu, 11) mampu mendiagnosa masalah yang sedang dihadapi, 12) memiliki komitmen kepada siswa, 13) memegang teguh kode etik profesi, 14) menjaga kompetensi professional kepala sekolah. Namun demikian kepala sekolah belum mampu mengelola sarana dan prasarana dengan baik, dimana pengelolaan inventarisir sekolah belum tertata dengan baik, sekolah belum memiliki sarana tempat beribadah untuk siswa dan guru.

SD Negeri 02 Bantarbolang merupakan sekolah yang memiliki prinsip kemandirian, kemitraan, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas yang cukup kuat. Prinsip manajemen di SD Negeri 02 Bantarbolang antara lain: 1) prinsip kemandirian melalui kemandirian sekolah dalam penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah, kemandirian sekolah dalam pengelolaan pembiayaan, kemandirian sekolah dalam pelaksanaan program, 2) prinsip kemitraan melalui kemitraan yang dapat menghasilkan *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis, aktif dalam kegiatan PHBN (Peringatan Hari Besar Nasional), jalinan kerjasama dan kemitraan juga dijalin antara sekolah dengan orangtua siswa, komite sekolah dilibatkan dalam rapat pengambilan keputusan, dan aktif dalam mengikuti perlombaan antar sekolah, 3) prinsip partisipasi yakni jalinan kerjasama dan kemitraan antara sekolah dengan orang tua siswa, jalinan kerjasama antara sekolah dengan masyarakat sekitar, keaktifan sekolah dalam kegiatan kemasyarakatan, 4) prinsip transparansi yakni keterbukaan sekolah untuk membangun kepercayaan dan keyakinan publik terhadap sekolah bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang bersih dan berwibawa. Bersih dalam arti tidak KKN dan berwibawa dalam arti professional, transparansi

sekolah dalam pelaporan keuangan, 5) prinsip akuntabilitas yakni melalui monitoring keterlaksanaan sosialisasi MBS kepada semua warga sekolah melalui rapat dengan wali/orang tua siswa, pertanggungjawaban sekolah atas penyelenggaraan program dilakukan pada saat akhir semester, sekolah yang memberikan kemudahan akses informasi kepada warga sekolah dan masyarakat terkait dengan apa saja yang dilakukan sekolah dengan mendayagunakan berbagai jalur komunikasi atau wadah informasi. Namun kemudahan akses tersebut hanya sebatas pada keterbukaan dan sosialisasi kepada orang tua siswa dan dinas terkait.

Kepala sekolah SD Negeri 02 Bantarbolang, memiliki keterampilan sebagai berikut yaitu: (1) keterampilan konsep (*conceptual skill*), yakni kepala sekolah mampu menyusun rencana dan analisis program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, kepala sekolah mampu menyusun administrasi sekolah secara rapi dan terstruktur, kepala sekolah membuat supervisi kelas secara berkelanjutan (2) keterampilan manusiawi (*human skill*), yakni kepala sekolah mampu menggerakkan guru, komite sekolah dan siswa dalam mencapai visi dan misi sekolah, kepala sekolah mengadakan hubungan social dua arah yakni hubungan internal dengan warga sekolah dan hubungan eksternal dengan memperluas jaringan network, (3) keterampilan tehnik (*technical skill*), yakni kepala sekolah mampu mengelola keuangan sekolah secara transparan dan terbuka, penjadwalan program secara terstruktur dan berkelanjutan, pengadaan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan sekolah, pelaporan kepada dinas terkait secara tepat waktu, pemeliharaan sarana dan prasarana terjadwal, (4) keterampilan desain (*design skill*), yakni kepala sekolah menyelesaikan masalah dengan rapat bersama dengan guru dan komite.

Implementasi peningkatan mutu pendidikan di SD Negeri 02 Bantarbolang terdapat beberapa faktor penghambat antara lain : (a) Lokasi sekolah berada dijalur jalan raya alternatif pantura, sehingga hal ini sangat mengganggu proses KBM dan keamanan pengendara siswa, (b) Lokasi Sekolah Menengah Pertama (SMP) favorite terletak di SMP N 02 Pemasang dan SMP N 04 Pemasang berada diwilayah kota pemasang, sedangkan jarak SD Negri 02 Bantarbolang dengan SMP tersebut masih cukup jauh, (c) sekolah tidak memiliki sarana tempat beribadah seperti mushola atau masjid, (d) akses informasi tidak dapat dijangkau oleh masyarakat luas, yang ini dapat dijembatani melalui website sekolah, (e) sekolah tidak memiliki tenaga administrasi sekolah, sehingga masih dikerjakan oleh kepala sekolah. (f) Partisipasi komite sekolah dan orang tua siswa memiliki kontribusi yang sangat minim, (g) sekolah masih bergantung pada sumber dana dari Pemerintah (APBN dan APBD 1).

SIMPULAN DAN SARAN

Manajemen berbasis sekolah memberikan otonomi luas kepada sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab. Sekolah dapat lebih memberdayakan tenaga kependidikan guru agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya mengajar. Sekolah sebagai lembaga pendidikan diberi kewenangan dan kekuasaan yang luas untuk mengembangkan program-program kurikulum pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik sesuai tuntutan masyarakat.

Manajemen berbasis Sekolah pada dasarnya merupakan otonomi sekolah dalam mengelola semua kegiatan kependidikan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan untuk meningkatkan mutu dengan tetap pada kerangka pendidikan nasional. Dengan adanya otonomi sekolah tersebut diharapkan sekolah memiliki kewenangan: 1) mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru dan

unsur komite sekolah dalam aspek MBS untuk meningkatkan mutu sekolah, 2) mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru dan unsur komite sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran yang aktif dan menyenangkan baik disekolah maupun di lingkungan masyarakat setempat, 3) mengembangkan peran serta masyarakat yang lebih aktif dalam masalah umum persekolahan dari unsur komite sekolah untuk membantu peningkatan mutu sekolah

Dengan adanya implementasi manajemen berbasis sekolah dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen yakni prinsip kemandirian, akuntabilitas, transparansi, dan kemitraan maka sekolah telah berupaya meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, sustaibilitas, dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya yang tersedia, dan meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.

Dengan melihat beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat dapat memuat sekolah dapat merefleksikan dirinya sendiri untuk memperbaiki hambatan menjadi tantangan sekolah dan menjadikan faktor pendukung sekolah sebagai motivasi untuk terus menggiatkan sumber daya sekolah dalam rangka strategi peningkatan mutu sekolah. Salah satu faktor pendukung adanya lokasi sekolah yang strategis, hal ini sangat potensial dalam aksesibilitas sekolah keluar, sedangkan factor penghambat dalam segi sarana penunjang keagamaan masih belum terpenuhi, yakni sekolah belum memiliki mushola atau masjid tempat siswa dan guru beribadah. Sebaiknya sekolah segera dapat merealisasikan adanya sarana ibadah yakni dengan pengajuan anggaran kekomite sekolah, untuk dirapatkan dengan orang tua siswa dan pihak-pihak terkait lainnya.

Saran kepada jajaran terkait antara lain:

Kepala Sekolah (a) Disarankan agar kepala sekolah dengan didukung para guru yang ada menjalin kerjasama yang sinergis kepada instansi / lembaga terkait guna peningkatan mutu pendidikan dan program manajemen berbasis sekolah. (b) Disarankan agar kepala sekolah memberdayakan potensi Guru Tidak Tetap (GTT) untuk peningkatan kesejahteraan guru honorer. (c) Disarankan agar kepala sekolah untuk fokus kepada pelanggan yakni kepuasan siswa sebagai pengguna jasa pendidikan disekolah, dengan demikian peningkatan mutu pendidikan akan terus dikembangkan dan berkelanjutan. (c) Sekolah hendaknya dapat membebaskan diri dari keterikatan birokratis yang biasanya banyak menghambat penyelenggaraan pendidikan.

Guru (a) Disarankan kepada guru agar mengedepankan prestasi belajar siswa, dengan peningkatan empat kompetensi pada diri guru sendiri yakni kompetensi pedagogic, professional, kepribadian dan social. (b) Disarankan agar guru memberikan dukungan dan bersinergi dengan kepala sekolah untuk terus mewujudkan visi, misi dan tujuan pendidikan disekolah. (c) Komitmen untuk memajukan mutu pendidikan di SD Negeri 02 Bantabolang dengan upaya nyata melalui peningkatan kompetensi diri, kualifikasi pendidikan, kinerja yang lebih baik

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta

- Bafadal, Ibrahim. 2012. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*: Jakarta: Bumi Aksara
- Danim, Sudarwan. 2006. *Agen Pembaharuan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Darma, Surya 2010. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah
- Depdiknas Ditjen Mandik dasmen. 2006. *Peningkatan Wawasan Kependidikan Pengurus Komite Sekolah*
- Depdiknas Ditjen Mandikdasmen. 2007. *Pemberdayaan Dewan Pendidikan Dan Komite Sekolah*.
- Fattah, Nanang. 2012. *Sistem Penjamin Mutu Pendidikan*. Bandung.: Rosdakarya
- Muhaimin, et al, 2010. *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group Cet. Ke-2.
- Mulyasa. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT RosdaKarya
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah. Cet.ke-3*. Jakarta : PT Grasindo
- Permadi, Dadi dan Arifin. 2010. *The Smiling Teacher: Perubahan Motivasi dan Sikap Dalam Mengajar*. Bandung: Nuansa Aulia.
- Rohiat, 2010. *Manajemen Sekolah*. Bandung: PT Rafika Aditama
- Sujanto, 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: CV Sagung Seto
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadi. 2009. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah (Konsep dan aplikasi)*. Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa.
- Taufik, 2008. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri Sekawedanan Brebes*. S2 Thesis: UNY
- Umaedi, Hadiyanto dan Siswantari, 2008. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Terbuka