

**EFEKTIVITAS PELAKSANAAN MBS DALAM
PENINGKATAN MUTU PEMBELAJARAN**

(Studi Tentang Otonomi Pendidikan Di SMP Negeri Kota Ternate)

Oleh: Ramli Yusuf

ABSTRAK

Manajemen sekolah merupakan salah satu factor yang mempengaruhi kualitas pendidikan, bahkan dapat menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu mengajar dan proses pembelajar. Konsep manajemen berbasis sekolah pertamakali dikenal di Amerika Serikat. Ketika itu masyarakat mempertanyakan tentang apa kontribusi dan relevansi output sekolah terhadap pelayanan kebutuhan public. Kinerja lembaga pendidikan dinilai gagal karena menyiapkan atau menghasilkan lulusan yang tidak sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan dunia kerja, terutama dalam menghadapi dinamika ekonomi global yang semakin kompetitif. Fenomena ini mendorong masyarakat dan pemerintah mengambil langkah strategis dan antisipatif untuk melakukan reformasi dengan memperbaiki kembali manajemen sekolah.

Kata kunci; Efektivitas MBS, Mutu pembelajaran & Otonomi pendidikan

A. Pendahuluan

Konsep dasar MBS dimaksudkan agar sekolah memiliki kemandirian dan diberikan kewenangan penuh untuk mengelola pendidikan dan pengajaran, melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, mampu memimpin serta mengarahkan seluruh kekuatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lain secara produktif guna kepentingan pelaksanaan pembelajaran sesuai tujuan sekolah.¹ Implementasi MBS juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan, minat peserta didik, guru-guru dan kondisi lingkungan masyarakat setempat. Karena itu, fungsi-fungsi pokok manajemen baik yang berhubungan dengan aspek perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan harus dapat dipahami oleh semua perangkat organisasi sekolah.

¹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 20

Pemahaman ini penting untuk membangun sinergitas semua elemen yang terlibat dalam pelaksanaan MBS, sehingga menghindari *miss management* yang bukan saja hasil pekerjaan dilaksanakan tidak efektif dan pengambil alihan pekerjaan (*overlapping*) orang lain yang bukan merupakan tugas pokok dan fungsi jabatannya, bahkan berakibat pada kegagalan pencapaian tujuan organisasi sekolah. Sebab problem pada umumnya yang dihadapi sekolah terutama sekolah yang berada di daerah perkotaan justru lebih banyak terkait dengan factor manajemen atau tata kelola.

Hasil penelitian Balitbang Dikbud, menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu factor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Manajemen sekolah akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu mengajar dan proses pembelajaran.² Dalam kerangka itulah, maka ada tiga hal penting yang menjadi focus kebijakan strategis pemerintah saat ini yang harus ditempuh adalah bagaimana meningkatkan mutu pendidikan dimulai dari membenahan manajemen, peningkatan mutu guru, dan pengembangan sumber belajar.

Manajemen berbasis sekolah (*school based management*) menawarkan pilihan bagi keleluasaan pengembangan potensi sekolah untuk menciptakan kepala sekolah, guru, melibatkan partisipasi masyarakat, dukungan *stakeholder* dan system pengelolaan pendidikan secara professional. Pengembangan manajemen sekolah difokuskan pada bagaimana memfungsikan dan mengoptimalkan kemampuan menyusun rencana sekolah, rencana anggaran, dan pengelolaan sekolah. Semua perencanaan program kegiatan, termasuk pengambilan kebijakan terutama pada persoalan strategis untuk pengembangan sekolah harus mengikutsertakan partisipasi masyarakat dan kalangan *stakeholder* pendidikan.

² *Ibid*, h. 22

Implementasi manajemen berbasis sekolah (*school based management*) di Indonesia diakui belum berjalan sebagaimana yang diharapkan. Dilihat berdasarkan kondisi, tingkat perkembangan, dan kemajuan sekolah, maka penerapan MBS dapat diklasifikasikan menjadi MBS penuh, sedang dan kurang. Untuk kasus SMP Negeri 2 Kota Ternate sesuai hasil survey dan *observasi* pendahuluan, peneliti mengidentifikasi sejumlah permasalahan yang ditemukan antara lain:

Pertama, dari sisi program dan perencanaan disusun belum sepenuhnya melibatkan partisipasi masyarakat dan *stakeholder* pendidikan melalui komite sekolah, *kedua*, pada semua jabatan organisasi sekolah dalam pelaksanaan tugas dan fungsi tampak masih sedang mengalami kesulitan untuk mengukur secara obyektif antara perencanaan dan hasil yang dicapai sesuai standar pelaksanaan MBS yang baik, *ketiga*, berbagai fasilitas dan media pembelajaran yang tersedia jumlahnya sangat terbatas, *keempat*, penggunaan sumber belajar untuk pengembangan minat belajar siswa belum diberdayakan secara maksimal, *kelima*, pengawasan komite sekolah terhadap perkembangan mutu pembelajaran masih sangat lemah.

Dalam kaitan dengan itulah, untuk menentukan keberhasilan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah sebagai wujud otonomi pendidikan dapat dilihat dari tiga aspek yaitu; efektivitas, efisiensi dan produktivitas. Ketiga factor ini satu sama lain saling berhubungan atau bersifat interaktif. Meskipun secara teknis untuk mengukur ketiga aspek tersebut harus dipisahkan jika ingin mengetahui capaian keberhasilan masing-masing program dan kegiatan. Aspek efektivitas, efisiensi, dan produktivitas yang digunakan sebagai indikator utama perlu ditetapkan terlebih dulu sehingga dapat diketahui sejauhmana dampak yang ditimbulkan terhadap pencapaian tujuan pendidikan pada umumnya dan program kegiatan sekolah khususnya.

1. Fokus penelitian

Meskipun permasalahan yang sudah teridentifikasi relative cukup banyak, tetapi tidak mungkin dikaji dan didalami secara menyeluruh oleh peneliti, karena factor keterbatasan tenaga, waktu, pikiran, dan dana, sehingga penelitian ini hanya difokuskan pada aspek efektivitas MBS dan mutu pembelajaran di SMP Negeri 2 Kota Ternate.

2. Perumusan masalah

Sesuai permasalahan yang terungkap dalam hasil penelitian pendahuluan tersebut, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana efektivitas pelaksanaan MBS dalam menciptakan otonomi pendidikan di SMP Negeri 2 Kota Ternate
2. Bagaimana fungsi pengawasan Komite Sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran di SMP Negeri 2 Kota Ternate

3. Manfaat penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang berarti terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, terutama dibidang manajemen pendidikan;

2. Manfaat praktis

Kontribusi pemikiran yang diperoleh dari hasil penelitian tersebut bagi sekolah adalah dapat mengatasi berbagai permasalahan yang berkaitan langsung terhadap pelaksanaan MBS dalam menciptakan otonomi pendidikan dan perbaikan mutu pembelajaran pada SMP Negeri Kota Ternate;

B. Konsep MBS

Sebelum memahami lebih jauh tentang konsep dasar manajemen berbasis sekolah (*school based management*), terlebih dulu perlu diketahui adalah pengertian manajemen secara umum yang dikemukakan oleh para ahli. Istilah manajemen seringkali disandingkan dengan perkataan administrasi. Tetapi untuk mendudukan kedua istilah ini secara teknis dapat dilihat dalam beberapa perspektif; *pertama*, pandangan yang mengartikan administrasi lebih luas daripada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi), *kedua*, manajemen lebih luas daripada administrasi, dan *ketiga*, pendapat yang bersifat mengkompromikan manajemen identik dengan administrasi.³

Menurut G.R. Terry dalam Winardi, mengemukakan defenisi manajemen adalah; “*planning, organizing, actuating and controlling*.”⁴ Stoner dalam T. Hani Handoko, mengatakan manajemen adalah “proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.⁵ Henry Fayol dalam Marihot AMH Manulang, mengungkapkan defenisi manajemen sebagai “proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan”.⁶

Dari beberapa pandangan tersebut dapat disimpulkan, bahwa manajemen itu berhubungan dengan pengelolaan sumberdaya manusia dan sumberdaya lain dilandasi oleh semangat kerja sama yang mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan yang dilakukan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Karena

³ Dachnil Kamars, *Administrasi Pendidikan*, (.....) h.

⁴ Winardi, *Azas-Azas Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 2000), h. 4

⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1999), h. 8

⁶ Marihot AMH Manulang, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: Gadjaja Mada University Press, 2006), h. 4

sekolah merupakan salah satu institusi pendidikan sehingga manajemen diperlukan untuk menata struktur, tugas dan fungsi semua sumberdaya yang tersedia agar mampu bekerjasama dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Konsep manajemen berbasis sekolah pertamakali dikenal di Amerika Serikat. Ketika itu masyarakat mempertanyakan tentang apa kontribusi dan relevansi *output* sekolah terhadap pelayanan kebutuhan public. Kinerja lembaga pendidikan dinilai gagal karena menyiapkan atau menghasilkan lulusan yang tidak sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan dunia kerja, terutama dalam menghadapi dinamika ekonomi global yang semakin kompetitif. Fenomena ini mendorong masyarakat dan pemerintah mengambil langkah strategis dan antisipatif untuk melakukan reformasi dengan memperbaiki kembali manajemen sekolah.

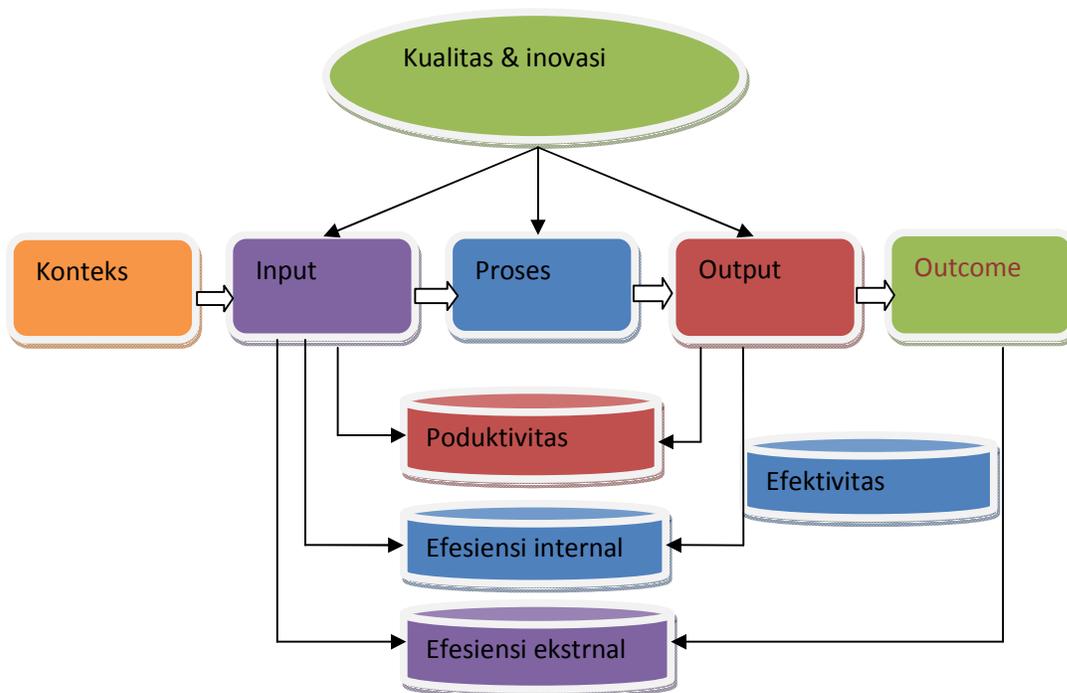
Memahami kondisi dan perkembangan kebutuhan masyarakat, penataan manajemen sekolah dalam konteks pembangunan pendidikan nasional menjadi penting untuk menciptakan suatu system persekolahan yang dapat memberikan kemampuan dasar (*basic skill*) terhadap siswa. Penataan sekolah melalui MBS merupakan konsekwensi dari reformasi pendidikan, diarahkan pada bagaimana mendesain dan memodifikasi struktur pengelolaan serta pemberdayaan sekolah dengan melibatkan partisipasi masyarakat. Fokus pemberdayaan dimaksudkan bagi peningkatan otonomi dan profesionalisme sekolah.

Gagasan mendasar MBS harus dipahami oleh semua pihak yang berpentingan (*stakeholder*) dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya sekolah. Sebab implementasi Manajemen Berbasis Sekolah diharapkan tidak sekedar menghasilkan perubahan kewenangan dalam sisi akademik, tetapi juga dari aspek kebijakan dan orientasi partisipasi orangtua dan

masyarakat. Menurut Edward E. Lawler dalam Saiful Sagala mengatakan; “penerapan konsep manajemen berbasis sekolah dapat meningkatkan kualitas belajar mengajar”.⁷

1. Tujuan pelaksanaan MBS

Penerapan manajemen berbasis sekolah (*school based management*) bertujuan membangun sinergitas antar berbagai elemen untuk peningkatan kinerja sekolah. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian atau pelimpahan kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar kepada sekolah dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip tatakelola sekolah yang baik yaitu; partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Sedangkan sasaran kinerja sekolah yang hendak dicapai adalah; peningkatan kualitas, efektivitas, efesiensi, produktivitas, dan inovasi pendidikan sebagaimana terlihat pada gambar 1.1 berikut ini.



⁷ Syaiful Sagala, *Manajmen Berbasis Sekolah & Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, (Jakarta: Nimas Multima, 2004), h. 129

Gambar 1.1 Kinerja Sekolah

Kualitas menggambarkan karakteristik yang menyeluruh suatu produk atau jasa ditunjukkan untuk memenuhi kepuasan konsumen. Dalam perspektif pendidikan, kualitas berkenaan dengan *input*, proses dan *output*. Indikator kualitas *output* manajemen sekolah dapat diklasifikasikan mencakup kinerja dan performance guru maupun personel sekolah yang professional, prestasi akademik (*academic achievement*) berkenaan hasil belajar seperti nilai ulangan atau nilai kelulusan UN melalui tes terstandar. Sementara kualitas *output* non akademik (*non academic achievement*) lebih terkait dengan tata nilai kepribadian baik berupa ketaatan terhadap ajaran agama, sopan santun, keterampilan, kemampuan bakat- minat dibidang seni dan olah raga, kejujuran serta kemampuan daya saing secara ekonomi dalam memenuhi kebutuhan hidup.⁸

C. Mutu Pembelajaran

Salah satu target utama reformasi lembaga pendidikan melalui pelaksanaan MBS adalah perbaikan dan peningkatan mutu pembelajaran. Konsep dasar tentang mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki karena tidak ada proses yang sempurna.⁹ Dalam filosofi manajemen baru, jika tidak rusak, perbaikilah, sebab bila diabaikan maka pasti ada orang yang akan melakukannya. Inilah yang disebut dengan konsep perbaikan berkelanjutan. *Output* dari penggunaan strategi MBS mengembangkan prinsip perbaikan mutu berkelanjutan tersebut tercermin pada prestasi sekolah yang dicapai dalam bentuk hasil pembelajaran dilakukan secara terukur dan terstruktur baik mengenai prosesnya maupun pelayanan manajemen sekolah.

⁸ Syaiful Sagala, *Op-cit*, h. 140

⁹ Jerome S. Arcaro, *Quality In Education; An Implementation Handbook*, diterjemahkan oleh: Yosol Iriantara dengan judul: *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 14

Output manajemen sekolah yang baik dapat dikategorikan menjadi; (1) *output* berupa kinerja performance guru dan personel sekolah yang professional, (2) *output* dalam bentuk prestasi akademik (*academic achievement*) terlihat pada hasil belajar siswa, seperti nilai raport atau nilai kelulusan diperoleh melalui tes terstandar, dan (3) *output* non akademik (*non academic achievement*) berkenaan dengan nilai kualitas diri seperti, ketaatan menjalankan ajaran agama, sopan santun, keterampilan olah raga, kesenian, kejujuran dan kemampuan daya saing secara ekonomi untuk memenuhi kebutuhan hidup.¹⁰

Disini pentingnya budaya mutu menjadi focus dalam mengembangkan manajemen sekolah. Dengan menggunakan perspektif W. Edward Deming, maka “pendekatan mencegah lebih baik daripada mengobati”¹¹. Ada beberapa prinsip mutu yang diadopsi untuk diterapkan dalam dunia pendidikan merupakan kontribusi paling unik dikemukakan oleh Deming,¹² antara lain:

Pertama, menciptakan konsistensi tujuan dalam kerangka perbaikan pelayanan terhadap siswa agar mampu menjadikan sekolah lebih kompetitif dan berkelas dunia. **Kedua**, mengadopsi filosofi mutu total menempatkan pendidikan berada dalam lingkungan persaingan, sehingga system sekolah harus siap menghadapi tantangan untuk berkompetisi di era perekonomian global. Setiap warga sekolah terutama guru dan siswa perlu diberikan keterampilan baru untuk mendukung revolusi mutu. Orang mesti terbuka menerima tantangan baru, bertanggungjawab memperbaiki mutu produk atau jasa yang diberikan kepada pelanggan internal dan eksternal. **Ketiga**, menciptakan budaya mutu yang mampu mengembangkan

¹⁰ *Ibid*, h. 140

¹¹ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, diterjemah oleh; Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, dengan judul; *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), h. 97

¹² Jerome S. Arcaro, *Op-cit*, h. 87-88

tanggungjawab pada setiap orang, dan jangan membiarkan pekerjaan bergantung kepada seseorang atau sekelompok orang. **Keempat**, perbaiki proses, karena tidak ada proses yang pernah sempurna, carilah cara terbaik, proses terbaik, tetapkan tanpa pandang bulu. Utamakan menemukan solusi, bukan mencari-cari kesalahan. Hargai orang atau kelompok lain yang mendorong terjadinya perbaikan. **Kelima**, membantu siswa agar berhasil, hilangkan rintangan yang mendiskreditkan hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya.

D. Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Pemilihan jenis atau tipe penelitian kualitatif ini lebih tepat digunakan karena didasarkan pada pertimbangan bahwa pelaksanaan MBS masih ditemukan berbagai kelemahan dan karakteristik permasalahan yang cukup kompleks terutama berhubungan langsung dengan aspek manajemen, budaya kerja guru, produktivitas kerja, perilaku kepemimpinan Kepala sekolah dan partisipasi masyarakat.

1. Subyek Penelitian

Subyek yang ditetapkan sebagai narasumber informasi dalam pelaksanaan penelitian ini terdiri dari: Kepala sekolah, para Wakasek, guru, dan Komite sekolah. Keterlibatan mereka ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Dalam penelitian kualitatif teknik *purposive sampling* hanya memilih subyek tertentu yang dipandang dapat memahami permasalahan yang menjadi fokus penelitian dengan mengutamakan perspektif emic.

2. Teknik pengumpulan data

a. Wawancara

Pengumpulan data dengan menggunakan metode wawancara dilakukan terhadap kepala sekolah, para Wakasek, guru, dan Komite sekolah. Teknik wawancara ini dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh informasi tentang efektivitas pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang mencakup aspek manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen personalia, manajemen sarana-prasarana, manajemen keuangan, manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, peran, tugas dan fungsi komite sekolah mendorong partisipasi masyarakat, otonomi pendidikan serta peningkatan mutu pembelajaran.

b. Observasi

Kegiatan observasi bertujuan untuk menemukan efektivitas pelaksanaan MBS, bagaimana aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, peran, tugas dan fungsi komite sekolah, bentuk partisipasi masyarakat, otonomi pengelolaan sekolah serta mutu pembelajaran baik yang bersifat akademik dan non akademik.

c. Dokumen

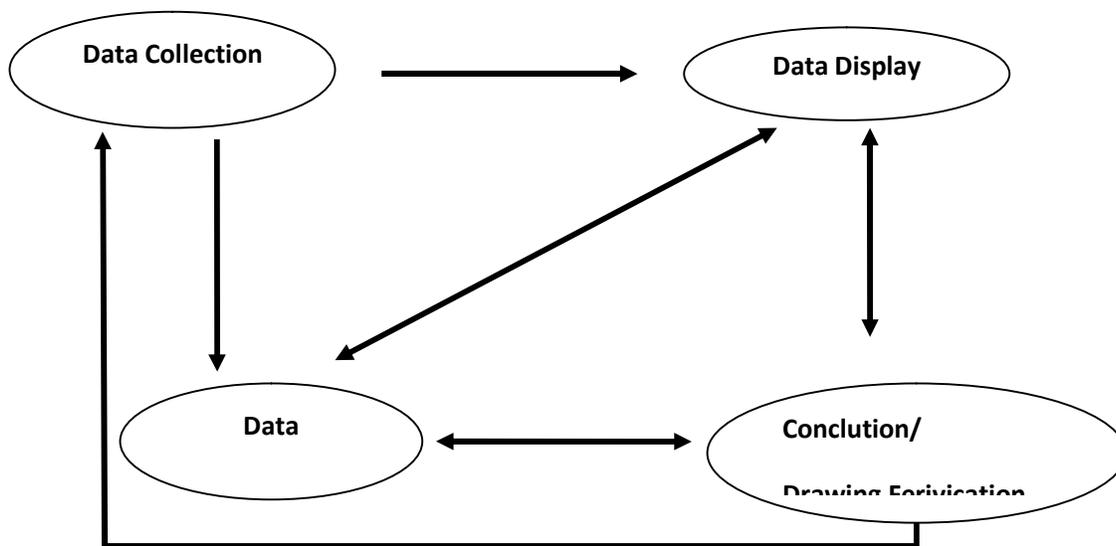
Teknik pengumpulan data ini dilakukan untuk memperoleh dokumen penting berupa renstra sekolah, master plan pengembangan sekolah, program kerja, sejarah berdirinya SMP Negeri 2 Kota Ternate, serta berbagai bentuk kegiatan kerjasama dengan institusi terkait lainnya.

3. Teknik Analisis data

Analisis data, menurut Patton dalam Moleong, mencakup hasil wawancara dan observasi, terdiri dari catatan lapangan, komentar peneliti, gambar, foto, dokumen berupa sejarah berdiri SMP Negeri 2 Kota Ternate, perencanaan dan program kegiatan, rencana strategis (*renstra*) yang menggambarkan visi, misi, dan tujuan sekolah, termasuk berbagai laporan mengenai kerjasama komite dengan kepala sekolah, guru, pegawai administrasi maupun siswa dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Teknik analisis data sebagaimana terlihat pada langkah-langkah berikut ini:

Gambar 2

Pola analisis data interaktif



E. Hasil penelitian

1. Efektivitas pelaksanaan MBS dalam menciptakan otonomi pendidikan di SMP Negeri 2 Kota Ternate

Ada beberapa aspek manajemen yang didesentralisasikan atau dilimpahkan secara langsung menjadi urusan dan kewenangan ditingkat sekolah. Kewenangan otonom ini mencakup; *pertama*, penetapan visi, misi, strategi, tujuan, logo, lagu, dan tata tertib sekolah. *Kedua*, penerimaan siswa baru dengan mempertimbangkan ketersediaan ruangan kelas, fasilitas belajar yang dimiliki, jumlah pendidik dan tenaga kependidikan. *Ketiga*, menetapkan kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler yang dilaksanakan sekolah tanpa mengabaikan kepentingan daerah dan masa depan lulusan. Demikian pula pemberian kewenangan dalam pelaksanaan kurikulum nasional termasuk kemungkinan menambah atau mengurangi muatan kurikulum sesuai kebutuhan daerah dengan meminta pertimbangan Komite sekolah. *Keempat*, pengadaan sarana dan prasarana pendidikan terutama buku-buku pelajaran sesuai standar dan ketentuan yang berlaku.

1. Manajemen kurikulum

Penerapan Kurikulum 2013 di SMP Negeri 2 Kota Ternate berbeda dengan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) sebelumnya. Karena dokumen Kurikulum 2013 telah disusun oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sekolah tidak lagi diberikan kewenangan untuk penyusunan kurikulum, sebagaimana yang pernah dilakukan dalam KTSP. Selanjutnya Kurikulum 2013 diserahkan kepada sekolah agar dapat dilaksanakan. Jika dibandingkan dengan KTSP, sekolah justru diberikan tugas dan tanggungjawab untuk itu, baik dalam hal pengaturan teknis dan mekanisme penyusunan, pelaksanaan, pengawasan sampai kepada evaluasi hasil pembelajaran. Maka dalam penataan struktur Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) sangat terlihat jelas, terutama pada beberapa mata pelajaran muatan lokal seperti; bahasa Inggris dan kewirausahaan. Kajian materi kurikulum lokal ini disesuaikan dengan tuntutan dan kebutuhan lingkungan sekolah dan masyarakat sekitarnya.

Sementara dalam Kurikulum 2013 bukan lagi dikenal dengan istilah mulok, tetapi mata pelajaran prakarya. Pelajaran tersebut diberikan lebih difokuskan pada pengembangan diri yaitu kompetensi bakat, minat dan keterampilan sehingga siswa mampu secara kreatif, inovatif serta produktif dalam berkarya agar tetap survive untuk menghadapi tantangan dan perubahan kehidupan sosial yang semakin kompleks.

Untuk mendalami lebih jauh tentang penjabaran kurikulum ke dalam pelaksanaan proses pembelajaran di SMP Negeri 2 Kota Ternate dapat diketahui berdasarkan standar Ketuntasan Kompetensi Menimal (KKM) yang dicapai siswa pada semua mata pelajaran melalui hasil belajar. Apabila diantara siswa ada yang belum mencapai KKM maka tetap diusahakan oleh guru dengan memberikan kesempatan kepada mereka agar melakukan perbaikan nilai baik pada tahap ulangan tengah semester maupun ulangan semester. Data hasil temuan peneliti pada dokumen laporan pendidikan menunjukkan, bahwa secara seluruhan nilai rata-rata per kelas yang diperoleh siswa sudah cukup baik, meski masih terdapat sebagian kecil dari mereka menempuh pembelajaran remedial untuk memperbaiki KKM. Keberhasilan pencapaian tujuan pembelajaran tersebut juga tercermin dari perkembangan prestasi belajar dalam tiga tahun terakhir sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1
Prestasi Akademik Nilai Ujian Sekolah

No.	Mata Pelajaran	Rata – Rata Nilai US		
		Tahun 2010/2011	Tahun 2011 / 2012	Tahun 2012 / 2013
1.	Pendidikan Agama	8,46	8,62	9,04
2.	PKn	8,38	8,45	8,67

3.	IPS	8,25	8,36	8,55
4.	Seni Budaya	7,44	7,62	9,04
5.	Penjas	8,23	8,32	8,85
6.	TIK	8,42	8,63	8,94
7.	Mulok	8,34	8,60	8,47

Sumber data: Wakasek kurikulum

Data di atas menggambarkan tingkat efektivitas pencapaian prestasi belajar siswa SMP Negeri 2 Kota Ternate dalam beberapa bidang studi khususnya pada ujian sekolah begitu meyakinkan dan peluang bagi upaya untuk mendorong peningkatan mutu pembelajaran. Akan tetapi nilai rata-rata 8 (delapan) yang dicapai siswa pada Ujian Sekolah (US) diharapkan dapat mengalami peningkatan pada Ujian Nasional. Ternyata kenyataan yang dihadapi siswa hanya mampu memperoleh nilai rata-rata 8,23 di tahun 2011, terkecuali khusus untuk dua mata pelajaran yaitu; matematika nilainya mencapai 9,35 dan bahasa inggris 9,03. Di tahun pelajaran 2012 dan 2013 nilai rata-rata yang diperoleh siswa pada Ujian Akhir Nasional (NUAN) justru cenderung menurun yakni 7,96 dan 5,96.

Jika dibandingkan dengan nilai rata-rata yang diraih siswa pada Ujian Sekolah (US) hanya selisih terpaut 23 point. Artinya angka ini memang terjadi peningkatan tetapi tidak terlalu signifikan, bahkan 2 tahun terakhir data menunjukkan nilai Ujian Nasional (UN) diperoleh siswa SMP Negeri 2 Kota Ternate cenderung menurun, sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Prestasi Akademik Nilai Ujian Akhir Nasional

No.	Tahun Pelajaran	Rata – Rata NUAN					
		Bhs. Indonesia	Matematika	Bhs. Inggris	IPA	Jumlah	Rata-Rata Empat Mapel
1.	2010 / 2011	7,38	9,32	9,03	7,17	32,90	8,23
2.	2011 / 2012	8,01	8,19	8,94	6,71	31,85	7,96
3.	2012 / 2013	5,63	5,41	6,31	6,49	23,84	5,96

Sumber data: Wakasek Kurikulum

Dengan perolehan prestasi akademik siswa sesuai data tersebut berkembang sangat fluktuatif, terbukti pada tahun 2013/2014 justru kembali terjadi peningkatan karena dari seluruh siswa yang mengikuti ujian akhir dinyatakan lulus 100 %, dengan rata – rata nilai akhir (NA) khususnya pada 4 Mata Pelajaran Ujian Nasional mencapai klasifikasi **B** pada Mata Pelajaran Bahasa Indonesia, sedangkan untuk mata pelajaran Bahasa Inggris, Matematika dan IPA mencapai klasifikasi **A**.

2. Manajemen kesiswaan

Perencanaan program dan kegiatan yang sudah disusun tersebut, semuanya telah dapat direalisasikan dengan baik sesuai target yang hendak dicapai. Dilihat dari segi perkembangan jumlah siswa SMP Negeri 2 Kota Ternate sampai tahun ajaran 2014 sebanyak 574 orang. Namun penerimaan siswa baru setiap tahun pelajaran tidak lagi dilakukan semata-mata untuk kepentingan memperbanyak jumlah peserta didik sesuai keinginan sekolah. Pemerintah telah memberlakukan larangan bagi sekolah melakukan praktek *double shift* dalam kegiatan belajar, terutama harus mempertimbangan aspek dukungan sarana dan prasarana yang memadai. Karena itu, maka Dinas Pendidikan Kota Ternate menetapkan kebijakan pembatasan kuota penerimaan untuk menghindari kelebihan kapasitas daya tampung (*over capacity*) antara ketersediaan sarana

dan fasilitas belajar dengan jumlah siswa yang diterima. Kebijakan ini diberlakukan bagi sekolah disemua jenjang dan jenis pendidikan tanpa terkecuali.

Dari berbagai program dan upaya pembinaan yang dilakukan oleh guru secara sungguh – sungguh, pada tahun pelajaran 2013 / 2014 prestasi belajar mengajar di SMP Negeri 2 Kota Ternate telah banyak mengalami perubahan dan peningkatan. Perubahan ini ditandai oleh capaian prestasi akademik dan non akademik yang bersifat ekstrakurikuler telah berhasil menjuarai sejumlah perlombaan pada tahun pelajaran 2013 / 2014 antara lain ; Juara ke 2 lomba cerdas cermat pada hari ulang tahun Kota Ternate tahun 2013, tiga orang siswa terpilih mewakili Kota Ternate pada olimpiade sains tingkat provinsi, finalis dan juara lomba pidato bahasa Inggris tingkat kota Ternate, 2 orang siswa menjadi finalis lomba karya tulis ilmiah tingkat provinsi Maluku Utara.

3. Manajemen personalia/sumberdaya guru

Pola rekrutmen pengangkatan dan penempatan guru adalah kebijakan teknis pemerintah melalui dinas pendidikan berdasarkan usulan Kepala Sekolah. Dalam praktek seringkali tidak sesuai dengan formasi kebutuhan karena yang diminta lain justru ditempatkan lain lagi. Kebijakan pendistribusian guru yang tidak merata juga menimbulkan kesenjangan akibat terjadi kelebihan atau penumpukan sumberdaya tenaga pendidik pada sekolah tertentu, sedang sekolah lain justru mengalami kekurangan guru. Faktor assesmen dan hasil analisis perencanaan dilakukan tanpa mengedepankan atau mempertimbangkan kesadaran profesionalisme akan menghambat pengembangan mutu pendidikan di sekolah.

Dalam hal pengembangan kompetensi profesional tampak cukup banyak kegiatan telah diikuti oleh hampir semua guru bidang studi antara lain; musyawarah guru mata pelajaran

(MGMP) untuk menyusun perangkat pembelajaran yang dilaksanakan secara rutin setiap minggu, seminar, *workshop*, program *in-house training*, penataran KTSP, pelatihan metode pembelajaran (CTL), pelatihan PTK, pelatihan karya tulis ilmiah, sertifikasi profesi, pelatihan PKG dan PKB, serta pelatihan kurikulum 2013 (K13).

Berdasarkan data yang dikemukakan di atas, sebenarnya sangat kontradiktif dengan fakta di lapangan. Sebab dalam berbagai iven perlombaan baik di tingkat local maupun Nasional para guru SMP Negeri 2 Kota Ternate belum membuktikan *performance* dan kemampuan untuk bersaing dengan prestasi secara terbuka. Dalam beberapa perlombaan dilaksanakan seperti Penelitian Tindakan Kelas (PTK), penulisan karya ilmiah tentang inovasi model pembelajaran, dan lomba guru berprestasi. Semua kegiatan tersebut ternyata tidak ada satu orang guru pun yang berhasil mengukir prestasi meraih juara.

Tata kelola atau manajemen sumberdaya guru patut menjadi perhatian serius Kepala Sekolah dalam pelaksanaan MBS di SMP Negeri Kota Ternate. Mereka harus terus didorong dan diberikan kesempatan lebih luas agar mampu berkompetisi menguji keunggulan berprestasi demi mencapai kemajuan yang setara dengan guru sekolah lain. Semakin tinggi keterlibatan mereka mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesi maka semakin besar pula perbaikan mutu akan dapat ditingkatkan

4. Manajemen sarana-prasarana

Mengenai sarana-prasarana pendidikan di SMP Negeri Kota Ternate dapat dikatakan sudah tersedia sesuai kebutuhan baik dari kualitas maupun kuantitas. Secara keseluruhan kondisi fisik penggunaan sarana pendidikan yang terdiri dari ruang belajar, ruang laboratorium fisika, ruang laboratorium biologi, ruang laboratorium bahasa, ruang laboratorium komputer, layanan internet, ruang perpustakaan, ruang bimbingan dan konseling sudah cukup memadai. Terkecuali

untuk ruang guru, ruang UKS, dan ruang OSIS masih diperlukan pengembangan sesuai kebutuhan.

Ruangan perpustakaan hanya dapat menampung siswa antara 50-60 orang, jika terlalu banyak menimbulkan rasa panas. Apalagi kondisi ruangan tidak dilengkapi fasilitas AC yang memadai semakin membuat siswa bertambah gerah dan ingin cepat keluar. Tingkat frekuensi kehadiran siswa setiap hari paling banyak 30-40 orang. Animo membaca mereka di perpustakaan dapat dikatakan sangat bervariasi dan tergantung kepada selera atau hobi terutama terhadap pemilihan buku-buku yang dianggap paling digemari seperti buku cerita, majalah dan buku pelajaran.

Tidak hanya perpustakaan, masih terdapat sumber belajar lain yaitu laboratorium IPA. Ruang kerja disini tetap dibuka setiap saat untuk melayani siswa praktek. Suasana di ruangan praktek agak berbeda dengan perpustakaan, sebab guru harus membimbing langsung siswa, tidak boleh melepaskan begitu saja tanpa pendampingan. Mengingat praktek di laboratorium IPA banyak terkait penggunaan peralatan tertentu berupa tabung yang kemungkinan mudah pecah dan zat-zat kimia beresiko terhadap gangguan kesehatan siswa. Di ruang laboratorium sudah diterapkan prosedur standar (SOP), sehingga siswa di anjurkan harus menggunakan pakaian praktek terlebih dulu sebelum masuk ruangan, terutama untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan terjadi.

2. Pengawasan Komite sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran di SMP Negeri 2 Kota Ternate

Keterlibatan komite tidak hanya sebatas menyampaikan masukan, saran dan pendapat berkaitan dengan segala proses pengambilan keputusan-keputusan penting dan strategis, tetapi

juga terhadap penyusunan rencana pengembangan sekolah (RPS) mencakup program kerja jangka pendek, menengah dan jangka panjang, membahas rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS). Bahkan yang tak kalah penting dari itu adalah bagaimana kemampuan komite mengemban tugas dan tanggungjawab untuk melakukan pengawasan terhadap perkembangan mutu pembelajaran di sekolah.

Partisipasi komite ini tampak jelas dari bagaimana kemampuan mereka membangun hubungan komunikasi dan koordinasi dalam rangka pelaksanaan berbagai program-program strategis sekolah. Meskipun ditengah berbagai kesibukan dan tuntutan pekerjaan tetapi mereka tetap menyisahkan waktu bahkan bersedia untuk hadir dalam setiap rapat-rapat kerja sekolah. Dalam hubungan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan komite, berdasarkan hasil pengamatan dilapangan belum ditemukan satu pola atau bentuk mekanisme dan sistem pengawasan yang efektif, efisien dan produktif sesuai tuntutan otonomi sekolah. Dimana tugas dan fungsi pengawasan komite masih bersifat parsial belum dilakukan secara sistematis, terukur, diarahkan pada sasaran atau target pencapaian hasil yang lebih spesifik terkait perbaikan mutu pembelajaran.

Dalam konteks pelaksanaan MBS pengawasan komite difokuskan pada dua aspek yaitu, manajemen kelembagaan dan proses pembelajaran. Kedua faktor inilah yang perlu mendapat perhatian serius untuk dilakukan pembenahan dan perbaikan setelah ditemukan berbagai kelemahan dan kekurangan yang dihadapi sekolah. Misalnya hasil belajar dan prestasi siswa yang rendah disampaikan oleh guru kepada orangtua. Komite tidak hanya sekedar menerima begitu saja, tetapi perlu segera merespon dan melakukan analisis atau kajian yang lebih mendalam untuk mengambil langkah-langkah investigatif guna mengungkap dimana sumber penyebabnya.

Didasarkan pada tuntutan itulah, pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan terhadap penyelenggaraan manajemen sekolah terutama proses pembelajaran sebaiknya melibatkan beberapa unsur *stakeholder* pendidikan yang ada dalam pengurus tidak cukup ditakeover Ketua Komite. Praktek selama ini ternyata hanya Ketua Komite saja yang sering diundang mewakili pengurus untuk melakukan monitoring dan evaluasi (*monev*), baik pada saat penerimaan siswa baru, ulangan semester, ujian sekolah maupun ujian nasional. Mungkin hal ini masih dapat dimengerti karena dikalangan internal pengurus juga memiliki tingkat kesibukan yang berbeda. Namun yang paling penting untuk diketahui adalah bahwa permasalahan mutu pembelajaran yang rendah itu berhubungan pula dengan banyak faktor yang turut berpengaruh dan sangat *complicated*.

Untuk peningkatan tugas dan fungsi pengawasan, Komite dapat menggunakan sumber informasi dari hasil temuan supervisi kepala sekolah dan atau dokumen laporan resmi tentang perkembangan hasil belajar siswa secara keseluruhan. Tetapi realitas dan fakta hasil temuan penelitian menunjukkan Komite tidak memiliki instrumen pengawasan yang terstandar sehingga cara penanganan permasalahan rendahnya mutu hasil belajar siswa diserahkan semua kepada dewan guru untuk memperbaiki tanpa mendalami lebih jauh akar permasalahan yang terjadi. Dengan kata lain pengawasan seharusnya bertujuan mengevaluasi seberapa besar tingkat konsistensi antara persiapan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pembelajaran guru sudah sesuai standar proses atau belum sehingga siswa dapat merasakan kepuasan atas hasil belajar yang diperoleh. Jangan sampai keadaan justru terjadi sebaliknya, karena komite tidak mengoptimalkan fungsi instrumen pengawasan untuk mengungkap berbagai permasalahan yang ditemukan dalam pelaksanaan proses pembelajaran.

Salah satu komponen penting dalam otonomi pendidikan adalah partisipasi masyarakat luas melalui wadah komite sekolah. Akses masyarakat atau orangtua untuk memperoleh informasi tentang perkembangan hasil belajar anak didik di sekolah harus lebih transparan dan obyektif agar tidak menimbulkan persepsi yang keliru terhadap manajemen sekolah. Disinilah pentingnya faktor pengawasan Komite perlu diberdayakan secara optimal guna memotret kondisi perkembangan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Sekalipun tidak diketahui seperti apa format atau bentuk pengawasan Komite selama ini. Tetapi yang jelas hasil pengawasan yang menjadi temuan Komite harus ditindaklanjuti pihak sekolah. Apa saja langkah-langkah yang dapat ditempuh untuk mengatasi dan menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi.

Progres penyelesaian atau perbaikan bukan saja diketahui oleh Komite, tetapi secara bersama-sama disampaikan kepada orangtua siswa. Independensi komite juga perlu dijaga sehingga berbagai hasil temuan dituangkan dalam bentuk rekomendasi yang bersifat mengikat, jangan sekedar digunakan sebagai sumber informasi semata tanpa diikuti dengan perbaikan kinerja guru dan manajemen organisasi sekolah. Secara teori Komite dapat menetapkan tiga bentuk standar umum yang biasa digunakan dalam pengawasan yaitu; "(1) *standar-stadar phisik*, meliputi barang atau jasa, jumlah langganan, atau kualitas produk. (2) *standar moneter*, ditentukan dalam rupiah menyangkut biaya tenaga kerja, biaya penjualan, laba kotor, pendapatan penjualan dan sejenisnya. (3) *standar waktu*, mencakup kecepatan produksi atau batas waktu suatu pekerjaan harus diselesaikan".¹³

F. Kesimpulan

¹³Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1999), h. 363-364

1. Efektivitas pelaksanaan MBS dalam rangka menciptakan otonomi pendidikan di SMP Negeri 2 Ternate mencakup; penetapan visi, misi, strategi, tujuan, logo, lagu, tata tertib sekolah, penerimaan siswa baru, kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler, pengadaan sarana dan prasarana pendidikan terutama buku-buku pelajaran sesuai standar dan ketentuan yang berlaku, penghapusan barang dan jasa yang merupakan asset Negara, dan pelaksanaan proses pembelajaran. Semua kewenangan otonomi tersebut terus dikembangkan sejalan dengan konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS). Semua kewenangan otonomi tersebut telah dijabarkan dan direalisasikan dalam berbagai program serta rencana kegiatan. Sehingga target pencapaian keberhasilan secara keseluruhan telah sesuai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Keberadaan komite sekolah secara kelembagaan mempunyai fungsi dan peran sangat strategis dalam menentukan arah perubahan kebijakan serta pengembangan SMP Negeri 2 Kota Ternate dimasa mendatang. Selama ini komite telah memberi perhatian, bahkan turut berperan aktif melalui berbagai kegiatan sekolah. Keterlibatan komite tidak hanya sebatas menyampaikan masukan, saran dan pendapat berkaitan dengan segala proses pengambilan keputusan-keputusan penting dan strategis, tetapi juga terhadap penyusunan rencana pengembangan sekolah (RPS) mencakup program kerja jangka pendek, menengah dan jangka panjang, membahas rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS). Sedangkan kemampuan komite mengemban tugas dan tanggungjawab untuk melakukan pengawasan terhadap perkembangan mutu pembelajaran ditemukan masih sangat lemah. Data tentang pencapaian prestasi belajar siswa SMP Negeri 2 Kota Ternate pada Ujian Sekolah (US) dengan nilai rata-rata 8 (delapan). Akan tetapi nilai yang dicapai siswa pada

Ujian Sekolah (US) diharapkan dapat mengalami peningkatan pada Ujian Nasional. Ternyata yang dihadapi siswa hanya mampu memperoleh nilai rata-rata 8,23 di tahun 2011, terkecuali khusus untuk dua mata pelajaran yaitu; matematika nilainya mencapai 9,35 dan bahasa inggris 9,03. Di tahun pelajaran 2012 dan 2013 nilai rata-rata yang diperoleh siswa pada Ujian Akhir Nasional (NUAN) justru cenderung menurun yakni 7,96 dan 5,96.