

LAPORAN PENELITIAN

KELEMBAGAAN



**Pengarusutamaan Manajemen Berbasis Sekolah
Pada Program Studi PGSD (MBS-PGSD) Universitas Terbuka**

Oleh:

Evan Sukardi S.

Suhartono

Ngadi Marsinah

**JURUSAN PENDIDIKAN DASAR
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS TERBUKA**

2012

Lembar Pengesahan
Laporan Penelitian
Lembaga Penelitian-UT

1. a. Judul Penelitian : Pengarusutamaan Manajemen Berbasis Sekolah pada Program Studi PGSD (MBS-PGSD) Universitas Terbuka
- b. Bidang Penelitian : Pendidikan
- c. Klasifikasi Penelitian : Penelitian Madya
2. Ketua Peneliti
- a. Nama Lengkap : Drs. Evan Sukardi S, M.Pd.
- b. NIP : 19570608 198503 1 002
- c. Golongan Kepangkatan : IIIa/Penata Muda Tk 1
- d. Jabatan Akademik : Asisten Ahli
- e. Fakultas : FKIP
- f. Program studi : PGSD
3. Jumlah Anggota : 2 orang
- Nama Anggota Tim Peneliti : Suhartono, S.Pd., M.Pd.
- : Dra. Ngadi Marsinah, M.Pd.
- Program Studi : PGSD
4. a. Periode Penelitian : 2012
- b. Lama Penelitian : 10 bulan
5. Biaya Penelitian : Rp. 20.000.000,- (Dua Puluh Juta Rupiah)
6. Sumber Biaya : Universitas Terbuka
7. Pemanfaatan Hasil Penelitian : Seminar dan Jurnal

Pondok Cabe, 15 Desember 2012

Mengetahui,
Dekan FKIP-UT,

Ketua Peneliti,



Drs. Udan Kusmawan, M.A., Ph.D.
NIP 196904051994031002

Drs. Evan Sukardi S, M.Pd.
NIP 19570608 198503 1 002

Mengetahui,
Ketua LPPM-UT

Menyetujui
Kepala Pusat Keilmuan

Dra. Dewi A. Padmo Putri, MA., Ph.D.
NIP 196107241987102001

Dra. Endang Nugraheni, M.Si
NIP 19570422 198503 2 001

DAFTAR ISI

	halaman
Lembar Pengesahan.....	1
Daftar Isi	2
Abstrak.....	3
BAB I PENDAHULUAN	5
A. Latar Belakang.....	5
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Pengertian Manajemen Sekolah.....	10
B. Esensi Manajemen Berbasis Sekolah.....	12
C. Manfaat MBS.....	12
D. Syarat Penerapan MBS.....	13
E. MBS Meningkatkan Prestasi Belajar.....	13
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	16
A. Observasi Sekolah.....	16
B. Analisis Kesenjangan.....	20
BAB IV TEMUAN, HASIL DAN PEMBAHASAN.....	22
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	66
A. Kesimpulan.....	66
B. Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA.....	68
LAMPIRAN.....	69

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan peningkatan kualitas Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Sekolah Dasar (SD) Wilayah Kantor Cabang Pendidikan & Kebudayaan, Depok dan Tangerang Selatan. Selain itu berkontribusi terhadap perbaikan, implementasi, dan peningkatan kualitas pembelajaran berdasarkan konsep MBS dan membantu memberdayakan guru dalam memecahkan masalah di sekolah. Hasil ini menjadi masukan bagi pengembangan materi pada mata kuliah MBS di program S1 PGSD-UT. Penelitian bersifat deskriptif evaluatif yang bersifat eksploratif. Responden adalah kepala sekolah, guru, siswa dan orang tua dari setiap sekolah yang dijadikan objek penelitian. Tempat penelitian di delapan sekolah rintisan MBS di wilayah Cabang Dinas P&K Depok dan Tangerang Selatan yang masih kurang dan cukup berhasil dalam transparansi, kemandirian, kerjasama, akuntabilitas dan program yang berkelanjutan dalam program MBS. Sekolah tersebut adalah MI Darul Falah Depok, SDN Sukamaju 10 Cilodong Depok, SDN Sukamaju Cilodong Depok V, SDN 03 Rempoa Ciputat Tangerang Selatan, SDN Kedokan Cisauk Tangerang Selatan, SDN Sempora II Tangerang Selatan, MI Asy Syifa Pamulang Tangerang Selatan, dan SD Dharma Karya Tangerang Selatan berada di kategori sedang dan sangat sukses dengan nilai 66,7% - 91,6%. Sementara jika ditinjau dari latar belakang (konteks), input, proses dan juga output, maka disimpulkan bahwa kedelapan dari sekolah tersebut memiliki potensi yang cukup mendukung pelaksanaan MBS. Melalui pengarusutamaan manajemen berbasis sekolah pada program S1 PGSD UT (MBS-PGSD) dengan memperhatikan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan kurikulum 2013 yaitu menuntut sekolah untuk secara mandiri mengembangkan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum sekolahnya masing-masing serta menerapkan MBS dalam pengelolaan pendidikan, untuk itu UT melakukan penyesuaian materi MBS di program S1 PGSD. Penyesuaian tersebut di antaranya adalah revisi bahan ajar yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum di sekolah dan memasukkan mata kuliah MBS ke dalam struktur Kurikulum Program S1 PGSD-UT. Sementara kebutuhan pengembangan modul MBS yang telah dijadikan bahan acuan pembelajaran bagi mahasiswa dengan tujuan dapat menerapkan konsep MBS dikembangkan materi MBS pada modul dengan memperhatikan kebutuhan MBS di SD dan memantapkan konsep landasan filosofis MBS, otonomi penyelenggaraan pendidikan, kebijakan pemerintah untuk menjamin MBS, desentralisasi dan desentralisasi MBS pada tingkat pendidikan di sekolah dan implementasinya. Untuk itu secara umum implementasi MBS di sekolah dan peran Program S1 PGSD UT dalam pengembangan konsep MBS dapat terwujud baik jika adanya usaha sosialisasi konsep MBS yang jelas, identifikasi peran masing-masing pembangunan kelembagaan *capacity building* terprogram, kegiatan pelatihan diberbagai peran sekolah berkembang dan terpenuhi secara proporsional, proses pembelajaran, evaluasi dan kegiatan lainnya dapat dilakukan dengan perbaikan-perbaikan secara bertahap.

Kata kunci: Pengarusutamaan, Implementasi, Manajemen Berbasis Sekolah, dan Mutu

Abstract

This research aims at open the quality improvement implementation of School-Based Management (MBS) at Elementary School (SD) Regional Office Branch Education & Culture, Depok and South Tangerang and contribute to the improvement, implementation, and improvement of the quality of learning is based on the concept of MBS and help empower teachers in learning to solve problems in school. This research descriptive evaluative having the character of explorative. This research respondent is all headmasters, teacher, students and parents every school is taken as research object. Pursuant to result of inferential solution and research that implementation MBS at eight school blaze the way in region Branch On Duty P&K Depok and Tangerang Selatan enough succeed the core important in transparency, independence, cooperation, accountability and continueing programme. Where SD of MI Darul Falah Depok, SDN Sukamaju 10 Cilodong Depok, SDN Sukamaju V Cilodong Depok, SDN 03 Rempoa Ciputat Tangerang Selatan, SDN Kedokan Cisauk Tangerang Selatan, SDN Sempora II Tangerang Selatan, MI Asy Syifa Pamulang Tangerang Selatan, and SD Dharma Karya Tangerang Serlatan be at the category middle and very success with the value 66,7 %-91,6%. While if evaluated from background (context), input, process and also output, it hence concluded by that tenth of the school own the potency which enough support the implementation MBS. Mainstreaming through school-based management at S1 PGSD UT (MBS-PGSD) with respect to the “*Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*” and the curriculum in 2013 that requires schools to independently develop, implement, and evaluate their school curriculum as well as implementing the MBS in the education management, make adjustments to the UT S1 PGSD Curriculum Program. Adjustments included the revision of teaching materials related to curriculum development in schools and subjects enter into the structure of the MBS Program Curriculum PGSD S1-UT. While the MBS module development needs that have been used as reference material for students with the goal of learning to apply concepts developed MBS materials in the module with respect to the needs of MBS in primary and established the concept of the philosophical foundations of MBS, autonomy education, government policies to guarantee MBS, decentralization and decentralization MBS on the level of education in schools and implementation. For the general implementation of MBS in schools and the role of S1 PGSD UT program in the development of the concept of MBS can be best realized if the socialization effort MBS clear concept, identifying the role of each institution building programmatic capacity building, training activities in various developing and fulfilled the role of schools proportionately, the process of learning, evaluation and other activities can be carried out with gradual improvements.

Keywords: Mainstreaming, Implementation, School-Based Management, and Quality

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Program S1 PGSD Universitas Terbuka (S1 PGSD-UT) merupakan program pendidikan dalam jabatan (*in-service training program*) yang diselenggarakan melalui sistem pendidikan jarak jauh. Program ini ditujukan bagi guru SD yang telah diangkat dan bekerja sebagai guru kelas. Sebagai pendidikan dalam jabatan, Program S1 PGSD-UT dirancang untuk memungkinkan pengembangan dan peningkatan kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas sebagai guru yang profesional. Dengan menerapkan sistem pendidikan jarak jauh, UT memberikan kesempatan kepada guru SD untuk meningkatkan dan mengembangkan diri secara berkelanjutan lintas ruang, waktu, dan modus. Dengan mengikuti Program S1 PGSD di UT, guru dapat meningkatkan kualifikasinya tanpa harus meninggalkan tugas mengajar. Sistem pendidikan jarak jauh pada Program S1 PGSD UT memungkinkan guru untuk berpartisipasi tanpa harus meninggalkan tugas di sekolah. Dengan demikian, sekolah tempat mengajar mahasiswa secara langsung menjadi laboratorium praktis untuk menguji dan menerapkan pengetahuan baru yang diperoleh guru selama mengikuti pendidikan (Naskah Akademik S1 PGSD, 2005). Kondisi seperti ini memungkinkan UT untuk selalu melakukan penyesuaian penyelenggaraan Program S1 PGSD dalam kaitannya dengan penerapan materi yang dipelajari dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah.

Penyelenggaraan program PGSD di UT diawali dengan pembukaan Program D-II PGSD pada tahun 1990 sebagai implikasi dari diberlakukannya SK Mendikbud No. 0854/U/1989 yang menyatakan bahwa kualifikasi minimal guru SD adalah Diploma II. Program D-II PGSD UT bertujuan untuk menghasilkan guru-guru kelas di SD yang terampil dan profesional. Sejalan dengan besarnya minat lulusan D-II PGSD untuk melanjutkan studi ke jenjang sarjana, UT bersama dengan enam perguruan tinggi lainnya mendapat tugas menyelenggarakan Program S1 PGSD dengan masukan lulusan D-II PGSD mulai tahun akademik 2002/2003. Dengan diberlakukannya Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menuntut kualifikasi minimal guru SD

adalah Diploma IV atau Sarjana, maka mulai tahun 2006 Program S1 PGSD UT menerima masukan lulusan SPG/KPG/pendidikan guru yang sederajat SLTA yang bertugas sebagai guru kelas di SD, di samping lulusan D-II PGSD.

Sampai dengan tahun 2010, Program S1 PGSD-UT memiliki mahasiswa sebanyak 570.974 guru SD dan telah meluluskan 196.517 guru SD dari Program S1 PGSD. Pada masa registrasi 2010.2, mahasiswa Program S1 PGSD-UT berjumlah 374.457 orang. Semua guru tersebut tersebar di seluruh Indonesia. Banyaknya jumlah guru yang sedang dan telah menyelesaikan studi pada Program S1 PGSD-UT, menunjukkan bahwa UT memiliki kontribusi yang besar terhadap upaya peningkatan kualifikasi guru SD. Dengan meningkatnya kualifikasi guru diharapkan kualitas pendidikan di sekolah akan meningkat.

Kurikulum Program S1 PGSD-UT dikembangkan dan disesuaikan dengan kebutuhan di lapangan dan tuntutan standar pendidikan guru SD. Dengan diberlakukannya Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yang menuntut sekolah untuk secara mandiri mengembangkan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum sekolahnya masing-masing serta menerapkan MBS dalam pengelolaan pendidikan, UT melakukan penyesuaian Kurikulum Program S1 PGSD. Penyesuaian tersebut di antaranya adalah revisi bahan ajar yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum di sekolah dan memasukkan mata kuliah MBS ke dalam struktur Kurikulum Program S1 PGSD-UT.

Sebagai pendidikan dalam jabatan yang diselenggarakan melalui Sistem Belajar Jarak Jauh (SBJJ), S1 PGSD-UT mempunyai karakteristik yang khas, yang membedakannya dengan program S1 PGSD prajabatan yang dilaksanakan secara tatap muka. Pembelajaran pada Program S1 PGSD-UT, pada prinsipnya menerapkan pendekatan belajar mandiri, di mana mahasiswa wajib menggali sendiri sumber materi mata kuliah yang ditempuhnya. Bahan belajar utama bagi para mahasiswa adalah Buku Materi Pokok (BMP) dalam bentuk modul yang dilengkapi bahan ajar non-cetak berupa video BMP, audio, web suplemen, CAI, dan lain-lain. Semua bahan belajar ini dikembangkan di UT Pusat. Proses belajar yang berlangsung secara mandiri dibantu dengan layanan bantuan belajar berupa tutorial.

Dalam upaya untuk memberikan pelayanan bagi mahasiswa Program S1 PGSD-UT, program menyediakan tutorial tatap muka (TTM) untuk beberapa mata kuliah. Mata

kuliah yang disediakan tutorial tersebut antara lain mata kuliah yang mempersyaratkan latihan dan pengembangan keterampilan (praktek/praktikum) dan menuntut bimbingan berkelanjutan serta mata kuliah yang memiliki tingkat kesulitan tinggi. Di samping TTM, program ini juga menyediakan tutorial *online* untuk beberapa mata kuliah yang tercakup dalam Kurikulum Program S1 PGSD-UT. Dengan demikian, para guru lulusan S1 PGSD-UT seyogyanya sudah memahami teori dan konsep-konsep MBS. Dan ini tentu akan sangat membantu apabila kelompok ini juga mengajar di sekolah-sekolah yang sudah menerapkan MBS.

TTM dilaksanakan di daerah di bawah koordinasi 37 Unit Program Belajar Jarak-Jauh Universitas Terbuka (UPBJJ-UT) yang tersebar di 33 provinsi di seluruh Indonesia. Dalam menyelenggarakan TTM, UPBJJ-UT bekerja sama dengan dosen perguruan tinggi setempat (sebagai tutor) dan sekolah yang menjadi tempat tutorial. Sementara itu, Tutor dilaksanakan dengan memanfaatkan jaringan internet dan dilakukan oleh dosen UT.

Dosen tetap program S1 PGSD-UT berjumlah 146 orang, sebagian besar (lebih dari 55% sudah berkualifikasi S2 dan S3). Di antara 146 dosen tetap ini, 48 dosen bertugas di UT Pusat dan 98 bertugas di 37 UPBJJ-UT. Tugas utama dosen di UT Pusat adalah mengembangkan dan mengelola program, sedangkan tugas utama dosen di UPBJJ adalah melaksanakan dan memonitor pelaksanaan program. Di samping dosen tetap, Program S1 PGSD-UT memiliki dosen tidak tetap yaitu penulis bahan ajar dan soal yang berasal dari berbagai perguruan tinggi serta tenaga kependidikan yang memberikan layanan administrasi akademik.

Untuk menunjang pelaksanaan pendidikan melalui SBJJ, UT memiliki berbagai unit yang melayani semua program studi termasuk program studi S1 PGSD. Unit-unit tersebut adalah Lembaga Pengembangan Bahan Ajar, Ujian, dan Sistem Informasi (LPBAUSI) yang mencakup Pusat Pengembangan Multi Media (P2M2), Pusat Pengujian, Pusat Komputer, dan Pusat Layanan Bahan Ajar yang memiliki fasilitas untuk melaksanakan pengelolaan bahan ajar, bahan ujian, dan sistem informasi; Biro Administrasi Akademik, Perencanaan, dan Monitoring Sistem Informasi (BAAPM) yang didukung oleh Pusat Komputer bertugas melakukan pemrosesan informasi akademik dan administrasi kemahasiswaan, kerjasama serta hubungan kemasyarakatan; Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK); Pusat Layanan Pustaka; Lembaga Penelitian dan Pengabdian

pada Masyarakat (LPPM); Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia; dan Pusat Jaminan Kualitas. Untuk memperlancar komunikasi dengan UPBJJ-UT, di UT Pusat dan di setiap UPBJJ –UT juga tersedia ruang vicon, sehingga sosialisasi berbagai perubahan/pembaharuan dapat dilakukan secara lebih cepat dan efektif.

Sementara itu, untuk memberikan layanan akademik bagi para guru yang menjadi mahasiswa program, UT telah mengembangkan jaringan kerjasama dengan dinas-dinas pendidikan dan pemerintah daerah di seluruh wilayah UPBJJ untuk penyediaan beasiswa, penyediaan sekolah bagi pelaksanaan tutorial, praktek Pemantapan Kemampuan Mengajar (PKM) dan Pemantapan Kemampuan Profesional (PKP), praktikum, dan tempat ujian. Selain itu, UT juga bekerjasama dengan berbagai perguruan tinggi setempat dalam penyediaan tutor dan pemeriksaan ujian. Untuk memperlancar pelaksanaan registrasi mahasiswa, dan pendistribusian bahan ajar, UT bekerjasama dengan Bank BRI, Bank BTN, dan Bank Mandiri, kantor pos dan berbagai jasa pengiriman.

Berdasarkan karakteristik S1 PGSD-UT yang khas, seperti yang sudah dipaparkan di atas, maka penelitian ini dilaksanakan di UT Pusat sebagai pengembang program dan di UPBJJ sebagai pelaksana program. Ada dua UPBJJ yang terlibat dalam penelitian ini. Kedua UPBJJ tersebut dipilih berdasarkan keterjangkauan wilayah dan keberadaan dosen PGSD dalam jumlah yang memadai yaitu UPBJJ Serang dan Bogor.

B. Rumusan Masalah

Dengan memperhatikan latar belakang masalah penelitian, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah peran pengarusutamaan Manajemen Berbasis Sekolah pada Program Studi PGSD (MBS-PGSD) Universitas Terbuka.

Secara spesifik difokuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi MBS di sekolah?
2. Bagaimana manajemen sekolah berdasarkan aspek kepemimpinan dan mekanisme kinerja komponen sekolah?
3. Bagaimana efektivitas pembelajaran PAKEM dengan memperhatikan faktor-faktor guru, siswa dan kurikulum?
4. Bagaimana partisipasi masyarakat dalam program MBS di sekolah?

C. Tujuan Penelitian

Melalui Pengarustamaan MBS ke dalam Program S1 PGSD UT, diharapkan UT dapat memberikan sumbangan bagi perbaikan, penerapan, dan peningkatan kualitas pembelajaran berdasarkan konsep MBS serta membantu memberdayakan guru dalam memecahkan masalah pembelajaran di sekolah. Secara khusus tujuan penelitian ini untuk mengetahui:

1. Implementasi MBS di sekolah?
2. Manajemen sekolah berdasarkan aspek kepemimpinan dan mekanisme kinerja komponen sekolah?
3. Efektivitas pembelajaran PAKEM dengan memperhatikan faktor-faktor guru, siswa dan kurikulum?
4. Partisipasi masyarakat dalam program MBS di sekolah?

D. Manfaat Penelitian

Secara khusus, melalui program ini diharapkan UT dapat:

1. meningkatkan kompetensi dosen S1 PGSD UT untuk mengatasi masalah pembelajaran dan pendidikan di dalam dan luar kelas SD yang menggunakan model MBS;
2. mengembangkan sikap profesional guru SD dan dosen S1 PGSD UT;
3. memperbaiki dan atau meningkatkan kinerja belajar dan kompetensi siswa SD dan mahasiswa S1 PGSD UT;
4. memperbaiki dan atau meningkatkan kualitas proses pembelajaran di kelas;
5. menyediakan sekolah yang baik dan benar untuk digunakan mahasiswa S1 PGSD UT sebagai tempat melaksanakan PKM dan PKP;
6. membantu Pemerintah dalam mempercepat program peningkatan kualifikasi guru SD; serta
7. memberdayakan SDM yang ada (dosen, tutor, supervisor) secara bersama dan bahu membahu dalam meningkatkan kualitas guru SD dan tenaga kependidikan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Manajemen Sekolah

Manajemen diartikan sama dengan istilah administrasi atau pengelolaan, yaitu segala usaha bersama untuk mendayagunakan sumber-sumber, baik personal maupun material, secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah secara optimal. Berdasarkan fungsi pokoknya, istilah manajemen dan administrasi mempunyai fungsi yang sama, yaitu (Depdiknas, 2004) :

1. Merencanakan (*planning*)
2. Mengorganisasikan (*organizing*)
3. Mengarahkan (*directing*)
4. Mengkoordinasikan (*coordinating*)
5. Mengawasi (*controlling*)
6. Mengevaluasi (*evaluation*)

Menurut Umaedi (2004) manajemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

B. Esensi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Mallen, Ogawa, dan Kranz (dalam Abu-Duhou), 2002 memandang MBS sebagai suatu bentuk desentralisasi yang memandang sekolah sebagai suatu unit dasar pengembangan dan bergantung pada redistribusi otoritas pengambilan keputusan. Candoli (dalam Abu-Duhou), memandang MBS sebagai alat untuk “menekan” sekolah mengambil tanggung jawab apa yang terjadi terhadap anak didiknya. Pandangan Myers dan Stonehill (dalam Nurkolis, 2003) MBS 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.

Menurut Neal (1991), MBS dapat diartikan:

1. Suatu sekolah yang berdasarkan penelitian, komitmen, sistem tertentu, dan pengoperasian sekolah dari suatu distrik/wilayah dengan menggunakan metode sentralisasi dengan parameter (batasan-batasan yang jelas) dan peran staf yang dipahami oleh mereka yang terlibat, untuk memaksimalkan efektivitas penggunaan sumber daya.
2. Anggaran yang peruntukannya bagi sekolah, sebagian besar dipindahkan ke sekolah masing-masing untuk dikelola di dalam sistem Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS), sejalan dengan pemberian kewenangan untuk mengambil keputusan pada setiap sekolah.
3. Perencanaan yang dibuat sekolah dirancang untuk mencapai tujuan perbaikan mutu pendidikan yang disepakati bersama.
4. Akuntabilitas diberlakukan bagi masing-masing sekolah.
5. Evaluasi lebih pada hasil, bukan pada metodologi atau proses.

Selanjutnya pandangan dari Malen, Ogawa, dan Kranz (dalam Mohrman dan Wohlstetter, 1994) mengartikan MBS sebagai unit utama di dalam perbaikan atau penyempurnaan (mutu) sekolah. Selain itu MBS sebagai pendistribusian kembali kewenangan untuk mengambil keputusan dipercayai sebagai cara/wahana menstimulasi atau merangsang perbaikan (mutu) dan menjaga keberlanjutan usaha tersebut. Kewenangan formal untuk mengambil keputusan, meliputi bidang penganggaran, personel, dan program didelegasikan di antara beberapa faktor pada tingkat sekolah. Beberapa struktur formal dalam bentuk dewan, komite, tim atau badan, *sexing* terdiri atas kepala sekolah, guru-guru, orang tua, siswa., dan warga masyarakat, dibentuk sehingga keterlibatan di dalam pengambilan keputusan sekolah menjadi lebih luas.

Taylor (1990) merumuskan MBS sebagai berikut:

“School-Based management, Site-Based management, or Site-Based Improvement: All are terms which describe the governance process and procedures which make day-to-day decision-making at the school building level work. School-Based Management (MBS) is a form of district organization and management in which the school and its community

system is the key unit for day-to-day decision making and for school change and improvement. The MBS decisions are made collaboratively with faculty contribution, and the working structure of the school council or committee is decided upon by the principal and faculty, often with representation from citizens and parents“.

C. Manfaat MBS

MBS dipandang sebagai alternatif dari pola umum pengoperasian sekolah yang selama ini memusatkan wewenang di kantor pusat dan daerah. MBS adalah strategi untuk meningkatkan pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan penting dari pusat dan daerah ke tingkat sekolah. Dengan demikian, MBS pada dasarnya merupakan sistem manajemen di mana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. MBS memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala sekolah, guru, murid, dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka.

Para pendukung MBS berpendapat bahwa prestasi belajar murid lebih mungkin meningkat jika manajemen pendidikan dipusatkan di sekolah ketimbang pada tingkat daerah. Para kepala sekolah cenderung lebih peka dan sangat mengetahui kebutuhan murid dan sekolahnya ketimbang para birokrat di tingkat pusat atau daerah. Lebih lanjut dinyatakan bahwa reformasi pendidikan yang bagus sekalipun tidak akan berhasil jika para guru yang harus menerapkannya tidak berperanserta merencanakannya. Penerapan MBS yang efektif secara spesifik mengidentifikasi beberapa manfaat spesifik dari penerapan MBS sebagai berikut (Nurkolis, 2003):

1. Memungkinkan orang-orang yang kompeten di sekolah untuk mengambil keputusan yang akan meningkatkan pembelajaran.
2. Memberi peluang bagi seluruh anggota sekolah untuk terlibat dalam pengambilan keputusan penting.
3. Mendorong munculnya kreativitas dalam merancang bangun program pembelajaran.

4. Mengarahkan kembali sumber daya yang tersedia untuk mendukung tujuan yang dikembangkan di setiap sekolah
5. Menghasilkan rencana anggaran yang lebih realistis ketika orang tua dan guru makin menyadari keadaan keuangan sekolah, batasan pengeluaran, dan biaya program-program sekolah.
6. Meningkatkan motivasi guru dan mengembangkan kepemimpinan baru di semua level.

D. Syarat Penerapan MBS

Penerapan MBS mensyaratkan sebagai berikut (Umaedi, 2004).

1. MBS harus mendapat dukungan staf sekolah.
2. MBS lebih mungkin berhasil jika diterapkan secara bertahap. Kemungkinan diperlukan lima tahun atau lebih untuk menerapkan MBS secara berhasil.
3. Staf sekolah dan kantor dinas harus memperoleh pelatihan penerapannya, pada saat yang sama juga harus belajar menyesuaikan diri dengan peran dan saluran komunikasi yang baru.
4. Harus disediakan dukungan anggaran untuk pelatihan dan penyediaan waktu bagi staf untuk bertemu secara teratur.
5. Pemerintah pusat dan daerah harus mendelegasikan wewenang kepada kepala sekolah, dan kepala sekolah selanjutnya berbagi kewenangan ini dengan para guru dan orang tua murid.

E. MBS Meningkatkan Prestasi Belajar

Fullan & Watson (2000) menyatakan *“There is also no doubt that evidence of a direct cause-and-effect relationship between self-management and improved outcomes is minimal”*. Tidak diragukan lagi bahwa hubungan sebab akibat hubungan antara MBS dengan peningkatan mutu hasil pendidikan adalah minimal. Hal ini dapat dimengerti karena penerapan MBS tidak secara langsung terkait dengan kejadian di ruang kelas. Caldwell & Hayward (1998). menyimpulkan hasil penelitian di sekolah-sekolah Israel

bahwa *"greater school autonomy has a positive impact on teacher motivation and commitment and on the school's achievement"*.

Pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah telah mempunyai dampak positif terhadap motivasi dan komitmen guru dan terhadap keberhasilan sekolah. Hasil penelitian Jesson (2004) di Kerajaan Inggris dan New Zealand menunjukkan bahwa *"the increase decision-making power of principals has allowed them to introduce innovative programs and practices"*. Peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan telah membuat memperkenalkan program dan praktik (penyelenggaraan pendidikan) yang inovatif *"school-based management has led to higher student achievement"* (Tylor, 1990).

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif evaluatif dengan menggunakan pendekatan metode eksploratif. Penelitian eksploratif tidak perlu ada hipotesis untuk suatu permasalahan, oleh karena itu penelitian ini hanya menjawab pertanyaan penelitian.

Penelitian dilakukan dalam dua tahapan. Tahap pertama adalah pengumpulan data dokumentasi mengenai profil sekolah, proposal MBS, dan laporan pelaksanaan MBS di delapan sekolah. Sedangkan tahap kedua adalah pengambilan data penelitian yang dilakukan melalui wawancara.

A. Observasi Sekolah

Kegiatan awal dari program ini adalah melakukan observasi di sekolah dengan tujuan mendapat gambaran yang nyata tentang penerapan MBS. Observasi difokuskan pada tiga pilar MBS yaitu manajemen sekolah, penerapan PAKEM dalam 5 (lima) mata pelajaran SD (Bahasa Indonesia, Matematika, IPA, IPS, dan PKN), dan peran serta masyarakat (PSM). Aspek yang perlu diamati untuk setiap pilar adalah sebagai berikut.

1. Manajemen Sekolah: struktur organisasi sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, hubungan kepala sekolah dengan guru, siswa, komite sekolah/masyarakat, administrasi dan ketatausahaan, ketersediaan dan pemanfaatan perpustakaan/sumber belajar, agenda sekolah.
2. Penerapan PAKEM (pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan): RPP, kegiatan pembelajaran di kelas (peran guru, kegiatan siswa, pemanfaatan sumber belajar dan media pembelajaran, evaluasi proses dan hasil belajar, iklim belajar/kelas).
3. Peran Serta Masyarakat (PSM): keterlibatan masyarakat dalam pendidikan di SD yang meliputi pengelolaan sekolah dan kegiatan akademik (intra dan ekstrakurikuler). Misalnya apakah tokoh masyarakat ada yang pernah diundang ke sekolah untuk menjadi nara sumber baik di dalam pengelolaan sekolah maupun kegiatan akademik.

Secara lebih rinci, kegiatan observasi ini diharapkan dapat menghasilkan deskripsi informasi yang akurat tentang penerapan ketiga pilar MBS tersebut di SD.

Observasi dilakukan oleh tim dosen PGSD dan anggota peneliti, baik yang ada di Pusat maupun di UPBJJ-UT yang dilibatkan dalam program ini. Tempat observasi dipilih dengan mempertimbangkan: (a) SD mewakili daerah perkotaan, pinggiran kota, dan luar kota, dan diutamakan SD yang tempat mengajar para mahasiswa S1 PGSD UT. Observasi berlangsung selama 1 minggu, dilaksanakan di 2 (dua) Unit Pelaksana Belajar Jarak Jauh UT (UPBJJ-UT) yang sudah ditentukan, yaitu Serang dan Bogor. Di masing-masing UPBJJ dipilih empat SD yang akan dijadikan tempat observasi. Secara keseluruhan, ada delapan SD yang dijadikan lokasi observasi, yaitu MI Darul Falah Depok, SDN Sukamaju 10 Cilodong Depok, SDN Sukamaju V Cilodong Depok, SDN 03 Rempoa Ciputat Tangerang Selatan, SDN Kedokan Cisauk Tangerang Selatan, SDN Sempora II Tangerang Selatan, MI Asy Syifa Pamulang Tangerang Selatan, dan SD Dharma Karya Tangerang Selatan

Secara garis besar kegiatan observasi terdiri dari 3 tahap kegiatan, yaitu persiapan, pelaksanaan observasi dan pengolahan hasil observasi serta penulisan laporan seperti yang terlihat pada tabel berikut.

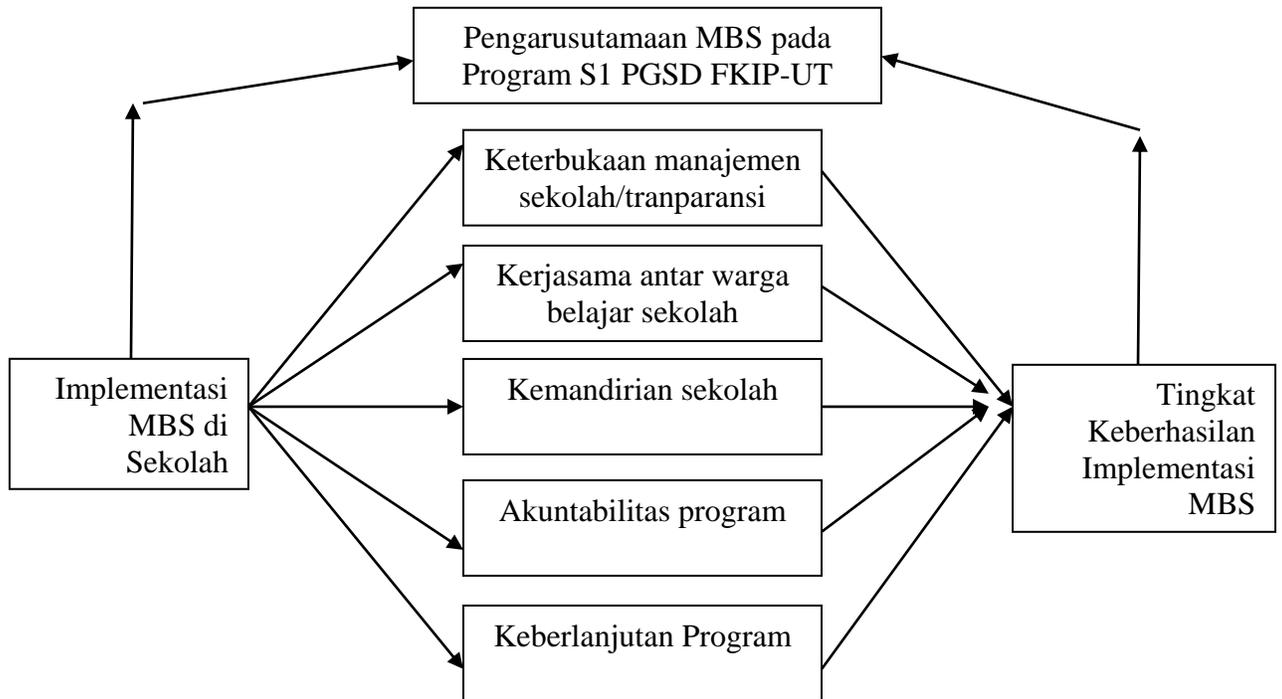
Tabel 1 Kegiatan Observasi ke Sekolah

Hasil yang diharapkan	Tahap, Bentuk dan Rincian Kegiatan	Peserta	Waktu (pelaksanaan program Tahun 2012)
Persiapan			
Memiliki persepsi yang sama di antara seluruh dosen yang terlibat	Rapat Penyamaan persepsi melalui pertemuan dan via email	6 dosen, 3 anggota tim	1 hari dalam bulan Juni
Lokasi SD yang akan diobservasi	Survei di dinas pendidikan kabupaten/kota dan kecamatan wilayah Tangetang Selatan dan Depok	6 dosen, 3 anggota tim	2 hari dalam bulan Juni
Juknis dan Pedoman observasi yang siap dipakai	Workshop penyusunan juknis dan pedoman observasi	3 anggota tim	3 hari dalam awal bulan Juli
Pelaksanaan			

Hasil yang diharapkan	Tahap, Bentuk dan Rincian Kegiatan	Peserta	Waktu (pelaksanaan program Tahun 2012)
Memiliki persepsi yang sama di antara seluruh dosen yang terlibat dalam program ini	Rapat Penyesuaian persepsi melalui pertemuan tentang penggunaan juknis dan pedoman observasi	6 dosen, 3 anggota tim	1 hari dalam bulan Juli
Hasil observasi	Observasi di delapan SD di dua UPBJJ-UT	6 dosen, 3 anggota tim	1 minggu dalam bulan Juli-Agustus
Pengolahan Hasil Observasi dan Penulisan laporan			
Laporan individu	Pengolahan hasil observasi secara mandiri	6 dosen, 3 anggota tim melakukan observasi	2 minggu dalam bulan Agustus-Oktober
Laporan Observasi keseluruhan	Workshop penulisan laporan	3 anggota tim	3 hari dalam bulan November

Pedoman wawancara semistruktural diterapkan untuk mengumpulkan data yang diawali dengan menyusun topik-topik yang akan menjadi panduan dalam wawancara (*guidance questioner*). Dari topik-topik yang fleksibel itu disusunlah pertanyaan-pertanyaan yang sifatnya tidak kaku, dan dapat berubah sesuai dengan situasi pada waktu wawancara. Pedoman wawancara disusun berdasarkan indikator yang didesain untuk pelengkap data kualitatif. (terlampir mengenai panduan wawancara terbuka dan panduan observasi) dengan para responden yang dianggap sebagai *key information*. Wawancara ini dilakukan dengan bantuan alat yang berupa *field notes*, dengan maksud agar hasil wawancara tidak terlupakan atau hilang, sekaligus sebagai bukti fisik bahwa wawancara benar-benar dilaksanakan. Berikut kerangka pikir penelitian.

Gambar 1. Kerangka Pikir



Data penelitian diperoleh dengan dua cara yaitu, 1) data primer adalah data yang diperoleh melalui observasi lapangan dan wawancara kepada responden yang telah ditetapkan, dan 2) data sekunder adalah data yang diperoleh melalui dokumentasi. Jelas diuraikan teknik pengumpulan sebagai berikut:

a. wawancara

wawancara menggali persepsi responden terhadap pelaksanaan program MPMBS Di Sekolah. Wawancara untuk mengecek data lain yang sudah diperoleh. Dalam penelitian ini responden yang dianggap sebagai *key informan* untuk diwawancarai adalah: kepala sekolah, para guru dan pengurus komite sekolah.

b. Dokumentasi

Data dokumen adalah: (1) keadaan posisi geografis seolah tempat penelitian, (2) data keadaan sosial ekonomi warga sekolah, (3) data kegiatan sekolah dan prestasi sekolah, (4) RAPBS, (5) proposal MPMBS, (6) laporan pelaksanaan MPMBS, serta data lain yang diperlukan.

c. Observasi

observasi dilakukan untuk mencermati kegiatan sekolah atau bukti yang berkaitan dengan program MBS, misalnya KBM, kegiatan olahraga, hasil pengadaan fasilitas tertentu, rapat guru dan sebagainya.

Analisis data dalam penelitian kualitatif, pada dasarnya sudah dilakukan sejak awal kegiatan sampai akhir penelitian. Dalam penelitian ini, metode analisis data yang digunakan adalah dengan analisis yang membagi kegiatan menjadi empat bagian yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data

Data kualitatif yang diperoleh dilapangan, diarahkan untuk mendapatkan gambaran dan hal-hal yang berkaitan dengan:

- (1) Keterbukaan manajemen sekolah
- (2) Kerjasama antar warga sekolah
- (3) Kemandirian sekolah
- (4) Akuntabilitas program, dan
- (5) Keberlanjutan program

Data yang diperoleh dari hasil dokumentasi, wawancara, dan observasi direduksi sehingga mendapat suatu kesimpulan yang dapat dideskripsikan dalam sebuah laporan. Secara garis besarnya analisis data yang dilaksanakan dalam penelitian ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- (1) Menelaah pengamatan, wawancara dan dokumentasi serta catatan reflektif, kemudian memisahkan data yang penting untuk keperluan penelitian dari yang kurang penting,
- (2) Mendeskripsikan data yang telah diklasifikasi untuk menelaah lebih lanjut, dengan memperhatikan fokus dan tujuan penelitian,

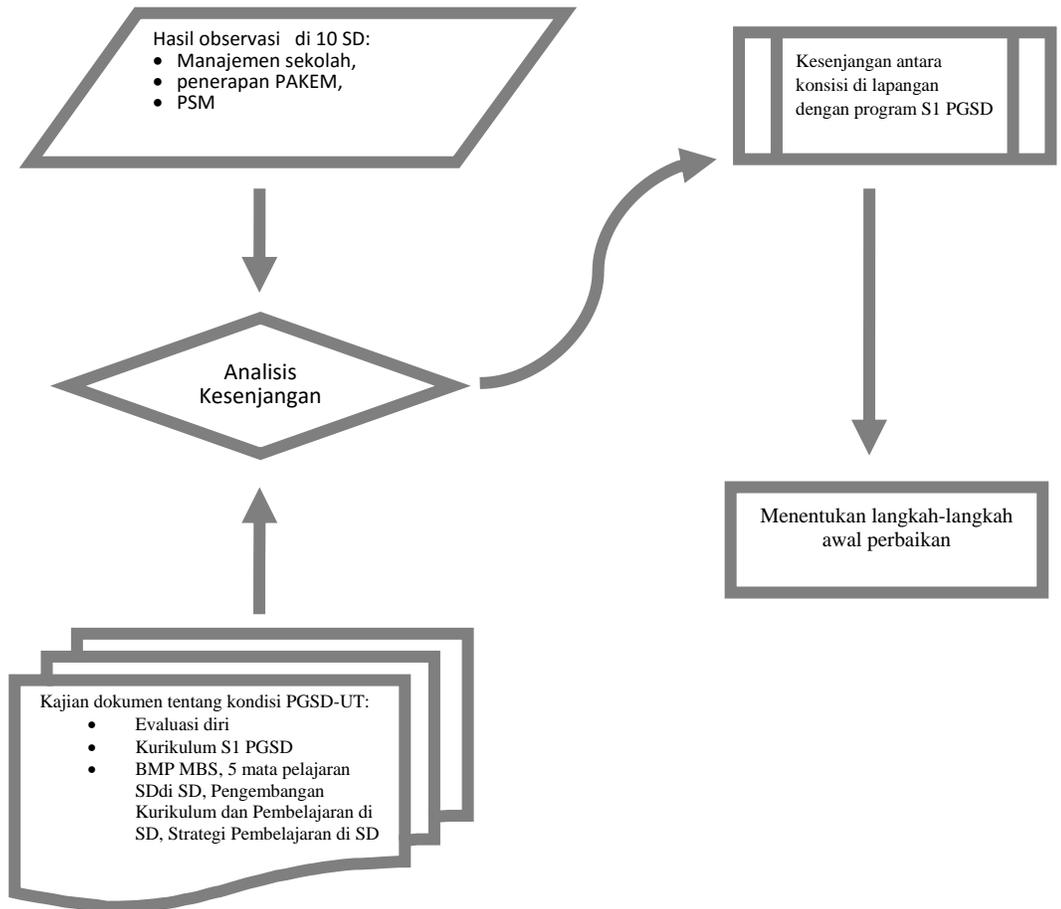
- (3) Menelaah deskripsi dan membandingkannya dengan teori atau konsep yang menjadi acuan peneliti, dan
- (4) Membuat analisis akhir dan menerangkan dalam laporan penelitian.

B. Analisis Kesenjangan

Analisis kesenjangan (*gap analysis*) dilakukan dengan cara membandingkan hasil observasi di lapangan dengan hasil evaluasi diri program S1 PGSD-UT, khususnya dalam penerapan tiga pilar MBS yang diamati di sekolah. Apakah kenyataan yang ada di lapangan sudah diakomodasi dalam program S1 PGSD-UT (kurikulum dan bantuan belajar). Secara garis besar, analisis kesenjangan dilaksanakan melalui tahapan-tahapan berikut.

- a. Menganalisis kesenjangan antara hasil observasi di delapan SD yang sudah ditentukan dengan evaluasi diri program PGSD-UT.
- b. Menentukan langkah awal untuk menghilangkan kesenjangan.

Bagan 1. Langkah-langkah Tahap Analisis Kesenjangan



Berikut adalah tabel yang menjelaskan tentang kegiatan analisis kesenjangan

Tabel 4. Kegiatan Analisis Kesenjangan

Hasil yang diharapkan	Tahap, Bentuk dan Rincian Kegiatan	Peserta	Waktu (pelaksanaan program Tahun 2013)
1. Gambaran kesenjangan antara kondisi di lapangan dengan program S1 PGSD-UT	Workshop Analisis kesenjangan antara program S1 PGSD-UT dengan kondisi di SD berdasarkan hasil observasi	Tim Dosen PGSD dan anggota peneliti	2 hari dalam bulan Januari-Februari
2. Deskripsi langkah-langkah awal untuk menghilangkan kesenjangan	Workshop menentukan langkah-langkah awal untuk menghilangkan kesenjangan	Tim Dosen PGSD dan anggota peneliti	2 hari dalam bulan Maret

BAB IV

TEMUAN, HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai hasil dari proses penelitian, berikut dijabarkan tentang deskripsi observasi pada sekolah berdasarkan manajemen kurikulum dan pengembangan sekolah, manajemen siswa, manajemen ketenagakerjaan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen anggaran atau biaya, manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, manajemen layanan khusus.

Dari hasil observasi di beberapa SD menunjukkan hasil tentang implementasi MBS yang sudah diterapkan, yaitu sebagai berikut.

(1) MI Darul Falah Depok

Pelaksanaan MBS di Madrasah Ibtidaiyah Darul Falah I Sukamaju Sukmajaya Kota Depok sudah dimulai sejak tahun pelajaran 2002/2003. Madrasah Ibtidaiyah Darul Falah I merupakan Madrasah Swasta di bawah Yayasan Perguruan Islam Raden Patah, yang menjadi satu manajemen sekolahnya dengan SMP Islam Raden Patah. Bahkan tempat belajarnya dalam satu kompleks dengan SMP. Madrasah Ibtidaiyah Darul Falah I berada di bawah Departemen Agama Kota Depok.

Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah

Pelaksanaan Kurikulum dalam Pengembangan Sekolah yang sudah dilakukan oleh Madrasah Ibtidaiyah Darul Falah I menurut pengamatan kami termasuk cukup baik. Tetapi kadang-kadang mereka terbentur dengan pembelajaran cirikhas “Madrasah”, sehingga menambah jam belajar yang cukup banyak. Dari hasil observasi dan wawancara yang kami lakukan kepada para guru dan Kepala Sekolah termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini dapat dilihat mengenai materi antara lain: materi kurikulum inti masih mengacu kepada tingkat pusat baik Diknas maupun Depag serta materi kurikulum muatan lokal disusun berdasarkan potensi dan lingkungan sekolah. Untuk mencapai hasil belajar yang baik sekolah merencanakan proses belajar mengajar yang dapat dilihat diantaranya pembuatan rencana pembelajaran tahunan, rencana pembelajaran semester, dan perumusan tujuan. Pelaksanaan proses belajar mengajar dikelas yang meliputi penggunaan metode pembelajaran yang menarik, pemanfaatan sumber belajar yang ada, suasana pembelajaran dalam kelas, aktifitas guru dan murid didalam kelas. Evaluasi pelaksanaan proses pembelajaran termasuk dalam kategori cukup baik diantaranya dilakukannya dengan cara melakukan ulangan berkala, memberikan tugas kepada siswa, memberitahukan hasil penilaian, serta mengadakan remedial bagi siswa yang kurang dalam belajarnya dan mengadakan pengayakan bagi siswa yang mampu dalam belajarnya. Bahkan setiap hasil ulangan berkala hasilnya di aploud ke internet. Karena Madrasah ini sudah menggunakan fasilitas internet, sehingga orang tua/wali murid dapat melihat hasil belajar anaknya melalui fasilitas internet.

Manajemen Siswa

Manajemen siswa di Madrasah Ibtidaiyah Darul Falah I sudah berlangsung dengan baik. Sekolah telah menerapkan manajemen siswa diantaranya pencatatan kemajuan belajar siswa yang dilakukan dengan cara pencatatan dan ketatalaksanaan siswa dengan bentuk buku induk siswa, buku presensi, buku catatan mingguan, buku rapor, buku mutasi, serta pelaporan kepada orang tua siswa tentang hasil belajar siswa yang dilakukan secara periodik.

Siswa masuk pukul 06.30 pulang pukul 10.00 bagi siswa kelas I dan II, sedangkan untuk kelas III, IV, dan V pulang pukul 12.00. Kelas VI masuk pukul 06.30 pulang pukul 14.00 dan wajib sholat Dzuhur di masjid sekolah. Absen masuk dan absen keluar menggunakan absen system elektrik sehingga siswa yang melakukan absen baik masuk maupun keluar langsung diketahui oleh orang tuanya yang ada di rumah.

Bimbingan dan pembinaan disiplin siswa meliputi bimbingan dan bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar baik dari segi emosional dan dari segi sosial serta bertanggung jawab atas pengendalian disiplin pada siswa.

Manajemen Ketenagakerjaan

Pelaksanaan manajemen ketenagakerjaan di Madrasah Ibtidaiyah Darul Falah I sudah baik. Guru Madrasah berjumlah 7 orang, 6 orang sarjana pendidikan 1 orang berpendidikan D II, dan sekolah ini sudah memiliki petugas tata usaha sendiri 1 orang sedangkan penjaga sekolah, pesuruh dan satpam sudah inklud dengan SMP.

Manajemen Sarana dan Prasarana

Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana di Madrasah Ibtidaiyah Darul Falah I sangat baik. Hal ini dapat dilihat yang ditunjukkan pada guru ini antara lain: perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana, penyimpanan inventarisasi sarana, pemeliharaan dan perbaikan sarana yang dilakukan oleh petugas yang ditunjuk, pemeliharaan bangunan fisik.

Manajemen Anggaran atau Biaya

Pelaksanaan manajemen Anggaran atau Biaya di Madrasah Ibtidaiyah Darul Falah I sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari tiga hal yang sudah dilakukan oleh sekolah yaitu perencanaan, penggunaan dana, dan pertanggungjawaban kepada Yayasan. Penjabaran dari hal tersebut adalah sebagai berikut, sekolah merencanakan anggaran secara matang untuk lancarnya proses belajar mengajar, keuangan sekolah langsung ditangani oleh Yayasan dan sumbangan sukarela yang dilakukan oleh orang tua siswa yang mau memberikan sumbangan. Keuangan digunakan untuk kegiatan sekolah dan perawatan gedung sekolah dikelola oleh Yayasan.

Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di Madrasah Ibtidaiyah Darul Falah I sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi orang tua siswa demi kemajuan dan kelancaran proses belajar mengajar siswa di sekolah yaitu dengan kesukarelaan orang tua siswa secara gotong royong dan tidak ada paksaan dari sekolah untuk memberikan sumbangan sukarela untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah demi kelancaran proses belajar mengajar.

Manajemen Layanan Khusus

Pelaksanaan manajemen layanan khusus di Madrasah Ibtidaiyah Darul Falah I sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator layanan khusus yaitu manajemen perpustakaan, sarana peribadahan, laboratorium computer, laboratorium IPA, ekstra kurikuler, kesehatan sekolah, dan keamanan sekolah. Salah satunya dapat dilihat dengan adanya layanan keamanan yang diberikan oleh sekolah ini dengan adanya satpam dan lokasi sekolah tertutup oleh pagar dan orang yang tidak berkepentingan sekolah tidak dapat masuk ke lokasi sekolah. Kantin sekolah sudah disediakan di dalam kompleks sekolah dengan system “Warung Jujur”, yaitu para siswa langsung dapat membeli dan menyerahkan uang tanpa penjual (menghitung sendiri, membayar sendiri, mengambil kembalian sendiri).

(2) SDN Sukamaju 10 Cilodong Kota Depok

Pelaksanaan MBS di Sekolah Dasar Negeri Sukamaju 10 Cilodong Kota Depok sudah dimulai sejak tahun pelajaran 2001/2002. SD Negeri Sukamaju 10 Cilodong merupakan Sekolah Dasar Negeri dibawah koordinasi instansi UPT Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kecamatan Cilodong Kota Depok Jawa Barat.

Depok.

Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah

Pelaksanaan Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah yang sudah dilakukan oleh SD Negeri Sukamaju 10 Cilodong Kota Depok sudah baik. Dari hasil observasi dan wawancara (diterima oleh 2 orang guru : Ibu Sri Puji Astuti dan Ibu Ida Zubaedah) termasuk dalam kategori baik. Dapat dilihat terperinci tentang materi antara lain: materi kurikulum inti masih mengacu kepada tingkat pusat dan materi kurikulum muatan lokal disusun berdasarkan lingkungan sekolah. Untuk mencapai hasil belajar yang baik sekolah merencanakan proses pembelajaran yang dapat dilihat diantaranya pembuatan rencana pembelajaran tahunan termasuk rencana pembelajaran persemester, serta perumusan tujuan. Pelaksanaan proses pembelajaran di kelas yang meliputi penggunaan metode pembelajaran yang menarik, pemanfaatan sumber belajar yang ada, suasana pembelajaran dalam kelas, aktifitas guru dan murid di dalam kelas. Evaluasi pelaksanaan proses pembelajaran termasuk dapat dikategorikan baik yaitu dilakukan dengan cara melakukan ulangan berkala, memberikan tugas kepada siswa, memberitahukan hasil penilaian, serta mengadakan remedial bagi siswa yang kurang dalam belajarnya dan mengadakan pengayaan bagi siswa yang mampu dalam belajarnya.

Manajemen Siswa

Pelaksanaan manajemen siswa di SD Negeri Sukamaju 10 Cilodong Kota Depok sudah berlangsung dengan baik. Sekolah telah menerapkan sistem manajemen siswa dengan pencatatan kemajuan belajar siswa yang dilakukan dengan cara pencatatan dan ketatalaksanaan siswa dengan bentuk buku induk siswa, buku presensi, buku catatan kemajuan harian, buku catatan mingguan, buku rapor, buku penghubung antara orang tua dan wali kelas, buku mutasi, serta pelaporan kepada orang tua siswa tentang hasil belajar siswa yang dilakukan secara periodik. Bimbingan dan pembinaan disiplin siswa meliputi bimbingan dan bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar baik dari segi emosional dan dari segi sosial serta bertanggung jawab atas pengendalian disiplin pada siswa.

Manajemen Ketenagakerjaan

Pelaksanaan manajemen ketenagakerjaan di SD Negeri Sukamaju 10 Cilodong Kota Depok sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari sekolah ini sudah memiliki 11 tenaga pengajar yang dapat dikategorikan 80% sudah sarjana, 1 orang petugas tata usaha dan 1 orang pesuruh merangkap keamana sekolah. Evaluasi kinerja juga dilakukan untuk melihat sejauh mana prestasi individu yang diraih dan sejauh mana peran sertanya dalam kegiatan sekolah.

Manajemen Sarana dan Prasarana

Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana di SD Negeri Sukamaju 10 Cilodong Kota Depok sudah baik. Hal ini dapat dilihat yang ditunjukkan pada guru ini antara lain: perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana, penyimpanan inventarisasi sarana, pemeliharaan dan perbaikan sarana yang dilakukan oleh petugas yang ditunjuk, pemeliharaan bangunan fisik. Saat ini SD Negeri 10 sedang melaksanakan penambahan lokal (kelas) karena saat ini masih kekurangan ruangan.

Manajemen Anggaran atau Biaya

Pelaksanaan manajemen Anggaran atau Biaya di SD Negeri Sukamaju 10 Cilodong Kota Depok sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari tiga hal yang sudah dilakukan oleh sekolah yaitu perencanaan, penggunaan dana, dan pertanggungjawaban. Penjabaran dari hal tersebut adalah sebagai berikut, sekolah merencanakan anggaran secara matang untuk lancarnya proses belajar mengajar, keuangan sekolah berasal dari pemerintah dan sumbangan sukarela yang dilakukan oleh orang tua siswa yang mau memberikan sumbangan. Keuangan digunakan untuk kegiatan sekolah dan perawatan gedung sekolah dan sekolah secara rutin dan berkala melaporkan penggunaan dana yang telah digunakan oleh sekolah kepada orang tua siswa. Selama membangun sekolah dan Komite Sekolah bersama-sama mengelola pembangunan tersebut. Adapun bangunan yang sedang dikerjakan dibiayai oleh orang tua melalui Komite Sekolah dan Dinas Terkait.

Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di SD Negeri Sukamaju 10 Cilodong Kota Depok berjalan dengan baik, terlebih karena Sekolah berada di tetangganya kompleks perumahan yang rata-rata kondisi ekonomi dan pendidikan di atas rata-rata maka masyarakat sekitar mempunyai kontribusi yang cukup menyenangkan. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi orang tua siswa demi kemajuan dan kelancaran proses belajar mengajar siswa di sekolah yaitu dengan kesukarelaan orang tua siswa secara gotong royong dan tidak ada paksaan dari sekolah untuk memberikan sumbangan sukarela untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah demi kelancaran proses belajar mengajar.

Manajemen Layanan Khusus

Pelaksanaan manajemen layanan khusus di SD Negeri Sukamaju 10 Cilodong Kota Depok sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator layanan khusus yaitu manajemen perpustakaan, kesehatan sekolah, dan keamanan sekolah bahkan kantin sekolah sudah diatur sedemikian rupa. Salah satunya dapat dilihat dengan adanya layanan

keamanan yang diberikan oleh sekolah ini dengan adanya satpam.

(3) SDN Sukamaju V Cilodong Kota Depok

Pelaksanaan MBS di Sekolah Dasar Negeri Sukamaju V Cilodong Kota Depok sudah dimulai sejak tahun pelajaran 2001/2002. SD Negeri Sukamaju V Cilodong merupakan Sekolah Dasar Negeri dibawah koordinasi instansi UPT Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kecamatan Cilodong Kota Depok Jawa Barat.
Depok.

Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah

Pelaksanaan Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah yang sudah dilakukan oleh SD Negeri Sukamaju V Cilodong Kota Depok sudah baik. Dari hasil observasi dan wawancara yang kami lakukan termasuk dalam kategori baik. Dapat dilihat terperinci tentang materi antara lain: materi kurikulum inti masih mengacu kepada tingkat pusat dan materi kurikulum muatan lokal disusun berdasarkan potensi dan keunggulan sekolah. Untuk mencapai hasil belajar yang baik sekolah merencanakan proses belajar mengajar yang dapat dilihat diantaranya pembuatan rencana pembelajaran tahunan, rencana pembelajaran semester, dan perumusan tujuan. Pelaksanaan proses belajar mengajar dikelas yang meliputi penggunaan metode pembelajaran yang menarik, pemanfaatan sumber belajar yang ada, suasana pembelajaran dalam kelas, aktifitas guru dan murid didalam kelas. Evaluasi pelaksanaan proses belajar mengajar termasuk dalam kategori baik yaitu dilakukan dengan cara melakukan ulangan berkala, memberikan tugas kepada siswa, memberitahukan hasil penilaian, serta mengadakan remedial bagi siswa yang kurang dalam belajarnya dan mengadakan pengayakan bagi siswa yang mampu dalam belajarnya.

Manajemen Siswa

Pelaksanaan manajemen siswa di SD Negeri Sukamaju V Cilodong Kota Depok sudah berlangsung dengan baik. Sekolah telah menerapkan tiga hal dalam manajemen siswa yaitu: pencatatan kemajuan belajar siswa yang dilakukan dengan cara pencatatan dan ketatalaksanaan siswa dengan bentuk buku induk siswa, buku presensi, buku catatan mingguan, buku rapor, buku mutasi, serta pelaporan kepada orang tua siswa tentang hasil belajar siswa yang dilakukan secara periodik. Bimbingan dan pembinaan disiplin siswa meliputi bimbingan dan bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar baik dari segi emosional dan dari segi sosial serta bertanggung jawab atas pengendalian disiplin pada siswa.

Manajemen Ketenagakerjaan

Pelaksanaan manajemen ketenagakerjaan di SD Negeri Sukamaju V Cilodong Kota Depok sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari sekolah ini sudah memiliki petugas tata usaha sendiri. Evaluasi kinerja juga dilakukan untuk melihat sejauh mana prestasi individu yang diraih dan sejauh mana peran sertanya dalam kegiatan sekolah.

Manajemen Sarana dan Prasarana

Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana di SD Negeri Sukamaju V Cilodong Kota Depok sudah baik. Hal ini dapat dilihat yang ditunjukkan pada guru ini antara lain: perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana, penyimpanan inventarisasi sarana,

pemeliharaan dan perbaikan sarana yang dilakukan oleh petugas yang ditunjuk, pemeliharaan bangunan fisik.

Manajemen Anggaran atau Biaya

Pelaksanaan manajemen Anggaran atau Biaya di SD Negeri Sukamaju V Cilodong Kota Depok sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari tiga hal yang sudah dilakukan oleh sekolah yaitu perencanaan, penggunaan dana, dan pertanggungjawaban. Penjabaran dari hal tersebut adalah sebagai berikut, sekolah merencanakan anggaran secara matang untuk lancarnya proses belajar mengajar, keuangan sekolah berasal dari pemerintah dan sumbangan sukarela yang dilakukan oleh orang tua siswa yang mau memberikan sumbangan. Keuangan digunakan untuk kegiatan sekolah dan perawatan gedung sekolah dan sekolah secara rutin dan berkala melaporkan penggunaan dana yang telah digunakan oleh sekolah kepada orang tua siswa.

Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di SD Negeri Sukamaju V Cilodong Kota Depok sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi orang tua siswa demi kemajuan dan kelancaran proses belajar mengajar siswa di sekolah yaitu dengan kesukarelaan orang tua siswa secara gotong royong dan tidak ada paksaan dari sekolah untuk memberikan sumbangan sukarela untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah demi kelancaran proses belajar mengajar.

Manajemen Layanan Khusus

Pelaksanaan manajemen layanan khusus di SD Negeri Sukamaju V Cilodong Kota Depok sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator layanan khusus yaitu manajemen perpustakaan, kesehatan sekolah, dan keamanan sekolah. Salah satunya dapat dilihat dengan adanya layanan keamanan yang diberikan oleh sekolah ini dengan adanya satpam.

(4) SD Dharma Karya Tangerang Selatan

Pelaksanaan MBS di SD Dharma Karya diawali pada tahun 2000/2001 yang merupakan sekolah laboratorium dibawah koordinasi Yayasan Universitas Terbuka.

Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah

Pelaksanaan Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah yang sudah dilakukan oleh SD Darmakarya sudah baik. Dari hasil observasi dan wawancara yang kami lakukan termasuk dalam kategori baik. Dapat dilihat terperinci tentang materi antara lain: materi kurikulum inti masih mengacu kepada tingkat pusat dan materi kurikulum muatan lokal disusun berdasarkan potensi dan keunggulan sekolah. Untuk mencapai hasil belajar yang baik sekolah merencanakan proses belajar mengajar yang dapat dilihat diantaranya pembuatan rencana pembelajaran tahunan, rencana pembelajaran semester, dan perumusan tujuan. Pelaksanaan proses belajar mengajar dikelas yang meliputi penggunaan metode pembelajaran yang menarik, pemanfaatan sumber belajar yang ada, suasana pembelajaran dalam kelas, aktifitas guru dan murid didalam kelas. Evaluasi pelaksanaan proses belajar mengajar termasuk dalam kategori baik yaitu dilakukan dengan cara melakukan ulangan berkala, memberikan tugas kepada siswa, memberitahukan hasil penilaian, serta mengadakan remedial bagi siswa yang kurang

dalam belajarnya dan mengadakan pengayakan bagi siswa yang mampu dalam belajarnya.

Manajemen Siswa

Pelaksanaan manajemen siswa di SD Dharma Karya sudah berlangsung dengan baik. Sekolah telah menerapkan tiga hal dalam manajemen siswa yaitu: pencatatan kemajuan belajar siswa yang dilakukan dengan cara pencatatan dan ketatalaksanaan siswa dengan bentuk buku induk siswa, buku presensi, buku catatan mingguan, buku rapor, buku mutasi, serta pelaporan kepada orang tua siswa tentang hasil belajar siswa yang dilakukan secara periodik. Bimbingan dan pembinaan disiplin siswa meliputi bimbingan dan bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar baik dari segi emosional dan dari segi sosial serta bertanggung jawab atas pengendalian disiplin pada siswa.

Manajemen Ketenagakerjaan

Pelaksanaan manajemen ketenagakerjaan di SD Dharma Karya sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari sekolah ini sudah memiliki petugas tata usaha sendiri dan sekarang juga. Evaluasi kinerja juga dilakukan untuk melihat sejauh mana prestasi individu yang diraih dan sejauh mana peran sertanya dalam kegiatan sekolah.

Manajemen Sarana dan Prasarana

Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana di SD Dharma Karya sudah baik. Hal ini dapat dilihat yang ditunjukkan pada guru ini antara lain: perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana, penyimpanan inventarisasi sarana, pemeliharaan dan perbaikan sarana yang dilakukan oleh petugas yang ditunjuk, pemeliharaan bangunan fisik.

Manajemen Anggaran atau Biaya

Pelaksanaan manajemen Anggaran atau Biaya di SD Dharma Karya sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari tiga hal yang sudah dilakukan oleh sekolah yaitu perencanaan, penggunaan dana, dan pertanggungjawaban. Penjabaran dari hal tersebut adalah sebagai berikut, sekolah merencanakan anggaran secara matang untuk lancarnya proses belajar mengajar, keuangan sekolah berasal dari pemerintah dan sumbangan sukarela yang dilakukan oleh orang tua siswa yang mau memberikan sumbangan. Keuangan digunakan untuk kegiatan sekolah dan perawatan gedung sekolah dan sekolah secara rutin dan berkala melaporkan penggunaan dana yang telah digunakan oleh sekolah kepada orang tua siswa.

Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di SD Dharma Karya sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi orang tua siswa demi kemajuan dan kelancaran proses belajar mengajar siswa di sekolah yaitu dengan kesukarelaan orang tua siswa secara gotong royong dan tidak ada paksaan dari sekolah untuk memberikan sumbangan sukarela untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah demi kelancaran proses belajar mengajar.

Manajemen Layanan Khusus

Pelaksanaan manajemen layanan khusus di SD Dharma Karya sudah berjalan dengan

baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator layanan khusus yaitu manajemen perpustakaan, kesehatan sekolah, dan keamanan sekolah. Salah satunya dapat dilihat dengan adanya layanan keamanan yang diberikan oleh sekolah ini dengan adanya satpam.

(5) SD Negeri 3 Rempoa, Ciputat –Tangerang Selatan

Pelaksanaan MBS di SD Negeri 3 Rempoa, Ciputat, Tangsel sudah dimulai sejak tahun pelajaran 2002/2003 yang tadinya SDN Gintung. SD Negeri 3 Rempoa, Ciputat, Tangsel merupakan Sekolah Dasar Negeri dibawah koordinasi instansi UPT Dinas Pendidikan Ciputat, Tangsel

Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah

Pelaksanaan Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah yang sudah dilakukan oleh SD Negeri 3 Rempoa, Ciputat, Tangsel sudah baik. Dari hasil observasi dan wawancara yang kami lakukan termasuk dalam kategori sedang sedang. Hal tersebut dapat dilihat dari pelaksanaan penggunaan materi antara lain: materi kurikulum inti masih mengacu kepada tingkat pusat dan materi kurikulum muatan lokal disusun berdasarkan potensi dan keunggulan sekolah. Untuk mencapai hasil belajar yang baik sekolah merencanakan proses belajar mengajar yang dapat dilihat diantaranya pembuatan rencana pembelajaran tahunan, rencana pembelajaran semester, dan perumusan tujuan. Pelaksanaan proses belajar mengajar dikelas yang meliputi penggunaan metode pembelajaran yang menarik, pemanfaatan sumber belajar yang ada, suasana pembelajaran dalam kelas, aktifitas guru dan murid didalam kelas. Evaluasi pelaksanaan proses belajar mengajar termasuk dalam kategori baik yaitu dilakukan dengan cara melakukan ulangan berkala, memberikan tugas kepada siswa, memberitahukan hasil penilaian, serta mengadakan remedial bagi siswa yang kurang dalam belajarnya dan mengadakan pengayakan bagi siswa yang mampu dalam belajarnya.

Manajemen Siswa

Pelaksanaan manajemen siswa di SD Negeri 3 Rempoa, Ciputat, Tangsel sudah berlangsung dengan cukup baik. Sekolah telah menerapkan tiga hal dalam manajemen siswa yaitu: pencatatan kemajuan belajar siswa yang dilakukan dengan cara pencatatan dan ketatalaksanaan siswa dengan bentuk buku induk siswa, buku presensi, buku catatan mingguan, buku rapor, buku mutasi, serta pelaporan kepada orang tua siswa tentang hasil belajar siswa yang dilakukan secara periodik. Bimbingan dan pembinaan disiplin siswa meliputi bimbingan dan bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar baik dari segi emosional dan dari segi sosial serta bertanggung jawab atas pengendalian disiplin pada siswa.

Manajemen Ketenagakerjaan

Pelaksanaan manajemen ketenagakerjaan di SD Negeri 3 Rempoa, Ciputat, Tangsel cukup baik. Walaupun sekolah ini hanya memiliki petugas 1 orang tetapi dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Evaluasi kinerja juga dilakukan untuk melihat sejauh mana prestasi individu yang diraih dan sejauh mana peran sertanya dalam kegiatan sekolah.

Manajemen Sarana dan Prasarana

Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana di SD Negeri 3 Rempoa, Ciputat, Tangsel

sudah cukup memadai. Hal ini dapat dilihat yang ditunjukkan pada guru ini antara lain: perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana, penyimpanan inventarisasi sarana, pemeliharaan dan perbaikan sarana yang dilakukan oleh petugas yang ditunjuk, pemeliharaan bangunan fisik.

Manajemen Anggaran atau Biaya

Pelaksanaan manajemen Anggaran atau Biaya di SD Negeri 3 Rempoa, Ciputat, Tangsel sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari tiga hal yang sudah dilakukan oleh sekolah yaitu perencanaan, penggunaan dana, dan pertanggungjawaban. Penjabaran dari hal tersebut adalah sebagai berikut, sekolah merencanakan anggaran secara matang untuk lancarnya proses belajar mengajar, keuangan sekolah berasal dari pemerintah dan sumbangan sukarela yang dilakukan oleh orang tua siswa yang mau memberikan sumbangan. Keuangan digunakan untuk kegiatan sekolah dan perawatan gedung sekolah dan sekolah secara rutin dan berkala melaporkan penggunaan dana yang telah digunakan oleh sekolah kepada orang tua siswa.

Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di SD 3 Rempoa, Ciputat, Tangsel sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi orang tua siswa walaupun latar belakang orang tua siswa kebanyakan pekerja yang mempunyai penghasilan tidak tinggi, demi kemajuan dan kelancaran proses belajar mengajar siswa di sekolah yaitu dengan kesukarelaan orang tua siswa secara gotong royong dan tidak ada paksaan dari sekolah untuk memberikan sumbangan sukarela untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah demi kelancaran proses belajar mengajar.

Manajemen Layanan Khusus

Pelaksanaan manajemen layanan khusus di SD Negeri 3 Rempoa, Ciputat, Tangsel sudah berjalan sederhana. Hal ini dapat dilihat dari indikator layanan khusus yaitu manajemen perpustakaan, kesehatan sekolah masih menempati satu ruang, tetapi ada petugas keamanan sekolah.

(6) SDI As Syifa Tangerang Selatan

Pelaksanaan MBS di SDI As Syifa Tangerang Selatan sudah dimulai sejak tahun pelajaran 2000/2001. SDI ini merupakan Sekolah Dasar Islam dibawah koordinasi instansi Departemen Agama Kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan.

Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah

Pelaksanaan Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah yang sudah dilakukan oleh SDI As Syifa Tangerang Selatan sudah baik. Dari hasil observasi dan wawancara yang kami lakukan termasuk dalam kategori baik. Dapat dilihat terperinci tentang materi antara lain: materi kurikulum inti masih mengacu kepada tingkat pusat dan materi kurikulum muatan lokal disusun berdasarkan potensi dan keunggulan sekolah. Untuk mencapai hasil belajar yang baik sekolah merencanakan proses belajar mengajar yang dapat dilihat diantaranya pembuatan rencana pembelajaran tahunan, rencana pembelajaran semester, dan perumusan tujuan. Pelaksanaan proses belajar mengajar dikelas yang meliputi penggunaan metode pembelajaran yang menarik, pemanfaatan sumber belajar yang ada, suasana pembelajaran dalam kelas, aktifitas guru dan murid

didalam kelas. Evaluasi pelaksanaan proses belajar mengajar termasuk dalam kategori baik yaitu dilakukan dengan cara melakukan ulangan berkala, memberikan tugas kepada siswa, memberitahukan hasil penilaian, serta mengadakan remedial bagi siswa yang kurang dalam belajarnya dan mengadakan pengayakan bagi siswa yang mampu dalam belajarnya.

Manajemen Siswa

Pelaksanaan manajemen siswa di SDI As Syifa Tangerang Selatan sudah berlangsung dengan baik. Sekolah telah menerapkan tiga hal dalam manajemen siswa yaitu: pencatatan kemajuan belajar siswa yang dilakukan dengan cara pencatatan dan ketatalaksanaan siswa dengan bentuk buku induk siswa, buku presensi, buku catatan mingguan, buku rapor, buku mutasi, serta pelaporan kepada orang tua siswa tentang hasil belajar siswa yang dilakukan secara periodik. Bimbingan dan pembinaan disiplin siswa meliputi bimbingan dan bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar baik dari segi emosional dan dari segi sosial serta bertanggung jawab atas pengendalian disiplin pada siswa.

Manajemen Ketenagakerjaan

Pelaksanaan manajemen ketenagakerjaan di SDI As Syifa Tangerang Selatan sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari sekolah ini sudah memiliki petugas tata usaha sendiri dan sekarang juga sedang dalam proses melanjutkan studi di S1 Perpustakaan. Evaluasi kinerja juga dilakukan untuk melihat sejauh mana prestasi individu yang diraih dan sejauh mana peran sertanya dalam kegiatan sekolah.

Manajemen Sarana dan Prasarana

Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana di SDI As Syifa Tangerang Selatan sudah baik. Hal ini dapat dilihat yang ditujukan pada guru ini antara lain: perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana, penyimpanan inventarisasi sarana, pemeliharaan dan perbaikan sarana yang dilakukan oleh petugas yang ditunjuk, pemeliharaan bangunan fisik.

Manajemen Anggaran atau Biaya

Pelaksanaan manajemen Anggaran atau Biaya di SDN Pamulang Timur 2 Tangerang sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari tiga hal yang sudah dilakukan oleh sekolah yaitu perencanaan, penggunaan dana, dan pertanggungjawaban. Penjabaran dari hal tersebut adalah sebagai berikut, sekolah merencanakan anggaran secara matang untuk lancarnya proses belajar mengajar, keuangan sekolah berasal dari pemerintah dan sumbangan sukarela yang dilakukan oleh orang tua siswa yang mau memberikan sumbangan. Keuangan digunakan untuk kegiatan sekolah dan perawatan gedung sekolah dan sekolah secara rutin dan berkala melaporkan penggunaan dana yang telah digunakan oleh sekolah kepada orang tua siswa.

Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di SDI As Syifa Tangerang Selatan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi orang tua siswa demi kemajuan dan kelancaran proses belajar mengajar siswa di sekolah yaitu

dengan kesukarelaan orang tua siswa secara gotong royong dan tidak ada paksaan dari sekolah untuk memberikan sumbangan sukarela untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah demi kelancaran proses belajar mengajar.

Manajemen Layanan Khusus

Pelaksanaan manajemen layanan khusus di SDI As Syifa Tangerang Selatan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator layanan khusus yaitu manajemen perpustakaan, kesehatan sekolah, dan keamanan sekolah. Salah satunya dapat dilihat dengan adanya layanan keamanan yang diberikan oleh sekolah ini dengan adanya satpam.

(7) SD Negeri Kedokan Cisauk Tangerang

Pelaksanaan MBS di SD Negeri Kedokan Cisauk Tangerang sudah dimulai sejak tahun pelajaran 1999/2000. SD Negeri Kedokan Cisauk Tangerang merupakan Sekolah Dasar Negeri dibawah koordinasi instansi UPT Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kecamatan Cisauk Tangerang Selatan.

Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah

Pelaksanaan Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah yang sudah dilakukan oleh SD Negeri Kedokan Cisauk Tangerang sudah baik. Dari hasil observasi dan wawancara yang kami lakukan termasuk dalam kategori baik. Dapat dilihat terperinci tentang materi antara lain: materi kurikulum inti masih mengacu kepada tingkat pusat dan materi kurikulum muatan lokal disusun berdasarkan potensi dan keunggulan sekolah. Untuk mencapai hasil belajar yang baik sekolah merencanakan proses belajar mengajar yang dapat dilihat diantaranya pembuatan rencana pembelajaran tahunan, rencana pembelajaran semester, dan perumusan tujuan. Pelaksanaan proses belajar mengajar dikelas yang meliputi penggunaan metode pembelajaran yang menarik, pemanfaatan sumber belajar yang ada, suasana pembelajaran dalam kelas, aktifitas guru dan murid didalam kelas. Evaluasi pelaksanaan proses belajar mengajar termasuk dalam kategori baik yaitu dilakukan dengan cara melakukan ulangan berkala, memberikan tugas kepada siswa, memberitahukan hasil penilaian, serta mengadakan remedial bagi siswa yang kurang dalam belajarnya dan mengadakan pengayakan bagi siswa yang mampu dalam belajarnya.

Manajemen Siswa

Pelaksanaan manajemen siswa di SD Negeri Kedokan Cisauk Tangerang sudah berlangsung dengan baik. Sekolah telah menerapkan tiga hal dalam manajemen siswa yaitu: pencatatan kemajuan belajar siswa yang dilakukan dengan cara pencatatan dan ketatalaksanaan siswa dengan bentuk buku induk siswa, buku presensi, buku catatan mingguan, buku rapor, buku mutasi, serta pelaporan kepada orang tua siswa tentang hasil belajar siswa yang dilakukan secara periodik. Bimbingan dan pembinaan disiplin siswa meliputi bimbingan dan bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar baik dari segi emosional dan dari segi sosial serta bertanggung jawab atas pengendalian disiplin pada siswa.

Manajemen Ketenagakerjaan

Pelaksanaan manajemen ketenagakerjaan di SD Negeri Kedokan Cisauk Tangerang sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari sekolah ini sudah memiliki petugas tata usaha

sendiri dan sekarang juga sedang dalam proses melanjutkan studi di S1 Perpustakaan. Evaluasi kinerja juga dilakukan untuk melihat sejauh mana prestasi individu yang diraih dan sejauh mana peran sertanya dalam kegiatan sekolah.

Manajemen Sarana dan Prasarana

Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana di SD Negeri Kedokan Cisauk Tangerang sudah baik. Hal ini dapat dilihat yang ditunjukkan pada guru ini antara lain: perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana, penyimpanan inventarisasi sarana, pemeliharaan dan perbaikan sarana yang dilakukan oleh petugas yang ditunjuk, pemeliharaan bangunan fisik.

Manajemen Anggaran atau Biaya

Pelaksanaan manajemen Anggaran atau Biaya di SD Negeri Kedokan Cisauk Tangerang sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari tiga hal yang sudah dilakukan oleh sekolah yaitu perencanaan, penggunaan dana, dan pertanggungjawaban. Penjabaran dari hal tersebut adalah sebagai berikut, sekolah merencanakan anggaran secara matang untuk lancarnya proses belajar mengajar, keuangan sekolah berasal dari pemerintah dan sumbangan sukarela yang dilakukan oleh orang tua siswa yang mau memberikan sumbangan. Keuangan digunakan untuk kegiatan sekolah dan perawatan gedung sekolah dan sekolah secara rutin dan berkala melaporkan penggunaan dana yang telah digunakan oleh sekolah kepada orang tua siswa.

Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di SD Negeri Kedokan Cisauk Tangerang sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi orang tua siswa demi kemajuan dan kelancaran proses belajar mengajar siswa di sekolah yaitu dengan kesukarelaan orang tua siswa secara gotong royong dan tidak ada paksaan dari sekolah untuk memberikan sumbangan sukarela untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah demi kelancaran proses belajar mengajar.

Manajemen Layanan Khusus

Pelaksanaan manajemen layanan khusus di SD Negeri Kedokan Cisauk Tangerang sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator layanan khusus yaitu manajemen perpustakaan, kesehatan sekolah, dan keamanan sekolah. Salah satunya dapat dilihat dengan adanya layanan keamanan yang diberikan oleh sekolah ini dengan adanya satpam.

(8) SD Negeri Sempora II Cisauk Tangerang

Pelaksanaan MBS di SD Negeri Sempora II Cisauk Tangerang sudah dimulai sejak tahun pelajaran 1999/2000. SD Negeri Sempora II merupakan Sekolah Dasar Negeri dibawah koordinasi instansi UPT Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kecamatan Cisauk Kota Tangerang Selatan.

Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah

Pelaksanaan Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Sekolah yang sudah dilakukan oleh SD Negeri Sempora II Cisauk Tangerang sudah baik. Dari hasil observasi dan wawancara yang kami lakukan termasuk dalam kategori baik. Dapat dilihat terperinci

tentang materi antara lain: materi kurikulum inti masih mengacu kepada tingkat pusat dan materi kurikulum muatan lokal disusun berdasarkan potensi dan keunggulan sekolah. Untuk mencapai hasil belajar yang baik sekolah merencanakan proses belajar mengajar yang dapat dilihat diantaranya pembuatan rencana pembelajaran tahunan, rencana pembelajaran semester, dan perumusan tujuan. Pelaksanaan proses belajar mengajar dikelas yang meliputi penggunaan metode pembelajaran yang menarik, pemanfaatan sumber belajar yang ada, suasana pembelajaran dalam kelas, aktifitas guru dan murid didalam kelas. Evaluasi pelaksanaan proses belajar mengajar termasuk dalam kategori baik yaitu dilakukan dengan cara melakukan ulangan berkala, memberikan tugas kepada siswa, memberitahukan hasil penilaian, serta mengadakan remedial bagi siswa yang kurang dalam belajarnya dan mengadakan pengayakan bagi siswa yang mampu dalam belajarnya.

Manajemen Siswa

Pelaksanaan manajemen siswa di SD Negeri Sempora II Cisauk Tangerang sudah berlangsung dengan baik. Sekolah telah menerapkan tiga hal dalam manajemen siswa yaitu: pencatatan kemajuan belajar siswa yang dilakukan dengan cara pencatatan dan ketatalaksanaan siswa dengan bentuk buku induk siswa, buku presensi, buku catatan mingguan, buku rapor, buku mutasi, serta pelaporan kepada orang tua siswa tentang hasil belajar siswa yang dilakukan secara periodik. Bimbingan dan pembinaan disiplin siswa meliputi bimbingan dan bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar baik dari segi emosional dan dari segi sosial serta bertanggung jawab atas pengendalian disiplin pada siswa.

Manajemen Ketenagakerjaan

Pelaksanaan manajemen ketenagakerjaan di SD Negeri Sempora II Cisauk Tangerang sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari sekolah ini sudah memiliki petugas tata usaha sendiri dan sekarang juga sedang dalam proses melanjutkan studi di S1 Perpustakaan. Evaluasi kinerja juga dilakukan untuk melihat sejauh mana prestasi individu yang diraih dan sejauh mana peran sertanya dalam kegiatan sekolah.

Manajemen Sarana dan Prasarana

Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana di SD Negeri Sempora II Cisauk Tangerang sudah baik. Hal ini dapat dilihat yang ditunjukan pada guru ini antara lain: perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana, penyimpanan inventarisasi sarana, pemeliharaan dan perbaikan sarana yang dilakukan oleh petugas yang ditunjuk, pemeliharaan bangunan fisik.

Manajemen Anggaran atau Biaya

Pelaksanaan manajemen Anggaran atau Biaya di SD Negeri Sempora II Cisauk Tangerang sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari tiga hal yang sudah dilakukan oleh sekolah yaitu perencanaan, penggunaan dana, dan pertanggungjawaban. Penjabaran dari hal tersebut adalah sebagai berikut, sekolah merencanakan anggaran secara matang untuk lancarnya proses belajar mengajar, keuangan sekolah berasal dari pemerintah dan sumbangan sukarela yang dilakukan oleh orang tua siswa yang mau memberikan sumbangan. Keuangan digunakan untuk kegiatan sekolah dan perawatan gedung sekolah

dan sekolah secara rutin dan berkala melaporkan penggunaan dana yang telah digunakan oleh sekolah kepada orang tua siswa.

Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Pelaksanaan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di SD Negeri Sempora II Cisauk Tangerang sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi orang tua siswa demi kemajuan dan kelancaran proses belajar mengajar siswa di sekolah yaitu dengan kesukarelaan orang tua siswa secara gotong royong dan tidak ada paksaan dari sekolah untuk memberikan sumbangan sukarela untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah demi kelancaran proses belajar mengajar.

Manajemen Layanan Khusus

Pelaksanaan manajemen layanan khusus di SD Negeri Sempora II Cisauk Tangerang sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator layanan khusus yaitu manajemen perpustakaan, kesehatan sekolah, dan keamanan sekolah. Salah satunya dapat dilihat dengan adanya layanan keamanan yang diberikan oleh sekolah ini dengan adanya satpam.

Berikut hasil rangkuman wawancara dengan kepala sekolah, guru, siswa, orang tua siswa, dan komite sekolah.

Kepala Sekolah: *MBS di sekolah MI Darul Falah belum mencapai 100% yang diinginkan dan masih banyak perbaikan dari segi kualitas tenaga pendidik, guru, kepala sekolah dan pegawai sekolah. Out put dari kelas VI kelulusannya 100% tetapi kualitasnya baru mencapai 60%.*

Guru: *MBS disekolah SDN Pamulang Timur 1 berlokasi di desa Pamulang Timur dalam implementasinya masih banyak yang harus diperbaiki dan dikembangkan dalam berbagai hal agar visi, misi sekolah dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan baik bagi tenaga pendidik, guru, kepala sekolah, murid dan masyarakat.*

Komite sekolah: *Di sekolah SDN Kedokan, sudah menerapkan MBS namun belum dilaksanakan secara efektif*

Kepala sekolah: *Di MI Asy Syifa Tangerang Selatan, untuk pelanggaran yang dilakukan sebenarnya adalah masalah disiplin dan tata tertib sekolah. Pelanggaran ini bukan hanya dilakukan oleh siswa tetapi juga oleh pegawai sekolah. Untuk mengurangi pelanggaran tata tertib dan disiplin sekolah sekaligus mengajarkan kepada siswa untuk lebih bertanggung jawab akan dirinya sendiri. Tata cara yang dilakukan adalah dengan memberikan nilai pada setiap pelanggaran yang ada dan diberi batas maksimal sebesar 500 poin. Artinya setiap siswa melakukan pelanggaran maka akan dihitung dan apabila telah mencapai 500 poin, maka siswa yang bersangkutan akan di bombing lebih intens.*

Kepala sekolah: *Di SDN Rempoa 3 Tangerang, pelaksanaan MBS berjalan sesuai keinginan bersama. Namun kekurangan informasi dan perbedaan karakter menjadi hal yang perlu diperhatikan. Kekurangan informasi ini tentu saja mempengaruhi pengetahuan orang tua siswa tentang perkembangan yang terjadi di sekolah termasuk peningkatan-peningkatan yang terjadi. Sedangkan untuk masalah karakter adalah masalah kehadiran peserta rapat. Sebagai contoh saja dalam setiap rapat komite, kebanyakan dari orang tua siswa yang datang menghadiri rapat tersebut adalah*

orangtua wanita (ibu dari siswa). Hal ini tentu saja mempengaruhi keputusan hasil rapat. Karena menurut hemat saya, ibu-ibu lebih sukar untuk mengambil keputusan, terutama dalam pendanaan, karena nantinya harus berkonsultasi lagi dengan suaminya di rumah. Sehingga diharapkan, untuk masa-masa yang akan datang, dalam setiap rapat komite lebih banyak dihadiri kaum bapak.

Komite sekolah: *Di sekolah SDN Sempora II Cisauk Tangerang, sampai saat ini transparansi penyelenggaraan pendidikan di SDN Sempora II masih tetap dijalankan. Masalahnya adalah keterbatasan sarana dan prasarana penyedia informasi. Namun diakui bahwa apabila ada pihak-pihak terkait yang membutuhkan informasi tentang penyelenggaraan pendidikan di sekolah ini, maka pihak sekolah dan komite sekolah bersedia membantu.*

Berdasarkan hasil temuan observasi dan wawancara dengan berbagai komponen di sekolah, pada umumnya sekolah telah memiliki otonomi terhadap 5 hal, yaitu:

1. Kekuasaan dan kewenangan
2. Pengembangan pengetahuan
3. Keterampilan secara berkelanjutan
4. Akses informasi ke segala bagian, dan
5. Pemberian penghargaan kepada setiap pihak yang berhasil

Selanjutnya berdasarkan hasil jawaban kuesioner implementasi dari sekolah-sekolah yang telah menerapkan MBS dapat dijabarkan dalam tabel berikut.

1. Implementasi transparansi manajemen sekolah

Tabel 5. Distribusi Jawaban Responden terhadap Transparansi Manajemen Sekolah

No	Jenis Responden	Transparansi Manajemen Sekolah	
		Ya	Tidak
1.	Kepala Sekolah	8 orang (100 %)	-
2.	Guru	10 orang (55,55 %)	8 orang (44,45%)
3.	Komite Sekolah	16 orang (88,88 %)	2 orang (11,11%)

Sumber: Data primer setelah diolah, 2012

Keberhasilan suatu program sekolah yang dilaksanakan berdasarkan suatu sistem akan berhasil bukan hanya peran satu pihak. Seluruh komponen sistem harus bahu membahu bekerja sesuai bidang dan kewenangannya masing-masing. Sehingga

keberhasilan program, yang tertuang dalam visi dan misi sekolah maupun proposal program yang sudah disusun sedemikian bagus bukan hanya bukti diatas kertas saja. Untuk lebih jelasnya mengenai transparansi manajemen sekolah, dapat dilihat dari distribusi jawaban responden pada Tabel 1.

Tabel 5 menunjukkan bahwa dalam hal transparansi manajemen sekolah, ada 8 orang guru (44,45 %) dan 2 orang komite sekolah (11,11%) yang menyatakan bahwa transparansi manajemen sekolah, tidak dilaksanakan secara terbuka. Alasan mereka menyatakan demikian karena pelaksanaan program umumnya hanyalah orang-orang yang dekat dengan kepala sekolah. Kedekatan ini motifnya bermacam-macam: guru tersebut gampang disuruh, menjilat atasan, kegiatan tersebut ada uangnya, dan niat baik untuk memajukan sekolah. Mereka merupakan bagian dari sistem lingkaran yang tertutup dan saling menjaga permainan konspirasi.

Namun demikian, semua kepala sekolah menyatakan bahwa manajemen sekolah sudah dilaksanakan secara transparan dan terbuka dengan mengundang semua komponen (guru maupun komite sekolah) untuk rapat bersama membicarakan segala bentuk kegiatan, penggunaan dana maupun usaha peningkatan mutu pendidikan melalui *total quality management*. Hal ini diperkuat pula oleh pernyataan 10 orang guru (55,55 %) dan 16 orang komite sekolah (88,88 %), bahwa mereka benar-benar dilibatkan dalam setiap kegiatan sekolah melalui rapat antara orang tua siswa, guru, dan komite sekolah.

Agar pelaksanaan program dapat berlangsung secara baik dan berhasil, maka diperlukan adanya pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang program yang akan direalisasikan bersama. Tiap-tiap komponen program perlu menyiapkan program kerja yang bersifat operasional, karena program dalam proposal masih bersifat umum. Untuk itu diperlukan keterbukaan antara kepala sekolah, penanggungjawab program, dan pelaksanaan program di lapangan,

Transparansi dana merupakan faktor yang selama ini paling sensitif. Hanya dengan modal kejujuran dan kerja keras untuk memajukan pendidikan sudah cukup bagi *stakeholder* sekolah bisa banyak berbuat. Untuk membangun kepercayaan antara warga sekolah dalam memajukan program MBS sangat diperlukan transparansi, agar pelaksanaan program MBS (umumnya kepala sekolah) bersedia membuka diri

memikirkan langkah konkrit pemecahan masalah dan pencapaian target yang dimuat dalam proposal. Dalam hal ini besarnya dana menjadi kunci penentu realisasi dan keberhasilan program.

2. Implementasi Kerja Sama Antarwarga Sekolah.

Melalui program MBS ini diharapkan kerjasama antara warga sekolah semakin baik. Kerjasama yang harmonis diharapkan berkembang antara seluruh warga sekolah yaitu : guru, tata usaha, siswa dan bahkan dengan orangtua siswa maupun masyarakat sekitarnya. Jika kerjasama terbangun maka akan tumbuh rasa saling membantu dan dapat dihindari munculnya rasa saling curiga.

Untuk mewujudkan kerjasama berdasarkan tanggung jawab dan rasa saling memiliki, kunci utamanya adalah transparansi sebagaimana diuraikan di atas. Tanpa adanya transparansi kecil kemungkinan terbangun rasa kekeluargaan dan kerjasama yang harmonis untuk bahu membahu meningkatkan mutu sekolah sebagaimana tuntutan program MBS.

Kerjasama antar warga sekolah dilihat dari distribusi jawaban responden pada tabel 6. Dengan adanya dana bantuan BOMM bagi sekolah rintisan MBS, pada waktu dilakukan penelitian, ditemukan responden guru yang menyatakan bahwa sekolah yang semakin solid 15 orang (83,33 %), responden kepala sekolah 8 orang (88,88%) dan komite sekolah 17 orang (94,44 %). Semakin solid kerjasama dan kekeluargaannya, karena program MBS dibahas secara bersama dan dilaksanakan secara bersama.

Tabel 6. Distribusi Jawaban Responden terhadap Kerjasama antar Warga Sekolah

No	Jenis Responden	Kerjasama antar warga sekolah	
		Ya	Tidak
1.	Kepala Sekolah	7 orang (88,88%)	1 orang (11,12 %)
2.	Guru	15 orang (83,33%)	3 orang (16,67 %)
3.	Komite Sekolah	16 orang (88,88 %)	2 orang (11,11%)

Sumber : Data primer setelah diolah 2012

Namun demikian, ada pula 1 orang kepala sekolah (11,12 %), 3 orang guru (16,67 %) dan 1 orang komite sekolah (5,55 %) yang menyatakan bahwa kerjasama antar warga sekolah yang tidak ada perubahan. Mereka ini beranggapan bahwa program MBS dan pelaksanaannya dilakukan orang-orang tertentu saja yang merupakan kepercayaan kepala sekolah. Dengan adanya anggapan seperti ini, kerjasama dengan komite sekolah justru jauh dari harapan, demikian juga dengan masyarakat. Seharusnya komite sekolah bertugas untuk membantu kelancaran program-program sekolah, terutama yang menyangkut dana dan fasilitas. Yang terjadi adalah kesalahan persepsi, anggapannya bahwa komite sekolah wajib untuk mengamankan dan harus terlibat dalam pelaksanaan proyek sekolah. Dalam arti bahwa seluruh proyek sekolah harus ditangani oleh komite sekolah, sekolah tinggal terima beres. Jika ini dilaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab dan niat baik untuk membangun sekolah, baik dari segi fisik dan mutu maka tidak masalah, bahkan semakin bagus. Namun yang terjadi seakan-akan pengurus komite sekolah adalah kontraktor atau pemborong bagi pembangunan fisik sekolah.

Akses negatif semakin terbuka lebar yang meliputi rasa curiga dan saling tidak mempercayai antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru, tata usaha dengan kepala sekolah, kepala sekolah dengan komite sekolah dan guru dengan komite sekolah. Imbas dari ketidakpercayaan karena kesalahan persepsi dalam menerjemahkan dan memahami hakekat MBS muaranya adalah siswa. Mutu pendidikan di sekolah tetap kalau tidak dikatakan semakin menurun karena sekolah tidak lagi nyaman dan kondusif untuk mengabdikan dalam rangka mencerdaskan dan mendidik anak bangsa.

3. Implementasi Kemandirian Sekolah

Kemandirian sekolah adalah kemampuan sekolah untuk melakukan inovasi/terobosan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan bukan sekedar melaksanakan petunjuk dari atas. Disamping itu perlu digali apakah ada arah sekolah semakin mampu menggali dana untuk mendukung programnya dan tidak sekedar menggantungkan dana dari pemerintah.

Berdasarkan uraian pada poin a (transparansi) dan b (kerjasama antar warga sekolah) di atas, selama belum diperoleh pemahaman yang cukup tentang konsep MBS dan niat baik untuk membangun sekolah yang lahir sebagai budaya dalam masyarakat,

maka sulit dicapai kemandirian sekolah. Umumnya para kepala sekolah mengetahui konsep MBS dari hasil mendengar pada waktu diadakan *Workshop*, bukan pemahaman konsep MBS dari hasil belajar melalui buku-buku panduan MPMBS yang sudah dibagikan ke setiap sekolah. Akibatnya pada

waktu dilakukan sosialisasi masih terlalu dangkal dimana yang muncul adalah pemahaman bagaimana menghabiskan dana tersebut berdasarkan waktu yang ditentukan, bukan konsep efektivitas dan efisiensi yang sebagaimana yang digariskan dalam konsep MBS.

Tabel 7. Distribusi Jawaban Responden terhadap Kemandirian Sekolah

No	Jenis Responden	Kemandirian Sekolah	
		Ya	Tidak
1.	Kepala Sekolah	8 orang (100%)	-
2.	Guru	16 orang (88,88%)	2 orang (11,11%)
3.	Komite Sekolah	17 orang (94,44 %)	1 orang (5,55%)

Sumber: Data primer setelah diolah 2012

Untuk kepala sekolah, semua menyatakan bahwa kemandirian sekolah sudah terlaksana dengan baik yang dibuktikan dengan adanya berbagai terobosan dan inovasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah mereka masing-masing. Demikian pula dengan guru dan komite sekolah, masing-masing sebanyak 17 orang (94,44 %) menyatakan bahwa kemandirian sekolah sudah terwujud. Ada 1 orang (5,55 %) yang menyatakan bahwa kemandirian sekolah belum terwujud sepenuhnya. Jika ditinjau secara lebih mendalam, kemandirian sekolah ini memang belum terlaksana sepenuhnya. Oleh karena itu masih diperlukan berbagai upaya yang lebih giat dalam menciptakan inovasi dan terobosan baru. Misalnya: peningkatan pengetahuan dan keterampilan guru melalui penataran dan kursus-kursus. Peningkatan kesejahteraan guru melalui pemberian honor di luar jam mengajar sehingga mereka memiliki motivasi yang tinggi dalam meningkatkan mutu dan prestasi anak didik.

Selain itu, kemandirian sekolah bisa terwujud jika sumber daya manusia yang dimiliki di sekolah mampu melahirkan kreasi, inovasi, gagasan dan hasil pemikiran

dihargai berdasarkan rasa saling memiliki telah terbentuk. Dalam arti budaya sebagai lembaga pendidikan yang menyadari fungsi sebagai ujung tombak dalam peningkatan mutu berdasarkan konsep nasionalisme dengan mengesampingkan segala macam perbedaan dan latar belakang sekolah.

4. Implementasi Akuntabilitas Program

Melalui program MBS diharapkan sekolah mampu menyusun dan melaksanakan program-program yang memang dapat dipertanggung jawabkan. Sekolah harus siap untuk mempertanggung jawabkan mengapa program itu diajukan dan bagaimana pelaksanaannya.

Akuntabilitas tidak bisa dilepaskan dari konsep transparansi. Karena hanya dengan transparansi program hingga pelaksanaan dan pelaporan akan dibangun kepercayaan. Untuk itu membangun kepercayaan sangat sulit, karena kesalahan satu hal saja bisa menghilangkan kepercayaan.

Tabel 8. menunjukkan bahwa dalam hal akuntabilitas program sudah berjalan dengan baik, karena semua responden (100%) menyatakan bahwa semua program yang telah dilaksanakan dapat dipertanggungjawabkan., baik secara moral maupun material. Kegiatan-kegiatan sekolah yang melibatkan siswa, guru dan komite sekolah dipertanggungjawabkan pelaksanaannya pada orangtua siswa, komite sekolah, masyarakat maupun dewan sekolah.

Tabel 8. Distribusi Jawaban Responden terhadap Akuntabilitas Program

No	Jenis Responden	Kemandirian Sekolah	
		Ya	Tidak
1.	Kepala Sekolah	10 orang (100%)	-
2.	Guru	18 orang (100%)	-
3.	Komite Sekolah	17 orang (94,44%)	1 orang (5,55%)

Sumber: Data primer setelah diolah, 2012

Akuntabilitas program tersebut memerlukan sumber daya yang baik, baik dari segi kemampuan, wawasan, dan kejujuran. Terpenting dalam kejujuran sebagai modal utama untuk membangun kepercayaan. Kepercayaan dari konsumen sekolah seperti:

orang tua siswa (komite sekolah), donatur, badan usaha, mitra sekolah yang lain. Kemampuan dan wawasan untuk mengajukan dan melaksanakan program yang ditawarkan menjadi penting artinya. Waktu proses meyakinkan pentingnya program; mengapa harus dilaksanakan?, termasuk hasil dan manfaat yang nyata.

Selanjutnya ditampilkan hasil pengolahan data terhadap peran serta staf sekolah, siswa dan orang tua siswa.

Tabel 9. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan peran serta pegawai sekolah dalam hal jasa (pemikiran, keterampilan), dana, moral, dan material/barang

No	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa		Orang tua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1	Ada/Ya	10	100	64	90,14	66	92,96	140	92,11
2	Tidak ada/Tidak	0	0	7	9,86	5	7,04	12	7,89
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel, diketahui bahwa 140 orang (92,11%) dari responden berpendapat bahwa ada peningkatan peran serta pegawai sekolah dalam hal jasa (pemikiran, keterampilan), dana, moral, dan material/barang, dan 12 orang (7,89%) berpendapat tidak ada peningkatan peran serta pegawai sekolah dalam hal jasa (pemikiran, keterampilan), dana, moral, dan material/barang.

Tabel 10. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan peran serta siswa dalam hal jasa (pemikiran, keterampilan), dana, moral, dan material/barang

No	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1	Ada/Ya	10	100	64	90,14	62	87,32	136	89,47

2	Tidak ada/Tidak	0	0	7	9,86	9	12,68	16	10,53
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan table tersebut, diketahui bahwa 136 orang (89,47%) dari responden berpendapat bahwa ada peningkatan peran serta pegawai sekolah dalam hal jasa (pemikiran, keterampilan), dana, moral, dan material/barang, dan 16 orang (10,53%) berpendapat tidak ada peningkatan peran serta pegawai sekolah dalam hal jasa (pemikiran,keterampilan), dana, moral, dan material/barang.

Tabel 11. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan peran serta siswa dalam hal jasa (pemikiran, keterampilan), dana, moral, dan material/barang

No	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	10	100	65	91,55	69	97,18	144	94,74
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	6	8,43	2	2,82	8	5,26
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Tabel diatas menunjukkan bahwa 144 orang (94,74%) responden berpendapat adanya peningkatan peran serta orang tua siswa dalam hal jasa (pemikiran, keterampilan), dana, dan moral. Adapun 8 orang (5,26%) responden berpendapat tidak adanya peningkatan.

Tabel 12. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan tanggungjawab pegawai sekolah terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah

No	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%

1	Ada/Ya	10	100	68	95,77	67	94,37	145	95,36
2	Tidak ada/Tidak	0	0	3	4,23	4	5,63	7	4,61
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel tersebut, dari 152 orang responden, sebanyak 145 orang (95,36%) responden berpendapat ada peningkatan tanggungjawab pegawai sekolah terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Responden yang berpendapat tidak ada peningkatan tanggung jawab pegawai sekolah terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah sebanyak 7 orang (4,61%) dari responden.

Tabel 13. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan tanggungjawab siswa terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah

No	Alternatif Jawaban	Pegawai Sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1	Ada/Ya	10	100	65	91,55	65	91,55	140	92,11
2	Tidak ada/Tidak	0	0	6	8,43	6	8,45	12	7,89
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel tersebut diatas, dari 152 orang responden, sebanyak 140 orang (92,11%) responden berpendapat ada peningkatan tanggungjawab siswa terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Responden yang berpendapat tidak ada peningkatan tanggung jawab siswa terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah sebanyak 12 orang (7,89%) dari seluruh responden.

Tabel 14. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan tanggungjawab orangtua siswa terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai Sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	10	100	65	91,55	65	91,55	140	92,11
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	6	8,43	6	8,45	12	7,89
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel, dari 152 orang responden, sebanyak 140 orang (92,11%) responden berpendapat ada peningkatan tanggungjawab siswa terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Responden yang berpendapat tidak ada peningkatan tanggung jawab siswa terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah sebanyak 12 orang (7,89%) dari seluruh responden.

Tabel 15. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan kualitas dan kuantitas masukan (kritik dan saran) dari siswa untuk peningkatan mutu pendidikan

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	9	90	53	74,65	49	69,01	111	73,03
2.	Tidak ada/Tidak	1	10	18	25,35	22	30,99	41	26,97
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan Tabel 15, 111 orang (73,03) dari responden berpendapat ada peningkatan kualitas dan kuantitas masukan (kritik dan saran) dari siswa untuk peningkatan pendidikan dan sebanyak 41 orang (26,97) dari responden berpendapat tidak

ada peningkatan kualitas dan kuantitas masukan (kritik dan saran) dari siswa untuk peningkatan mutu pendidikan.

Tabel 16. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan kepedulian pegawai sekolah kepada setiap langkah yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai Sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	10	100	67	94,37	64	90,14	141	92,76
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	4	5,63	7	9,86	11	7,24
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel diketahui 141 orang (92,72%) dari responden berpendapat ada peningkatan kepedulian pegawai sekolah kepada setiap langkah yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sebanyak 11 orang (7,24%) dari responden berpendapat bahwa tidak ada peningkatan kepedulian orangtua siswa kepada setiap langkah yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan kepedulian pegawai sekolah kepada setiap langkah yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Tabel 17. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan kepedulian siswa kepada setiap langkah yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	10	100	63	88,73	55	77,46	128	84,21
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	8	11,27	16	22,54	24	15,79

Jumlah	10	100	71	100	71	100	152	100
--------	----	-----	----	-----	----	-----	-----	-----

Berdasarkan tabel diketahui 128 orang (84,21%) dari responden berpendapat ada peningkatan kepedulian pegawai sekolah kepada setiap langkah yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sebanyak 24 orang (15,79%) dari responden berpendapat bahwa tidak ada peningkatan kepedulian siswa kepada setiap langkah yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Tabel 18. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan kepedulian orangtua siswa kepada setiap langkah yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	10	100	64	90,14	66	92,96	140	92,11
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	7	9,86	5	7,04	12	7,89
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel diketahui 140 orang (92,11%) dari responden berpendapat ada peningkatan kepedulian pegawai sekolah kepada setiap langkah yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sebanyak 12 orang (7,89%) dari responden berpendapat bahwa tidak ada peningkatan kepedulian orangtua siswa kepada setiap langkah yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Tabel 19. Distribusi pendapat responden tentang kesesuaian keputusan-keputusan yang dibuat oleh sekolah dengan keinginan dan pendapat pegawai sekolah dan mampu meningkatkan kualitas pendidikan

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%

1.	Ada/Ya	10	100	51	71,83	55	77,46	116	76,32
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	20	28,17	16	22,54	36	23,68
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Tabel 19 menunjukkan sebanyak 116 orang (76,32%) responden berpendapat ada kesesuaian keputusan-keputusan yang dibuat oleh sekolah dengan keinginan dan pendapat pegawai sekolah dan mampu meningkatkan kualitas pendidikan. Sedangkan 36 orang (23,68%) dari responden berpendapat tidak ada kesesuaian.

Tabel 20. Distribusi pendapat responden tentang kesesuaian keputusan-keputusan yang dibuat oleh sekolah dengan keinginan dan pendapat orangtua siswa dan mampu meningkatkan kualitas pendidikan

No	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1	Ada/Ya	10	100	54	76,06	43	60,56	107	70,39
2	Tidak ada/Tidak	0	0	17	23,94	23	39,44	45	29,61
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Dari tabel diketahui bahwa dari 152 orang responden, sebanyak 107 orang (70,39%) responden berpendapat ada kesesuaian keputusan-keputusan yang dibuat oleh sekolah dengan keinginan dan pendapat pegawai sekolah dan mampu meningkatkan kualitas pendidikan. Sedangkan 45 orang (29,61%) dari responden berpendapat tidak ada kesesuaian.

Tabel 21. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan kepercayaan pegawai sekolah dan Orang tua Siswa bahwa didalam sekolah tidak ada praktik-praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	7	70	32	45,07	39	48,03
2.	Tidak ada/Tidak	3	30	39	54,93	42	51,97
Jumlah		10	100	71	100	81	100

Data pada tabel 21 menunjukkan 39 orang (48,03%) berpendapat ada peningkatan kepercayaan pegawai sekolah bahwa di dalam sekolah tidak ada praktik-praktik KKN, Sedangkan 42 orang (51,97%) dari responden berpendapat tidak ada peningkatan.

Tabel 22. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan kepercayaan Pegawai sekolah dan Orang tua Siswa bahwa didalam sekolah tidak ada praktik-praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	9	90	34	47,89	43	49,34
2.	Tidak ada/Tidak	1	10	37	52,11	38	50,66
Jumlah		10	100	71	100	81	100

Data pada tabel 22 menunjukkan 43 orang (49,34%) berpendapat ada peningkatan kepercayaan siswa bahwa di dalam sekolah tidak ada praktik-praktik KKN, Sedangkan 38 orang (50,66%) dari responden berpendapat tidak ada peningkatan.

Tabel 23. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan kepercayaan Pegawai Sekolah dan orangtua siswa bahwa didalam sekolah tidak ada praktik-praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme

No	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%
1	Ada/Ya	10	100	37	52,11	47	55,26
2	Tidak ada/Tidak	0	0	34	47,89	34	44,74
Jumlah		10	100	71	100	81	100

Data pada tabel 23 menunjukkan 47 orang (55,26%) berpendapat ada peningkatan kepercayaan orangtua siswa bahwa di dalam sekolah tidak ada praktik-praktik KKN, Sedangkan 34 orang (44,74%) dari responden berpendapat tidak ada peningkatan.

Tabel 24. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan kepercayaan pegawai sekolah bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang professional

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	10	100	65	91,55	75	94,08
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	6	8,45	6	5,92
Jumlah		10	100	71	100	81	100

Berdasarkan tabel diketahui 75 orang (94,08%) responden berpendapat ada peningkatan kepercayaan pegawai sekolah bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang professional, dan 6 orang (5,92%) responden berpendapat tidak ada peningkatan bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang professional.

Tabel 25. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan kepercayaan siswa bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang professional

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa kelas 4,5 dan 6		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	10	100	67	94,37	66	92,96	138	90,08
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	4	5,63	5	7,04	14	9,21
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel diketahui 138 orang (90,08%) responden berpendapat ada peningkatan kepercayaan siswa bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang professional, dan 14 orang (9,21%) responden berpendapat tidak ada peningkatan bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang professional.

Tabel 26. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan kepercayaan orangtua siswa bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang professional

No	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa kelas 4,5 dan 6		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1	Ada/Ya	10	100	67	94,37	66	92,96	143	94,08
2	Tidak ada/Tidak	0	0	4	5,63	5	7,04	9	5,92
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel diketahui 143 orang (94,08%) responden berpendapat ada peningkatan kepercayaan orangtua siswa bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang professional, dan 9 orang (5,92%) responden berpendapat tidak ada peningkatan bahwa sekolah adalah organisasi pendidikan yang professional.

Tabel 27. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan peran serta siswa terhadap penyelenggaraan sekolah

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa kelas 4,5, dan 6		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1	Ada/Ya	10	100	61	85,92	68	95,77	139	91,45
2	Tidak ada/Tidak	0	0	10	14,08	3	4,23	13	8,55
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel, sebanyak 139 orang (91,45%) responden berpendapat ada peningkatan peransiswa sekolah terhadap penyelenggaraan sekolah. Sebanyak 13 orang (8,55%) berpendapat tidak ada peningkatan peran siswa sekolah terhadap peningkatan sekolah.

Tabel 28. Distribusi pendapat responden tentang peningkatan peran serta orangtua siswa terhadap penyelenggaraan sekolah

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai Sekolah		Siswa kelas 4,5, dan 6		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	10	100	61	85,92	64	90,14	135	88,82
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	10	14,08	7	9,86	17	11,18
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel, sebanyak 135 orang (88,82%) responden berpendapat ada peningkatan peransiswa sekolah terhadap penyelenggaraan sekolah. Sebanyak 17 orang (11,18%) berpendapat tidak ada peningkatan peran siswa sekolah terhadap peningkatan sekolah.

Tabel 29. Distribusi pendapat responden tentang penambahan wawasan dan pengetahuan pegawai sekolah terhadap penyelenggaraan sekolah

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa kelas 4,5, dan 6		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	10	100	61	85,92	64	90,14	139	91,45
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	10	14,08	7	9,86	9	5,92
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel diketahui bahwa 139 orang (91,45%) responden berpendapat ada penambahan wawasan dan pengetahuan pegawai sekolah terhadap penyelenggaraan sekolah. Sebanyak 9 orang (5,92%) responden berpendapat tidak ada penambahan wawasan dan pengetahuan pegawai sekolah terhadap penyelenggaraan sekolah.

Tabel 30. Distribusi pendapat responden tentang penambahan wawasan dan pengetahuan siswa terhadap penyelenggaraan sekolah

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa kelas 4,5, dan 6		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	10	100	63	88,73	62	87,32	135	88,82
2.	Tidak ada/Tidak	0	0	8	11,27	9	12,68	17	11,18
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel diketahui bahwa 135 orang (88,82%) responden berpendapat ada penambahan wawasan dan pengetahuan siswa terhadap penyelenggaraan

sekolah. Sebanyak 17 orang (11,18%) responden berpendapat tidak ada penambahan wawasan dan pengetahuan siswa terhadap penyelenggaraan sekolah.

Tabel 31. Distribusi pendapat responden tentang pengurangan pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di sekolah

No.	Alternatif Jawaban	Pegawai sekolah		Siswa kelas 4,5, dan 6		Orangtua Siswa		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
1.	Ada/Ya	7	70	37	52,11	28	39,44	72	47,37
2.	Tidak ada/Tidak	3	30	34	47,89	43	60,56	80	52,63
Jumlah		10	100	71	100	71	100	152	100

Berdasarkan tabel 31, diketahui bahwa 72 orang (47,37%) responden berpendapat ada pengurangan pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di sekolah, dan 80 orang (52,63%) responden tidak berpendapat tidak ada peraturan perundang-undangan yang berlaku di sekolah.

Program melalui rintisan pemerintah pusat sifatnya adalah program pancingan, artinya diharapkan program tersebut terus berlanjut bahkan berkembang meskipun bantuan dana dihentikan. Keberlanjutan diartikan bahwa programnya memang dapat dilanjutkan karena memang sesuai dengan kebutuhan. Berdasarkan distribusi jawaban responden, semua responden merasa optimis dengan keberlanjutan program yang telah disahkan melalui RAPBS.

Rasa optimis yang ditunjukkan oleh semua responden karena mereka merasa mampu menggali dana untuk mendukung program tersebut. Penggalan dana bukan hanya pada hal-hal yang konvensional seperti yang selama ini dilakukan sekolah yang terbatas dari pungutan sumbangan pendidikan (uang komite), iuran sekolah, atau pungutan lain yang dibebankan oleh pihak sekolah kepada orang tua siswa. Lebih jauh

dari itu adalah usaha dengan cara mengajukan proposal pengembangan sekolah yang bermanfaat bagi calon donatur tersebut

Kelima program implementasi MBS, merupakan satu keterkaitan yang tidak dapat dipisahkan. Transparansi dan terbentuknya kerjasama yang harmonis antarwarga sekolah, hubungan harmonis antarwarga sekolah dengan kemandirian sekolah, kemandirian sekolah dengan akuntabilitas program dengan keberlanjutan program, seluruhnya merupakan mata rantai. Jika mata rantai ini putus, terutama pada sambungan yang pertama, maka rantai yang lain otomatis tidak akan tersambung yang berarti program mustahil dapat berjalan secara normal.

Keberlanjutan program berjalan jika komponen sekolah meliputi seluruh *stakeholder* telah terbentuk rasa saling percaya dan bahu membahu memajukan sekolah. Keberhasilan dan kemajuan sekolah bukan semata-mata karena kepandaian seorang kepala sekolah, lebih dari itu karena kekompakan sebuah tim. Namun kepandaian dan transparansi seorang kepala sekolah menjadi penentu dalam membangun kekompakan dan rasa saling percaya seluruh komponen sekolah tersebut.

Kelima macam Implementasi MBS tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Keterbukaan Manajemen Sekolah (Transparansi)

Salah satu tujuan program MBS adalah untuk mendorong keterbukaan manajemen sekolah. Keterbukaan dalam hal ini diartikan keterbukaan program maupun penggunaan dananya. Secara ideal setiap warga sekolah mengetahui apa saja program sekolah, siapa yang bertanggung jawab, dan berapa anggarannya.

Ukuran keterbukaan manajemen sekolah dititikberatkan pada manajemen keuangan, mengingat masalah keuangan merupakan masalah yang cukup rumit, baik ditinjau dari cara memperolehnya maupun pengelolaan dan pertanggungjawabannya bagi sekolah, sumber dana berasal dari dua sumber, yaitu: (1) dari pemerintah (dana rutin) berupa dana kegiatan operasional sekolah dan operasional perawatan fasilitas (OPF), dan (2) dana dari masyarakat, yang berasal dari orangtua siswa (iuran komite) maupun sumbangan sumbangan dari masyarakat luas/dunia usaha.

Dilihat dari penggunaan dana, dana sekolah dibagi menjadi: (1) anggaran belanja rutin, yaitu biaya operasional sehari-hari sekolah dan (2) anggaran untuk anggaran sekolah. Mengingat terbatasnya dana dari pemerintah, maka peran dari masyarakat (komite sekolah dan dunia usaha) sangat diperlukan. Mengingat dana sangat terkait dengan kepercayaan, maka pengelolaannya harus memenuhi rasa amanah yang dilandasi dengan kejujuran dan keterbukaan.

Rencana keuangan pada dasarnya adalah penjabaran pembiayaan dari program kerja. Pembiayaan yang direncanakan, baik penerimaan maupun penggunaannya selama satu tahun biasanya dituangkan dalam Rencana Anggaran dan Belanja Sekolah (RAPBS). Dalam penyusunan RAPBS maupun pelaksanaannya perlu memperhatikan koordinasi dan kerjasama dengan *stakeholders* sekolah, agar tidak terjadi tumpang tindih.

Masalah keuangan sangat peka dan terkait dengan kepercayaan. Kekeliruan atau kecurigaan dapat menyebabkan hilangnya kepercayaan dari pemberi dana, terutama dukungan dari masyarakat/komite sekolah. Oleh karena itu sekolah, terutama Kepala Sekolah selaku manajer dan penanggung jawab harus menjaga kepercayaan pihak pemberi dana dan menghindari hal-hal yang dapat menimbulkan kecurigaan dari berbagai pihak terkait.

2. Kerjasama antarwarga sekolah

Melalui program MBS ini diharapkan kerjasama antara wargasekolah semakin baik. Kerjasama yang harmonis diharapkan berkembang antara seluruh warga sekolah, yaitu: guru, tatusaha, siswa dan bahkan dengan orang tua siswa maupun masyarakat sekitarnya. Jika kerjasama terbangun maka akan saling tumbuh rasa saling membantu dan dapat dihindari munculnya rasa saling curiga.

Kerjasama antar warga sekolah merupakan upaya dalam pengembangan sumberdaya manusia, sebagai komponen paling berharga. Sumber daya manusia akan berperan secara optimal jika dikelola dengan baik sehingga mendukung tercapainya tujuan instutional, kultur dan suasana organisasi di sekolah sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pengembangan sekolah, baik secara kuantitas maupun kualitas. Manajemen personalia di sekolah prinsipnya mengupayakan agar setiap warga sekolah

(guru, staf administrasi, siswa, komite sekolah, dan masyarakat) dapat bekerjasama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan sekolah.

Kerjasama erat kaitannya dengan keterbukaan manajemen sekolah artinya manajemen terbuka, terutama manajemen keuangan akan menghindari diri dari perasaan saling curiga mencurigai maupun fitnah yang sifatnya bisa menghancurkan persatuan. Iklim sekolah yang kondusif dapat terwujud dengan adanya kerjasama yang harmonis antar warga sekolah. Maupun antara sekolah dan masyarakat. Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah, lebih dari itu adalah karena tim seluruh *stakeholder* yang meliputi : kepala sekolah, guru, tata usaha, para siswa, komite sekolah, dan masyarakat pada umumnya.

3. Kemandirian Sekolah

Kemandirian sekolah adalah kemampuan sekolah untuk melakukan inovasi/terobosan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan bukan sekedar melakukan petunjuk di atas. Disamping itu perlu digali kemampuan sekolah menggali dana untuk mendukung program dan tidak sekedar menggantung dana dari pemerintah.

Masalah kemandirian sekolah sangat berhubungan erat dengan keberlangsungan sekolah dalam kegiatan operasional. Agar kegiatan operasional sekolah dapat berjalan dengan baik, atau bahkan semakin baik., maka sekolah harus mampu meyakinkan para donatur tentang pentingnya program yang dimaksud. Pendayagunaan ketenagaan guru dan staf administrasi di sekolah secara bersama-sama, dapat mampu meyakinkan donatur sekolah. Pada gilirannya kemandirian sekolah dengan tidak mengandalkan sumber dana dari pemerintah dapat diwujudkan. Dengan demikian, otonomi sekolah dalam hal pendanaan dapat tercapai.

4. Akuntabilitas Program

Melalui program MBS diharapkan sekolah mampu menyusun dan melaksanakan program-program yang memang dapat dipertanggung jawabkan. Sekolah harus siap untuk memprtanggung jwabkan mengapa program iti diajukan dan bagaimana pelaksanaanya.

Akuntabilitas program berkaitan dengan manajemen keuangan, dalam upaya membangun kepercayaan para donatur. Penyusunan proposal sekolah, baik bernaung dalam RAPBS maupun kegiatan sekolah di luar RAPBS sedapat mungkin dapat meyakinkan donatur bahwa program memang wajib dilaksanakan karena penting juga bagi donatur, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Untuk mewujudkan akuntabilitas program, asas transparansi, efektifitas, dan efisiensi dalam penggunaan sangat penting diperhatikan. Anggapan bahwa dana harus dihabiskan dalam tahun anggaran sudah tidak berlaku lagi. Bila perlu, justru sekolah harus mampu menunjukkan kepada para donatur, bahwa sekolah mampu mengadakan efisiensi dengan hasil yang maksimal sebagai perwujudan dari akuntabilitas keuangan.

5. Keberlanjutan Program

Program MPMBS melalui rintisan bantuan pemerintah pusat sifatnya adalah program pancingan, artinya diharapkan program terus berlanjut bahkan berkembang meskipun bantuan dana dihentikan. Keberlanjutan mesti diartikan bahwa programnya memang dapat dilanjutkan karena memang sesuai dengan kebutuhan. Di samping itu sekolah mampu menggali dana untuk mendukung program tersebut. Penggalan dana bukan hanya pada hal-hal konvensional seperti selama ini dilakukan sekolah yang terbatas dari pungutan sumbangan pendidikan (uang komite), iuran OSIS, atau pungutan lain yang dibebankan oleh pihak sekolah kepada orang tua siswa.

Keberlanjutan program berhubungan erat dengan kemandirian sekolah. Kemandirian sekolah dipengaruhi oleh akuntabilitas program. Selanjutnya akuntabilitas program diperoleh dari keterbukaan manajemen sekolah. Dengan demikian kelima program MPMBS merupakan satu kesatuan yang utuh dan tidak dapat dipisah-pisahkan.

Selanjutnya dalam penelitian ini juga diadakan forum diskusi dengan para kepala sekolah, guru, orang tua siswa, komite sekolah, para dosen, pakar pendidikan dan dinas terkait. Dalam diskusi ini dibahas tentang pengarusutamaan MBS pada program S1 PGSD. Saat penelitian, peneliti mencari tahu pandangan orang-orang dari semua tingkat yang berbeda latar belakang mengenai proses pengarusutamaan MBS melalui wawancara untuk mendapatkan wawasan mengenai proses MBS di sekolah, kebijakan pemerintah

dalam hal ini dinas pendidikan, kebijakan program studi S1 PGSD-UT dalam prakteknya. Bagian berikut ini dibahas setiap pertanyaan dalam penelitian melaporkan pengamatan, komentar, dan pendapat-pendapat yang dikemukakan.

1. Dukungan Dinas Pendidikan dalam Program MBS di SD

Fokus pertanyaan pertama yang ditanyakan adalah peran dinas pendidikan dalam mendukung pelaksanaan MBS di SD. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana dinas pendidikan mendukung pelaksanaan MBS di SD. Program edukasi didanai oleh dinas dan mereka memang telah mengalokasikan sejumlah anggaran yang masih kurang untuk melaksanakan kegiatan pemantapan pelaksanaan MBS di SD melalui lokakarya, pelatihan dan seminar. Namun masih minim pelaksanaan kegiatan yang mengarah pada pertemuan ilmiah dan sangat kurang melibatkan unsur sekolah dan orang tua siswa/komite sekolah dalam forum-forum diskusi yang khusus membahas tentang MBS. Banyak responden, terutama pihak dari komite sekolah yang menyatakan bahwa dinas belum memaksimalkan kapasitas mereka dalam menyelenggarakan pemantapan dan implementasi MBS di SD.

Terdapat beberapa alasan mengapa hal ini terjadi:

- a. Program MBS masih dalam tataran formal pada implementasi di SD
- b. Dokumen untuk memonitoring pelaksanaan MBS di SD belum optimal digunakan sebagai bahan evaluasi oleh sekolah dan dinas pendidikan.
- c. Program MBS di SD masih diartikan hanya suatu kegiatan pertemuan antara pihak sekolah dengan orang tua siswa/komite sekolah untuk membahas kebutuhan sekolah secara fisik. Belum banyak menyentuh pada program-program keberlanjutan kualitas pembelajaran

2. Partisipatif Komite Sekolah

Peran serta komite sekolah/orang tua siswa sebagai pendukung terlaksananya program MBS di SD memberikan kemajuan bagi ketatalaksanaan MBS yang baik. Dukungan komite sekolah terhadap kualitas MBS sangat relevan dengan adanya visi dan

misi sekolah yang jelas. Kejelasan misi dan misi sekolah yang dijabarkan dalam tindakan operasional menjadikan peran serta komite sekolah menjadi terintegrasi pada penyelenggaraan pendidikan. Kebijakan-kebijakan sekolah yang kurang sesuai dengan harapan orang tua siswa dapat diseleraskan dengan harapan orang tua melalui forum komite sekolah. Namun, masih ada beberapa komentar responden yang menyatakan bahwa peran komite sekolah dalam pelaksanaan MBS masih kurang optimal. Alasan kondisi ini dikarenakan komite sekolah terkadang dibentuk untuk mendukung berbagai kebijakan sekolah yang tidak memperhatikan aspirasi orang tua siswa, sehingga komite sekolah hanya menjadi penyambung dari suatu kebijakan sekolah. Peran komite sekolah seharusnya menjadi filter sekaligus penyeimbang kebijakan sekolah yang bermuara pada kepentingan bersama.

Penerapan MBS dalam pengelolaan dan pengembangan kurikulum yang telah dihasilkan dari temuan di sekolah menunjukkan:

1. Materi kurikulum inti mengacu pada tingkat pusat dan materi kurikulum muatan lokal disusun berdasarkan potensi sekolah.
2. Sekolah merencanakan proses belajar mengajar dengan pembuatan rencana pembelajaran tahunan, rencana pembelajaran semester, dan perumusan tujuan.
3. Pelaksanaan proses belajar mengajar dikelas meliputi penggunaan metode pembelajaran, pemanfaatan sumber belajar yang ada, suasana pembelajaran dalam kelas, aktifitas guru dan siswa di kelas, cukup memadai dan terlaksana sesuai kurikulum.
4. Evaluasi pelaksanaan proses belajar mengajar dilakukan dengan cara melakukan ulangan berkala, memberikan tugas kepada siswa, memberitahukan hasil penilaian, serta mengadakan remedial bagi siswa yang kurang dalam belajarnya dan mengadakan pengayaan bagi siswa yang mampu dalam belajarnya sudah cukup memadai.
5. Pencatatan dan ketatalaksanaan siswa dalam bentuk buku induk siswa, buku presensi, buku catatan mingguan, buku rapor, buku mutasi, serta pelaporan kepada orang tua siswa tentang hasil belajar siswa yang dilakukan secara periodik sebagian besar belum cukup baik.

6. Bimbingan dan pembinaan disiplin siswa meliputi bimbingan dan bantuan kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar baik dari segi emosional dan dari segi sosial serta bertanggung jawab atas pengendalian disiplin pada siswa belum terlihat baik pengelolannya.
7. Evaluasi kinerja guru sudah dilakukan untuk melihat sejauh mana prestasi guru yang diraih dan sejauh mana peran sertanya dalam kegiatan sekolah, namun terkadang dilakukan seadanya
8. Pada umumnya sekolah sudah memiliki petugas tata usaha sendiri, namun staf TU belum memadai dalam menjalankan tugasnya.
9. Tiga hal yang sudah dilakukan oleh sekolah yaitu perencanaan, penggunaan dana, dan pertanggungjawaban cukup baik dan transparan
10. Kesukarelaan orang tua siswa secara gotong royong dan tidak ada paksaan dari sekolah untuk memberikan sumbangan sukarela untuk pengadaan sarana dan prasarana sekolah untuk kelancaran proses belajar mengajar secara berkala berjalan dengan baik
11. Manajemen perpustakaan, kesehatan sekolah, dan keamanan sekolah masih kurang memadai. Pada umumnya sekolah kurang memperhatikan penyediaan perpustakaan sekolah dan lingkungan yang sehat dan asri.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa implementasi MBS di delapan sekolah sudah baik melalui strategi-strategi sebagai berikut.

1. Sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat hal, yaitu dimilikinya otonomi dalam kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan secara berkesinambungan, akses informasi ke segala bagian dan pemberian penghargaan kepada setiap pihak yang berhasil.
2. Adanya peran serta masyarakat secara aktif, dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum. Sekolah harus lebih banyak mengajak lingkungan dalam mengelola sekolah karena bagaimanapun sekolah adalah bagian dari masyarakat luas.
3. Kepala sekolah harus menjadi sumber inspirasi atas pembangunan dan pengembangan sekolah secara umum. Kepala sekolah dalam MBS berperan sebagai

designer, motivator, fasilitator. Bagaimanapun kepala sekolah adalah pimpinan yang memiliki kekuatan untuk itu.

4. Adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah yang aktif. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah harus mengembangkan iklim demokratis dan memperhatikan aspirasi dari bawah. Konsumen yang harus dilayani kepala sekolah adalah murid dan orang tuanya, masyarakat dan para guru.
5. Semua pihak harus memahami peran dan tanggung jawabnya secara bersungguh-sungguh. Untuk bisa memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing harus ada sosialisasi terhadap konsep MBS itu sendiri. Siapa kebagian peran apa dan melakukan apa, sampai batas-batas nyata perlu dijelaskan secara nyata.
6. Adanya *guidelines* dari Departemen Pendidikan terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efisien dan efektif. *Guidelines* itu jangan sampai berupa peraturan-peraturan yang mengekang dan membelenggu sekolah. Artinya, tidak perlu lagi petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis dalam pelaksanaan MBS, yang diperlukan adalah rambu-rambu yang membimbing.
7. Sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggung jawabannya setiap tahunnya. Akuntabilitas sebagai bentuk pertanggung jawaban sekolah terhadap semua *stakeholder*. Untuk itu, sekolah harus dijalankan secara transparan, demokratis, dan terbuka terhadap segala bidang yang dijalankan dan kepada setiap pihak terkait.
8. Penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa. Perlu dikemukakan lagi bahwa MBS tidak bisa langsung meningkatkan kinerja belajar siswa namun berpotensi untuk itu. Oleh karena itu, usaha MBS harus lebih terfokus pada pencapaian prestasi belajar siswa.
9. Implementasi diawali dengan sosialisasi dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing pembangunan kelembagaan *capacity building* mengadakan pelatihan pelatihan terhadap peran barunya, implementasi pada proses pembelajaran, evaluasi atas pelaksanaan dilapangan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.

Dengan demikian implementasi MBS di sekolah dapat terwujud baik jika adanya usaha:

1. Sosialisasi konsep MBS yang jelas,
2. Identifikasi peran masing-masing pembangunan kelembagaan *capacity building* terprogram,
3. Kegiatan pelatihan di berbagai peran sekolah berkembang dan terpenuhi secara proporsional
4. Proses pembelajaran, evaluasi dan kegiatan lainnya dapat dilakukan dengan perbaikan-perbaikan secara bertahap.

Program S1 PGSD merupakan program pendidikan dalam jabatan (*in-service training program*) yang diselenggarakan melalui sistem pendidikan jarak jauh. Program ini ditujukan bagi guru SD yang telah diangkat dan bekerja sebagai guru kelas. Program S1 PGSD dirancang untuk memungkinkan pengembangan serta peningkatan kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas sebagai guru SD yang profesional. Dengan demikian, materi dalam program S1 PGSD memiliki tingkat aplikasi praktis yang cukup tinggi. Mengingat program ini merupakan program pendidikan dalam jabatan berdasarkan sistem pendidikan jarak jauh yang memungkinkan guru untuk berpartisipasi tanpa harus meninggalkan tugas di sekolah, maka sekolah tempat guru mengajar secara langsung menjadi laboratorium praktis untuk menguji dan menerapkan pengetahuan baru yang diperoleh guru selama mengikuti pendidikan (Braumoh, 2001).

Kurikulum S1 PGSD dengan masukan SLTA dikemas dalam 10 semester dengan total beban studi 145 sks yang harus diselesaikan. Setiap semester mahasiswa mengambil 12 sks hingga 17 sks. Pada semester 10 mahasiswa menempuh Pemantapan Kemampuan Profesional (PKP) dan Tugas Akhir Program (TAP) yang merupakan proses evaluasi, perbaikan, dan implementasi seluruh mata kuliah kompetensi utama pada Program S1 PGSD. Mata kuliah MBS pada program S1 PGSD wajib ditempuh oleh mahasiswa S1 PGSD di semester 10.

Sesuai dengan tujuan Program S1 PGSD, kompetensi yang diharapkan dikuasai mahasiswa terdiri dari 3 kelompok kompetensi, yaitu kompetensi utama, kompetensi pendukung, dan kompetensi khusus lainnya. Kompetensi utama mengacu pada perangkat kemampuan yang mutlak diperlukan dalam melakukan unjuk kerja dalam pelaksanaan

tugas keahlian sebagai guru kelas SD. Kompetensi pendukung mengacu pada perangkat kemampuan yang memantapkan layanan ahli sesuai dengan jenis dan kewenangan sebagai guru kelas SD. Sementara itu, kompetensi khusus lainnya mengacu pada kemampuan tambahan yang dapat melengkapi kompetensi pelaksanaan tugas pokok sebagai guru kelas SD. Mata kuliah pada Program S1 PGSD yang membantu mengembangkan kompetensi khusus lainnya adalah Pembelajaran Berwawasan Kemasyarakatan yang membekali mahasiswa dengan wawasan dan keterampilan dalam membantu masyarakat dalam pemberantasan buta aksara, pembinaan generasi muda, atau penyelenggaraan taman bacaan masyarakat.

Berkenaan dengan materi MBS dan PAKEM, dinamika kurikulum S1 PGSD UT telah mengakomodasi kedua konsep tersebut sebagai upaya pemenuhan kebutuhan implementasi MBS di sekolah. Konsep MBS sudah dibahas dalam satu mata kuliah tersendiri yaitu dalam mata kuliah MBS. Selain itu, topik MBS juga merupakan salah satu topik yang dibahas dalam mata kuliah Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran di SD. Sementara itu, konsep PAKEM sudah diakomodasi dalam berbagai mata kuliah pembelajaran bidang studi di SD (Bahasa Indonesia, PPKn, IPA, IPS, dan Matematika) dan Strategi Pembelajaran di SD, tetapi belum secara eksplisit disebut PAKEM. Oleh karena itu, kegiatan penyesuaian kurikulum Program S1 PGSD UT telah difokuskan pada upaya menjembatani kesenjangan antara kebutuhan dan kondisi di SD yang menerapkan MBS dengan kurikulum dan layanan bantuan belajar pada program S1 PGSD-UT. Materi pada modul yang telah dikembangkan memperhatikan pada kebutuhan MBS di SD, yaitu mencakup konsep landasan filosofis MBS, otonomi penyelenggaraan pendidikan, kebijakan pemerintah untuk menjamin MBS, desentralisasi dan desentralisasi MBS pada tingkat pendidikan di sekolah dan implementasinya. Namun yang masih belum terakomodasi secara menyeluruh berkaitan dengan materi yaitu penerapan MBS secara tematik, yaitu diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan meningkatkan pencapaian belajar siswa. Usaha MBS yang lebih terfokus pada pencapaian prestasi belajar siswa masih sangat kurang kontennya. Materi implementasi sosialisasi dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing pembangunan kelembagaan (*capacity building*) dan konsep pelatihan terhadap peran dalam MBS, implementasi pada proses pembelajaran,

evaluasi atas pelaksanaan dilapangan dan kebutuhan perbaikan-perbaikan menjadi tambahan materi yang perlu diperhatikan.

Berdasarkan hasil analisis kesenjangan berupa langkah awal untuk menghilangkan atau meminimalkan kesenjangan, selanjutnya perlu diupayakan kegiatan penyesuaian kurikulum Program S1 PGSD dengan tujuan menyesuaikan kurikulum Program S1 PGSD sesuai kebutuhan peningkatan kemampuan guru dalam menerapkan tiga pilar MBS di sekolah. Hal ini berkaitan dengan peningkatan kompetensi guru SD yang sedang mengikuti program S1 PGSD-UT.

Hasil dari kegiatan awal dalam penyesuaian kurikulum adalah pengembangan kurikulum yang disesuaikan dengan tuntutan dan kebutuhan pelaksanaan MBS di SD, khususnya berkaitan dengan upaya pengembangan dan peningkatan kemampuan guru dalam menerapkan tiga pilar MBS. Secara lebih rinci, kegiatan penyesuaian kurikulum sebagai upaya untuk mengurangi kesenjangan pada program menghasilkan beberapa langkah kerja program secara bertahap, yaitu:

- upaya untuk memenuhi tuntutan dan kebutuhan SD untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru dalam menerapkan tiga pilar MBS dengan penyusunan materi modul MBS secara sistematis dan praktis sesuai kebutuhan konsep MBS di sekolah.
- komponen-komponen kurikulum S1 PGSD UT untuk mata kuliah MBS perlu direvisi disesuaikan dengan dinamika konsep MBS yang telah diterapkan di sekolah.
- pedoman kerja sama dengan pihak sekolah yang dapat dijadikan mitra dalam penerapan tiga pilar MBS menjadi acuan untuk digunakan oleh berbagai pihak secara komprehensif perlu diupayakan tersedia.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan berdasarkan temuan, hasil dan pembahasan, yaitu:

1. Adanya peran serta masyarakat secara aktif, dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap penerapan kurikulum pada proses pembelajaran.
2. Kepala sekolah pada umumnya sudah menjadi sumber inspirasi atas pembangunan dan pengembangan sekolah secara umum.
3. Kepala sekolah sudah memposisikan perannya sebagai designer, motivator, dan fasilitator.
4. Masih sebagian kecil proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan komite sekolah yang aktif dijalankan.
5. Semua pihak yang terlibat dalam MBS belum sepenuhnya memahami peran dan tanggung jawabnya secara bersungguh-sungguh.
6. Peraturan-peraturan yang mengekang dan membelenggu sekolah terkadang bagi pihak sekolah menjadi hambatan dalam pelaksanaan MBS.
7. Sekolah sudah memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggung jawaban setiap tahunnya.
8. Pihak sekolah telah mengarahkan pencapaian kinerja sekolah untuk meningkatkan hasil belajar siswa.
9. Layanan bantuan belajar pada mahasiswa program S1 PGSD-UT terhadap modul yang telah dikembangkan menjadi perhatian pada kebutuhan MBS di SD, yaitu mencakup konsep landasan filosofis MBS, otonomi penyelenggaraan pendidikan, kebijakan pemerintah untuk menjamin MBS, desentralisasi dan desentralisasi MBS pada tingkat pendidikan di sekolah dan implementasinya

10. Program lebih dimantapkan penerapan MBS di sekolah dengan merujuk pada kondisi pelaksanaan MBS di sekolah secara bertahap.

B. Saran

Membangun kemitraan dengan pihak sekolah perlu diupayakan secara bertahap dan berkelanjutan. Memaknai pengarusutamaan dapat dijadikan usaha kemitraan yang saling mengisi untuk implementasi MBS secara komprehensif. Program S1 PGSD-UT dan mitra sekolah harus terus membangun pilar MBS berdasarkan kondisi di lapangan dan keilmuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Duhou (1999). *School-Based Management*. Paris: UNESCO International Institute for Educational Planning.
- Braimoh, D. (2001). *Improving Professional Competencies of Primary Teachers through Open and Adistance Learning: A Challenge for African Countries*. Staff and Educational Development International, 5 (1), 45 - 57.
- Caldwell, B. J., & Hayward, D. K. (1998). *The Future of Schools: Lessons from the Reform of Public Education*. London: Falmer Press.
- Depdiknas (2004). *Konsep Pendidikan Kecakapan Hidup*. Jakarta: Depdiknas
- Fullan, M., & Watson, N. (2000). *School-Based Management: Reconceptualizing to improve learning outcomes. School Effectiveness and School Improvement*. London: Falmer Press.
- Jesson, D. (2004). *Educational Outcomes and Value Added by Specialist Schools*. London: Specialist Schools Trust.
- Mohrman & Wohlstetter (1994). *School Based Management: Organizing for High Performance*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Neal (1991). *Shool-Based Management*. Indiana: National Educational Service.
- Nurkolis (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Tylor (1990). *Case Studies in Effective Schools Research*. Madison: National Center for Effective Schools.
- Umaedi (2004). *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah, Mengelola Pendidikan dalam Era Masyarakat Berubah*. Jakarta: Pusat Kajian Manajemen Mutu Pendidikan.
- UT (2005). *Naskah Akademik S1 PGSD*. Jakarta: UT.
- UT (2010). *Borang S1 PGSD dan Evaluasi Diri*. Jakarta: UT.

LAMPIRAN:

Tabel Pedoman Wawancara

<p>1. Lokasi wawancara :</p> <p>2. Tanggal wawancara :</p> <p>3. Jam wawancara :</p> <p>A. Profil Responden (guru, kepala sekolah, dinas pendidikan, wali murid, komite sekolah)</p> <p>2. Identitas</p> <p>3. Status hubungan dengan sekolah</p> <p>B. Kondisi Pembelajaran</p> <p>1. Aspek belajar mengajar.</p> <p>2. Fasilitas dan kondisi belajar mengajar</p> <p>3. Dukungan terhadap berbagai kegiatan/program sekolah</p> <p>C. Harapan terhadap perbaikan sekolah</p> <p>D. Sarana Sumber Belajar</p> <p>1. Perpustakaan</p> <p>2. Media komunikasi</p> <p>3. Buku bacaan</p> <p>4. Pusat informasi</p> <p>5. Fasilitas lain</p>

Tabel Matriks Variabel, Indikator, dan Sub Indikator untuk pengembangan kuesioner penelitian

Variabel	Indikator	Sub Indikator
Implementasi MBS di sekolah	Lokasi sekolah	Gedung kelas dan halaman sekolah
	Kondisi sekolah	Kondisi bangunan sekolah
	Jumlah siswa	Keadaan siswa
	Jumlah pengajar	Keadaan guru dan kepala sekolah
	Kegiatan belajar	Proses belajar mengajar
	Sarana belajar	Perpustakaan, sarana olah raga, ruang komputer, kantin, musholah, gudang, rumah penjaga sekolah, halaman sekolah
	Sumber belajar	Perpustakaan, internet, LCD, komputer dll
	Keterjangkaun sekolah dengan masyarakat	Jarak sekolah dengan sarana umum
Manajemen sekolah	Aspek kepemimpinan	Kepemimpinan (<i>Leadership</i>)
		Tanggung jawab
		Motivator
		Fasilitator
	Aspek kinerja pegawai sekolah	Tanggung jawab
		Beban kerja
		Kreatifitas
	Aspek kinerja guru	Kemampuan dasar mengajar
	Aspek kinerja kepala sekolah	Kepemimpinan
		Tanggung jawab
Kompetensi		
Pembelajaran PAKEM	Guru	Pembelajaran aktif
		Pembelajaran kreatif
		Pembelajaran menyenangkan
		Pembelajaran tuntas
	Siswa	Hasil belajar
Partisipasi masyarakat	Program bantuan sekolah	Rutinitas bantuan terhadap perbaikan pembelajaran di sekolah (fisik dan non fisik)

	Jenis dan bentuk kerjasama antara sekolah dengan masyarakat (orang tua siswa)	Peran orang tua murid dalam berbagai aspek perubahan dan pembangunan sekolah
	Kinerja komite sekolah	Program bulanan dan tahunan komite sekolah