

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR SISWA
DI SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 3 BIREUEN
KABUPATEN BIREUEN**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

HANAFIAH

NIM. 018635598

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2015

ABSTRAK

PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR SISWA DI SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 3 BIREUEN KABUPATEN BIREUEN

Hanafiah

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Pendidikan sangat mempengaruhi kualitas suatu bangsa karena pendidikan merupakan suatu unsur yang tidak dapat dipisahkan dari diri manusia. Dalam upaya untuk meningkatkan hasil belajar tersebut maka pemerintah telah menempuh berbagai kebijakan dimana salah satunya adalah melalui Program Manajemen Berbasis Sekolah, maka pemerintah mengeluarkan peraturan pemerintah yang melandasi pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen. Mengetahui upaya meningkatkan hasil belajar siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen. Mengetahui kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen. Desain penelitian ini adalah kualitatif (*qualitative research*) yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari partisipan. Data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan semua warga sekolah yang terlibat langsung, yakni kepala sekolah, guru, komite sekolah orangtua siswa dan siswa. Pada hasil analisa didapat bahwa Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS) di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen meliputi : pertama manajemen sekolah yang terdiri dari manajemen siswa, manajemen personal, manajemen kurikulum, manajemen sarana prasarana, dan manajemen keuangan, dan hubungan sekolah dengan masyarakat (humas). Dalam setiap bidang manajemen yang dilaksanakan di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen meliputi beberapa kegiatan yang disesuaikan dengan bidang masing-masing untuk memajukan sekolah. Untuk mengetahui hasil belajar siswa, SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen melakukan penilaian kelas yang dapat dilakukan dengan teknik tes dan non test. Test berupa tertulis, lisan dan perbuatan. Non test berupa pemberian tugas, PR portofolio, unjuk kerja dll. Selain ulangan harian, juga dilakukan ulangan tengah semester dan ulangan kenaikan kelas. Adapun mekanisme penentuan kenaikan kelas dan kelulusan didasarkan pada pencapaian kriteria ketuntasan minimal dan kriteria ketentuankelulusan. Dalam melaksanakan program MBS SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen juga mengalami berbagai kendala yang sangat kompleks yang berasal dari siswa, guru dan tenaga kependidikan, lingkungan sekolah dan juga peran serta masyarakat. Namun demikian berkat kerjasama yang baik antara berbagai pihak terkait maka berbagaikendala dapat teratasi dan tidak berpengaruh besar terhadap lancarnya pelaksanaan program MBS di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.

ABSTRACT

SCHOOL BASED MANAGEMENT IMPLEMENTATION OF IMPROVING STUDENT
LEARNING OUTCOMES IN THE SCHOOL DISTRICT OF THE STATE 3 BIREUEN

BIREUEN

Hanafiah

*Graduate Studies Program
Indonesia Open University*

Education greatly affect the quality of a nation because education is an element that can not be separated from human self. In an effort to improve the learning outcomes that the government has taken various policy where one of them is through the School-Based Management Program, the government issued a government regulation that underlies the implementation of School Based Management (SBM). The purpose of this study is to investigate the implementation of school-based management program at SMAN 3 Bireuen Bireuen district. Knowing efforts to improve student learning outcomes SMAN 3 Bireuen district Bireuen. Knowing the obstacles encountered in the implementation of school-based management program at SMAN 3 Bireuen district Bireuen. This is a qualitative research design (qualitative research) that produces descriptive data in the form of words written or spoken of participants. The data in this study was obtained from interviews with all the people who are directly involved schools, the principals, teachers, school committee and parents of students. In the result analysis shows that the implementation of school-based management (SBM) in SMAN 3 Bireuen district Bireuen include: first management school consisting of students of management, personnel management, curriculum management, infrastructure management, and financial management, and relationships with the school community (PR). In every field of management held in SMAN 3 Bireuen district Bireuen includes several activities adjusted to the respective fields to advance the school. To determine student learning outcomes, SMAN 3 Bireuen district Bireuen classroom assessment techniques that can be done with the test and non-test. Test the form of written, oral and deeds. Non-test in the form of assignment, PR portfolio, performance etc.. In addition to daily tests, also performed replay and replay midterm grade. The mechanism for determining the grade and increase graduation criteria based on achieving minimum completeness criteria provisions graduation dam. In implementing the MBS program SMAN 3 Bireuen district Bireuen also experience a variety of very complex constraints that come from students, teachers and education personnel, school environment and community participation. However, thanks to the good cooperation between the various stakeholders can be resolved and then various constraints not affect the smooth implementation of the MBS program at SMAN 3 Bireuen district Bireuen

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

SURAT PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR SISWA DI SEKOLAH MENEGAH ATAS NEGERI 3 BIREUEN KABUPATEN BIREUEN" adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Banda Aceh, 2014

Yang menyatakan,



ETERAI
MPEL
TGL 20
263ADF039964228
000
RIBURUPIAH

Hanafiah
NIM : 018635598

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.

Penyusun TAPM : Hanafiah

NIM : 018635598

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal :

Menyetujui:

Pembimbing II

Ojat Darodjat, M.Bus.,Ph.D
NIP. 19661026 199103 1 001

Pembimbing I,

Prof.Dr. Syafei Ibrahim, M.Si
NIP. 19550418 198502 1 001

Penguji Ahli

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/

Program Magister Administrasi Publik

Dr.Darmanto, M.Ed
NIP. 19591027 198603 1 003

Direktur Program Pascasarjana

Suciati, M.Sc.,Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
PENGESAHAN

Nama : Hanafiah

NIM : 018635598

Program Studi : Administrasi Publik

Judul Tesis : Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu / 23 Mei 2015

Waktu : 09.15 s.d. 11.15 WIB

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji: Suciati, M.Sc.,Ph.D.

Penguji Ahli : Prof.Dr.Irfan Ridwan Maksum, M.Si

Pembimbing I : Prof. Dr. Syafei Ibrahim, M.Si

Pembimbing II : Ojat Darodjat, M.Bus.,Ph.D



(.....)
(.....)
(.....)
(.....)

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas karunia-Nya maka tesis ini dapat tersusun dalam melengkapi tugas akhir untuk menyelesaikan Program Pascasarjana pada Universitas Terbuka di Jakarta, yang membahas mengenai Judul : **“Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Bireuen Kabupaten Bireuen”**.

Penulis menyadari, bahwa dalam penyusunan tesis ini, masih terdapat banyak kekurangan baik susunan maupun tata bahasanya. Oleh karena itu demi perbaikan tesis ini di masa yang akan datang, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan ini tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Syafei Ibrahim, M. Si, selaku dosen pembimbing I dan Bapak Ojat Darodjat, M.Bus, Ph.D, selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan dukungan serta bimbingan dalam penulisan tesis ini.
2. Ibu Suciati, M.Sc. Ph.D, selaku Direktur Progam Pascasarjana di Universitas Terbuka di Jakarta, yang telah memberikan kemudahan administrasi dalam penyusunan.
3. Seluruh dosen dan staf pengajar Universitas Terbuka di Jakarta yang telah banyak memberikan ilmu pada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Seluruh staf karyawan dan karyawan Universitas Terbuka di Jakarta yang telah

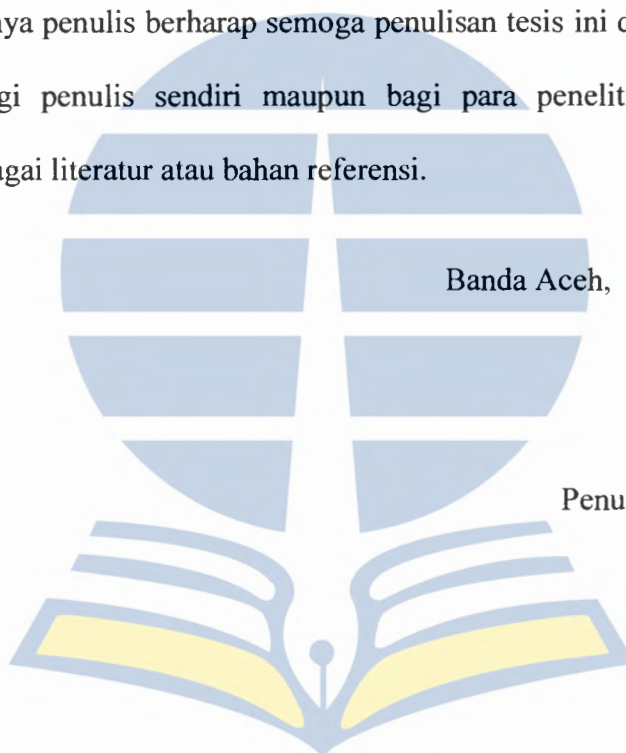
banyak membantu penulis dalam memberikan informasi.

5. Kepada Suami serta anak-anakku tercinta yang banyak memberikan motivasi, pengertian serta do'a dalam penyelesaian tesis.
6. Seluruh rekan-rekan mahasiswa serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik bantuan moril maupun materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini pada waktunya.

Pada akhirnya penulis berharap semoga penulisan tesis ini dapat bermanfaat dengan baik bagi penulis sendiri maupun bagi para peneliti lanjutan yang memerlukan sebagai literatur atau bahan referensi.

Banda Aceh, Maret 2015

Penulis,



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

RIWAYAT HIDUP

Nama : Hanafiah
Nim : 018635598
Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
Tempat /Tanggal Lahir : Mns. Aron Pirak / 31 Desember 1964

Riwayat Pendidikan : Lulus SDN Pirak Tahun 1979
Lulus SMPN 1 Matangkuli Tahun 1982
Lulus SMAN Samalanga Tahun 1985
Lulus D-II Keterampilan Jasa di Banda Aceh
Tahun 1987
Lulus SI di Banda Aceh Tahun 1997

Riwayat Pekerjaan

- Tahun 1989 s/d 2003 Guru SMPN Sp. Baro
- Tahun 2004 s/d 2006 Guru Pamong SKB Bieruen
- Tahun 2007 s/d 2011 Kepala SMAN 1 Peusangan Selatan Bireuen
- Tahun 2012 s/d 2013 Kepala SMAN 1 Bireuen
- Tahun 2014 Sampai Sekarang Kepala SMAN 3 Bireuen

Banda Aceh,.....2014

Hanafiah
NIM:018635598

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sangat mempengaruhi kualitas suatu bangsa karena pendidikan merupakan suatu unsur yang tidak dapat dipisahkan dari diri manusia. Mulai dari kandungan sampai beranjak dewasa kemudian tua manusia mengalami proses pendidikan yang didapatkan dari orang tua, masyarakat, maupun lingkungannya.

Bisa dikatakan bahwa pendidikan merupakan penolong utama bagi manusia untuk menjalin kehidupan. Tanpa pendidikan manusia sekarang tidak akan berbeda dengan pendahulunya. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah merasuk pada perubahan di semua aspek kehidupan manusia. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian pesatnya telah membawa manfaat luar biasa bagi kemajuan peradaban umat manusia termasuk dalam dunia pendidikan.

Untuk menghadapi pengaruh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut perlu dilakukan upaya dengan mempersiapkan sumber daya manusia berkualitas yang mampu dan siap bersaing ditingkat nasional maupun global. Usaha untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas tersebut melalui dunia pendidikan.

Tujuan dari pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan adalah untuk menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kreatifitas, kepekaan akan keberlangsungan lingkungan, ketaqwaan, etika, tanggung jawab serta rasa memiliki dan keinginan untuk mengembangkan bangsanya sendiri. Hal ini sesuai dengan dengan yang dinyatakan dalam UU RI

No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa "pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran, agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara." (Depdiknas, 2006: 2).

Sebenarnya usaha pendidikan dalam bentuk, jenis dan ragamnya telah dilaksanakan sepanjang sejarah bangsa Indonesia, namun pada kenyataannya pendidikan yang mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, barangkali belum sepenuhnya dilaksanakan. Oleh karena itu harus ada pergeseran paradigma pembangunan pendidikan dari ketergantungan menjadi pemberdayaan. Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia adalah rendahnya hasil belajar pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan menengah atas.

Belajar merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seseorang yang bertujuan untuk memperoleh pengetahuan atau keterampilan sehingga akan terjadinya perubahan tingkah laku pada siswa setelah melaksanakan kegiatan belajar. Adapun pengertian belajar adalah seperti dikemukakan oleh Sumiati (2007:38) yaitu "Secara umum belajar dapat diartikan sebagai proses perubahan perilaku, akibat interaksi individu dengan lingkungan, artinya seseorang dikatakan telah belajar, jika ia dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan sebelumnya."

Sehubungan dengan pengertian belajar yang dikemukakan di atas, Slameto (2010:2) mengemukakan bahwa "belajar adalah suatu proses usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru

secara keseluruhan, sebagai hasil pengalamannya sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.” Dengan demikian konsep belajar yang dilakukan oleh siswa selaku peserta didik adalah proses perubahan tingkah laku yang terjadi pada diri siswa artinya seseorang dikatakan telah belajar, jika ia dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan sebelumnya.

Keberhasilannya dari proses belajar mengajar yang telah dilakukan diukur dari seberapa jauh hasil belajar yang dicapai siswa. Hasil belajar berasal dari dua kata dasar yaitu hasil dan belajar, istilah hasil dapat diartikan sebagai sebuah prestasi dari apa yang telah dilakukan. Hasil belajar merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh peserta didik dalam melaksanakan kegiatan belajar. Sehubungan dengan hasil belajar tersebut Sudjana (2004:22) mengemukakan bahwa ”hasil belajar adalah kemampuan-kemampuan yang dimiliki siswa setelah menerima pengalaman belajarnya.” Jadi berdasarkan pendapat tersebut maka memberikan pemahaman kepada kita bahwa hasil belajar adalah hasil yang diperoleh oleh siswa selaku peserta didik atau guru selaku pendidik dan sebuah interaksi dan kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan.

Hasil belajar siswa dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor internal (dari dalam) diri siswa dan faktor eksternal (dari luar) siswa. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Sardiman (Harminingsih, 2008:3) bahwa ”faktor-faktor yang mempengaruhi belajar adalah faktor internal (dari dalam) diri siswa dan faktor eksternal (dari luar) siswa. Faktor dari dalam diri siswa, selain faktor kemampuan, ada juga faktor lain yaitu motivasi, minat, perhatian, sikap, kebiasaan belajar, ketekunan, kondisi sosial ekonomi, kondisi fisik dan psikis. Sedangkan faktor eksternal antara lain strategi pembelajaran yang digunakan guru

di dalam proses belajar mengajar.” Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi belajar adalah faktor internal (dari dalam) dan faktor eksternal (dari luar) siswa.

Keberhasilannya mencapai suatu tahap hasil belajar memungkinkannya untuk belajar lebih lancar dalam mencapai tahap selanjutnya. Hasil belajar siswa dipengaruhi oleh banyak faktor, misalnya kompetensi manajerial kepala sekolah, kapabilitas mengajar guru, sarana prasarana, dan faktor lainnya. Manajerial kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan tinggi rendahnya hasil belajar siswa. Kepala sekolah sebagai salah satu pengelola satuan pendidikan juga disebut sebagai administrator, dan disebut juga sebagai manajer pendidikan.

Temuan peneliti di lapangan yang berhubungan dengan hasil belajar ternyata masih banyak kekurangan-kekurangan yaitu belum sepenuhnya dilakukan sosialisasi konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) oleh Kepala Sekolah kepada guru, siswa dan komite sekolah. Tidak lengkapnya kurikulum lokal, tenaga kependidikan kurang terutama tenaga administrasi sehingga ada beberapa guru yang merangkap dalam tata usaha, serta masih banyak peserta didik yang tidak disiplin. Kondisi tersebut perlu dibenahi secepatnya. Terlebih lagi di masa mendatang diyakini bahwa persaingan global semakin ketat sehingga bangsa dengan kualitas sumber daya manusia yang rendah akan mudah tergilas oleh bangsa lainnya dengan kondisi SDM-nya lebih baik. Hal ini seperti ditegaskan Tampubolon (2002:1) bahwa hanya bangsa yang memiliki SDM unggul yang akan memenangkan kompetisi global dan memiliki tiket untuk survive di masa depan.

Dalam upaya untuk meningkatkan hasil belajar dan mutu pendidikan maka pihak sekolah harus menempuh berbagai kebijakan dimana salah satunya adalah melalui Program Manajemen Berbasis Sekolah. Program Manajemen Berbasis Sekolah merupakan wujud kerja sama antara Pemerintah Indonesia dengan organisasi dunia yaitu UNICEF dan UNESCO. Secara konseptual, program ini merupakan suatu bentuk kebijakan yang memberikan wewenang luas kepada sekolah untuk menentukan kebutuhan dan program sekolah dengan memberdayakan sumber daya yang ada di dalam maupun di luar sekolah, untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan di sekolah dengan tidak mengesampingkan tujuan Pendidikan Nasional.

Untuk dapat merealisasikan semua itu secara optimal jelas tidak semudah membalik telapak tangan dan sangat mungkin jauh lebih sulit daripada menyusun konsep programnya. Apalagi program tersebut tidak hanya melibatkan program pihak-pihak intern dalam struktur kelembagaan pendidikan, seperti sekolah dan instansi pendidikan terkait, tetapi juga masyarakat adanya peran serta aktif dari masyarakat luar selaku stakeholders, baik secara perorangan maupun organisasi/kelembagaan. Padahal dari kedua pihak tersebut masih dijumpai sejumlah kendala. Dalam kelembagaan pendidikan, tingkat kesejahteraan guru, aspek kualitas, maupun penyebarannya yang antar daerah kurang merata, menjadi permasalahan yang sering mengemuka. Kemudian dari perspektif masyarakat, kepedulian dan partisipasi aktif dari masyarakat secara umum masih rendah dan jauh dari harapan. Dengan kondisi tersebut maka banyak tantangan yang harus dihadapi dalam mendukung suksesnya implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Dengan demikian pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diharapkan mampu mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi sekolah dalam upaya peningkatan hasil belajar siswa. Di samping itu, implementasi program juga diharapkan mampu mempertinggi tingkat relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat.

Salah satu lembaga pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) yang ada di Kabupaten Bireuen adalah SMA Negeri 3 Bireuen. Berdasarkan pengalaman penulis selama melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik di sekolah tersebut, penulis melihat bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah tersebut belum berjalan dengan efektif. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya :

1. Masih kurangnya pemberdayaan yang dilakukan oleh sekolah dalam menetapkan berbagai kebijakan internal sekolah yang mengarah pada peningkatan mutu dan kinerja sekolah secara keseluruhan,
2. Masih kurangnya kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
3. Masih kurangnya kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
4. Masih kurangnya koordinasi antara pihak sekolah, orang tua dan masyarakat tentang pelaksanaan kegiatan pendidikan yang dilakukan.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 3 Bireuen diharapkan dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk kemajuan lembaga, bertanggungjawab terhadap orangtua, masyarakat, lembaga terkait, dan pemerintah dalam penyelenggaraan sekolah, meningkatkan layanan dan

mutu pendidikan, meningkatkan profesionalisme personil sekolah, meningkatnya kemandirian sekolah di segala bidang, serta adanya keterlibatan semua unsur terkait dalam perencanaan program sekolah (Kepala Sekolah, guru, Komite Sekolah, tokoh masyarakat, dan lain-lain).

Berdasarkan uraian diatas maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.”**

B. Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dalam pokok permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 3 Bireuen belum berjalan dengan efektif. Hal ini terlihat dari masih kurangnya pemberdayaan yang dilakukan oleh sekolah dalam menetapkan berbagai kebijakan internal sekolah yang mengarah pada peningkatan mutu dan kinerja sekolah secara keseluruhan, serta masih kurangnya koordinasi antara pihak sekolah, orang tua dan masyarakat tentang pelaksanaan kegiatan pendidikan yang dilakukan.
2. Hasil belajar siswa di SMA Negeri 3 Bireuen masih banyak kekurangan-kekurangan. Hal ini sebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya belum sepenuhnya dilakukan sosialisasi konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) oleh Kepala Sekolah kepada guru, siswa dan komite sekolah.

3. Dalam upaya untuk meningkatkan hasil belajar dan mutu pendidikan maka pihak sekolah harus menempuh berbagai kebijakan dimana salah satunya adalah melalui Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).
4. Implementasi program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) diharapkan mampu mempertinggi tingkat relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dalam rumusan masalah penelitian ini dibuat dengan mengajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen?
2. Bagaimana upaya meningkatkan hasil belajar siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen?
3. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen?
4. Apa saja faktor pendukung pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari pelaksanaan penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui implementasi program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.
2. Mengetahui upaya meningkatkan hasil belajar siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.

3. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.
4. Untuk mengetahui faktor pendukung pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang akan diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini adalah dapat memberikan sumbangan pikiran dalam mengatasi rendahnya hasil belajar siswa SMA Negeri 3 Bireuen melalui pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), serta upaya-upaya yang dapat ditempuh dalam peningkatan hasil belajar melalui pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)

2. Manfaat Praktis

Manfaat secara praktis yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini adalah dapat dipergunakan sebagai bahan referensi bagi siapa saja yang membutuhkan atau menginginkan bahan referensi tersebut, serta dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang terkait atau berhubungan guna membuat suatu kebijakan yang berhubungan dengan masalah Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)

3. Manfaat bagi SMA Negeri 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini bagi SMA Negeri 3 Bireuen Kabupaten Bireuen antara lain adalah dapat meningkatkan hasil belajar siswa melalui Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Hasil Penelitian Terdahulu

Hari Kartini Setyawati, (2008) dalam penelitian yang berjudul *Implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Keefektifan Proses Pembelajaran Pada Sekolah Dasar (Studi kasus di Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran Banyumas)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa SMA N 3 Bireuen telah berhasil melaksanakan program MBS dengan hasil yang cukup maksimal terlihat pada manajemen sekolah, hasil belajar siswa dan prestasi yang diraihinya. Hal itu telah sesuai dengan daya tujuan penerapan program MBS yang diharapkan mengalami peningkatan yaitu: 1. Meningkatkan kondisi manajemen sekolah, 2. Meningkatkan kondisi proses belajar mengajar, 3. Meningkatkan partisipasi stakeholders termasuk komite sekolah. Adanya penerapan program MBS ternyata dapat dilihat bahwa hasil belajar siswa baik dari nilai taraf serap tiap-tiap kelas maupun nilai ujian akhir sekolah ternyata selalu ada peningkatan dari waktu ke waktu. Hal ini tidak lepas dari berbagai upaya yang dilakukan baik oleh kepala sekolah maupun guru dalam memberikan bimbingan kepada siswa-siswanya.

Entin Dwi Herlina (2012) dalam penelitian yang berjudul *Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah Tsanawiyah Di MTs Negeri Bonang Kabupaten Demak*. Penelitian ini menemukan bahwa pendidikan di MTs N Bonang dilakukan sesuai dengan konsep manajemen berbasis sekolah, membuktikan fungsi yang ada dari manajemen yang

meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan evaluasi dalam program pendidikan. Kemandirian pembiayaan pendidikan dan fasilitas dikelola oleh manajer madrasah di bawah pengawasan komite sekolah dan pemerintah, membuat keputusan yang berhubungan dengan proses pembelajaran akan dilakukan melalui pertemuan antara pengelola madrasah, komite sekolah, dan orang tua. Dari pembahasan analisis dan data, identifikasi beberapa faktor pendukung dan penghambat dapat dilakukan. Faktor pendukung adalah (1) fasilitas sekolah yang memadai, (2) latar belakang pendidikan yang cukup dari guru, (3) lingkungan sekolah Islam, dan (4) partisipasi orang tua cukup. Faktor penghambat adalah (1) lokasi yang jauh dari sekolah, (2) fasilitas umum pendidikan terbatas, (3) kondisi sosial ekonomi yang rendah dari orang tua, (4) rendahnya kesadaran dan motivasi siswa.

Mohamad Mahfud (2010) dalam penelitian yang berjudul Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Di SMP Muhammadiyah 3 Depok Sleman Yogyakarta. Hasil dari Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Muhammadiyah 3 Depok adalah : (1) efektif, karena hasil yang diperoleh dari implementasi MBS dapat menunjang tercapainya program sekolah. (2) Dalam setiap bidang manajemen yang dilaksanakan di SMP Muhammadiyah 3 Depok meliputi beberapa kegiatan yang disesuaikan dengan bidang masing-masing untuk memajukan sekolah. (2) Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi MBS di SMP Muhammadiyah 3 Depok, Pertama faktor pendukungnya yaitu kondisi sekolah yang kondusif untuk melaksanakan proses pembelajaran, hubungan antar personil sekolah harmonis, keuangan sekolah lancar, sehingga menunjang terealisainya semua kegiatan dan pengadaan sarana prasarana yang dibutuhkan, hubungan antar warga sekolah maupun dengan orang

tua siswa, pengurus komite sekolah dan pengurus BP3 berjalan dengan baik, manajemen disetiap bidangnya efektif dan antusias siswa dalam mengikuti kegiatan sekolah, baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Kedua faktor penghambatnya yaitu dalam sekali tempo terdapat guru atau karyawan yang tidak disiplin, terdapat 3% dari para orang tua siswa yang acuh terhadap kebijakan sekolah dan juga terhadap kemajuan belajar siswa, lahan sekolah terlalu sempit karena satu lingkup dengan SMA Kolombo dan SD Muhammadiyah Kolombo, sehingga untuk pelaksanaan upacara bendera maupun kegiatan ekstrakurikuler lainnya kurang maksimal dan ruang perpustakaan kurang kondusif karena sering digunakan sebagai tempat kesekretariatan mahasiswa praktikan (PPL/KKN Integratif) sehingga mengganggu siswa dalam belajar/membaca di perpustakaan. Dari beberapa penelitian empirik yang telah dilakukan oleh beberapa penelitian sebagaimana tersebut di atas, penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkap pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan hasil belajar siswa di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.

2. Manajemen Berbasis Sekolah

a. Pengertian Manajemen

Istilah manajemen memiliki berbagai pengertian. Secara universal manajemen adalah penggunaan sumberdaya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang tinggi dalam berbagai tipe organisasi *profit* maupun *non profit*. Definisi manajemen yang dikemukakan oleh Daft (2003:4) bahwa "*Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, directing, und controlling organizational resources.*".

Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien lewat perencanaan pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumberdaya organisasi. Kemudian Siswanto (2005:20), memberi batasan manajemen sebagai seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang serta mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.

Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa manajemen merupakan satu atau lebih manajer yang secara individu maupun bersama-sama menyusun dan mencapai tujuan organisasi dengan melakukan fungsi-fungsi manajemen.

Manajer sendiri menurut Plunket dkk. (2005:5) merupakan "*people who are allocate and oversee the use of resources*" jadi merupakan orang yang mengatur dan mengawasi penggunaan sumber daya. Selanjutnya Lewis dkk. (2004:5) mendefinisikan manajemen sebagai: "*the process of administering and coordinating resources effectively and efficiently in an effort to achieve the goals of the organization.*" Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa manajemen merupakan proses mengelola dan mengkoordinasi sumber daya secara efektif dan efisien sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen memiliki fungsi harus ada agar mendapatkan hasil manajemen yang maksimal untuk perusahaan atau organisasi, yaitu antara lain:

1) Fungsi Perencanaan / *Planning*

Fungsi perencanaan adalah suatu kegiatan membuat tujuan perusahaan dan diikuti dengan membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan tersebut.

2) Fungsi Pengorganisasian / *Organizing*

Fungsi pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumberdaya fisik lain yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan perusahaan.

3) Fungsi Pengarahan / *Directing*

Fungsi pengarahan adalah suatu fungsi kepemimpinan manajer untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dinamis, dan lain sebagainya.

4) Fungsi Pengendalian / *Controlling*

Fungsi pengendalian adalah suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan.

Dalam dunia pendidikan di kenal istilah manajemen pendidikan. Adapun pengertian manajemen pendidikan menurut Made Pidarta, (2008:4). Yang mengemukakan bahwa "manajemen Pendidikan diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya."

Manajemen pendidikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam mengelola sumber daya yang berupa *man, money, materials, method, machines, market, minute* dan *information* untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien dalam bidang pendidikan. Hal ini sesuai dengan pengertian manajemen pendidikan yang telah dikemukakan di atas, Soebagio Atmodiwirio. (2000:23) mengemukakan bahwa "manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan,

pengorganisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.”

Berdasarkan pengertian manajemen pendidikan dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan serta penilaian usaha pendidikan agar mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan manajemen pendidikan yang dilakukan pada setiap jenjang pendidikan mengkaji beberapa objek kajian. Adapun objek kajian tersebut adalah sebagaimana dijelaskan oleh Burhanuddin (2013:7) yaitu:

1. *Man*

Man atau manusia adalah unsur terpenting yang perlu dikelola dalam manajemen pendidikan, pengelolaan yang biasa dilakukan misalnya dengan mengorganisasikan manusia dengan melihat apa yang menjadi keahlian orang tersebut.

2. *Money*

Money atau uang dimaksudkan untuk mengelola pendanaan atau pembiayaan secara efisien sehingga tidak terjadi pemborosan dalam suatu lembaga pendidikan.

3. *Materials*

Materials atau bahan materi merupakan aspek yang tidak kalah penting dalam manajemen pendidikan, melalui pengelolaan material maka bisa terbentuk kurikulum yang berisi panduan dasar untuk mentranfer ilmu dari guru ke siswa.

4. *Method*

Pengelolaan metode juga harus dilakukan dengan baik, metode yang digunakan untuk mengajar guru di sekolah satu dengan guru di sekolah lain tidak sama karena tergantung pada kesiapan siswa yang diajar.

5. *Machines*

Pengelolaan mesin bertujuan untuk dapat mengelola mesin yang digunakan untuk mendukung proses belajar mengajar supaya dapat digunakan sebaik mungkin dan tidak cepat mengalami kerusakan, untuk orang yang mengelola mesin biasanya harus orang yang benar-benar tau cara merawat mesin tersebut dengan baik.

6. *Market*

Market atau pasar adalah salah satu kunci yang menentukan sekolah atau lembaga pendidikan tersebut menjadi lembaga pendidikan yang besar atau kecil, pasar yang dimaksud adalah masyarakat secara luas, sasaran yang dituju adalah masyarakat yang berniat menyekolahkan putra putri mereka.

7. *Minutes*

Minutes atau waktu perlu dikelola dengan baik karena waktu belajar peserta didik di sekolah sangat terbatas, sehingga perlu pengelolaan yang baik supaya waktu belajar mengajar menjadi lebih efisien.

b. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Mulyasa (2012:177) Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) merupakan sistem pengelolaan persekolahan yang memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada sekolah untuk mengatur kehidupannya sesuai dengan potensi, tuntutan dan kebutuhan sekolah yang

bersangkutan. Sekolah merupakan institusi yang memiliki “*Full Authority and Responsibility*” untuk secara mandiri menetapkan program-program pendidikan dan berbagai kebijakan lokal sekolah sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan yang hendak dicapai oleh sekolah.

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) sebagai suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2001:5)

Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya. Demikian juga pengambilan keputusan partisipatif, yaitu pelibatan warga sekolah secara langsung dalam pengambilan keputusan, maka dirasa memiliki warga sekolah dapat meningkat. Peningkatan rasa memiliki ini akan menyebabkan peningkatan rasa tanggung jawab, dan peningkatan rasa tanggung jawab akan meningkatkan dedikasi warga sekolah terhadap sekolahnya. Inilah esensi pengambilan keputusan partisipatif, kesemuanya ditujukan untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional yang berlaku.

Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian) lebih besar dalam mengelola sekolahnya (menetapkan sasaran peningkatan mutu, menyusun rencana

peningkatan mutu, melaksanakan rencana peningkatan mutu, dan melakukan evaluasi pelaksanaan peningkatan mutu) dan partisipasi kelompok-kelompok yang berkepentingan dengan sekolah yang merupakan ciri khas Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) (Depdiknas, 2001:10).

Jadi, sekolah merupakan unit utama pengelolaan proses pendidikan, sedangkan unit-unit di atasnya (Dinas Pendidikan Kabupaten, Dinas Pendidikan Propinsi) merupakan unit pendukung dan pelayanan sekolah, khususnya dalam pengelolaan peningkatan mutu.

Menurut Rivai (2012:160) Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar pimpinan sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, murid, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua murid, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha dan sebagainya) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah merupakan cara yang terbaru dalam pengelolaan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreativitas lembaga pendidikan. Konsep ini diperkenalkan oleh teori Effective School yang lebih memfokuskan diri pada perbaikan proses pendidikan (Edmond, 1979 dalam Rivai, 2012:161). Beberapa kondisi yang menunjukkan karakter dari konsep manajemen ini antara lain : (1) lingkungan sekolah yang aman dan tertib; (2) sekolah memiliki visi, misi dan target mutu yang ingin dicapai; (3) sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat; (4) adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (pimpinan, guru dan staf lainnya termasuk murid) untuk berprestasi; (5)

adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan yang terus berkembang; (6) adanya evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademik, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/ perbaikan mutu; (7) adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid/ masyarakat/ pengguna.

Alland Dornseif (2006:1) mengemukakan bahwa: *"A school or Site-Based Management describes a collection of practices in which more people at the level make decisions for the schools. It often begins with decentralization, a delegation of a certain power from the central office to the schools that may include any range of power from a few, limited areas to nearly everything"*

Pendelegasian sebagai wewenang dari pemerintah pusat kepada sekolah dalam rangka pelaksanaan otonomi yang lebih besar tersebut, tentu saja sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar pula dalam pengelolaan sekolah sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandirian tersebut sekolah akan lebih berdaya dalam mengembangkan program-program sekolah yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki. Demikian juga pelibatan semua warga sekolah dalam pengambilan keputusan (keputusan partisipatif) akan menimbulkan rasa memiliki yang cukup tinggi (*high sense of belonging*) yang ujungnya akan menyebabkan peningkatan rasa tanggung jawab dan peningkatan dedikasi.

Semua kegiatan yang dikemas dalam manajemen berbasis sekolah dalam rangka optimalisasi otonomi sekolah, sebagai implikasi praktis desentralisasi, bertujuan untuk memberdayakan sekolah menuju peningkatan mutu sekolah yang tetap berdasarkan pada kerangka kebijakan pendidikan nasional yang berlaku.

Mohrman (2004: 56) mengemukakan bahwa *“School-based management can be viewed conceptually as a formal alternation of govermence structures, as a form of decentralization that identifies the individual school as the primary unit of improvement and relies on the redistribution of decision-making authority as the primary means through which improvements might be stimulated and sustained”*

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) tampil sebagai alternative paradigma baru manajemen pendidikan yang ditawarkan pemerintah. MPMBS juga merupakan implikasi praktis dan logis pemberlakuan otonomi daerah secara mikro yang menyentuh langsung institusi pendidikan paling bawah.

Dari uraian-uraian di atas peneliti menyimpulkan bahwa Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah adalah model manajemen yang memberikan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah akan lebih mandiri, dan sekolah lebih mengembangkan program-program yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki.

c. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Mulyasa (2012:179) tujuan diterapkannya MPMBS adalah untuk memandirikan dan memberdayakan sekolah melalui kewenangan (otonomi) kepala sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif.

Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah dalam Soegito (2010:4) menjelaskan bahwa tujuan diterapkannya MPMBS adalah untuk:

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian, dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- 2) Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama
- 3) Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya.
- 4) Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

Memahami tujuan di atas, MPMBS dipandang sebagai suatu pola pendekatan baru dalam manajemen pendidikan nasional dalam konteks otonomi daerah yang sedang digulirkan dewasa ini. Oleh karena itu, MPMBS perlu diterapkan oleh setiap sekolah, terutama berkaitan dengan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya sehingga dia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya.
- 2) Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.
- 3) Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena pihak sekolahlah yang paling tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya.
- 4) Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat

- 5) Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat
- 6) Sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.
- 7) Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua peserta didik, masyarakat dan pemerintah daerah setempat.
- 8) Sekolah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat.

Implementasi Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) berimplikasi terhadap berbagai kegiatan sekolah, hal utama yang paling menonjol dan harus menjadi karakteristiknya adalah munculnya sekolah berkemampuan unggul (*competitive advantage*).

Peningkatan kualitas pengelolaan sekolah dengan latar Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) merupakan proses keseluruhan dalam suatu organisasi, berjalan secara nyata, jangka panjang membudaya, baik bagi personel, pimpinan maupun bagi peserta didik.

Dari uraian di atas peneliti menyimpulkan bahwa tujuan Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) adalah :

- 1) Sekolah akan lebih berinisiatif/kreatif dalam mengadakan dan memanfaatkan sumber daya sekolah secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah.
- 2) Sekolah akan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya.
- 3) Sekolah akan mengetahui kebutuhan lembaganya. Khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.
- 4) Sekolah akan merasa bertanggung jawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat pada umumnya.
- 5) Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan.

d. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Sekolah yang ingin sukses dalam pelaksanaan program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, harus memahami karakteristik MPMBS secara professional dan bersifat komprehensif. Dengan kata lain jika MPMBS sebagai kerangka/ swadaya maka sekolah efektif merupakan isinya (Depdiknas, 2001:11).

Dalam menguraikan karakteristik MPMBS, pendekatan sistem yaitu input-proses-output digunakan untuk memandunya. Hal ini didasari bahwa sekolah merupakan sebuah sistem, sehingga penguraian karakteristik MPMBS (yang juga karakteristik sekolah efektif) mendasarkan pada input, proses dan output. Uraian

berikut ini dimulai dari output dan diakhiri dengan input, mengingat output memiliki tingkat kepentingan tertinggi, sedangkan proses memiliki tingkat kepentingan satu tingkat lebih rendah dari output, dan input memiliki tingkat kepentingan dua tingkat lebih rendah dari output.

1) Input

Menurut Mulyasa (2012:17) Sekolah efektif dalam kerangka Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) pada prinsipnya memiliki sejumlah karakteristik input yang meliputi :

a) Memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas

Secara formal, sekolah menyatakan dengan jelas tentang keseluruhan kebijakan, tujuan dan sasaran yang berkaitan dengan mutu. Kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu tersebut dinyatakan oleh pemimpin sekolah. Kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu tersebut disosialisasikan kepada semua warga sekolah sehingga tertanam pemikiran, tindakan, kebiasaan, hingga sampai pada kepemilikan karakter mutu oleh warga sekolah.

b) Sumber daya tersedia dan siap

Sumber daya merupakan input penting yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan sekolah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan tercapai. Sumber daya dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan dan sebagainya) dengan penegasan bahwa sumber daya selebihnya tidak mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran sekolah. Sekolah yang menerapkan MPMBS harus memiliki tingkat kesiapan sumber daya yang memadai untuk menjalankan proses

pendidikan. Artinya, segala sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan proses pendidikan harus tersedia dan dalam keadaan siap. Ini bukan berarti bahwa sumber daya yang ada harus mahal, tetapi sekolah yang bersangkutan dapat memanfaatkan keberadaan sumberdaya yang ada di lingkungannya.

c) Staf yang kompeten dan berdedikasi

Tinggi Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki staf yang mampu (kompeten) dan berdedikasi tinggi terhadap sekolahnya. Implikasinya jelas, yaitu bagi sekolah yang ingin efektivitasnya tinggi, maka kepemilikan staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi merupakan keharusan.

d) Memiliki harapan prestasi yang tinggi

Sekolah yang menerapkan MPMBS mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. Pemimpin sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Guru memiliki komitmen dan harapan yang tinggi bahwa anak didiknya dapat mencapai tingkat prestasi yang maksimal. Sementara itu peserta didik mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri untuk berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Harapan tinggi ketiga unsure sekolah ini merupakan salah satu faktor yang menyebabkan sekolah selalu dinamis untuk selalu menjadi lebih baik dari keadaan sebelumnya.

e) Fokus pada pelanggan

Semua input dan proses yang dikerahkan di sekolah tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensinya logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan input dan proses belajar mengajar harus benar-

benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan dari pemimpin

f) Input Manajemen

Sekolah yang menerapkan MPMBS harus memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Input manajemen yang dimaksud adalah : tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolahnya untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk meyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat tercapai.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan, input adalah segala sesuatu yang harus tersedia yang diperlukan dalam kegiatan penyelenggaraan pendidikan atau disebut sarana pendukung.

2) Proses

Sekolah efektif dalam kerangka MPMBS pada prinsipnya memiliki sejumlah karakteristik proses (Depdiknas, 2001:12).

a) Efektivitas proses belajar mengajar yang tinggi

Sekolah yang menerapkan MPMBS memiliki efektivitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. Ini ditunjukkan oleh sifat PBM yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik. PBM yang efektif lebih menekankan pada belajar mengetahui (*learning to know*), belajar bekerja (*learning to do*), belajar hidup bersama (*learning to live together*) dan belajar menjadi diri sendiri (*learning to be*).

b) Kepemimpinan sekolah yang kuat

Pada sekolah yang menerapkan MPMBS, pemimpin sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Pemimpin sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif/ prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Secara umum, pemimpin sekolah yang tangguh memiliki kemampuan mobilisasi sumber daya sekolah, terutama sumber daya manusia, untuk mencapai tujuan sekolah.

c) Lingkungan sekolah yang aman dan tertib

Sekolah memiliki lingkungan (iklim) belajar yang aman, tertib dan nyaman sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan nyaman (*enjoyable learning*). Karena itu, sekolah yang efektif selalu menciptakan iklim sekolah yang aman, nyaman dan tertib.

d) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif

Tenaga kependidikan, terutama guru merupakan jiwa sekolah. Oleh karena itu, tenaga kependidikan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang pemimpin sekolah.

e) Sekolah memiliki budaya mutu (melakukan perbaikan, pemberian rewards atau punishment, adanya kolaborasi/ kerja sama, imbal jasa seimbang, adanya *fairness* dan *sense of belonging*). Budaya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut:

- (1) Informasi mutu harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili/ mengontrol orang.
 - (2) Kewenangan harus sebatas tanggung jawab
 - (3) Hasil harus diikuti penghargaan (reward) dan sanksi (punishment)
 - (4) Kolaborasi dan sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis untuk kerja sama
 - (5) Warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya
 - (6) Atmosfer keadilan (fairness) harus ditanamkan
 - (7) Imbal jasa harus sepadan dengan nilai pekerjaannya
 - (8) Warga sekolah merasa memiliki sekolah
- f) Sekolah memiliki *team work* yang kompak, cerdas, dan dinamis

Kebersamaan (*teamwork*) merupakan karakteristik yang dituntut oleh MPMBS, karena output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. Karena itu, budaya kerja sama antarfungsi dalam sekolah, antarindividu dalam sekolah, harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari warga sekolah.

- g) Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian)

Sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan yang terbaik bagi sekolahnya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tidak selalu menggantungkan pada atasan. Untuk menjadi mandiri, sekolah harus memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankan tugasnya.

- h) Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat

Sekolah yang menerapkan MPMBS memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian kehidupannya. Hal

ini dilandasi oleh keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki; makin besar pula rasa tanggung jawab dan makin besar pula tingkat dedikasinya.

i) Memiliki Keterbukaan (Transparansi)

Manajemen Keterbukaan/ transparansi dalam pengelolaan sekolah merupakan karakteristik sekolah yang menerapkan MPMBS. Keterbukaan/transparansi ini ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang dan sebagainya yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat kontrol.

j) Memiliki kemauan untuk berubah baik fisik maupun psikologis

Perubahan harus merupakan sesuatu yang menyenangkan bagi semua warga sekolah. Sebaliknya, kemapanan merupakan musuh sekolah. Yang dimaksud perubahan adalah peningkatan, baik bersifat fisik maupun psikologis. Artinya, setiap dilakukan perubahan, hasilnya diharapkan lebih baik dari sebelumnya (ada peningkatan) terutama mutu peserta didik.

k) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan

Evaluasi belajar diatur secara teratur bukan hanya untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan peserta didik, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi belajar tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar di sekolah. Oleh karena itu, fungsi evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu peserta didik dan mutu sekolah secara keseluruhan dan secara terus menerus.

l) Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan

Sekolah selalu tanggap/responsive terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Karena itu, sekolah selalu membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat. Bahkan, sekolah tidak hanya mampu menyesuaikan terhadap perubahan/ tuntutan, tetapi juga mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin bakal terjadi. Menjemput bola adalah padanan kata yang tepat bagi istilah antisipatif.

m) Memiliki komunikasi yang baik

Sekolah yang efektif umumnya memiliki komunikasi yang baik antarwarga sekolah dan juga sekolah-masyarakat, sehingga kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing warga sekolah dapat diketahui. Dengan cara ini maka keterpaduan semua kegiatan sekolah dapat diupayakan untuk mencapai tujuan dan sasaran sekolah yang telah dipatok. Selain itu, komunikasi yang baik juga akan membentuk teamwork yang kuat, kompak dan cerdas sehingga berbagai kegiatan sekolah dapat dilakukan secara merata oleh warga sekolah.

n) Sekolah memiliki akuntabilitas

Akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orang tua pemimpin, dan masyarakat. Berdasarkan laporan hasil program ini, pemerintah dapat menilai apakah program MPMBS telah mencapai tujuan yang dikehendaki atau tidak. Jika berhasil, maka pemerintah perlu memberikan penghargaan kepada sekolah yang bersangkutan, sehingga menjadi faktor pendorong untuk terus meningkatkan kinerjanya dimasa yang akan datang.

Sebaliknya, jika program ini tidak berhasil, maka pemerintah perlu memberikan teguran sebagai hukuman atas kinerjanya yang dianggap tidak memenuhi syarat.

o) Sekolah memiliki kemampuan menjaga sustanbilitas

Sekolah yang efektif juga memiliki kemampuan untuk menjaga kelangsungan hidupnya (sustainabilitasnya) baik dalam program maupun pendanaannya. Sustainabilitas program dapat dilihat dari keberlanjutan program-program yang telah dirintis sebelumnya dan bahkan berkembang menjadi program-program baru yang belum pernah ada sebelumnya. Sustainabilitas pendanaan dapat ditunjukkan oleh kemampuan sekolah dalam mempertahankan besarnya dana yang dimiliki dan bahkan makin besar jumlahnya. Sekolah memiliki kemampuan menggali sumber daya dari masyarakat, dan tidak sepenuhnya menggantungkan subsidi dari pemerintah bagi sekolah-sekolah negeri.

Dari uraian tersebut peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa proses adalah suatu kegiatan yang harus dilakukan atau diciptakan untuk menghasilkan output sesuai yang diharapkan.

3) Output yang diharapkan

Output adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah (Depdiknas, 2001:12). Ada dua bentuk output yang dihasilkan oleh sekolah, yakni output berupa prestasi akademik (*academic achievement*) dan output berupa prestasi non akademik (*non academic achievement*). Output prestasi akademik misalnya NEM (nilai ebtanas murni), lomba karya ilmiah remaja, lomba (Bahasa Inggris, Matematika, Fisika), cara-cara berfikir (praktis/divergen, nalar, rasional, induktif, deduktif dan ilmiah).

Output non-akademik misalnya keingintahuan yang tinggi, harga diri, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olahraga, kesenian, dan kepramukaan. Kedua jenis output tersebut merupakan indikasi berhasil tidaknya program peningkatan mutu di sekolah. Prestasi yang dicapai sekolah ini akan memberikan warna dan persepsi tersendiri terhadap proses pembelajaran di sekolah tersebut.

Menurut Mulyasa (2012:29) menyebutkan bahwa karakteristik manajemen berbasis sekolah bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengelolaan sumber daya dan administrasi.

Menurut peneliti output disini dapat disimpulkan bahwa output adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses pembelajaran dan manajemen di sekolah baik di bidang akademik maupun non akademik.

3. Hasil belajar siswa

Hasil belajar merupakan kemampuan yang diperoleh individu setelah proses belajar berlangsung, yang dapat memberikan perubahan tingkah laku baik pengetahuan, pemahaman, sikap dan keterampilan siswa sehingga menjadi lebih baik dari sebelumnya. Sebagaimana yang dikemukakan Oemar Hamalik (2005:48) hasil belajar adalah “perubahan tingkah laku subjek yang meliputi kemampuan kognitif, afektif dan psikomotor dalam situasi tertentu berkat pengalamannya berulang-ulang.” Pendapat tersebut didukung oleh Nana Sudjana (2005:3) bahwa “hasil belajar adalah perubahan tingkah laku yang mencakup bidang kognitif,

afektif dan psikomotor yang dimiliki siswa setelah menerima pengalaman belajarnya.”

Nana Sudjana (2005:47) mengatakan bahwa belajar dan mengajar sebagai suatu proses mengandung tiga unsur yang dapat dibedakan, yakni tujuan pengajaran (instruksional), pengalaman (proses) belajar mengajar, dan hasil belajar.

Nana Sudjana (2005:48) juga mengatakan bahwa penilaian hasil belajar adalah

”Proses pemberian nilai terhadap hasil-hasil belajar yang dicapai siswa dengan kriteria tertentu. Hal ini mengisyaratkan bahwa objek yang dinilainya adalah hasil belajar siswa. Hasil belajar siswa pada hakikatnya merupakan perubahan tingkah laku setelah melalui proses belajar mengajar. Tingkah laku sebagai hasil belajar dalam pengertian luas mencakup bidang kognitif, afektif dan psikomotorik.”

Penilaian dan pengukuran hasil belajar dilakukan dengan menggunakan tes hasil belajar, terutama hasil belajar kognitif berkenaan dengan penguasaan bahan pengajaran sesuai dengan tujuan pendidikan dan pengajaran. Walaupun demikian, tes dapat dapat digunakan untuk mengukur atau menilai hasil belajar di bidang afektif dan psikomotorik (Nana Sudjana, 2005:50).

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hasil belajar merupakan perubahan tingkah laku setelah melalui proses belajar mengajar mencakup bidang kognitif, afektif dan psikomotorik. Hasil belajar dapat diketahui dengan melakukan penilaian-penilaian tertentu yang menunjukkan sejauh mana kriteria-kriteria penilaian telah tercapai. Penilaian ini dilakukan dengan memberikan tes.

Sumadi Suryabrata (2001:15) mengemukakan beberapa fungsi penilaian dalam proses pendidikan, yaitu:

a. Dasar psikologis

Secara psikologis, seseorang butuh mengetahui sudah sampai sejauh mana ia berhasil mencapai tujuannya. Masalah kebutuhan psikologis akan pengetahuannya mengenai hasil usaha yang telah dilakukannya dapat ditinjau dari dua sisi, yaitu dari segi anak didik dan dari segi pendidik.

1) Dari segi anak didik

Seorang anak dalam menentukan sikap dan tingkah lakunya seringkali berpedoman pada orang dewasa. Dengan adanya pendapat guru mengenai hasil belajar yang telah diperoleh maka anak merasa mempunyai pegangan, pedoman dan hidup dalam kepastian. Selain itu seorang anak juga butuh mengetahui statusnya di hadapan teman-temannya, tergolong apakah dia (apakah anak yang pintar, sedang dan sebagainya); juga terkadang dia membutuhkan membandingkan dengan teman-temannya dan alat paling baik untuk melihat ini adalah pendapat pendidik (khususnya guru) terhadap kemajuan mereka.

2) Dari segi pendidik

Seorang pendidik yang profesional butuh mengetahui hasil-hasil usahanya sebagai pedoman dalam menjalankan usaha-usaha lebih lanjut.

b. Dasar didaktis

1) Dari segi anak didik

Pengetahuan akan kemajuan-kemajuan yang telah dicapai pada umumnya berpengaruh baik terhadap prestasi selanjutnya. Selain itu, dengan adanya tes hasil belajar, siswa dapat juga mengetahui kelebihan

kelemahan yang dimilikinya sehingga siswa dapat mempergunakan pengetahuannya untuk memajukan prestasinya.

2) Dari segi pendidik

Dengan adanya tes hasil belajar, maka seorang guru juga dapat mengetahui sejauh mana kelemahan dan kelebihan dalam pengajarannya. Mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam pengajarannya akan menjadi modal bagi guru untuk menentukan usaha-usaha selanjutnya. Selain itu, tes hasil belajar juga berfungsi membantu guru dalam menilai kesiapan anak didik, mengetahui status anak dalam kelasnya, membantu guru menentukan siswa dalam pembentukan kelompok, membantu guru dalam memperbaiki metode mengajarnya dan membantu guru dalam memberikan materi pelajaran tambahan.

c. Dasar administratif

- 1) Memberikan data untuk dapat menentukan status siswa di kelasnya.
- 2) Memberikan iktisar mengenai segala hasil usaha yang dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan.
- 3) Merupakan inti laporan kemajuan belajar siswa terhadap orangtua atau walinya.

Nana Sudjana (2005:17) menyatakan beberapa fungsi dari penilaian adalah sebagai berikut:

- a. Alat untuk mengetahui tercapai tidaknya tujuan instruksional.
- b. Umpan balik bagi perbaikan proses belajar mengajar.
- c. Dasar dalam menyusun laporan belajar siswa kepada orangtuanya.

Nana Sudjana (2005:20) mengutarakan tujuan penilaian hasil belajar sebagai berikut:

- a. Mendeskripsikan kecakapan belajar siswa sehingga dapat diketahui kelebihan dan kekurangannya dalam berbagai bidang studi atau mata pelajaran yang ditempuhnya. Dengan pendeskripsian kecakapan tersebut dapat diketahui pula posisi kemampuan siswa dibandingkan dengan siswa lainnya.
- b. Mengetahui keberhasilan proses pendidikan dan pengajaran di sekolah, yakni seberapa jauh keefektifannya dalam mengubah tingkah laku siswa ke arah tujuan pendidikan yang diharapkan.
- c. Menentukan tindak lanjut hasil penilaian, yakni melakukan perbaikan dan penyempurnaan dalam hal program pendidikan dan pengajaran serta sistem pelaksanaannya.
- d. Memberikan pertanggungjawaban (*accountability*) dari pihak sekolah kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Ditinjau dari fungsinya, Nana Sudjana (2005:21) membagi penilaian ke dalam tiga jenis, yaitu:

- a. Penilaian formatif adalah penilaian yang dilaksanakan di akhir program belajar-mengajar untuk melihat tingkat keberhasilan proses belajar mengajar itu sendiri.
- b. Penilaian sumatif adalah penilaian yang dilaksanakan di akhir unit program, yaitu akhir caturwulan, akhir semester, dan akhir tahun. Penilaian ini berorientasi pada produk bukan pada proses.

- c. Penilaian diagnostik adalah penilaian yang bertujuan untuk melihat kelemahan-kelemahan siswa serta faktor penyebabnya.
- d. Penilaian selektif adalah penilaian yang bertujuan untuk keperluan seleksi, misalnya ujian saringan masuk ke lembaga pendidikan tertentu.
- e. Penilaian penempatan adalah penilaian yang dilakukan untuk mengetahui keterampilan prasyarat yang diperlukan bagi suatu program belajar dan penguasaan belajar seperti yang diprogramkan sebelum memulai kegiatan belajar untuk program itu.

Dari segi alatnya Nana Sudjana (2005:21), penilaian hasil belajar dapat dibedakan antara tes dan bukan tes (nontes). Tes yang diberikan secara lisan (menuntut jawaban secara lisan), ada tes tulisan (menuntut jawaban secara tulisan), dan ada tes tindakan (menuntut jawaban dalam bentuk perbuatan). Soal-soal tes ada yang disusun dalam bentuk objektif dan ada juga dalam bentuk esai dan uraian. Sedangkan bukan tes sebagai alat penilaian mencakup observasi, kuesioner, wawancara, skala, sosiometri, studi kasus, dll.

Nana Sudjana (2005:22) mengutarakan bahwa alat-alat yang digunakan dalam melakukan penilaian hasil belajar adalah tes. Tes sebagai alat penilaian adalah pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kepada siswa untuk mendapat jawaban dari siswa. Tes dikategorikan menjadi dua, yaitu tes uraian dan tes objektif.

Tes uraian adalah pertanyaan yang menuntut siswa menjawabnya dalam bentuk menguraikan, menjelaskan, mendiskusikan, membandingkan, memberi alasan, dan bentuk lain yang sesuai dengan tuntutan pertanyaan dengan menggunakan kata-kata dan bahasa sendiri.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Berdasarkan substansi permasalahan yang diteliti, maka desain yang digunakan dalam penelitian ini kualitatif (*qualitative research*). Bentuk desain penelitian dimungkinkan bervariasi karena sesuai dengan bentuk alami penelitian kualitatif itu sendiri yang mempunyai sifat emergent dimana fenomena muncul sesuai dengan prinsip alami yaitu pphenomena apa adanya sesuai dengan yang dijumpai oleh seorang peneliti dalam proses penelitian dilapangan. Penelitian kualitatif dapat dipandang juga sebagai penelitian partisipatif yang desain penelitiannya memiliki sifat fleksibel atau dimungkinkan untuk diubah guna menyesuaikan dari rencana yang telah dibuat, dengan gejala yang ada pada tempat penelitian yang sebenarnya. Oleh karena seorang peneliti belum mengetahui tentang responden dan apa yang akan ditanyakan kepada mereka, maka mereka diperbolehkan melakukan perubahan.

Bogdan dan Taylor (2000:1) serta Moleong (2005:3) menyebutkan bahwa metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Aplikasi metode kualitatif ini disesuaikan dengan maksud dan tujuan penelitian yang ingin memotret dan menganalisis pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah dan kontribusinya terhadap peningkatan hasil belajar siswa.

B. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan fokus permasalahan dalam penelitian ini, maka pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan. Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci. Sehubungan dengan penggunaan pendekatan kualitatif dalam pelaksanaan penelitian, Sugiyono (2009:15) bahwa "Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (hasil)."

Ada beberapa tahapan perlu diperhatikan dalam membuat rancangan penelitian kualitatif. Adapun rancangan tersebut adalah sebagaimana dikemukakan oleh Moleong (2005:12), yaitu:

1. Mengangkat permasalahan

Masalah penelitian kualitatif merupakan masalah atau isu yang menentukan pada keharusan dilaksanakannya penelitian tersebut. Masalah ini bisa muncul dari berbagai sumber, Ia bias bersumber dari pengalaman yang pernah dirasakan peneliti dalam kehidupan pribadi atau bersumber pada tempat kerjanya.

2. Menentukan topik penelitian

Dalam penelitian kualitatif, menentukan topic penelitian tak terlepas dari kajian empiris yang berangkat dari permasalahan dalam lingkup peristiwa yang terus berlangsung dan bisa diamati saat berlangsungnya penelitian

3. Menentukan fokus inquiri

Dalam penelitian kualitatif pembatasan masalah disebut focus masalah. Dalam penelitian kualitatif, penentuan focus lebih didasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lokasi penelitian).

4. Bentuk rumusan masalah

Fokus masalah dalam sebuah penelitian kualitatif adalah rumusan masalah yang bersifat sementara dan dapat berubah setelah peneliti masuk atau berada di lokasi penelitian. Pertanyaan penelitian kualitatif dirumuskan dengan maksud untuk memahami gejala yang kompleks dalam kaitannya dengan aspek-aspek lain.

5. Prinsip-prinsip Perumusan Masalah

Prinsip-prinsip perumusan masalah penelitian kualitatif pada dasarnya dari hasil pengkajian dari rumusan masalah. Prinsip-prinsip perumusan masalah dilakukan supaya menjadi pegangan para peneliti kualitatif dalam rangka merumuskan masalah

C. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah (1) implementasi program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen, (2) peningkatan hasil belajar siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen melalui pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen, (3) peningkatan hasil belajar siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen melalui pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen, dan (4) faktor pendukung pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.

D. Lokasi penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen yang beralamat di Jalan Tgk Chik Ditiro. Penelitian secara definitif dilaksanakan pada awal semester II tahun pelajaran 2013/2014, bulan Januari – Juni 2014. Namun demikian, peneliti melakukan pengamatan pelaksanaan manajemen sekolah sejak awal tahun pelajaran 2013/2014.

Alasan penulis memiliki SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen sebagai lokasi pelaksanaan penelitian ini karena berdasarkan pengalaman penulis selama melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik di sekolah tersebut, terlihat bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah tersebut belum berjalan dengan efektif. Hal ini terlihat dari kurangnya pemberdayaan yang dilakukan oleh sekolah dalam menetapkan berbagai kebijakan internal sekolah yang mengarah pada peningkatan mutu dan kinerja sekolah secara keseluruhan.

E. Informan

Informan adalah suatu atau lebih narasumber, untuk dimintai keterangan atas informasi atau data yang diinginkan. Data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan semua warga sekolah yang terlibat langsung, yakni kepala sekolah, guru, komite sekolah, orang tua siswa dan siswa.

Adapun yang menjadi informan dalam pelaksanaan wawancara dalam penelitian adalah 47 orang. Informan tersebut terdiri dari 1 orang kepala sekolah, 5 orang guru, 1 orang komite sekolah, dan 10 orang tua/wali dari siswa, serta 20 orang siswa SMA N 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.

F. Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data baik data primer maupun data skunder dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan tehnik observasi. Disamping itu, juga digunakan wawancara dan analysis dokumen (documentary analysis) (Moleong, 2005:9)

1. Observasi (Pengamatan)

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengamati terhadap fenomena yang diteliti. Melalui teknik ini diharapkan akan mendapatkan gambaran yang lebih lengkap dan menyeluruh mengenai obyek yang diamati, karena peneliti dalam hal ini akan mengadakan pengamatan langsung. Untuk model pengamatan yang digunakan adalah observasi tak berperan (*participant observation*) di mana peneliti dalam mengadakan pengamatan tidak melakukan peran apapun dalam kegiatan Program MBS di lokasi penelitian.

Dalam aplikasi di lapangan, *participant observation* dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan terhadap proses pembelajaran dan kegiatan di Sekolah serta perilaku masyarakat dalam program MBS.

2. Wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab lisan secara langsung dan mendalam dengan sasaran/obyek penelitian untuk mendapatkan data-data dan keterangan yang berkaitan dengan topik penelitian. Dalam aplikasi di lapangan, teknik *in-depth interview* dilakukan dengan cara melakukan wawancara intensif tersebut dengan unsur implementor Program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari unsur Kepala Sekolah, Dewan Guru,

Penjaga dan Komite Sekolah / masyarakat yang menjadi sasaran Program MBS. Proses indepth interview dilakukan melalui 2 cara, yaitu (1) wawancara *person to person* dan (2) diskusi kelompok atau *focus group discussion*. Untuk lebih jelasnya tentang pelaksanaan wawancara dalam penelitian ini, maka dapat diperhatikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3.1 Pelaksanaan Wawancara dengan Subjek Penelitian

No	Jenis wawancara	Subjek/informan	Jumlah
1	Wawancara <i>person to person</i>	- Kepala sekolah	1 orang
		- Komite sekolah	1 orang
2	Diskusi kelompok atau <i>focus group discussion</i>	- Guru	5 orang
		- Orang tua/wali	10 orang
		- Siswa	20 orang

3. Analisis Dokumentasi

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menelaah dokumen, arsip, maupun referensi yang mempunyai relevansi dengan tema penelitian.

Dalam aplikasinya selama proses penelitian, peneliti melakukan terhadap sejumlah dokumen yang terkait dengan penelitian ini, seperti buku Program Kerja Kepala Sekolah/RPPS, RAPBS, Program Komite, Profil sekolah serta data-data mengenai seputar implementasi program MBS di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.

G. Analisis Data

Tujuan dari analisis data dalam penelitian ini adalah untuk menemukan makna yang akhirnya bisa diangkat menjadi teori. Pada prinsip pokoknya penelitian kualitatif adalah menemukan teori dari data atau dapat juga menguji

suatu teori yang sedang berlaku.

Sesuai dengan pendapat di atas, pada prinsipnya penelitian dilaksanakan juga bermaksud menemukan suatu teori sekaligus menguji suatu teori yang sedang berlaku. Data yang diperoleh dalam penelitian ini pada hakikatnya berwujud kata-kata, kalimat-kalimat, atau paragraf-paragraf, dan dinyatakan dalam bentuk narasi yang bersifat deskripsi mengenai peristiwa-peristiwa nyata yang terjadi dan dialami oleh subjek.

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis model interaktif (*Interactive Model of Analysis*). Menurut Miles dan Huberman (Karyono, 2003:45) mengemukakan bahwa "analisis data kualitatif meliputi tiga komponen analisis, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan, dilakukan dengan bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data (*data collecting*) sebagai suatu siklus." Ketiga kegiatan dalam analisis model interaktif dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Reduksi data (*data reduction*)

Diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyerderhanaan data "kasar" yang muncul dalam catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data.

2) Penyajian data (*data display*)

Diartikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan

penyajian data, peneliti akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan berdasarkan pemahaman tentang penyajian data.

3) Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*)

Kesimpulan yang diambil akan ditangani secara longgar dan tetap terbuka sehingga kesimpulan yang semula belum jelas, kemudian akan meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh. Kesimpulan ini juga diverifikasi selama penelitian berlangsung dengan maksud-maksud menguji kebenaran, kekokohan dan kecocokannya yang merupakan validitasnya.

Adapun panduan yang dijadikan dalam proses analisis data, dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Dari hasil wawancara, observasi, pencatatan dokumen, dibuat catatan lapangan secara lengkap. Catatan lapangan ini terdiri dari deskripsi dan refleksi.
2. Berdasarkan catatan lapangan, selanjutnya dibuat reduksi data. Reduksi data ini berupa pokok-pokok temuan yang penting.
3. Dari reduksi data kemudian diikuti penyusunan sajian data yang berupa cerita sistematis dengan **suntingan peneliti supaya maknanya lebih** jelas dipahami. Sajian data ini, dilengkapi dengan **faktor pendukung**, antara lain metode, skema, bagan, tabel, dan sebagainya.
4. Berdasarkan sajian data tersebut, kemudian dirumuskan simpulan sementara.
5. Simpulan sementara tersebut senantiasa akan terus berkembang sejalan dengan penemuan data baru dan pemahaman baru, sehingga akan didapat suatu simpulan yang mantap dan benar-benar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Demikian seterusnya aktivitas penelitian ini berlangsung, yaitu

terjadi, interaksi yang terus menerus antara ketiga komponen analisisnya bersamaan dengan pengumpulan data baru yang dirasakan bisa menghasilkan data yang lengkap sehingga dapat dirumuskan simpulan akhir.

6. Dalam merumuskan simpulan akhir, agar dapat terhindar dari unsur subjektif, dilakukan upaya:
 - a. Melengkapi data-data kualitatif dengan kata-kata kuantitatif.
 - b. Mengembangkan “intersubjektivitas” melalui diskusi dengan orang lain.

H. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk menjamin validitas data dalam penelitian ini maka akan digunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk kepentingan pengecekan data atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2005:178).

Dalam penelitian ini model triangulasi yang dipakai adalah triangulasi sumber yaitu dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Adapun cara yang digunakan dalam penelitian ini adalah membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Selain itu juga menggunakan model triangulasi metode yaitu dengan cara membandingkan antara data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Hasil pelaksanaan penelitian menunjukkan bahwa manajemen sekolah, kinerja kepala sekolah dan guru, dan peran serta masyarakat (PSM) di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen telah berlangsung dengan baik. Hal ini terlihat dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala sekolah sebagai berikut.

Dalam penerapan Program Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah kami yang diutamakan adalah manajemen sekolah, kinerja kepala sekolah dan guru serta peran serta masyarakat (Wakil Kepala Sekolah SMA N 3 Bireuen)

Disamping itu hasil wawancara tentang implimentasi program manajemen berbasis sekolah di SMA N 3 Bireuen Kabupaten Bireuen menunjukkan bahwa pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMA N 3 Bireuen Kabupaten Bireuen telah sesuai dengan pelaksanaan fungsi manajemen yang meliputi:

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses yang penting dan harus mendapatkan perhatian apabila menghendaki suatu tujuan dapat tercapai dengan maksimal. Tanpa perencanaan yang matang akan mustahil kegiatan dapat berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai. Dalam perencanaan harus ditetapkan tujuan yang akan dicapai dan startegi dan pendekatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen secara aktif menyusun program sekolah secara bersama-sama antara Kepala Sekolah, guru dan komite sekolah serta tokoh masyarakat. Hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan Komite Sekolah sebagai berikut:

Visi, Misi dan Tujuan SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen ini dimusyawarahkan bersama-sama antara kepala sekolah, guru dan komite sekolah (Komite Sekolah SMA N 3 Bireuen)

Berdasarkan hasil musyawarah yang telah dilakukan, maka ditetapkan visi dan misi sekolah SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen sebagai berikut:

Visi :

Mewujudkan SMA yang unggul dalam prestasi, memiliki kecakapan hidup dan berbudi luhur yang berakar pada nilai-nilai budaya yang berbasis islami.

Misi :

1. Melaksanakan proses KBM dan memberikan bimbingan secara optimal.
2. Menumbuhkan semangat keunggulan dalam bidang akademik.
3. Menanamkan nilai-nilai islami dalam perilaku keseharian.
4. Mengoptimalkan kinerja warga sekolah.
5. Menyediakan sarana dan prasarana belajar yang memadai.
6. Meningkatkan kemampuan keterampilan hidup.
7. Meningkatkan koordinasi dengan komite sekolah dan instansi terkait.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja sesuai dengan komponen-komponen dan mengkoordinasikannya agar tujuan dapat tercapai. Pengorganisasian di SMAN 3 Bireuen yang dilakukan meliputi pengorganisasian

guru, pengorganisasian pembelajaran, pengorganisasian sarana dan prasarana, pengorganisasian peran masyarakat kepada sekolah. Hal ini dilaksanakan agar dapat berlangsung baik, bermanfaat dan dapat mencapai hasil yang maksimal.

1. Pengorganisasian guru

Proses pengorganisasian yang dilakukan meliputi pengorganisasian guru sesuai dengan bidang studi yang ampu, tingkat pendidikan sampai tingkat sosial ekonomi dan jarak tempat tinggal mempunyai perbedaan yang harus disatukan oleh Kepala Sekolah. Kepala Sekolah melakukan komunikasi yang terus menerus terhadap guru-guru tanpa perbedaan antara yang satu dengan yang lain. Guru dan Kepala Sekolah berada dalam satu ruang sehingga setiap saat ada waktu senggang antar pelajaran atau saat istirahat selalu dapat dimanfaatkan untuk membicarakan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan ataupun evaluasi kegiatan yang sudah berjalan. Dari hasil observasi/pengamatan penulis, menunjukkan bahwa setiap selesai pelajaran atau setiap istirahat selalu terjadi komunikasi yang harmonis tidak hanya membicarakan masalah-masalah kegiatan pembelajaran saja namun kegiatan sekolah lainnya yang menunjang pembelajaran juga dibicarakan, termasuk kesiapan guru dan kepala sekolah dalam pelaksanaan kegiatan.

2. Pengorganisasian proses pembelajaran

Proses pembelajaran yang dilakukan guru kelas maupun guru mata pelajaran dilaksanakan atas dasar tanggungjawab yang telah dibebankan kepada masing-masing guru. Waktu yang ditetapkan relatif sama namun strategis, metode dan pendekatan dalam pembelajaran baik guru kelas maupun guru mata pelajaran diserahkan kepada masing-masing guru. Apabila ada guru yang tidak masuk, kepala sekolah tidak segan-segan menggantikannya sementara. Guru-guru lain juga

tidak segan-segan mengisi apabila ada kelas yang kosong dikarenakan guru yang bersangkutan berhalangan masuk.

3. Pengorganisasian sarana dan prasarana

SMA N 3 Bireuen secara umum mempunyai sarana dan prasarana yang cukup memadai dan lengkap. Berbagai alat peraga dan media pembelajaran juga sudah dimiliki oleh sekolah. Semua sarana dan prasarana tersebut dioptimalkan untuk menjaga proses pembelajaran. Guru-guru juga tidak segan-segan membuat sendiri alat-alat peraga sederhana apabila dibutuhkan. Keberadaan sarana dan prasarana tersebut dikelola dengan baik secara bersama-sama antara kepala sekolah dan guru.

3. Pengorganisasian peran masyarakat kepada sekolah

Antara sekolah dan masyarakat mempunyai hubungan yang kondusif terbukti dengan seringnya masyarakat dilibatkan dalam kegiatan sekolah. Pihak sekolah senantiasa melakukan komunikasi dengan masyarakat melalui pertemuan-pertemuan baik formal maupun informal. Sebaliknya masyarakat itu sendiri juga tidak segan-segan berhubungan dengan sekolah untuk menyampaikan masukan dan saran sehubungan dengan kemajuan sekolah.

c. Pelaksanaan

Berdasarkan observasi/pengamatan tentang pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SMA N 3 Bireuen cukup baik, hal ini dapat dilihat dari posisi kepala sekolah selaku manajer yang bersikap memahami segala sesuatu yang ada di sekolahnya mulai dari keadaan siswa, guru, sarana dan kondisi komite sekolah. Selain itu juga kepala sekolah selalu terbuka kepada guru dan walimurid/komite sekolah tentang segala sesuatu termasuk dalam hal

keuangan. Kepala sekolah juga sering memberikan bimbingan kepada siswa dan guru untuk mencapai kesuksesan pembelajaran. Dalam segala kegiatan kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan komite sekolah misalnya dalam penyelenggaraan pentas seni, lomba-lomba, bina lingkungan, rekreasi, apalagi yang terkait pada kegiatan akademik yaitu ulangan umum semester dan juga ujian akhir sekolah.

Dalam pelaksanaan manajemen sekolah di SMA N 3 Bireuen untuk hal-hal tertentu dibentuk kepanitian, tetapi dalam praktek pelaksanaannya selalu bersama-sama. Semua kegiatan baik akademik maupun non akademik senantiasa dilakukan oleh sekolah atau sepengetahuan komite sekolah dan masyarakat, hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan komite sekolah sebagai berikut:

Ya, saya selalu diajak musyawarah dalam melaksanakan kegiatan dan kami orang tua selalu memberi dukungan baik moral maupun spiritual kepada anak-anak kami maupun kepada sekolah. (Komite Sekolah SMA N 3 Bireuen)

d. Pengawasan

Pengawasan adalah proses mencocokkan antara aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan dengan rencana yang telah dibuat. Dalam pengawasan dilakukan evaluasi keefektifan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Setiap program selesai dilaksanakan, sekolah mencoba melakukan evaluasi. Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana atau tidak. Selain itu evaluasi /pengawasan juga dilaksanakan untuk mencari solusi apabila suatu program tidak dapat dilaksanakan karena sesuatu hal.

SMA N 3 Bireuen pengawasan manajemen sekolah dilaksanakan setiap habis kegiatan untuk mengetahui hasilnya dan sebagai bahan pertimbangan diwaktu yang akan datang. Evaluasi tersebut dilaksanakan secara formal maupun non formal secara bersama-sama antara guru dan Kepala Sekolah.

2. Peningkatan Hasil belajar siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen melalui Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Berdasarkan hasil observasi penulis dan analisis dokumen yang ada di SMA N 3 Bireuen bahwa pelaksanaan penilaian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

a. Penilaian kelas

Penilaian kelas ini bertujuan untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan belajar siswa baik secara individu maupun klasikal. Penilaian kelas dapat dilaksanakan melalui teknik tes dan non test. Test berupa tertulis, lisan dan perbuatan dan non test berupa pemberian tugas, PR, potofolio, unjuk kerja dan lain-lain.

Penilaian ini diperuntukkan untuk semua mata pelajaran dengan tidak meninggalkan karakteristik mata pelajaran tersebut. Setiap guru kelas melaksanakan penilaian pada setiap akhir kompetensi dasar (KD) yang diajarkannya untuk setiap mata pelajaran, hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan seorang guru dibawah ini :

Ya, saya selalu melakukan test/penilaian untuk setiap akhir KD, dan dalam satu semester minimal 3-5 kali sesuai dengan kondisi mata pelajarannya (Perwakilan Guru SMA N 3 Bireuen)

b. Pemberian tugas / PR.

Selain ulangan harian (UH) juga dilakukan penilaian dari pemberian tugas / PR. Pemberian tugas ini dilaksanakan pada jam sekolah atau di luar jam sekolah. Pekerjaan rumah diberikan dalam rangka memotivasi siswa untuk terus belajar dan dikerjakan di rumah. Penilaian tugas / PR minimal 5 kali dalam satu semester. Penilaian potofolio juga dilakukan kepada semua siswa, yakni penilaian hasil kerja siswa yang didokumenkan. Portofolio dilaksanakan minimal 5 kali satu semester sesuai dengan hasil musyawarah tentang portofolio antara guru dan siswa.

c. Ulangan tengah semester

Ulangan tengah semester dilakukan dan merupakan ulangan harian secara komprehensif. Untuk pengolahan nilai raport adalah sebagai berikut:

$$\text{Nilai Raport} : \frac{\text{UH} + \text{T}(\text{PR}) + \text{UTS} + 2 (\text{US}/\text{UKK})}{5}$$

Keterangan :

UH = Ulangan harian

T/PR = Tugas / Pekerjaan Rumah

UTS = Ulangan Tengah Semester

UAS = Ulangan Akhir semester

UKK = Ulangan Kenaikan Kelas

Metode tersebut disepakati untuk digunakan dalam pengolahan nilai rapor. UH per kompetensi dasar (KD) dilakukan dengan teknik (test tertulis, lisan, unjuk kerja, observasi, wawancara, penugasan (portofolio) yang menjadi data guru pribadi. Hasil dari penilaian yang belum mencapai Kriteria Ketuntasan Minimal

(KKM) harus diremidi melalui perbaikan pembelajaran dan penilaian. UTS merupakan penilaian beberapa KD yang pernah dibelajarkan dan dinilai pada setengah semester yang sama. Penilaian UTS ini merupakan penilaian atas semua aspek atau aspek tertentu sesuai dengan teknik penilaian yang dipilih. UAS/UKK merupakan penilaian dari semua KD yang pernah dibelajarkan dan dinilai pada semester 1 untuk UAS dan semester 2 untuk UKK. Nilai yang tercantum dalam rapor adalah nilai utuh yang sudah dirata-rata tiap aspek, semua nilai dinyatakan dengan angka skala 0-100.

Untuk mekanisme penentuan naik dan tinggal kelas adalah sebagai berikut:

8. Kenaikan kelas dilaksanakan satuan pendidikan pada setiap akhir tahun
9. Siswa dinyatakan naik kelas, apabila yang bersangkutan telah mencapai Kriteria Kelulusan Minimal (KKM)
10. Siswa dinyatakan harus mengulang di kelas yang sama apabila
 - a. Siswa tidak menuntaskan Standar Kompetensi (SK) dan KD lebih dari 4 mata pelajaran sampai pada batas akhir tahun pelajaran
 - b. Karena alasan yang masuk akal, misal karena gangguan kesehatan fisik, emosi atau mental sehingga tidak mungkin berhasil dibantu mencapai kompetensi yang ditargetkan
11. Ketika mengulang di kelas yang sama, nilai siswa untuk semua indikator, KD dan SK yang ketuntasan minimalnya sudah dicapai, minimal sama dengan yang dicapai pada tahun sebelumnya
 - Nilai rata-rata semester 1 dan 2
 - Nilai rata-rata KKM semester 1 dan 2

- Jika nilai rata-rata KKM semester 1 dan 2 sama/lebih besar dari rata-rata KKM, maka mata pelajaran tersebut dinyatakan tuntas.

Berdasarkan data dokumentasi yang penulis peroleh dari wali kelas menunjukkan bahwa hasil belajar siswa dapat ditingkatkan melalui pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.

- Hal ini terlihat dari data peningkatan persentase ketutasan belajar yang diperoleh oleh siswa, persentase kenaikan kelas, serta tingkat kelulusan siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen pada akhir tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah dengan baik dan benar dapat meningkatkan hasil belajar siswa di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

3. Kendala yang Dihadapi dalam Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Ada beberapa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen. Adapun kendala tersebut adalah sebagai berikut:

a. Siswa

- 1) Banyaknya siswa SMA N 3 Bireuen yang berasal dari luar kota Bireuen, sehingga program sekolah yang dilaksanakan sore hari kurang maksimal.
- 2) Status sosial ekonomi terdapat perbedaan yang menyolok sehingga program sekolah ketercapaiannya belum maksimal.
- 3) Belum semua siswa merasa tanggung jawab penuh dalam menerima pelajaran dan tugas-tugas
- 4) Warga sekolah belum maksimal dalam menjaga lingkungan sekolah

- 5) Ketahanan sekolah belum sesuai dengan harapan
- 6) Kemandirian siswa baru cukup, karena banyak siswa berasal dari keluarga sejahtera

b. Tenaga Kependidikan

- 1) Tenaga kependidikan belum terpenuhi karena sebagian besar adalah tenaga honorer
- 2) Belum semua tenaga kependidikan peduli terhadap lingkungan sehingga tanggung jawab 5K baru sebatas petugas tertentu
- 3) Belum semua guru dapat melaksanakan kegiatan pembelajaran secara maksimal
- 4) Belum ada petugas/tenaga khusus yang melayani perpustakaan, koperasi, dan laboratorium.
- 5) Belum semua guru memiliki ijazah sesuai sertifikasi guru, karena sebagian mendekati purna tugas

c. Lingkungan Sekolah

- 1) Penataan dan kerindangan sekolah sudah mulai tertata walaupun pemeliharaan tanaman belum sesuai harapan.
- 2) Arena sekolah yang cukup luas perlu adanya penanganan secara khusus
- 3) Pedagang yang sudah tertata untuk lebih dilengkapi dengan makanan yang sehat
- 4) Keamanan sekolah belum sesuai dengan harapan karena belum adanya pintu masuk dan arena yang luas
- 5) Kepercayaan walimurid semakin meningkat

- 6) Masih banyaknya bangunan-bangunan yang perlu penanganan untuk direnovasi
- 7) Penataan dan fisik sekolah kurang memadai, walaupun dana cukup
- 8) Kebersihan dan kerindangan sekolah belum memadai
- 9) Adanya sekolah dijadikan cagar budaya sehingga menyulitkan untuk penataan lingkungan.

d. Peran Serta Masyarakat (PSM)

- 1) Peranan komite baru sebatas dana, belum sampai pada bidang keahlian
- 2) Peran serta masyarakat baru sebatas dana

4. Faktor Pendukung Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Ada beberapa faktor yang dapat mendukung pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMA N 3 Bireuen . Adapun faktor tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan manajemen sekolah yang baik

Program Manajemen Berbasis Sekolah dapat berhasil jika ditopang oleh kemampuan professional kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolah secara efektif dan efisien, serta mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk proses belajar mengajar. Berdasarkan data hasil observasi yang penulis lakukan menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mampu mengelola sekolah secara efektif, serta mampu menciptakan suasana yang kondusif dengan guru yang mitra kerjanya. Hal ini terlihat dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan guru di SMA Negeri 3 Bireuen.

Menurut saya kepala sekolah telah mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Disamping itu kepala sekolah juga selalu membina hubungan harmonis dengan semua guru dan karyawan yang ada di SMA Negeri 3 Bireuen (Perwakilan Guru SMA N 3 Bireuen)

2. Kondisi sosial, ekonomi dan apresiasi masyarakat terhadap pendidikan

Faktor yang turut menentukan keberhasilan Program Manajemen Berbasis Sekolah adalah kondisi tingkat pendidikan orang tua siswa dan masyarakat, kemampuan dalam membiayai pendidikan, serta tingkat apresiasi dalam mendorong anak untuk terus belajar.

Hasil pelaksanaan penelitian yang penulis lakukan menunjukkan bahwa kondisi sosial, ekonomi orang tua/wali dari siswa SMA N 3 Bireuen bervariasi. Namun demikian orang tua/wali selalu berusaha untuk dapat membiayai pendidikan anak-anaknya. Disamping itu peran serta masyarakat dalam pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMA N 3 Bireuen juga sangat baik. Hal ini terlihat dari apresiasi yang diberikan oleh komite sekolah dalam rangka mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah.

3. Dukungan pemerintah

Faktor ini sangat membantu efektifitas implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah dukungan dari pemerintah. Alokasi dana pemerintah dan pemberian kewenangan dalam pengelolaan sekolah menjadi penentu keberhasilan. Mengingat status SMA N 3 Bireuen sebagai salah satu sekolah negeri yang ada di Kabupaten Bireuen. Maka dalam hal ini dukungan pemerintah dalam pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah sudah sangat baik.

4. Profesionalisme

Faktor ini sangat strategis dalam upaya menentukan mutu dan kinerja sekolah. Tanpa profesionalisme kepala sekolah, guru, dan pengawas, akan sulit

dicapai program MBS yang bermutu tinggi serta prestasi siswa. Hasil pelaksanaan penelitian yang penulis lakukan menunjukkan bahwa tingkat profesionalisme kepala sekolah, guru, dan pengawas SMA N 3 Bireuen sudah sangat baik. Dimana kepala sekolah, guru, dan pengawas sudah menjalankan tugas yang fungsinya dengan baik.

B. Pembahasan

Dari hasil penelitian yang dapat dipaparkan di atas, dapat diungkapkan dalam pembahasan ini bahwa implementasi program MBS di SMA N 3 Bireuen mengungkap berbagai hal yaitu Implementasi program MBS, proses pembelajaran, hasil belajar, kendala pelaksanaan program MBS, dan faktor pendukung pelaksanaan program MBS yang secara rinci dapat diungkapkan sebagai berikut :

1. Implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah Di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Dalam implementasi program MBS ini mengungkap tentang Manajemen Sekolah, Kinerja Kepala Sekolah / Guru, dan Peran Serta Masyarakat.

a. Manajemen Sekolah

Dalam pelaksanaannya manajemen sekolah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

1) Perencanaan

Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan suatu rangkaian persiapan tindakan untuk mencapai tujuan. Perencanaan merupakan pedoman, garis-garis besar atau

petunjuk-petunjuk yang harus dituruti jika menginginkan hasil yang baik sebagaimana direncanakan. Kegiatan perencanaan dalam program MBS di SMAN

3 Bireuen meliputi:

- a. Sosialisasi dilaksanakan oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah kepada masyarakat melalui pertemuan-pertemuan yang dapat menumbuhkan kesadaran tentang peran serta masyarakat dalam memajukan sekolah.
- b. Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan dewan guru.
- c. Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh pengurus komite sekolah
- d. Rapat bersama antara kepala sekolah, guru dan komite sekolah serta tokoh masyarakat

Proses perencanaan kegiatan atau penyusunan program sekolah dengan melibatkan unsur guru-guru dan masyarakat akan mendorong terwujudnya keterbukaan dan akan menekan seminim mungkin tingkat kesalahan perencanaan.

Kegiatan perencanaan dilaksanakan dengan matang dan dimusyawahkan secara terbuka dengan melibatkan semua unsur-unsur yaitu Kepala Sekolah, Guru, Komite dan walimurid yang terdiri dari :

- a) Program tahunan / jangka pendek (1 th)
- b) Program jangka menengah (4 th)
- c) Program jangka panjang (8 th)

Proses penyusunan program tersebut memiliki satu tujuan utama untuk dapat mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Sekolah. Dalam pelaksanaan program MBS menekankan tranparansi, partisipatif dan akuntabilitas.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja sesuai dengan komponen/unsur agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian yang dilakukan di SMA N 3 Bireuen meliputi : pengorganisasian guru, pengorganisasian proses pembelajaran, pengorganisasian sarana dan prasarana, pengorganisasian peran serta masyarakat.

Pengorganisasian dilakukan dengan melaksanakan koordinasi antara guru dan komites sekolah sehingga menemukan hal-hal yang perlu ditindaklanjuti. Komite sekolah juga melakukan upaya menciptakan situasi kerja yang kondusif dengan penuh kebersamaan dan saling percaya serta saling menghormati. Koordinasi dengan masyarakat dilakukan sehingga upaya agar masyarakat selalu aktif dan peduli kepada sekolah.

Berdasarkan paparan hasil penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diketahui bahwa pengorganisasian dalam manajemen berbasis sekolah di SMA N 3 Bireuen meliputi:

- a. Rapat guru untuk membicarakan kegiatan yang akan segera dilaksanakan
- b. Koordinasi antar panitia kegiatan yang telah dibentuk
- c. Koordinasi antar panitia, guru dan komite sekolah
- d. Penyampaian informasi dari pihak sekolah kepada masyarakat sepengetahuan komite

Kepala sekolah selaku penanggungjawab proses pendidikan di sekolah telah berupaya untuk menciptakan suasana kebersamaan dan kepercayaan antara guru dan pengurus komite sekolah, hal ini selaras dengan prinsip penerapan program MBS yaitu adanya keterbukaan, partisipatif dan akuntabilitas.

3) Pelaksanaan

Pelaksanaan manajemen di SMA N 3 Bireuen adalah sebagai berikut:

- a) Semua pelaksanaan kegiatan dilakukan secara terbuka dan selalu berkordinasi dengan komite sekolah bahkan dilibatkan baik dalam kegiatan akademik maupun non akademik.
- b) Dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan selalu dibentuk kepanitiaan meskipun pada prakteknya dilakukan secara bersama-sama.

Keterlibatan semua unsur / komponen di sekolah dalam setiap kegiatan menunjukkan adanya kepercayaan masyarakat kepada sekolah. Dari paparan hasil penelitian yang telah dikemukakan di atas dapat diketahui bahwa di SMA N 3 Bireuen semua kegiatan dilaksanakan sesuai dengan program yang telah direncanakan dengan melibatkan semua unsure sekolah (guru, komite dan masyarakat) yang menunjukkan penerapan prinsip program MBS dimana selalu menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan sumber daya sekolah baik personil, materi maupun sarana dan prasarana

4) Pengawasan

Pengawasan adalah proses mencocokkan antara pelaksanaan dan rencana yang telah dibuat, mulai dari perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan.

Dalam pengawasan SMA N 3 Bireuen melakukan hal-hal sebagai berikut :

- a) Setiap selesai kegiatan selalu dievaluasi
- b) Evaluasi bertujuan untuk mengetahui hasil kegiatan dan sebagai bahan pertimbangan kegiatan diwaktu yang akan datang
- c) Evaluasi dilaksanakan secara terbuka dalam forum dewan guru

Kegiatan pengawasan program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen dilaksanakan secara terbuka dan berkesinambungan yang diketahui semua pihak. Berbagai hal yang direncanakan di SMA N 3 Bireuen merupakan perwujudan manajemen sekolah yang sudah menerapkan unsur keterbukaan, tanggungjawab/akuntabilitas dan partisipatif. Ini dilakukan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan secara terbuka dengan melibatkan semua unsur sekolah dan masyarakat. Mengacu pada paparan hasil penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka proses pengawasan dalam penyelenggaraan program manajemen berbasis sekolah di SMA N 3 Bireuen telah berlangsung dengan baik.

b. Kinerja Kepala Sekolah dan Guru

Dari segi kedisiplinan guru dan kepala sekolah SMA N 3 Bireuen cukup baik, terbukti dari segi kehadiran yang selalu tepat waktu, menepati jadwal mengajar dan jarang meninggalkan sekolah sebelum usai mengajar bahkan menambah jam pelajaran sesuai pembelajaran.

Dari segi administrasi baik kepala sekolah maupun guru selalu mengerjakan semua administrasi secara rutin, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam pengerjaan administrasi tersebut. Kepala sekolah selalu melaksanakan tugasnya dengan tertib dan disiplin seperti yang tertuang sebagai EMASLIM (Edukator, Manajerial, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator). Selain itu guru-guru juga membangkitkan minat dan motivasi belajar kepada siswa-siswanya sehingga selalu menampakkan kemajuan dalam belajarnya.

Dalam pelaksanaan program MBS diperlukan peran kepala sekolah yang memiliki kemampuan sebagai berikut:

- a) Mampu menjabarkan terhadap sumber daya yang ada untuk menyediakan dukungan yang memadai bagi guru, bahan pengajaran yang cukup serta memelihara fasilitas pendidikan yang baik.
- b) Memberikan waktu yang cukup untuk pengelolaan dan pengkoordinasian Proses Belajar Mengajar.
- c) Berkomunikasi secara teratur dengan staf, guru, siswa, masyarakat, instansi terkait, serta LSM.
- d) Mengelola sumber daya yang terbatas untuk mencapai tujuan pendidikan (khususnya mutu sekolah meningkat).

Mengacu pada paparan hasil penelitian di atas, kepala sekolah dan guru SMA N 3 Bireuen telah sesuai dengan tuntutan personil kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan program MBS.

c. Peran Serta Masyarakat

Peran serta masyarakat (PSM) SMA N 3 Bireuen dalam memberikan dukungan pendidikan merupakan hasil kerja keras dari komite sekolah dan guru dalam melakukan pendekatan dan penyadaran tentang arti pentingnya masyarakat dalam memajukan sekolah.

SMA N 3 Bireuen berhasil merangkul masyarakat untuk memajukan dengan menempatkan tokoh-tokoh masyarakat setempat dalam kepengurusan komite sekolah. Tokoh-tokoh tersebut mempunyai pengaruh dalam membangkitkan warganya bersama-sama sekolah untuk memajukan sekolah.

Perwujudan dukungan masyarakat kepada sekolah tidak hanya berupa moril tapi juga materil. Terbukti dengan sukarela masyarakat memberikan dana rutin paguyuban fisik sekolah sebagai dana dampingan dari pemerintah. Adapun bentuk peran serta masyarakat menurut Dirjen Dikdasmen meliputi : pendirian, pengadaan, pemberian bantuan, tenaga pendidikan, pengajaran, bimbingan, tenaga ahli, gedung, tanah, buku, magang kerja, manajemen, pemikiran dan penelitian.

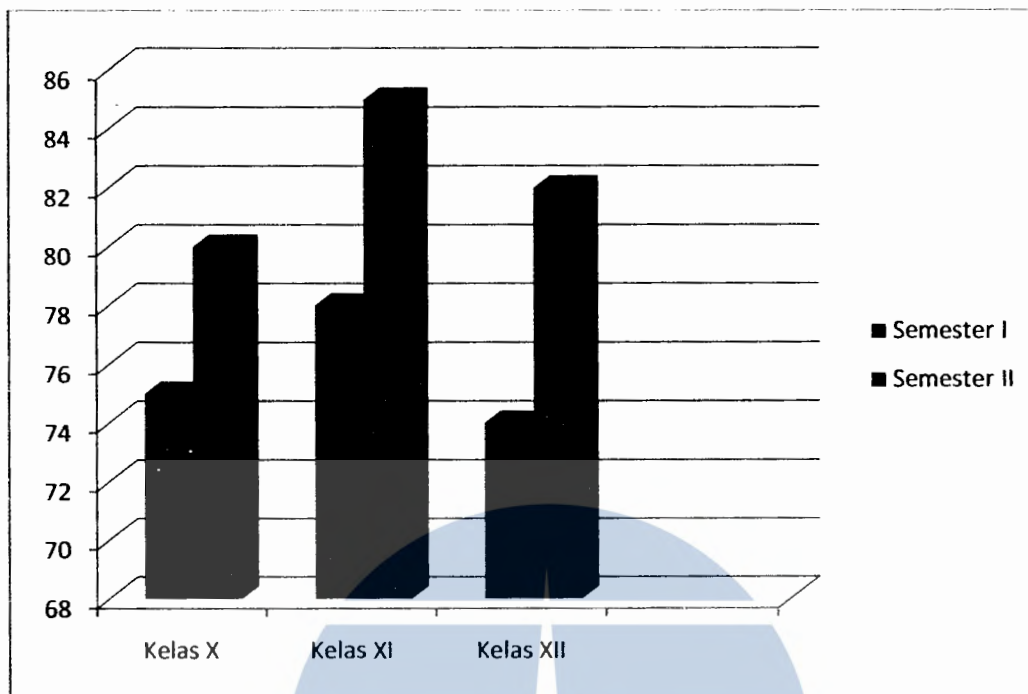
Kesadaran masyarakat untuk memajukan sekolah ternyata tidak didasarkan pada pendidikan yang tinggi. Kalau dilihat tingkat pendidikan masyarakat sekitar SMA N 3 Bireuen tidak sama dan sangat bervariasi, namun semangat untuk meningkatkan pendidikan putra-putrinya sangat tinggi.

Dari paparan hasil penelitian, di SMA N 3 Bireuen menunjukkan bahwa peran serta masyarakat telah sesuai dengan tuntutan dalam implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

2. Peningkatan Hasil belajar siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen melalui Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Hasil belajar siswa SMA N 3 Bireuen setelah melaksanakan program MBS secara umum meningkat, hal ini dapat dilihat dari hasil nilai rapor, dan nilai Ujian Akhir Sekolah (UAS) yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini terlihat dari data dokumentasi hasil belajar siswa SMA Negeri 3 Bireuen. Nilai raport tahun 2012/2013 dari semester I ke semester II secara umum meningkat, kelas X dari 75 menjadi 80. Kelas XI dari 78 menjadi 85, Kelas XII dari 74 menjadi 82. Adapun hasil rapor yang diperoleh oleh siswa SMA N 3 Bireuen dapat diperhatikan pada grafik berikut ini.

Grafik 4.1 Grafik Hasil Nilai Raport tahun 2012/2013 semester I – II



Hasil nilai siswa SMA N 3 Bireuen dalam mengikuti UAS juga mengalami peningkatan. Data nilai UAS tersebut dapat dilihat mulai dari tahun 2008/2009 sampai dengan 2012/2013 adalah sebagai berikut:

Tahun ajaran 2008/2009 dari 7,13 menjadi 7,26

Tahun ajaran 2009/2010 dari 7,34 menjadi 7,38

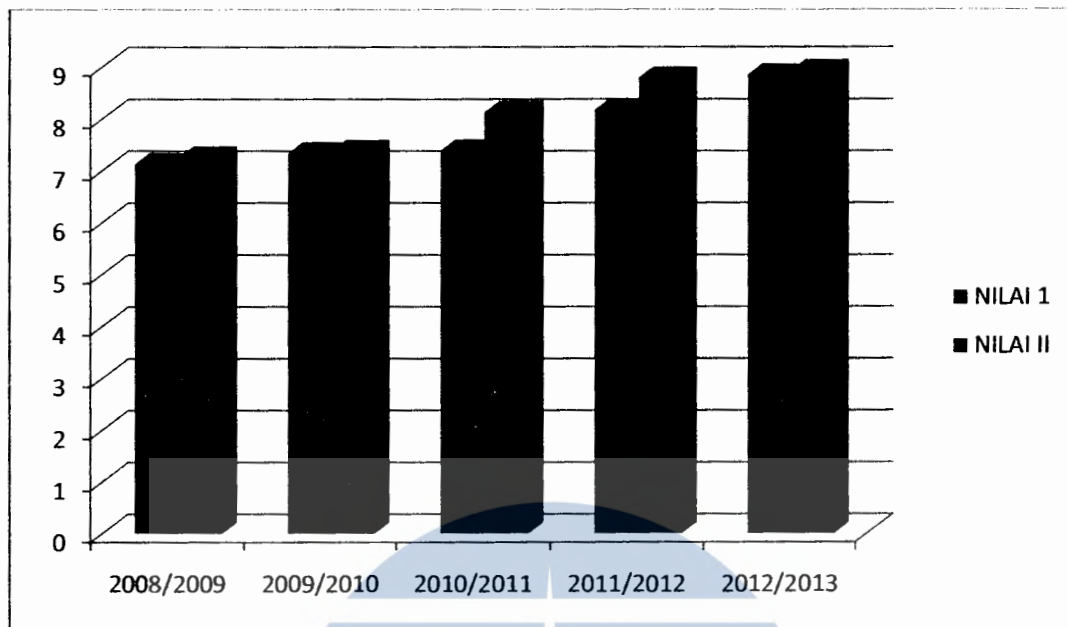
Tahun ajaran 2010/2011 dari 7,39 menjadi 8,13

Tahun ajaran 2011/2012 dari 8,18 menjadi 8,79

Tahun ajaran 2012/2013 dari 8,85 menjadi 8,93

Untuk lebih jelasnya data peningkatan hasil belajar siswa SMA N 3 Bireuen dalam mengikuti UAS dapat diperhatikan pada grafik berikut ini.

Grafik 4.2 Nilai UAS Dari Tahun 2008/2009 sampai dengan 2012/2013



Hasil belajar siswa SMA N 3 Bireuen baik nilai raport maupun nilai hasil UAS yang selalu meningkat itu ternyata juga karena kepala sekolah, dewan guru dan komite sekolah selalu melakukan upaya-upaya yang mendukung prestasi belajar siswa agar selalu ada peningkatan.

Pelaksanaan program MBS yang dilakukan oleh kepala SMA N 3 Bireuen salah satu tujuannya meningkatkan prestasi/hasil belajar siswa. Adapun upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan prestasi/hasil belajar siswa antara lain adalah sebagai berikut:

- a) Mengadakan pembinaan guru sesering mungkin
- b) Pemberian keteladanan dari kepala sekolah tentang kedisiplinan guru
- c) Memfungsikan guru agama dan olahraga menangani perpustakaan, koperasi dan administrasi
- d) Memotivasi guru untuk mengadakan studi lanjut sesuai kemampuan
- e) Pemberdayaan guru piket

- f) Memberikan pembinaan kepada walimurid

Selain itu dewan guru juga melaksanakan upaya-upaya dalam rangka peningkatan hasil/prestasi belajar. Upaya-upaya yang dilakukan oleh guru antara lain sebagai berikut:

- a) Melaksanakan pembelajaran yang terintegrasi dengan pembelajaran dengan menggunakan multimedia.
- b) Pemberian sanksi bagi yang melanggar dan pemberian penghargaan bagi siswa yang berprestasi.
- c) Mengadakan tambahan jam belajar pada sore hari
- d) Pemberian tugas / PR sesuai dengan materi pelajaran masing-masing
- e) Memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar
- f) Penggunaan alat peraga dan media pembelajaran secara maksimal

Komite sekolah juga melakukan upaya-upaya yang bertujuan untuk meningkatkan hasil/prestasi belajar siswa. Adapun upaya-upaya yang dilakukan oleh komite sekolah antara lain adalah sebagai berikut:

- a) Menambah anggaran belanja sekolah untuk meningkatkan kesejahteraan guru khususnya tambahan jam mengajar.
- b) Memfasilitasi program-program sekolah dengan cara membantu sebatas kemampuan
- c) Memprogram penataan sekolah dengan meningkatkan peran serta masyarakat
- d) Memanfaatkan dana yang ada untuk penataan fisik sekolah

Berdasarkan paparan di atas, maka hasil belajar siswa SMA N 3 Bireuen sudah sesuai dengan tuntutan program MBS yang pada akhirnya dapat mewujudkan hal-hal sebagai berikut:

- a) Meningkatkan akademik
- b) Mengurangi angka droup out siswa
- c) Meningkatkan kehadiran siswa
- d) Mengurangi jumlah siswa mengulang kelas
- e) Meningkatkan disiplin

3. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Adapun kendala yang dihadapi oleh SMA N 3 Bireuen dalam melaksanakan program MBS dapat dihimpun oleh peneliti sebagai berikut:

1) Dari faktor internal

a. Siswa

Banyaknya siswa yang berasal dari luar desa dengan kondisi status ekonomi yang berbeda serta tingkat kemandirian yang beragam, maka kegiatan kesiswaan agak terhambat terutama kegiatan ekstrakurikuler pada sore hari

b. Tenaga pendidik

Tenaga pendidik dan kependidikan sangat minim baik jumlah maupun kualitas, belum semua guru berijasah S1 sebagaimana standarisasi sertifikasi guru bahkan beberapa guru honorer juga ada, dengan demikian akan berpengaruh baik terhadap proses maupun hasil pembelajaran yang dituntut oleh program MBS.

2) Dari faktor eksternal

a. Lingkungan

Lingkungan sekolah yang terdiri dari penataan fisik dan pemeliharaan gedung sekolah yang terpancang alasan cagar budaya menjadikan kendala dalam pengembangan sekolah, selain itu keamanan disekitar sekolah juga belum terjamin karena arena sekolah yang cukup luas

b. Peran serta masyarakat

Peran komite yang masih sebatas dana juga menjadi kendala dalam pelaksanaan program MBS di SMA N 3 Bireuen

Selain dari faktor internal dan eksternal yang di atas, kendala pelaksanaan program MBS di SMA N 3 Bireuen dapat dilihat dari sisi

a. Sarana dan prasarana

SMA N 3 Bireuen telah memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai namun perlu dioptimalkan dalam penggunaannya. Hal tersebut dapat dilihat tidak optimalnya penggunaan alat peraga yang telah dimiliki sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran. Pembelajaran di luar kelas yang menuntut kreatifitas dalam melakukan pembelajaran juga mengharuskan guru untuk optimal dalam menggunakan sarana seperti laboratorium, media elektronik (komputer dan internet). Hal itu masih terlihat kurang optimal dan terkesan biasa-biasa saja.

b. Sumber daya manusia (Kepala Sekolah, guru dan warga sekolah lainnya).

Sumber daya kepala sekolah, guru dan warga sekolah lainnya secara umum sudah cukup baik, namun pemberdayaan dan kualitasnya perlu ditingkatkan. Hal ini karena masih ada guru SMA N 3 Bireuen yang belum berijazah S1 dan sebagian lagi sudah hampir purna tugas.

Dalam penerapan program MBS berbagai kendala dapat terjadi yang menjadikan suatu program kurang berhasil, namun SMA N 3 Bireuen berupaya untuk mengatasinya dengan cara :

- 1) Pembinaan siswa sehabis melaksanakan kegiatan upacara hari senin.
- 2) Pembinaan guru sesering mungkin
- 3) Memfungsikan pegawai sekolah untuk menangani perpustakaan, koperasi dan administrasi.
- 4) Memanfaatkan paguyuban kelas yang sudah terbentuk
- 5) Mengusulkan istilah cagar budaya bukan suatu kendala untuk penataan fisik sekolah

Dari paparan di atas jelaslah bahwa SMA N 3 Bireuen telah berupaya untuk mengatasi berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program MBS.

4. Faktor Pendukung Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Berdasarkan hasil pelaksanaan penelitian yang telah dilakukan di SMA N 3 Bireuen, terlihat bahwa faktor-faktor pendukung dari pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah antara lain adalah sebagai berikut:

a. Kepemimpinan dan manajemen sekolah yang baik

Kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolah di SMA N 3 Bireuen sudah dilakukan secara efektif dan efisien. Disamping itu kepala sekolah juga mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk proses belajar mengajar, serta mampu menciptakan hubungan yang baik dengan guru yang mitra kerjanya.

b. Kondisi sosial, ekonomi dan apresiasi masyarakat terhadap pendidikan

Kondisi sosial, ekonomi dan apresiasi masyarakat terhadap pendidikan merupakan faktor yang turut menentukan keberhasilan Program Manajemen Berbasis Sekolah. Kondisi sosial, ekonomi orang tua/wali dari siswa SMA N 3 Bireuen bervariasi. Namun demikian orang tua/wali selalu berusaha untuk dapat membiayai pendidikan anak-anaknya. Disamping itu peran serta masyarakat dalam pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMA N 3 Bireuen juga sangat baik. Hal ini terlihat dari apresiasi yang diberikan oleh komite sekolah dalam rangka mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah.

c. Dukungan pemerintah

Dukungan pemerintah sangat membantu efektifitas implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah. Pemerintah sangat mendukung pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah yang dilakukan di SMA N 3 Bireuen. Hal ini terlihat dari alokasi dana yang dianggarkan untuk sekolah dalam rangka pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SMA N 3 Bireuen.

d. Profesionalisme

Tanpa profesionalisme kepala sekolah, guru, dan pengawas, akan sulit dicapai program MBS yang bermutu tinggi serta prestasi siswa. Tingkat profesionalisme kepala sekolah, guru, dan pengawas SMA N 3 Bireuen sudah sangat baik. Dimana kepala sekolah, guru, dan pengawas sudah menjalankan tugas yang fungsinya dengan baik.

C. Interpretasi Hasil Penelitian

Dari pembahasan diatas, maka hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Dari sisi manajemen sekolah terlihat pengaturan dan pengelolaan manajemen di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen sudah terformat dan sistematis seperti kegiatan pendataan siswa dari proses penerimaan hingga siswa tersebut keluar sekolah dikarenakan mutasi, tamat atau karena sebab lain. Dari sisi manajemen personil, terlihat pihak SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen melaksanakan program tahun yang terdiri dari Program tahunan / jangka pendek (1 th), Program jangka menengah (4 th) dan Program jangka panjang (8 th). Dan dari proses penyusunan program tersebut memiliki satu tujuan utama untuk dapat mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Sekolah. Dalam pelaksanaan program MBS menekankan transparansi, partisipatif dan akuntabilitas. Kemudian dari sisi manajemen kurikulum, dari ketiga program tahunan yang dilaksanakan SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen terlihat dalam implementasi perencanaannya terealisasi dengan baik, implementasi pengorganisasiannya berjalan sesuai perencanaan, dalam pelaksanaannya dapat meningkatkan kegiatan KKG di sekolah maupun di gugus, memanfaatkan perpustakaan sekolah dan lain sebagainya, dalam implementasi penilaiannya sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan dalam silabus. Dari sisi sarana prasarana semua kegiatan dilaksanakan sesuai dengan program yang telah direncanakan dengan melibatkan semua unsure sekolah (guru, komite dan masyarakat) yang menunjukkan penerapan prinsip program MBS dimana selalu menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan sumber daya sekolah baik personil, materi maupun sarana dan prasarana. Selanjutnya dari sisi manajemen keuangan SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen berjalan dengan efektif dan transparan. Hal ini dapat dilihat

dari pengalokasian dana yang tepat guna dan sesuai RAPBS di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.

Hasil belajar siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen setelah melaksanakan program MBS secara umum meningkat, Hasil belajar siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen baik nilai raport maupun nilai hasil UAS yang selalu meningkat itu ternyata juga karena Kepala Sekolah, Dewan guru dan Komite sekolah selalu melakukan upaya-upaya yang mendukung prestasi belajar siswa agar selalu ada peningkatan.

Kepala SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen dalam melaksanakan program MBS yang salah satu tujuannya meningkatkan prestasi/hasil belajar siswa melakukan upaya sebagai berikut :

1. Mengadakan pembinaan guru sesering mungkin, dan hal ini dilakukan setelah upacara hari senin
2. Pemberian keteladanan dari kepala sekolah tentang kedisiplinan guru
3. Memfungsikan guru agama dan olahraga menangani perpustakaan, koperasi dan administrasi
4. Memanfaatkan paguyuban kelas yang sudah terbentuk
5. Memotivasi guru untuk mengadakan study lanjut sesuai kemampuan
6. Pemberdayaan guru piket
7. Memberikan pembinaan kepada walimurid

Selain itu dewan guru juga melaksanakan upaya-upaya dalam rangka peningkatan hasil/prestasi belajar antara lain :

1. Melaksanakan pembelajaran PAKEM yang terintegrasi dengan pembelajaran menggunakan multimedia

2. Pemberian sanksi bagi yang melanggar dan pemberian penghargaan bagi siswa yang berprestasi
3. Mengadakan tambahan jam belajar pada sore hari terutama untuk kelas XII
4. Pemberian tugas / PR sesuai dengan materi pelajaran masing-masing
5. Memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar
6. Penggunaan alat peraga dan media pembelajaran secara maksimal

Komite sekolah juga tidak ketinggalan melakukan upaya-upaya antara lain:

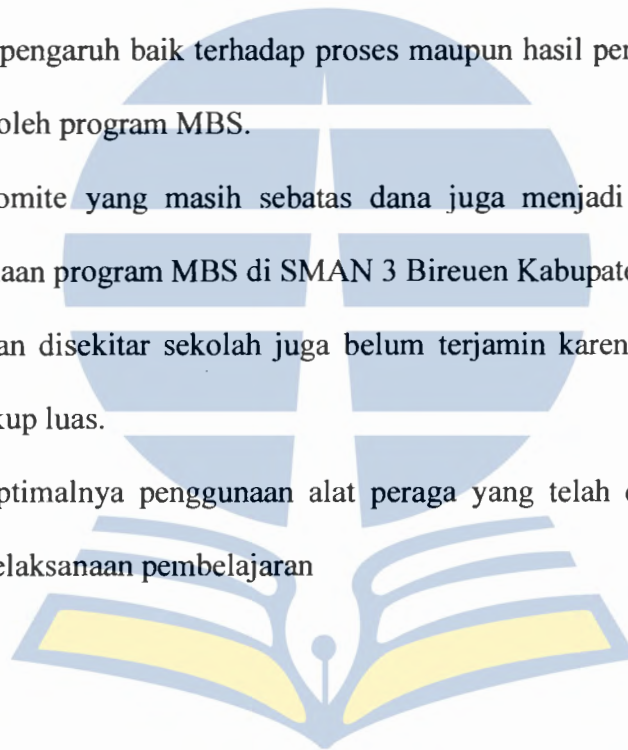
1. Menambah anggaran belanja sekolah untuk meningkatkan kesejahteraan guru khususnya tambahan jam mengajar
2. Memfasilitasi program-program sekolah dengan cara membantu sebatas kemampuan
3. Memprogram penataan sekolah dengan meningkatkan peran serta masyarakat
4. Memanfaatkan dana yang ada untuk penataan fisik sekolah

Berdasarkan paparan di atas, maka hasil belajar siswa SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen sudah sesuai dengan tuntutan program MBS yang pada akhirnya dapat mewujudkan hal-hal sebagai berikut :

1. Meningkatkan akademik
2. Mengurangi angka droup out siswa
3. Meningkatkan kehadiran siswa
4. Mengurangi jumlah siswa mengulang kelas
5. Meningkatkan disiplin

Adapun kendala yang dihadapi oleh SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen dalam melaksanakan program MBS dapat dihipunk oleh peneliti sebagai berikut :

1. Banyaknya siswa yang berasal dari luar desa dengan kondisi status ekonomi yang berbeda serta tingkat kemandirian yang beragam, maka kegiatan kesiswaan agak terhambat.
2. Tenaga pendidik dan kependidikan sangat minim baik jumlah maupun kualitas, belum semua guru berijazah S1 sebagaimana standarisasi sertifikasi guru bahkan beberapa guru honorer juga ada, dengan demikian akan berpengaruh baik terhadap proses maupun hasil pembelajaran yang dituntut oleh program MBS.
3. Peran komite yang masih sebatas dana juga menjadi kendala dalam pelaksanaan program MBS di SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen.
4. Keamanan disekitar sekolah juga belum terjamin karena arena sekolah yang cukup luas.
5. Tidak optimalnya penggunaan alat peraga yang telah dimiliki sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari penelitian mengenai analisis pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan hasil belajar siswa di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Bireuen Kabupaten Bireuen dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi program MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) di SMA N 3 Bireuen Kabupaten Bireuen meliputi 3 pilar yaitu:

a) Manajemen sekolah yang terdiri dari aspek

(1) Perencanaan meliputi penyusunan program tahunan, program jangka menengah dan program jangka panjang

(2) Pengorganisasian meliputi pengorganisasian guru, proses pembelajaran, sarana dan prasarana serta peran serta masyarakat

(3) Pelaksanaan manajemen sekolah

(4) Pengawasan manajemen sekolah

b) Kinerja sumber daya kepala sekolah dan guru

Kepala sekolah dan guru SMA N 3 Bireuen memiliki kedisiplinan dan rasa tanggungjawab yang tinggi baik dalam melaksanakan kegiatan akademik maupun non akademik. Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya selalu mempedomani ketentuan yang telah ditetapkan antara lain yang tertuang dalam EMASLIM dimana kepala sekolah sebagai Educator, Manajerial, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator. Disamping itu ditinjau dari sesi guru dalam pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas, guru SMA N 3 Bireuen selalu melaksanakan

dengan persiapan yang baik mulai dari penyiapan RPP (Rencana Program Pembelajaran), alat peraga, LKS (Lembar Kerja Siswa) dan evaluasi

c) Peran serta masyarakat

Peran Serta Masyarakat SMA N 3 Bireuen memiliki potensi yang cukup tinggi dalam memberikan dukungan dan perhatian kepada sekolah baik yang berupa materi maupun non material. Dalam kegiatan pembelajaran komite ikuti dilibatkan dan selalu mendukung sebagai tenaga pengajar tambahan sesuai dengan bidang keahliannya

2. Hasil belajar siswa SMA Negeri 3 Bireuen dapat ditingkatkan melalui pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Hal ini dapat dilihat dari data hasil nilai rapor, dan nilai Ujian Akhir Sekolah (UAS) yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Nilai raport tahun 2012/2013 dari semester I ke semester II secara umum meningkat, kelas X dari 75 menjadi 80. Kelas XI dari 78 menjadi 85, Kelas XII dari 74 menjadi 82. Sedangkan data peningkatan nilai UAS dari tahun 2008/2009 sampai dengan 2012/2013 adalah sebagai berikut:

Tahun ajaran 2008/2009 dari 7,13 menjadi 7,26

Tahun ajaran 2009/2010 dari 7,34 menjadi 7,38

Tahun ajaran 2010/2011 dari 7,39 menjadi 8,13

Tahun ajaran 2011/2012 dari 8,18 menjadi 8,79

Tahun ajaran 201/2013 dari 8,85 menjadi 8,93

3. Dalam melaksanakan program MBS SMA N 3 Bireuen juga mengalami berbagai kendala yang sangat kompleks yang berasal dari siswa, guru dan tenaga kependidikan, lingkungan sekolah dan juga peran serta masyarakat.

Namun demikian berkat kerjasama yang baik antara berbagai pihak terkait maka berbagai kendala dapat teratasi dan tidak berpengaruh besar terhadap lancarnya pelaksanaan program MBS di SMA N 3 Bireuen. Teratasinya berbagai kendala yang dihadapi sekolah berkat kerjasama berbagai pihak terkait yang ikut bertanggungjawab.

4. Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah di SMA N 3 Bireuen dapat berlangsung dengan lancar karena didukung oleh beberapa faktor. Adapun faktor tersebut antara lain adalah (a) kepemimpinan dan manajemen sekolah yang baik, (b) kondisi sosial, ekonomi dan apresiasi masyarakat terhadap pendidikan, (c) dukungan pemerintah, dan (d) profesionalisme.

B. Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran-saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah perlu mengoptimalkan kondisi sekolah yang kondusif antara semua warga sekolah sehingga tercipta suasana yang menyenangkan dan dapat maju bersama untuk mencapai tujuan sekolah.
2. Komite dan masyarakat hendaknya meningkatkan partisipasi secara lebih optimal kepada sekolah baik yang bersifat finansial maupun non finansial dalam kemajuan sekolah secara menyeluruh.
3. Pemerintah hendaknya secara optimal mendukung suksesnya program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) ini dengan pemberian bantuan baik berupa pelatihan-pelatihan untuk guru dan warga sekolah maupun pemberian sarana pembelajaran yang lebih lengkap serta bantuan dana

(*blockgrand*) yang lebih banyak secara kuantitas dan disesuaikan dengan kenaikan harga-harga atau inflasi yang bersifat membantu kegiatan dan operasional Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).



DAFTAR PUSTAKA

- Atmodiwirio, Soebagio. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Burhanuddin. 2013. *Pengertian, Fungsi, dan Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan* (online) <http://afidburhanuddin.wordpress.com>, diakses 16/08/2014
- Daft, Richard L., 2003, *Manajemen*, Jakarta : Erlangga
- Depdiknas, 2001, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum
- Depdiknas, 2006, *Standar Kompetensi Guru Sekolah Menengah Atas*. Jakarta : Depdiknas
- Dornseif, Allan, 2006, *Pocket Guide to School Based Management. Association for Supervision and Curriculum Development*. Alexandria, Virginia
- Handoko, T Hani, 2000, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- Harminingsih, 2008. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Hasil Belajar*, (online) <http://harminingsih.blogspot.com>, diakses 16/08/2014
- Karyono. 2003. *Metode Penelitian*, Jakarta, Bina Aksara
- Lewis, David., Kevin Brazil., Paul Krueger., Lynne Lohfeld., and Erin Tjam, 2004, “*Extrinsic and Intrinsic Determinants of Quality of Work Life*”. *International Journal of health Care Quality Assurance Incorporating Leadership in Health Service*. Vol. 14. p.9-15
- Made Pidarta, 2008, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta, Bina Aksara
- Mohrman, SA. Wohstettyer. 2004. *School Based Management: Organizing For High Performance*. San Francisco : Jossy Bass Publisher.
- Moleong, Lexy J, 2005, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa E, 2012, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nana Syaodih Sukmadinata. 2005. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Nasution, 2006. *Didaktik : Azas-azas Mengajar*, IKIP Bandung.
- Oemar Hamalik, 2005, *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta : PT Bumi Aksara
- Plunkett and Attner, 2005, *Management*, International Thomson Publishing: USA
- Soegito, A.T, 2010, *Kepemimpinan Manajemen Berbasis Sekolah*, Semarang : UNNES Press
- Sudjana, Nana, 2005, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Sinar Baru Al Genindo
- Sumiati, 2007. *Metode Pembelajaran*, Bandung: Wacana Prima
- Slameto. 2010. *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sumadi, Suryabrata. 2001. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Sudjana, Nana. 2004. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung : Sinar Baru Algensido Offset
- Siswanto, 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sugiyono. 2009. *Metodologi Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung : Alfabeta
- Tampubolon, Robert, 2002, *Risk Management, Manajemen Resiko*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Veitzhal Rivai & Sylviana Murni, 2012, *Education Management (Analisis Teori dan Praktik)*, Jakarta : Rajawali Press

Lampiran 1

1. Profil SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

1. Identitas Sekolah

1. Nama Sekolah : **SMA NEGERI 1 BIREUEN**
2. Nomor Statistik Sekolah : 301061213011 / 10107101
3. Alamat
 - a) Jalan : Jln. Tgk Chiek Ditiro
 - b) Desa : Mns Capa
 - c) Kecamatan : Kota Juang
 - d) Kabupaten : Bireuen
 - e) Provinsi : Aceh
 - f) Kode Pos : 24251
 - g) No. Telp/Fax : 0644-21312
 - h) Alamat e-mail : sma_3_bireuen@yahoo.co.id
 - i) Web : -
4. Sekolah Dibuka Tahun : 1991
5. Tahun Terakhir direnovasi : 2012
6. Status Sekolah : Negeri
7. a) Akreditasi : A
- b) SK (Nomor/Tgl SK) : Ma.001725 / 28/11/2013
8. Status Mutu : SSN
9. Waktu Penyelenggaraan : Pagi
10. a) No. SK Terakhir Status Sekolah : 0519/D/1991
- b) Tanggal SK : 5/09/1991
- c) Keterangan SK : Alih Fungsi

11. a) No. SK Pendirian Sekolah : 0519/D/1991
 b) Tanggal SK : 05/09/1991
12. Identitas Kepala Sekolah
 a) Nama : Hanafiah,S. Pd
 b) SK Pengangkatan : Peg.824/Kpts/082/2013
 c) Alamat : Desa Pante Baro Kumbang Kec
 Peusangan Siblah Krueng
 Kab. Bireuen
 d) Telp. / Hp. 0823 6375 2789
13. a) No. Rekening Sekolah : 10001021203218
 b) Nama Bank : BANK ACEH
 c) Pemegang Rek : Kepala Sekolah / Bendahara
 d) Nama Pemegang Rek : Hanafiah, S. Pd / Maryanti, A.Md
14. a) Sumber Listrik : PLN
 b) Daya : 15750 watt
15. Ketua Komite Sekolah
 a) Nama : Zainal Bahri
 b) Alamat : Desa Mns Capa Kec. Kota Juang
 c) Telp :
16. Data Siswa

NO	KLS	2011/2012			2012/2013			2013/2014		
		L	P	JLH	L	P	JLH	L	P	JLH
1	X	85	176	261	106	177	283	160	242	402
2	XI	137	225	362	98	163	261	93	172	265
3	XII	114	210	324	121	215	336	100	161	261
JUMLAH		336	611	947	325	554	879	353	575	928

17. Keadaan Guru

NO	STATUS GURU	JUMLAH GURU		
		LK	PR	JUMLAH
1	PNS	16	50	66
2	GTT	2	18	20

18. Keadaan Pegawai Tata Usaha

NO	STATUS GURU	JUMLAH GURU		
		LK	PR	JUMLAH
1	PNS	1	4	5
2	PTT	2	9	11

19. Ruang Kelas

NO	KLS	JUMLAH RUANG KELAS	KONDISI RUANG KELAS			
			BAIK	RUSAK RINGAN	RUSAK SEDANG	RUSAK BERAT
1	X	15	7	3	-	5
2	XI	7	7	-	-	-
3	XII	7	7	-	-	-
JUMLAH		29	21	3	-	5

2. Visi dan Misi SMAN 3 Bireuen Kabupaten Bireuen

Visi :

Mewujudkan SMA yang unggul dalam prestasi, memiliki kecakapan hidup dan berbudi luhur yang berakar pada nilai-nilai budaya yang berbasis islami.

Misi :

1. Melaksanakan proses KBM dan memberikan bimbingan secara optimal.
2. Menumbuhkan semangat keunggulan dalam bidang akademik.

3. Menanamkan nilai-nilai islami dalam perilaku keseharian.
4. Mengoptimalkan kinerja warga sekolah.
5. Menyediakan sarana dan prasarana belajar yang memadai.
6. Meningkatkan kemampuan keterampilan hidup.
7. Meningkatkan koordinasi dengan komite sekolah dan instansi terkait.



Lampiran 2

FORMAT OBSERVASI (PENGAMATAN) PELAKSANAAN MBS

NO	ASPEK YANG DIAMATI	KEADAAN		DISKRIPSI HASIL PENGAMATAN
		ADA	TIDAK ADA	
Program Pengajaran				
1	Rencana program pengajaran			
2	Jadwal Pengajaran			
3	Jadwal pelajaran sekolah tiap kelas			
4	Rencana program evaluasi			
5	Daftar evaluasi belajar (EBTA)			
6	Daftar penyerahan STTB			
7	Rekapitulasi kenaikan kelas			
8	Hubungan kemasyarakatan			
Administrasi Kesiswaan				
1	Pendaftaran siswa baru			
2	Daftar calon siswa baru			
3	Daftar siswa baru			
4	Buku induk siswa			
5	Jumlah siswa menurut tingkat / kelas yang meliputi jenis kelamin, usia dan asal			
6	Papan observasi			
7	Buku presensi harian siswa			
8	Buku presensi siswa			
9	Rekap presensi bulanan			
10	Daftar nilai			

11	Raport			
12	Permohonan pindah sekolah			
13	Surat keterangan pindah sekolah			
14	Mutasi			
15	Catatan peserta EBTA			
16	Tanda peserta EBTA			
17	Daftar masuk SLTP			
18	Rekap siswa naik kelas			
Administrasi Kepegawaian				
1	Rencana kebutuhan guru dan pegawai			
2	Usulan pengadaan guru dan pegawai			
3	Usulan kenaikan gaji			
4	Usulan kenaikan pangkat dan golongan			
5	Buku catatan penilaian guru			
6	Daftar urutan pangkat golongan / daftar urutan kepangkatan			
7	Daftar penilaian pekerjaan			
8	Buku cuti guru dan pegawai			
9	Surat permintaan pensiun			
10	Surat permintaan pembayaran pensiun			
11	Daftar presensi guru dan pata kepegawaian			
12	Data kepegawaian			
13	Kartu pribadi guru dan pegawai			

Administrasi Keuangan				
1	Buku kas utama			
2	Buku kas pembantu			
3	Rangkuman penerimaan dan pengeluaran			
4	Rangkuman penerimaan dan pengeluaran di kecamatan			
5	Rangkuman penerimaan dan pengeluaran di kabupaten			
6	Rangkuman penerimaan dan pengeluaran di provinsi			
Administrasi Kelengkapan Barang				
1	Buku Pemeriksaan Kelengkapan Barang			
2	Buku inventaris barang, ruang dan kelas			
3	Kartu inventaris barang lunak dan keras			
4	Kartu inventaris gedung			
5	Kartu inventaris kendaraan			
6	Kartu inventaris barang lain			
7	Daftar usulan pengadaan barang			
8	Daftar usulan pengadaan barang dan ruang kelas			

Lampiran 3

PEDOMAN WAWANCARA PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

1. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

- Output yang diharapkan

- 1) Apa saja output yang dimiliki sekolah yang berupa prestasi akademik maupun non akademik ?

- Proses

- 1) Apakah proses belajar mengajar memiliki efektifitas yang tinggi ?
- 2) Apakah kepala sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat ?
- 3) Apakah kondisi lingkungan sekolah aman dan tertib ?
- 4) Apakah pengelolaan tenaga kependidikan sekolah berjalan efektif ?
- 5) Apakah sekolah memiliki budaya mutu?
- 6) Apakah sekolah memiliki teamwork yang cerdas, kompak, dan dinamis?
- 7) Apakah sekolah memiliki kewenangan (Mutlak/tidak mutlak)?
- 8) Apakah partisipasi warga sekolah dan masyarakat tinggi ?
- 9) Apakah sekolah memiliki keterbukaan manajemen?
- 10) Apakah sekolah memiliki kemauan untuk berubah?
- 11) Apakah sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan?
- 12) Apakah sekolah responsive dan antisipatif terhadap kebutuhan?
- 13) Apakah sekolah memiliki komunikasi yang baik?
- 14) Apakah sekolah memiliki akuntabilitas?
- 15) Apakah sekolah memiliki kemampuan menjaga suistanbilas?

- Input Pendidikan

- 1) Apakah sekolah memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas?
- 2) Apakah sekolah memiliki sumber daya yang tersedia dan lengkap?
- 3) Apakah sekolah memiliki staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi?
- 4) Apakah sekolah memiliki harapan prestasi yang tinggi?
- 5) Apakah sekolah memiliki focus dan pelanggan (khususnya siswa)?

6) Apakah sekolah memiliki input manajemen?

2. Tahap-tahap pelaksanaan manajemen berbasis sekolah

- 1) Bagaimana sekolah melakukan evaluasi?
- 2) Bagaimana sekolah merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah?
- 3) Bagaimana sekolah mengidentifikasi fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran?
- 4) Bagaimana sekolah melakukan analisi SWOT ?
- 5) Bagaimana sekolah melakukan langkah alternative pemecahan masalah?
- 6) Bagaimana sekolah melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan?
- 7) Bagaimana sekolah melakukan rencana peningkatan mutu?
- 8) Bagaimana sekolah merumuskan sasaran mutu baru?

3. Fungsi yang Didesentralisasikan ke sekolah

- 1) Bagaimana pelaksanaan fungsi pengelolaan Proses Belajar Mengajar (PBM) yang didesentralisasikan ke sekolah?
- 2) Bagaimana pelaksanaan fungsi pengelolaan kurikulum yang didesentralisasikan ke sekolah?
- 3) Bagaimana pelaksanaan fungsi ketenagaan yang didesentralisasikan ke sekolah?
- 4) Bagaimana pelaksanaan fungsi pengelolaan fasilitas yang didesentralisasikan ke sekolah?
- 5) Bagaimana pelaksanaan fungsi pengelolaan fasilitas yang didesentralisasikan ke sekolah?
- 6) Bagaimana pelaksanaan fungsi keuangan yang didesentralisasikan ke sekolah?
- 7) Bagaimana pelaksanaan fungsi hubungan sekolah dan masyarakat yang didesentralisasikan ke sekolah?
- 8) Bagaimana pelaksanaan fungsi pelayanan siswa yang didesentralisasikan ke sekolah?
- 9) Bagaimana pelaksanaan fungsi pengelolaan iklim sekolah yang didesentralisasikan ke sekolah?

4. Peran Kepala sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah

- 1) Bagaimana bapak/ibu guru berperan sebagai fasilitator?
- 2) Bagaimana bapak/ibu guru berperan sebagai mediator dan administrator?
- 3) Bagaimana bapak/ibu guru berperan sebagai evaluator?
- 4) Bagaimana bapak/ibu guru berperan sebagai pengelola kelas?

