

## **OPTIMALISASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM PENDIDIKAN**

Samlan Hi. Ahmad

### **ABSTRACT :**

MBS is one form of education reform for better and adequate for the learners. Autonomy in the management of the potential for schools to improve the performance of the staf, offering direct participation of relevant groups, and increasing public understanding of education. in line with the spirit and the spirit of decentralization and autonomy in education, school authorities alsoplay a role in accommodating the general consensus that believes that whenever possible the decision should be made by those who have the best access to local information, which is responsible for policy implementation, and affected by - result of these policies

**KEYWORDS :** Manajemen, reformasi pendidikan, sekolah.

SEBELUM mengemukakan pengertian MBS Icbih dahulu memberikan pengertian manajemen, secara terminologi manajemen berasal dari bahasa ingris dari kata kerja "to manage" yang sinonimnya antara lain "to hand berate "mengurus" to conirof" yang berarti "memeriksa" 1o guide, berarti "memimpin" apa bila dilihat dari asal katanya manajemen berarti: pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.

Untuk memahami pengertian manajemen berikut dapat dikemukakan beberapa pengertian sebagai berikut: George R, Terry. Menyatakan bahwa manajemen adalah suatu tindakan perbuatan seseorang yang berhak menyuruh orang lain mengejakan sesuatu, sedangkan tanggung jawab (responsibility) tetapi yang ditangani yang memcrintah. koonzt C.O. Nelson. Mendefenisikan sebagai berikut "manajemen adalah usaha pemanfaatan fungsi-fungsi kegiatan untuk mencapai tujuan". Mary Parker Follet. Manajemen adalah seni dalam menyelesaikan pckerjaan melalui orang lain.'

Tentang fungsi manajemen Soewarno I andyaningrat berpendapat bahwa unsur-unsur manajemcn. scbagai berikut: Planning (perencanaan), Orgaanizing

(Pengorganisasian), Assembling Resourcis ( Pengumpulan sumber-sumber), Supervising (Pengendalian kerja), dan Controlling ( Pengawasan).<sup>2</sup>

### **PENGERTIAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)**

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari "school- based management" istilah ini pertama kali muncul di amerika serikat ketika relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. MBS merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan pendidikan) dalam rangka pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebudayaan setempat. Dalam pada itu, kebijakan nasional yang menjadi prioritas pemerintah harus pula dilakukan oleh sekolah. pada sistem MBS, sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah.

MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. seakan dengan jiwa dan semangat desentralisasi serta otonomi dalam bidang pendidikan, kewenangan sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum yang meyakini bahwa sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap informasi setempat, yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan kebijakan, dan yang terkena akibat- akibat dari kebijakan tersebut.

Kewenangan bertumpuk pada sekolah merupakan inti dari MBS yang dipandang memiliki tingkat efektifitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan berikut. Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua dan guru. memiliki tujuan bagaimana memanfaatkan sumberdaya lokal, Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru, dan iklim sekolah, adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan memperdayakan guru, manajemen sekolah, rancangan ulang sekolah, dan perubahan perencanaan.<sup>3</sup>

Dalam pelaksanaannya di Indonesia, perlu ditingkatkan bahwa kita tidak meniru secara persis model-model MBS dari Negara lain. Sebaliknya Indonesia akan belajar banyak dari pengalaman-pengalaman pelaksanaan MBS di Negara lain, kemudian memodifikasi, merumuskan, dan menyusun model dengan mempertimbangkan berbagai

kondisi setempat seperti sejarah, geografis, struktur masyarakat, dan pengalaman - pengalaman pribadi di bidang pengelolaan pendidikan yang telah dan sedang berlangsung selama ini.

Manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi, Hal tersebut diharapkan dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia yang berkualitas dan berkelanjutan, baik secara makro, maupun mikro. MBS yang dilandasi otonomi sekolah dan melibatkan masyarakat merupakan respons pemerintah terhadap gejala-gejala yang mencul di masyarakat, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain, diperoleh melalui keleluasan mengelola sumberdaya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh, antara lain, melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibel pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan proposionalime guru, dan kepala sekolah, berlakunya sistem insentif serta disinsentif. Peningkatan pemerataan antar lain, diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah yang lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu.<sup>4</sup>

MBS memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar pada sekolah, seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumberdaya dan pengembangan strategi MBS sesuai kondisi setempat, sekolah dapat lebih meningkatkan kesejateraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas.dengan diberikannya kesempatan kepada sekolah untuk menyusun kurikulum, guru didorong untuk berinovasi, dengan melakukan eksperimen-eksperimen di lingkungan sekolahnya. Melalui penyusunan kurikulum elektif, rasa tanggung jawab sekolah terhadap kebutuhan setempat meningkatkan dan menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat sekolah. Peristiwa di didik dapat dimaksimalkan melalui peningkatan partisipasi orang tua, misalnya, orang tua dapat mengawasi langsung proses belajar anaknya.

MBS menekankan keterlibatan maksimal berbagai pihak, seperti pada sekolah-sekolah swasta, sehingga menjamin partisipasi staf, orang tua, peserta didik, dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan. adanya kontrol dari masyarakat dan monitoring dari pemerintah, pengelolaan sekolah lebih menjadi akuntabel, transparan, egaliter, dan demokratis, serta menghapuskan monopoli dalam pengelolaan pendidikan.

BppN bekerjasama dengan Bank Dunia (1999) setelah mengkaji beberapa faktor yang perlu diperhatikan sehubungan dengan manajemen berbasis sekolah Kebijakan

dan prioritas pemerintah, peran orang tua dan masyarakat, peran proposionalisme dan manajerial, serta pengembangan profesi.<sup>5</sup>

#### a. Kewajiban Sekolah

Manajemen berbasis sekolah yang menawarkan keleluasan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru, dan pengelolaan sistem pendidikan profesional. Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban, serta monitoring dan tuntutan pertanggung jawaban (akuntable) yang relatif tinggi. Dengan demikian, sekolah dituntut mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparan, demokrasi, tanpa ada monopoli, dan bertanggung jawab baik terhadap masyarakat maupun pemerintah, dalam rangka meningkatkan kapasitas pelayanan terhadap peserta didik.

#### b. Kebijakan dan Prioritas Pemerintah

Pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan nasional berhak merumuskan kebijakan-kebijakan yang menjadi prioritas nasional terutama yang berkaitan dengan program peningkatan melek huruf dan angka (literacy and numeracy), efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. dalam hal-hal tersebut, sekolah tidak diperbolehkan untuk berjalan sendiri dengan mengabaikan kebijakan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang dipilih secara demokrasi.

Agar prioritas-prioritas pemerintah dilaksanakan oleh sekolah dan semua aktifitas sekolah ditunjukan untuk memberikan pelayanan kepada peserta didik sehingga dapat belajar dengan baik, pemerintah perlu merumuskan perangkat pedoman umum rentang pelaksanaan MBS.

#### c. Peran Orang Tua Dan Masyarakat

MBS menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas untuk membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan mem berdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefediansikan sistem dan menghilangkan irokrasi yang tumpang tindih. Masyarakat dapat lebih memahami, serta mengawasi dan membantu sekolah dalam pengelolaan termasuk kegiatan belajar mengajar.<sup>6</sup>

#### d. Peranan profesional dan manajerial

Manajerial berbasis sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengoprasionalkan sekolah. Pelaksanaan MBS, kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi harus memiliki kedua sifat tersebut, yaitu professional dan manajerial. Kepala sekolah perlu mempelajari dengan teliti, baik kebijakan dan prioritas pemerintah maupun prioritas sekolah sendiri dengan memiliki : kemampuan untuk berkolaborasi dengan guru, dan masyarakat disekitar sckolah, Memiliki pemahaman dan wawasan yang luas tentang

teori pendidikan dan pembelajaran, Memiliki kemampuan dan ketrampilan untuk menganalisis situasi sekarang berdasarkan apa yang seharusnya serta mampu memperkirakan keadaan di masa depan berdasarkan situasi sekarang, Memiliki kemampuan dan kemampuan untuk mendefinisikan masalah dan kebutuhan terkait dengan efektifitas pendidikan di sekolah; dan mampu memanfaatkan peluang, menjadikan kenyataan sebagai peluang, serta mengkonseptualkan arah baru untuk perubahan.<sup>7</sup>

#### e. Pengembangan Profesi

Dalam MBS pemerintah harus menjamin bahwa semua unsur penting tentang kependidikan (sumber manusia) menerima pengembangan profesi yang diperlukan untuk pengelolaan sekolah secara efektif. Agar sekolah dapat mengambil manfaat yang ditawarkan MBS, penting untuk dicatat bahwa sebaiknya sekolah dan masyarakat dilibatkan dalam proses pelaksanaan MBS itu sendiri, mereka tidak hanya perlu menunggu, tetapi melibatkan diri dalam diskusi-diskusi tentang MBS dan berinisiatif untuk menyelenggarakan pelatihan tentang aspek-aspek terkait.<sup>8</sup>

Garry Dessler menjelaskan bahwa aktivitas-aktivitas yang tercakup dalam fungsi manajemen personalia mencakup hal-hal sebagai berikut: Analisa pekerjaan, Perencanaan kebutuhan tenaga kerja dan pendaftaran calon pegawai, Seleksi calon pegawai, Orientasi dan training pegawai baru, Manajemen upah, gaji, insentif dan kesejahteraan, Penilaian prestasi kerja, Komunikasi tatap muka dan Pengembangan Manajer.<sup>9</sup>

### **MBS SEBAGAI PROSES PEMBERDAYAAN**

Kinderfanter memberikan batasan pemberdayaan sebagai peningkatan pemahaman manusia untuk meningkatkan kedudukan itu meliputi kondisi-kondisi adanya akses yang memiliki peluang yang cukup besar untuk mendapatkan sumber-sumber daya dan sumber dana, adanya pilihan-pilihan, mampu dan memiliki peluang terhadap berbagai pilihan, memiliki status untuk meningkatkan citra diri, kepuasan diri, dan memiliki perasaan yang positif atas identitas budayanya; memiliki kemampuan refleksi kritis, menggunakan pengalaman untuk mengukur potensi kenggulannya atas berbagai peluang pilihan-pilihan dalam pemecahan masalah; adanya legitimasi, ada pertimbangan ahli yang menjadi justifikasi; memiliki disiplin agar bisa menetapkan sendiri standar mutu untuk pekerjaan yang dilakukan untuk orang lain; dan persepsi kreatif, sebuah pandangan yang lebih positif dan inofatif terhadap hubungan dirinya dengan lingkungannya.<sup>10</sup>

Untuk dapat memahami dan menerapkan MBS proses pemberdayaan harus melakukan, pemberdayaan hubungan dengan upaya meningkatkan kemampuan masyarakat untuk memcgang kontrol (atas diri dan lingkungan) dengan melakukan pembangunan yang bersifat lokal, mengutamakan dan merupakan aksi sosial, menggukan pendckatan organisasi kemasyarakatan setempat. Adanya kesamaan dan kesepadanan kedudukan dalam hubungan kerja; dari konsep itu perlu dilakukan upaya yang mempertimbangkan prinsip memejemen yang di kelola olch para guru dan kepala sckolah, pemantauan langsung olch pemerintah daerah, tumbuhnya rasa kebersamaan (collectives) dan bekerja secara kolaborasi antara berbagai pihak yang berkepentingan dengan sekolah, baik sekolah, masyarakat,pemerintah,lembaga swasta, maupun pihak-pihak lain.

Menggunakan pendekatan partisipatif, dari konsep tersebut beberapaprinsip yang perlu diaktualisasikan adalah, merupakan tujuan bersama, antarasekolah dan masyarakat; menyikapi proses pelucuran program MBS sebagai sebuah proses dialog, dan melakukan pembangunan sendiri. Pendidikan untuk keadilan,beberapa prinsip yang perlu diimplemantasikan, mengembangkan kesedaran kritis, menggunakan metode diskusi dalam kelompok kecil, menggunakan stimulus berupa masalah-masalah, menggunakan sarana, memusatkan perhatian pada pengembangan sistem sosial daripada individu-individu, mengutamakan penyelesaian konflik secara menang-menang (win-win sollution)menjalani hubungan antara manusia yang bersifat non-hierarkhis, termasuk dialog dan pembagian kepemimpinan, menggunakan fasilitator yang komit terhadap pembebasan.<sup>11</sup>

Berikut rincian ungkapan karakteristik pemberdayaan kindervatter yang disebutkan dalam bahasa orang awam (kommonalities) yang meliputi : menyusun kelompok kecil; pemberdayaan menckan aktifitas dalam kelompok kecil yang mandiri, pengalihan tanggung jawab; dalam manajemen berbasis sekolah terjadi pengalihan dari pemerintah kepada sekolah untuk memperdayakan diri dan lingkungan.dalam tahapan awal kegiatan, masyarakat bangkali agak malas atau enggan untuk terlibat. yang positif akan maananggulangi kemaslahatan, pimpinan oleh partisipan; dengan latihan mengkonrol atau mendorong semua aktifitas organisasi. kepimimpin dan pemimpin akan muncul secara alami atau dengan pilihan olch masyarakat sendiri, guru sebagai fasilitator; merupakan pembimbing proses, orang sumber,orang yang menunjukkan dan mengenalkan kepada peserta didik tentang masalah-masalah yang di hadapi.komitmen guru dan kepala sekolah sebagai fasilitator adalah terhadap keberhasilan tujuan pembardayaan dan melaksanakan peran besarnya sebagai pendukung masyarakat agar bisa bekerja secara mandiri.

Proses bersifat demokratis dan hubungan kerja yang luwes; segala sesuatu dalam manajemen berbasis sekolah di rundingkan bersama dalam kedudukan yang sederajat dan diputuskan melalui pemungutan suara atau musyawarah

(konsensus),peranan dan tanggung jawab merata, dalam beberapa kasus, partisipan tidak tahu bagaimana bertingkah laku secara kooperatif dan demokratis, namun hal itu akan di perolehnya melalui belajar, merupakan itegrasi antara refleksi dan aksi; pengalaman dan masalah-masalah yang di miliki para partisipan akan menghasilkan fokus, analisis terhadap aksi dan reaksi secara bersama mendorong ke arah perubahan yang melibatkan setiap orang berbagai resiko pemecahan masalah, perencanaan, pengembangan ketrampilan, dan pertentangan. menggunakan metode yang mendorong kepercayaan diri; metode yang di gunakan bersifat meningkatkan keterlibatan aktif, dialog, dan aktifitas kelompok secara mandiri. meningkatkan derajat kemandirian sosial, ekonomi, dan politik, sebagai hasil proses pemberdayaan kedudukan partisipan dalam masyarakat meningkatkan dalam hal-hal khusus tertentu.<sup>12</sup>

## **MANAJEMEN KOMPONEN-KOMPONEN SEKOLAH**

Manajemen sekolah pada hakekatnya mempunyai pengertian yang hampir sama dengan manajemen pendidikan, diugunakan istilah manajemen sekolah, terjemahan dari "school managemant", dan akan melihat bagaimana manajemen substansi-substansi pendidikan di suatu sekolah atau manajemen berbasis sekolah (School Based Managemen) agar dapat menjalankan dengan tertib, lancar dan benar-benar terintegrasi dalam suatu sistem kerja sama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah manajemen terhadap komponen - komponen sckolah itu sendiri. Sedikitnya terhadap tjuan komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBS, yaitu kurikulum dan program prasarana pendidikan, tenaga pendidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat dan dan manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.

### **1. Manajemen Kurikulum Dan Program Pengajaran**

Pengembangan kurikulum muatan lokal telah dilakukan sejak digunakan kurikulum 1984, khususnya dilakukan disekolah dasar. Pada kurikulum tersebut muatan lokal disipkan pada bagian bidang studi yang sesuai. Muatan lokal lebih diintensifkan lagi pelaksanaannya dalam kurikulum 1994. Kurikulum muatan lokal pada hakekatnya merupakan suatu pewujudan pasal 38 ayat I (UUSPN) "pelaksanaan kegiatan pendidikan dalam suatu pendidikan yang didasarkan atas kurikulum yang disesuaikan dengan keadaan serta kebutuhan lingkungan dan ciri khas satuan pendidikan.

Untuk menjamin evektiftas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBS, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama dengan guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan oprasional ke dalam program tahunan, catur wulan, dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran, wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar

mengajar. yaitu tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan, makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan untuk mencapai tujuan. menyusun program itu harus sederhana dan fleksibel, membuat program-program yang disusun dan dikembangkan harus sesuai dengan tujuan yang ditetapkan, program harus dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas pencapaiannya. serta harus ada koordinasi antara komponen pelaksanaan program disekolah. <sup>13</sup>

## 2. Manajemen 'Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup: perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai. Semua itu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas. <sup>14</sup>

James A.F. Stoner dan R.Edward Freeman, mengatakan bahwa perencanaan sumberdaya manusia dilakukan untuk menjamin bahwa kebutuhan organisasi pegawai akan dipenuhi secara tetap dan tepat, perencanaan dilakukan melalui analisis faktor dari dalam seperti keterampilan yang dibutuhkan sekarang dan yang vakan datang, lowongan, serta perluasan dan pengurangan bagian, dan analisis faktor lingkungan luar seperti pasar tenaga kerja. <sup>15</sup>

## 3. Manajemen Kesiswaan

Menurut suryo subroto Administrasi murid menunjuk kepada pekerjaan-pekerjaan tau kegiatan-kegiatan pencatatan murid sejak dari proses penerimaan sampai pada murid tamat dan meninggalkan sekolah. <sup>16</sup> Kepala sekolah dalam mengelola bidang kesiswaan berkaitan dengan kegiatan : kehadiran murid disekolah dan masalah-masalah berhubungan dengan itu; menerima, orientasi, klarifikasi, dan petunjuk murid kekelas dan program studi; evaluasi dan pelaporan kemaajuan belajar, program supervisi bagi murid yang mempunyai kelainan, pengajara, perbaikan, dan pengajaran luar biasa, pengendalian disiplin murid, program bimbingan dan penyeluhan, program kesehatan dan keamanan , penyesuaian pribadi, sosial, dan emosional. <sup>17</sup>

## 4. Manajemen Keuangan Dan Pembiayaan



Tujuan manajemen keuangan dapat dibagi tiga fase, yaitu: financial planning; implementation; and evaluation. Implementation involve accounting (pelaksanaan anggaran) ialah kegiatan berdasarkan rancangan yang telah dibuat dan kemungkinan terjadinya penyesuaian jika diperlukan. Implementation involve merupakan proses evaluasi terhadap pencapaian tujuan. Komponen utama keuangan meliputi: prosedur keuangan, prosedur akuntansi keuangan, pembelajaran, perundangan dan prosedur pendistribusian, prosedur investasi dan prosedur pemeriksaan.<sup>18</sup>

5. Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya belajar mengajar, seperti gedung ruangan kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Manajemen Sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi. Indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik guru maupun murid untuk berada disekolah.

#### 6. Manajemen Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat

Kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang baik antara sekolah dan masyarakat secara efektif karena harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua tentang sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa membina dan meningkatkan hubungan kerja sama yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk: saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain yang ada dimasyarakat, termasuk dunia kerja, saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing; melakukan kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada dimasyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan disekolah.

#### 7. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen komponen-komponen tersebut merupakan bagian penting dari MBS yang efektif dan efisien. Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap saja, tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik.

### **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**

Untuk mengimplementasikan 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 ditumbuhkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif.

a. Strategi Implementasi MBS

Implementasi MBS akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan sekolah, dana yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar-mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi. Dalam hal ini sedikitnya akan ditemuinya tiga kategori sekolah, yaitu baik, sedang, dan kurang, yang tersebar di lokasi-lokasi maju, sedang, dan ketinggalan.

b. Tahapan Implementasi MBS

Penerapan MBS secara menyeluruh sebagai realisasi desentralisasi pendidikan memerlukan perubahan-perubahan mendasar terhadap aspek-aspek yang menyangkut keuangan, ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, serta partisipasi masyarakat. Kompleksitas permasalahan pendidikan di Indonesia, yang dideskripsikan secara rinci oleh Bank Dunia, akan mempengaruhi kecepatan waktu pelaksanaan MBS. Dengan mempertimbangkan kompleksitas tersebut, MBS diyakini akan dapat dilaksanakan paling tidak melalui tiga tahap yaitu jangka pendek (tahun pertama dan tahun ketiga), dan jangka menengah (tahun keempat sampai tahun keenam), dan jangka panjang (setelah tahun keenam).

## 1. Iklim sekolah yang Kondusif

Pelaksanaan MBS perlu didukung oleh iklim sekolah yang kondusif bagi terciptanya suasana aman, nyaman dan tertib, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan tenang dan menyenangkan (*enjoyable learning*). Iklim yang demikian akan mendorong terwujudnya proses pembelajaran yang efektif, yang lebih menekankan pada belajar mengetahui (*learning to know*) belajar bekerja (*learning to do*), dan belajar hidup bersama secara harmonis (*learning to live together*).

## 2. Otonomi Sekolah

Dalam MBS, kebijakan pengembangan kurikulum pada pembelajaran siswa dievaluasi harus didesentralisasikan ke sekolah, agar sesuai kebutuhan peserta didik dan masyarakat secara lebih variabel. Pemerintah pusat, dalam hal ini Depdiknas, hanya menetapkan standar nasional, yang mengembangkannya diserahkan ke sekolah. Dengan demikian, desentralisasi kebijakan dalam pengembangan kurikulum dan

pembelajaran beserta sistem evaluasinya merupakan prasyarat untuk mengimplementasikan MBS.

### 3. Kewajiban Sekolah.

Dengan demikian sekolah dapat dituntut untuk mampu menampilkan pengelolaan dan bertanggung jawab baik terhadap masyarakat maupun pemerintah, dalam meningkatkan kepastian pelayanan terhadap peserta didik.

### 4. Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Demokratis Dan Profesional

Dalam implementasi MBS, kepala sekolah merupakan "the key person" peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Ia adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memperdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.<sup>19</sup>

### 5. Partisipasi Aktif Masyarakat Dan Orang Tua

Pada kenyataan dewasa ini, partisipasi masyarakat dalam pengembangan dan pelaksanaan masih relatif rendah. Seperti, partisipasi orang tua terhadap peserta didik masih terbatas pada bantuan finansial untuk mendukung kegiatan operasional sekolah. Dalam implementasi MBS, keterlibatan aktif berbagai kelompok masyarakat dan pihak orang tua dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program-program pendidikan di sekolah merupakan sesuatu yang sangat diperlukan.<sup>20</sup>

## **KARAKTERISTIK MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**

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

### 1. Pemberian Otonomi Luas Kepada Sekolah

MBS memberikan otonomi luas kepada sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih memperdayakan tenaga kependidikan guru agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya mengajar.

## 2. Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua

Dalam MBS, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi. Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung sekolah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite sekolah dan dewan pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas sekolah. Masyarakat dan orang tua menjalin kerja sama untuk membantu sekolah sebagai narasumber berbagai kegiatan sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

## 3. Kepemimpinan yang Demokratis dan profesional

Dalam MBS, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh adanya kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional. Kepala sekolah dan guru-guru sebagai tenaga pelaksana inti program sekolah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala sekolah adalah manajer pendidikan profesional yang direkrut komite untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan. Guru-guru yang direkrut oleh sekolah adalah pendidik profesional dalam bidangnya masing-masing, sehingga mereka bekerja berdasarkan pola kinerja profesional yang disepakati bersama untuk memberi kemudahan dan mendukung keberhasilan pembelajaran peserta didik.

## 4. Team-Work yang Kompak dan 'Transparan

Dalam MBS, keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja team-work yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah. Dalam dewan pendidikan dan komite sekolah misalnya, pihak-pihak yang terlibat bekerja sama secara harmonis sesuai dengan posisinya masing-masing untuk mewujudkan sesuatu "sekolah yang dapat dibanggakan" oleh semua pihak yang meliputi : Kekuasaan Yang Dimiliki Sekolah, Pengetahuan dan ketrampilan, Sistem Informasi Yang Jelas, Sistem Penghargaan transparan.<sup>21</sup>

## **KESIMPULAN**

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari "school-based management" istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. MBS merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan pendidikan) dalam rangka pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebudayaan setempat.

MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. sejalan dengan jiwa dan semangat desentralisasi serta otonomi dalam bidang pendidikan, kewenangan sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum yang meyakini bahwa sedapat mungkin ya dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap informasi setempat, yang keputusan seharusnya bertanggungjawab terhadap pelaksanaan kebijakan, dan yang terkena akibat-akibat dari kebijakan tersebut.

Sedikitnya terhadap tujuan komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBS, yaitu kurikulum dan program prasarana pendidikan, tenaga pendidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat dan dan manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.

## **CACATAN AKHIR**

(Endnotes)

1 Soewarno Soewarno Handyaningrat. Pengantar Studi Administrasi dan Management. Gunung Agung Jakarta.1986.

2 Ibid. h 20.

3 Dr. E. Muryana, M.Pd. A. Manajemen Berbasis Sekolah, (Cet, ke-7:A. Bandung: PT, Remaja Rosdakarya, 2004), h. 24.

4 Ibid: A. h. 25.

5 Ibid A. h. 26.

6 Ibid A. h. 27.

7 Ibid A. h. 28.

8 Ibid A. h. 29.

9 Gerry Desler. Personnel Management, Alih bahasa Agus Darma. (Jakarta: Gelora Aksara Pratama 1995), h 3.

10 Dr.E. Muryana,M.Pd .OP. Cit. h. 31

11 Ibid: A. 33.

12 Ibid: A. h. 35.

13 Ibid: A. h. 41

14 Ibid: A. h. 42

15 James A.F Stoner dan R. Edward Freeman. Manajemen , Alih Bahasa Benyamin Molan .(Jakarta Intermedia, 1992). h. 464

16 Suryo subroto, administrasipendidikan di sekolah,(Jakarta: Bina Aksara, 1984.), h.36.

17 Dr. E. Muyana, M.Pd Loc.Cit. h. 46

18 Ibid. h. 49

19 Ibid: B. h. 42

20 Ibid B. h. 43

21 Ibid B. h. 39