

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

**(Studi Kualitatif SMPN Di iKecamatan Malin Deman
Kabupaten Mukomuko)**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen Pendidikan**

Disusun Oleh :

MUHAMMAD SISWANTO

NIM. 500633786

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2016

Abstrak
Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah
(Studi Kualitatif SMPN Di Kecamatan Malin Deman)

(Email:muhammadsiswanto40@yahoo.com)
Program Pascasarjana
Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran secara umum tentang implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 33 Mukomuko, termasuk faktor pendukung dan faktor penghambatnya. Penelitian ini digolongkan sebagai penelitian deskriptif kualitatif. Sumber data utama adalah dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, pengurus komite sekolah, serta tata usaha. Teknik pengumpulan data adalah melalui pengamatan, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, pertama, bahwa pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dilibat dari berbagai aspek. Kedua, bahwa kinerja guru dinilai melalui aspek-aspek seperti kelengkapan program mengajar dan ketiga, bahwa partisipasi masyarakat belum sepenuhnya menunjukkan kerjasama yang baik dengan pihak pengelola sekolah. Hal tersebut lebih banyak disebabkan oleh rendahnya kemampuan masyarakat berorganisasi (komite sekolah) sehingga memiliki keterbatasan berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan seperti, perumusan misi, visi dalam perencanaan dan pengawasan,

Kata kunci : *implementasi, Manajemen Berbasis Sekolah.*

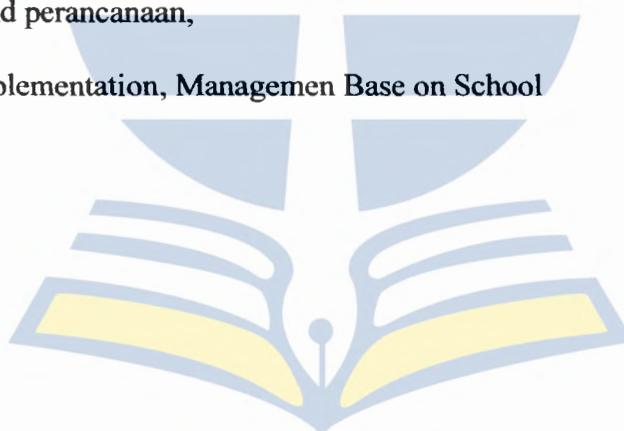


Abstraction
Implementation Management of Berbsis School

(Study of Kualitatif SMPN District Of Malin Deman)
(Email:Muhammadsiswanto40@Yahoo.Com)
Program of Pascaserjana Open University

This research is classified as research of deskriptif qualitative. Source of especial data is from headmaster, headmaster proxy, teacher, official member of school committee, and also arrange effort. Technique in digging data is to pass/through perception, interview, and documentation. Result of research from three fundamental element show, firstly, that execution of management base on school entangled from headmaster performance. Both/second, that teacher performance assessed to pass/through aspects like equipment of program teach, presentation of lesson items, analysis and evaluation result of learning murid and also repair program and enrichment and third, that society participation not yet fully shown good cooperation with party/ side organizer of school. More the mentioned because of lowering of ability of organizational society (school committee) so that have limitation share active in activitys like, formulation of mission, vision in observation and perancangan,

Keyword : implementation, Managemen Base on School



LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kualitatif SMPN Di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko).

Penulis TAPM

Nama : Muhammad Siswanto

NIM : 500633786

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

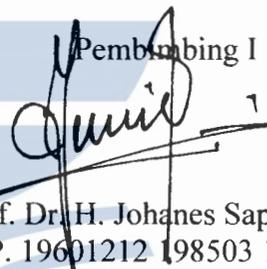
Hari / Tanggal :

Pembimbing II Menyetujui



Dr. Nur Hidayah, SE., MM.
NIP: 19590611 201509 173246

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Johannes Sapri, M. Pd.
NIP. 19601212 198503 1 003

Penguji Ahli



Dr. Taufani C Kurniatun, M.Si
NIP. 19681107 199802 2 001

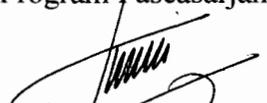
Mengetahui

Ketua Bidang Ilmu
Program Megister Manajemen Pendidikan



Mohamad Nasoha, SE., MSc
NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur
Program Pascasarjana,



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

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MEGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN

PENGESAHAN

Nama : Muhammad Siswanto

NIM : 500633786

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

Judul TAPM : Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kualitatif
 SMPN Di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko).

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister
 (TAPM) Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Terbuka
 Pada:

Hari / Tanggal : Sabtu / 4 Juni 2016

Waktu : 11.00 s/d 12.30 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Tanda Tangan

Nama : Dr. Sugilar, M.Pd.

Penguji Ahli

Nama: Dr. Taufani C Kurniatun, M.Si

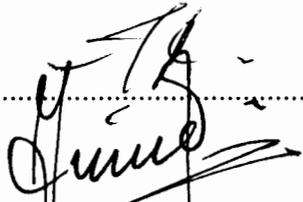
Pembimbing I

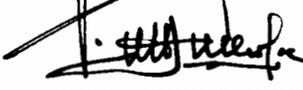
Nama : Prof. Dr. H. Johannes Sapri, M. Pd.

Pembimbing II

Nama : Dr. Nur Hidayah, SE., M.M.







UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MEGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kualitatif SMPN Di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko)” adalah

hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujukan telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Bengkulu, Mei 2016.



Yang menyatakan

Muhammad Siswanto
NIM. 500633786

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa atas rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul : “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kualitatif SMPN Di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko)”.

Penulis menyadari bahwa TAPM ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan yang baik ini penulis menyampaikan penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed.,Phd., selaku Rektor Universitas Terbuka.
2. Suciati, M.Sc.,Ph.D., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Beserta Staf.
3. Dr. Sugilar, M.Pd., selaku kepala UPBJJ Bengkulu dan seluruh Tutor pengampu Mata Kuliah Magister Manajemen Universitas Terbuka.
4. Prof. Dr. H. Johannes Sapri, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing I.
5. Dr. Nur Hidayah, SE., M.M., selaku Dosen Pembimbing II.
6. Ibu Dr. Taufani C Kurniatun, M.Si., selaku penguji Ahli yang sudah banyak memberikan masukan, dan pendapat dalam TAPM ini.
7. Drs. Ruslan, M.Pd., selaku pengelola UT Pokja Mukomuko beserta staf.

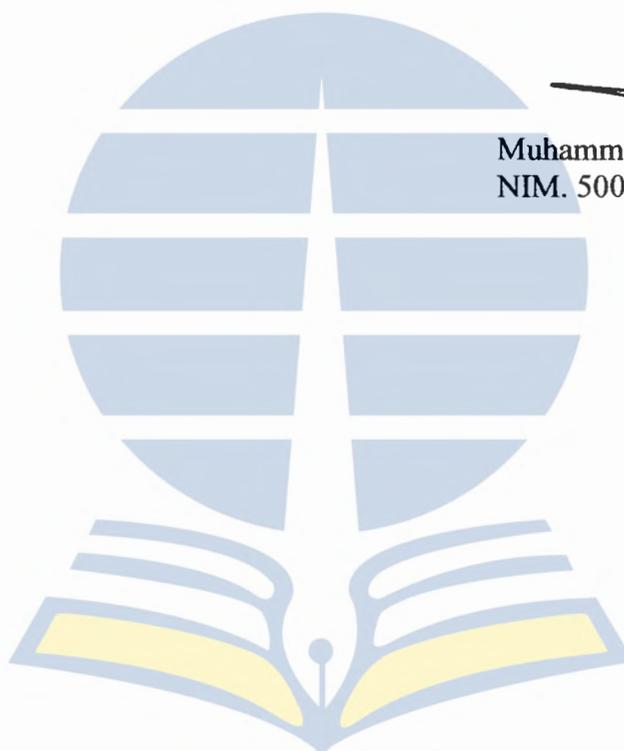
8. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko yang telah memberikan motivasi yang besar kepada penulis untuk menyelesaikan studi Pascasarjana di Universitas Terbuka.
9. Kepala Sekolah, guru-guru SMPN di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko, yang telah membantu peneliti dalam mengumpulkan data penelitian.
10. Rekan-rekan Mahasiswa/i Pascasarjana Program Magister Manajemen Pendidikan Pokjar Mukomuko dan seluruh rekan Kerja di SMPN 33 Mukomuko sehingga penulis TAPM ini selesai tepat waktu.
11. Istimewa untuk Istri Tercinta HERLINA, SE yang begitu setia serta memberikan dukungan moril selama perkuliah sampai penyelesaian TAPM ini.
12. Juga buat anakku tersayang Nayratul Husna dan Muhammad Fhatan alghifari.
13. Kedua Orang Tuaku Ayahanda (ATIK) dan Ibunda (YARJUNA). Terima kasih atas kasih sayang dan Do'a yang tulus, takkan pernah tergantikan yang selalu penulis butuhkan dan selalu setia menemaniku untuk beri semangat disaatku harus bertahan dengan kekuatan yang semakin memudar.

Akhirnya, kritikan dan saran konstruktif sangat penulis harapkan, karena penulis yakin dan percaya bahwa TAPM ini sangat jauh dari kesempurnaan. semoga bermanfaat, sehingga dapat digunakan untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelas Magister Manajemen Pendidikan pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka.

Bengkulu, Mei 2016.
Peneliti



Muhammad Siswanto
NIM. 500633786



RIWAYAT HIDUP

Nama : Muhammad Siswanto
 NIM : 500633786
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
 TTL : Talang Arah, 19 Oktober 1980

Riwayat Pendidikan : Lulus MIS Talang Arah Pada Tahun 1995
 Lulus MTSN Ipuh Pada Tahun 1998
 Lulus MAN 2 Payakumbuh Pada Tahun 2001
 Lulus S-1 SKI Fakultas Adab "IB" Padang Tahun 2006
 Lulus Akta -IV PPKn STAIN Bengkulu Tahun 2008
 Lulus MIS Talang Arah Pada Tahun 1995
 Lulus MTSN Ipuh Pada Tahun 1998
 Lulus MAN 2 Payakumbuh Pada Tahun 2001

Riwayat Pekerjaan :

1. Guru di SLTP Negeri 05 Satu Atap Mukomuko selatan (sekarang smpn 19 mukomuko) mengajar sejarah/geografi 19 juli 2006.,2007/2008,s.d 25 juli 2008
2. Guru di Mts Talang Arah mengajar pelajaran sejarah,ski tahun 2006 s,d 2008.
3. Guru di SMPN 03 satu atap mukomuko selatan (sekarang smpn 17 mukomuko) mengajar pelajaran sejarah dan pkn 16 juli 2006 s.d 4 januari 2007.
4. Guru di SMAN 1 mukomuko selatan lokal jauh talang arah mengajar pelajaran sejarah. Tahun 2007/2008 08 januari 2008.
5. Guru di MAN Talang Arah lokal jauh (sekarang tidak aktif)mengajar pelajaran sejarah tahun 2009.
6. Guru SMPN negeri 03 mukomuko selatan (masih cpns) mengajar matematika tahun 08 januari 2008.
7. Guru di Smpn 14 mmukomuko (air dikit masih cpns),mengajar pelajaran PKn.tahun 2009
8. Guru di SMPN 17 mukomuko talang arah mengajar pkn tahun 2009/2010.
9. Guru di SMAN 11 mukomuko mengajar pelajaran pkn/geografi 10 januari 2011 s,d 2014 tahun 2014.
10. Guru di SMPN 33 mukomuko mengajar pelajaran PKn . 10 Januari 2011 s.d sekarang.

Bengkulu, Mei 2016.

Peneliti,



Muhammad Siswanto

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Lembar persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iii
Kata Pengantar	vi
Riwayat Hidup	ix
Daftar isi	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Lampiran	xiii
 BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kegunaan Penelitian	6
 BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	8
B. Penelitian Terdahulu	21
C. Kerangka Berpikir	26
D. Operasionalisasi Variabel	31
(Penelitian Kualitatif – Operasionalisasi Konsep)	

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian	33
B. Populasi dan Sampel	37
(Penelitian Kualitatif – Sumber Informasi dan Pemilihan Informan)	
C. Instrumen Penelitian	38
D. Prosedur Pengumpulan Data	39
E. Metode Analisis Data	42

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian	52
B. Hasil	57
C. Pembahasan	66

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

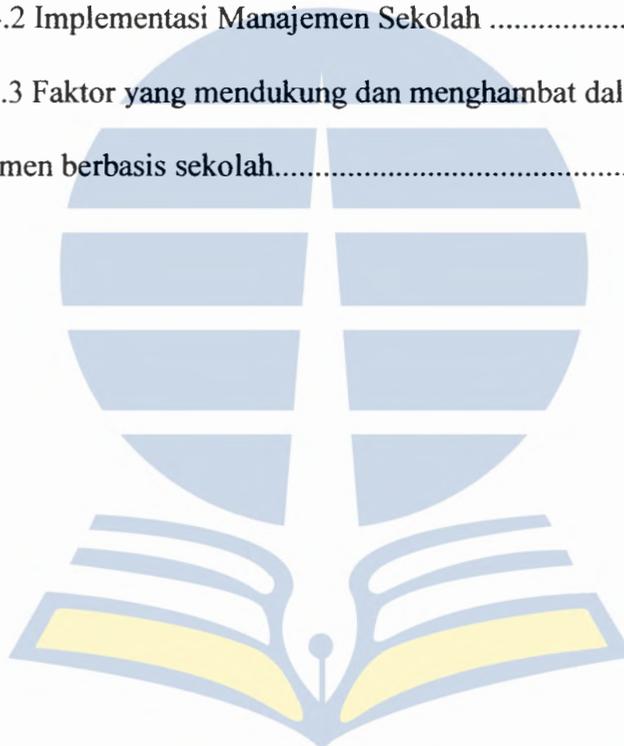
A. KESIMPULAN	85
B. SARAN	86

DAFTAR PUSTAKA	88
----------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN	91
-----------------------	----

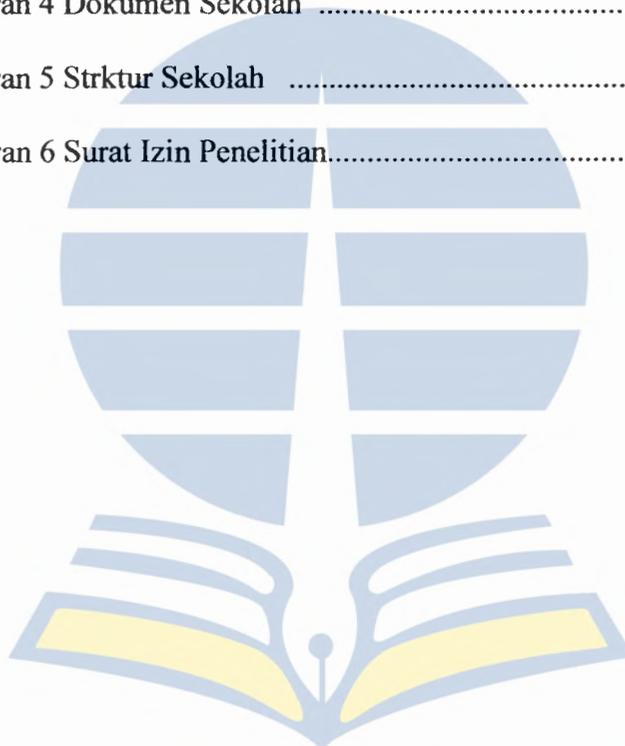
DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tabel 3.1 Metode Analisis data	44
2. Tabel 3.2 Kisi-kisi Instrumen Penelitian	48
3. Tabel 4.1 Keadaan Siswa SMPN 33 Mukomuko.....	55
4. Tabel 4.2 Implementasi Manajemen Sekolah	58
5. Tabel 4.3 Faktor yang mendukung dan menghambat dalam implemetasi manajemen berbasis sekolah.....	62



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Lampiran 1 Rekapitulasi Hasil Wawancara	91
2. Lampiran 2 Hasil Wawancara Informan.....	99
3. Lampiran 3 Photo Wawancara	112
4. Lampiran 4 Dokumen Sekolah	113
5. Lampiran 5 Strktur Sekolah	114
6. Lampiran 6 Surat Izin Penelitian.....	115



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan kebijakan yang semula dikendalikan pemerintah pusat (sentralistik) yakni Undang-Undang (UUD) No.2/1989 yang diturunkan dalam aturan Peraturan Pemerintah (PP) No.27, 28, 29 tahun 1990, menjadi kebijakan yang dikendalikan Pemerintah Daerah (Desentralistik) (UU No.22/1999). Dampak perubahan kebijakan ini berlaku pula pada institusi pendidikan terutama pada otonomisasi pendidikan dimana sekolah dapat menjadi *disecion maker* dalam menetapkan program pendidikan di sekolah. Kepala sekolah dan semua elemen sekolah bekerja sama dengan masyarakat melalui komite sekolah dapat menjalankan program pendidikan yang disebut manajemen Berbasis Sekolah (*School Base Management*). Undang-undang 23 tahun 2014.

Menurut Laeli Fajriah (2011:45) kehadiran Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah untuk memperbaharui kebijakan yang selama ini bertumpu pada; 1) kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan *educational production function* tidak dilaksanakan secara konsekuen. Dalam hal ini melihat lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai pusat proses produksi apabila dipilih semua input (masukan) yang dibutuhkan dalam setiap kegiatan produksi tersebut, oleh karena itu lembaga pendidikan akan menghasilkan output yang sesuai dengan rencana semula. Dalam kenyataan, mutu pendidikan yang diharapkan tidak

terjadi, mengapa? selama ini dalam menerapkan pendekatan *education production function* terlalu memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan; 2) dalam proses pendidikan dilakukan secara sentralistik, sehingga sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi, yang kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Dengan demikian, sekolah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan kualitas pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional; 3) peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Peran masyarakat pada dasarnya selama ini lebih banyak bersifat dukungan berupa dana, dalam proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas). Akuntabilitas sekolah yang baik tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, termasuk orang tua siswa yang merupakan salah satu pihak utama yang sangat berkepentingan dengan pendidikan. Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut, perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan, salah satunya yang sekarang sedang dikembangkan adalah reorientasi penyelenggaraan pendidikan, melalui manajemen sekolah (*School Based Management*).

Menurut Mulyasa (2006:24) terdapat beberapa masalah pendidikan, diantaranya 1. Kurangnya sumber daya manusia dan tidak terpenuhi Guru

yang sesuai dengan latar belakang dan partisipasi masyarakat dipendidikan. 2. pemerataan penanganan pendidikan di setiap jenjang pendidikan baik dasar maupun menengah. Sebenarnya usaha pemerintah untuk memecahkan masalah tersebut sudah banyak dilakukan, baik yang berkaitan dengan kualitas Guru, maupun sarana dan prasarana yang diperlukan untuk setiap lembaga pendidikan. Tetapi usaha dilakukan pemerintah belum mencapai hasil yang optimal karena beberapa dalam kenyataannya masih terdapat permasalahan untuk yang berkaitan dengan pengelolaan baik dipengelolaan ditingkat kelas maupun ditingkat lembaga.

Hal tersebut dirasakan oleh lembaga yang ada di Kabupaten Mukomuko khususnya permasalahan pada aspek pengelolaan lembaga yang memajukan optimal seperti kurangnya dukungan masyarakat, orang tua, terhadap program yang diselenggarakan oleh sekolah, kurangnya kerja sama antara masyarakat dengan sekolah, kurangnya dukungan baik fisik maupun material terhadap kepentingan akademik terhadap keberhasilan peserta didik.

Hasil pengamatan penulis ada beberapa sekolah di Kabupaten Mukomuko bahwa implementasi Management Berbasis Sekolah belum terwujud secara optimal dimana masyarakat melalui komite sekolah belum berfungsi. Misalnya rapat-rapat yang berhubungan dengan penyusunan dan pengembangan program sekolah. Komite sekolah diundang hanya pada saat akan dilaksanakan belajar tambahan menjelang Ujian Nasional dimana akan meminta sumbangan orang tua wali murid untuk belajar tambahan tersebut. Juga bila penambahan dan renovasi ruang belajar yang sudah tidak layak

untuk digunakan sebagai sarana belajar siswa. Hal ini pun mengharapkan pengumpulan sumbangan dari masyarakat dan orang tua siswa.

Di lain pihak, terlihat dari sulitnya masyarakat dalam memenuhi undangan yang diselenggarakan oleh sekolah yang melibatkan komite sekolah dan rendahnya partisipasi masyarakat dalam mendorong peningkatan mutu sekolah yang menjadi salah satu tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Implementasinya dengan lahirnya Komite Sekolah seperti SK Nomor : 420 / 060/D1/SMPN 33 MM/VIII/2015.tentang Pembentukan Pengurus Komite SMP Negeri 33 Mukomuko.

Realita pendidikan yang ada dan dihadapi bangsa Indonesia saat ini adalah rendahnya kualitas atau mutu pendidikan itu sendiri pada hampir setiap jenjang dan satuan pendidikan, lebih khususnya pendidikan dasar dan menengah. Salah satu usaha dalam meningkatkan mutu pendidikan telah dilakukan dengan baik dalam segala aspek seperti kualifikasi guru, sarana, kurikulum, maupun pengadaan buku dan alat pelajaran.

Menurut Fattah, (1999:3) dewasa ini, sekolah-sekolah berlomba-lomba untuk menampilkan citra bahwa sekolahnya itu merupakan sekolah favorit yang memiliki mutu pembelajaran yang berkualitas, namun kenyataannya, mutu pembelajaran tidaklah berbeda dengan sekolah-sekolah lainnya selama pengelolaan sekolah tersebut belum baik dan benar.

Namun dalam kenyataannya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mukomuko berupaya untuk dapat menjalankan MBS secara optimal, efektif dan efisien dalam menangani berbagai masalah pendidikan.

Pemerintah daerah mukomuko tidak bisa bekerja secara sendirian, karena masih ada pihak-pihak lain yang berkepentingan terhadap bidang pendidikan tersebut seperti: orang tua, masyarakat, dan intstitusi sosial lain seperti dunia usaha atau dunia industri. Konsep yang menawarkan kerja sama erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah dengan tanggung jawab masing-masing ini, berkembang didasarkan kepada suatu keinginan pemberian kemandirian kepada sekolah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis dalam rangka proses peningkatan kualitas pendidikan melalui pengelolaan sumber daya sekolah ada.

Pada dasarnya Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan disekolah yang menekankan pada pengarahannya dan pendayagunaan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas atau bermutu. Manajemen Berbasis Sekolah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah dan Guru dibantu oleh Komite sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan Judul : “ *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi kualitatif SMPN di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko)* ”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko.
2. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Mendeskripsikan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko.
2. Mendeskripsikan faktor pendukung dan menghambat dalam implementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko.

D. Kegunaan Penelitian

Manfaat yang dapat dipetik dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan dan menemukan konsep dan teori yang berhubungan dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini berguna bagi:

- a. Bagi sekolah untuk penyempurnaan implementasi MBS yang ada di sekolah-sekolah di lingkungan Kabupaten Mukomuko.
- b. Bagi kepala sekolah dan pengelola/yayasan pendidikan. Hasil penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi bagi perumusan, implementasi dan perubahan kebijakan pendidikan nasional yang ditetapkan melalui UU Sisdiknas dan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- c. Bagi Dinas Pendidikan hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk peningkatan mutu pendidikan nasional, khususnya di Kabupaten Mukomuko.
- d. Bagi penelitian lebih lanjut, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah adalah sebuah program yang dicanangkan oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di tingkat sekolah Dasar dan Menengah.

Menurut Dirjen Dikdasmen (2001:2) bahwa “Manajemen Berbasis Sekolah Merupakan bentuk alternatif pengelolaan sekolah dalam rangka desentralisasi pendidikan, yang ditandai adanya kewenangan pengambilan keputusan yang lebih luas ditingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang relatif tinggi, dalam rangka kebijakan Pendidikan Nasional”.

Sedangkan Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Suparman (2001: 1) adalah

“Penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memahami kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam pendidikan”.

Selanjutnya Menurut Faisal (2007:4)

”MBS merupakan sebuah strategi untuk memajukan pendidikan dengan mentransfer keputusan penting memberikan otoritas dari negara dan pemerintah daerah kepada individu pelaksana di sekolah. MBS menyediakan kepala sekolah, guru, siswa, dan tua kontrak yang sangat besar dalam proses pendidikan dengan memberikan mereka tanggung jawab untuk memutuskan anggaran,

personil, serta kurikulum merupakan paradigma baru pengelolaan pendidikan yang bertujuan mengembalikan sekolah kepada pemilik atau Stakeholders asli, yaitu masyarakat”.

Sedangkan Menurut Sagala (2004: 87) menyatakan bahwa:

“ Implementasi MBS bukan untuk MBS itu sendiri, melainkan merupakan sarana untuk melakukan perubahan dan sekolah berani untuk berubah, walaupun sekolah akan berhadapan dengan birokrasi yang cenderung tidak mau berubah. Implementasi MBS yang difokuskan pada prinsip partisipasi, transparansi, kreatifitas, inovasi dan akuntabilitas akan melahirkan sekolah yang semakin fleksibel, dalam mewujudkan sekolah akan makin mudah memberikan tanggapan terhadap gejala-gejala dan problem sekolah maupun kegiatan belajar mengajar yang muncul. Muncullah penataan sekolah melalui konsep MBS yang diartikan sebagai dari reformasi pendidikan yang meredesain dan memodifikasi struktur pemerintah ke sekolah dengan pemberdayaan sekolah meningkatkan kualitas pendidikan nasional”.

Berdasarkan kutipan di atas manajemen berbasis sekolah merupakan strategi yang digunakan dalam memajukan pendidikan dengan mentransfer keputusan penting guna memberikan otoritas dari pemerintah baik pusat maupun daerah kepada individu pelaksana di sekolah. Implementasi MBS pada hakikatnya difokuskan pada prinsip partisipasi, transparansi, kreatifitas, inovasi dan akuntabilitas akan melahirkan sekolah yang semakin fleksibel, dalam mewujudkan sekolah akan makin mudah memberikan tanggapan terhadap gejala-gejala dan problem sekolah maupun kegiatan belajar mengajar yang muncul.

Sementara Mulyasa (2002:24) mengatakan bahwa, MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan, yang menawarkan kepada kepala sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. otonomi dalam manajemen merupakan

potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. sejalan dengan jiwa dan semangat desentralisasi serta otonomi dalam bidang pendidikan, kewenangan sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum yang menyakini bahwa sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap informasi setempat, yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan kebijakan, dan yang terkena akibat-akibat dari kebijakan tersebut.

Sementara menurut Satori (2001:5) penerapan MBS bertujuan (1) meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya an potensi yang tersedia; (2) meningkatkan kepedulian warga sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama; (3) meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, sekolah, dan pemerintah tentang mutu sekolah; dan (4) meningkatkan kompetensi yang sehat antar sekolah untuk pencapaian mutu pendidikan yang diharapkan.

Dengan demikian, uraian Manajemen Berbasis sekolah (MBS) ini merupakan upaya pengembangan gagasan dalam menyambut kebijakan pemerintah dalam rangka pelaksanaan desentralisasi yang menempatkan kehadiran sekolah sebagai suatu intitusi pendidikan yang mandiri. Pemahaman tentang MBS diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan, wawasan kepada para pengelola pendidikan dalam upaya

pemahaman pembudayaan dan peningkatan mutu serta pengendalian sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam uraian ini disajikan melalui kaca mata suatu model terlibatan dan partisipasi *lokal stakeholders* dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja sekolah.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan Model Penyelenggaraan pendidikan yang memberikan keleluasan kepala sekolah untuk menyusun dan melaksanakan program pendidikan di Sekolah sesuai dengan kebutuhannya melalui pemberdayaan sumber-sumber daya yang ada termasuk partisipasi masyarakat sehingga lebih mencerminkan adanya upaya peningkatan pemberian layanan penyelenggaraan pendidikan secara demokratis, transparan dan akuntabel secara nyata untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih efisien dan efektif.

2. Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan manajemen yang bernuansa otonomi, kemandirian dan demokratis. sebagai mana dikemukakan oleh Menurut Umaedi, dkk (2008:26) menyebutkan sebagai berikut: (1), Otonomi (2), Kemandirian (3) Demokratif.

Menurut Umaedi (2008:26), dalam memahami Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diantaranya adalah:

“Pengkajian Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terutama yang menyangkut kekuatan desentralisasi, kekuasaan atau kewenangan di tingkat sekolah, dalam sistem keputusan harus dikaitkan dengan program dan kemampuan dalam peningkatan kinerja sekolah. Penelitian tentang program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berkenaan dengan desentralisasi kekuasaan dan

program peningkatan partisipasi (*local stake holders*). Pendelegasian otoritas pengambilan keputusan dalam kaitannya dengan pemberdayaan sekolah, perlu dibangun dengan efektifitas programnya. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) harus lebih menekankan kepada elemen manajemen partisipatif. Kemampuan, informasi dan imbalan yang memadai merupakan elemen-elemen yang sangat menentukan efektifitas program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan kinerja sekolah”.

Selanjutnya Burhanuddin (1998:117) sistem sentralisasi atau desentralisasi dalam penyelenggaraan atau manajemen pemerintahan memiliki implikasi langsung terhadap penyelenggaraan pendidikan, sistem pendidikan nasional dan manajemen pendidikan. Bidang-bidang terkait langsung dengan sistem tersebut adalah kebijaksanaan, pengawasan, mutu dan sumber dana pendidikan.

Berdasarkan kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa konsep dasar Manajemen Berbasis Sekolah merupakan kekuasaan atau kewenangan di tingkat sekolah, dalam sistem keputusan harus dikaitkan dengan program dan kemampuan dalam peningkatan kinerja sekolah. MBS harus lebih menekankan kepada elemen manajemen partisipatif. Kemampuan, informasi dan imbalan yang memadai merupakan elemen-elemen yang sangat menentukan efektifitas program Manajemen Berbasis Sekolah. Selain itu, MBS merupakan sistem sentralisasi atau desentralisasi dalam penyelenggaraan atau manajemen pemerintahan memiliki peranan yang sangat penting.

3. Faktor Pendukung Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Udin Syaefudin Saud (1999:25) faktor-faktor yang dianggap esensial dalam mendukung efektivitas implementasi MBS secara praktis di tingkat sekolah mencakup aspek-aspek berikut ini:

1. Kewenangan dan Otonomi Institusi Sekolah Yang Jelas

Pelaksanaan MBS di tingkat sekolah perlu didasari dan didukung oleh adanya kewenangan institusi sekolah yang jelas dalam pengembangan program-program sekolah sesuai dengan peraturan yang berlaku dan kebutuhan pencapaian tujuan pendidikan yang dikehendaki. Sekolah perlu diberikan kewenangan yang jelas dan luas untuk menetapkan visi, misi, dan tujuan-tujuan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat di sekitar sekolah. Sekolah juga perlu memiliki kewenangan untuk memberdayakan berbagai potensi yang tersedia di sekolah sesuai dengan prioritas kebutuhan sekolah dalam pelaksanaan program-program sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikehendaki. Kewenangan yang diberikan kepada sekolah perlu dijelaskan secara rinci disertai tugas dan tanggungjawabnya. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada sekolah dan lembaga yang lebih tinggi harus ditetapkan dalam dokumen yang disebarluaskan kepada masyarakat, sehingga masyarakat dan orangtua dapat memahami berbagai aspek yang menjadi kewenangan sekolah dalam proses pendidikan anak-anak mereka di sekolah.

Perubahan pengelolaan sekolah dengan sistem MBS akan memunculkan berbagai perubahan pada berbagai hal, salah satunya dalam kewenangan yang dimiliki sekolah. Perubahan wewenang sekolah dalam MBS merupakan hal yang cukup mendasar, yang mampu membawa perubahan pada setiap unsur sekolah. Hal tersebut berimplikasi dengan munculnya kewenangan sekolah untuk merencanakan, membuat, melaksanakan, mengevaluasi, dan mengembangkan kurikulum, personil, sarana-prasarana, pembiayaan, dan hubungan sekolah dengan masyarakat, sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan mutu lulusan, profesionalisme tenaga kependidikan, partisipasi masyarakat, kemandirian sekolah, dan manajemen internal.

Wewenang merupakan kekuatan untuk menggerakkan organisasi, hal tersebut merupakan hak kelembagaan untuk melakukan berbagai aktivitas dalam mencapai tujuan. Tanpa adanya wewenang organisasi hanyalah kumpulan orang-orang yang sulit untuk menggerakkan sumber daya manusia yang ada dalam kumpulan tersebut. Wewenang merupakan salah satu kunci untuk berhasilnya suatu organisasi. Keberadaan wewenang tanpa adanya kepatuhan orang lain yang ada dalam organisasi merupakan kehancuran bagi organisasi yang bersangkutan. Malayu S.P. Hasibuan (1990:65) mengungkapkan bahwa wewenang merupakan kunci pekerjaan manajerial, yang dapat dirinci sebagai berikut:

- a. Hak yang dengannya para manajer dapat menuntut kepatuhan orang-orang bawahannya terhadap keputusan-keputusan, bujukan-bujukan serta perintah-perintahnya
- b. Sebagai dasar bagi tanggungjawab/kewajiban dan merupakan daya pengikat dalam organisasi.
- c. Penggolongan kegiatan/pekerjaan guna mencapai tujuan dan spesifikasi hubungan wewenang antara atasan dengan bawahan.

2. Praktek Kepemimpinan Demokratis dan Pengambilan Keputusan Teknis yang Partisipatif di Sekolah

Pelaksanaan MBS di tingkat sekolah memerlukan praktek-praktek kepemimpinan yang demokratis dari pimpinan sekolah dalam berbagai aspek kegiatan sekolah. Kepala Sekolah harus mampu menjadikan staf sekolah yang lain, khususnya guru-guru, sebagai suatu "team-work" yang solid untuk bekerja sama melaksanakan berbagai program sekolah. Penetapan keputusan-keputusan penting yang menyangkut program sekolah dan implementasinya perlu melibatkan seluruh staf sekolah melalui "participatif decision making process".

Dengan melibatkan staf sekolah dalam proses pengambilan keputusan secara demokratis, maka diharapkan para staf memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam pelaksanaan program-program sekolah yang berkaitan dengan tugas masing-masing staf sekolah, secara profesional.

Dalam pelaksanaan MBS kepala sekolah sangat berperan dalam menggali dan mengembangkan berbagai sumber daya, baik yang ada di sekolah (internal) maupun di luar sekolah (eksternal). Menurut udin Syaefudin Saud, seorang kepala sekolah yang diharapkan dalam MBS harus memiliki dimensi kepemimpinan mandiri dan visioner sebagai berikut:

- a. Visi yang utuh
- b. Membangun kepercayaan dan tanggung jawab, pengambil keputusan dan komunikasi
- c. Pelayanan terbaik
- d. Mengembangkan orang
- e. Membina rasa persatuan dan kekeluargaan
- f. Fokus pada siswa
- g. Manajemen yang mengutamakan praktek
- h. Penyesuaian gaya kepemimpinan
- i. Pemanfaatan kekuasaan keahlian
- j. Keteladanan, ekstra inisiatif, jujur, berani, dan tawakal

3. Pemberdayaan Fasilitas Pendidikan yang Efektif dalam Mendukung Program Pembelajaran

Pelaksanaan MBS untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar siswa perlu didukung oleh kelayakan fasilitas belajar yang ada di sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer sekolah harus berupaya memberdayakan pemanfaatan fasilitas belajar yang tersedia

secara optimal. Fokus kegiatan pemberdayaan ini meliputi: pengadaan, pemanfaatan, penggalan, maupun monitoring penggunaan fasilitas belajar yang ada dan dapat disediakan untuk mendukung kelancaran dan keberhasilan pembelajaran siswa. Kepala Sekolah dituntut untuk bekerjasama dengan berbagai pihak yang terkait untuk menyediakan ataupun mengupayakan tersedianya fasilitas belajar yang dibutuhkan siswa, baik ruang belajar, laboratorium, perpustakaan dengan segala koleksinya, maupun fasilitas pendukung lainnya. Pemberdayaan fasilitas ini merupakan peluang dan tantangan bagi pimpinan sekolah dan guru untuk menentukan prioritas pengadaan sesuai dengan dana yang tersedia.

Hal yang paling utama menjadi tantangan sekolah dalam mengimplemetasikan MBS adalah capacity, building dalam melaksanakan model manajemen ini dengan memperhatikan sumber daya pendidikan (Umaedi, 2000). Hal ini dikarenakan MBS akan sangat bergantung pada faktor leadership dan ketersediaan resources yang memadai dalam arti personil yang profesional serta sarana-prasarana. Djam'an Satori (2000:7) menyatakan bahwa ketersediaan fasilitas belajar, seperti untuk kepentingan olah raga, kesenian atau fasilitas lainnya yang menunjang mutu pengalaman belajar siswa sebagai "a place for a better learning" , sekolah memiliki kewajiban menyediakan setiap fasilitas yang mendukung implementasi kurikulum, seperti laboratoriurn, perpustakaan, fasilitas olah raga dan

kesenian, dan fasilitas lainnya untuk pengembangan aspek kepribadian. Selain itu, karena sekolah didirikan untuk melayani siswa belajar, maka siswa hendaknya diperlakukan sebagai pihak yang harus menikmati penggunaan setiap fasilitas yang tersedia di sekolah.

4. Pengembangan Kinerja Profesional dan Budaya Kerja "Team-Work" antara Pimpinan Sekolah dan Guru

Pelaksanaan MBS yang efektif memerlukan budaya kerja yang bersifat "team-work" antara pimpinan sekolah, guru-guru, dan pihak-pihak lain yang terlibat dalam pelaksanaan program-program sekolah. Pimpinan sekolah perlu menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi guru dan siswa untuk bekerja secara optimal dalam berbagai kegiatan yang mendukung peningkatan proses dan hasil belajar siswa. Budaya kerja yang bersifat "team-work" ini akan tercipta dengan baik apabila orang memahami tugas dan tanggungjawabnya secara pasti dalam mencapai tujuan-tujuan sekolah.

Selain itu, pimpinan sekolah dan guru dituntut untuk menunjukkan kinerja profesional yang tinggi dalam pekerjaannya. Dalam MBS, setiap orang dituntut untuk bekerja secara profesional sesuai dengan tugas dan peranannya masing-masing secara proporsional. Kepala Sekolah sebagai manajer dituntut untuk memiliki kemampuan dan kinerja yang tinggi sebagai manajer yang mengatur penyelenggaraan sekolah sesuai dengan tuntutan atau target yang disepakati. Guru sebagai fasilitator belajar yang profesional

dituntut untuk menyelenggarakan kegiatan pembelajaran siswa sesuai dengan program-program belajar yang ditetapkan.

Dengan adanya peningkatan partisipasi staf maupun masyarakat dalam hal pengambilan keputusan, kepala sekolah perlu strategi tertentu yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kontribusi pihak-pihak tersebut terhadap keputusan yang akan diambil. Strategi yang tepat juga diperlukan oleh kepala sekolah dalam pengambilan keputusan terhadap aspek-aspek pengelolaan sekolah yang mencakup kebijakan sekolah yang dihasilkan dalam rapat bersama dengan pihak "stakeholder" yang terhimpun dalam dewan sekolah, seperti peningkatan kualitas proses belajar mengajar, kesejahteraan personil, peningkatan hubungan dengan masyarakat, dan lain-lain. Ini bukanlah merupakan hal yang mudah sebab pada akhirnya akan berimplikasi langsung terhadap efektivitasnya dalam memimpin sekolah. Hal tersebut senada dengan pernyataan Patterson (1996:18) bahwa: Kepala sekolah yang menerapkan MBS harus memberikan kesempatan seluas mungkin kepada seluruh anggota staf sekolah (guru-guru) dan pihak-pihak terkait, berpartisipasi secara aktif dalam decision making, menghargai perbedaan-perbedaan pendapat para partisipan dalam perspektif pemahaman secara mendalam tentang realitas sekolahnya, menghargai para partisipan dalam merefleksikan seluruh gagasan dan pikirannya serta bersikap tulus dan terbuka

terhadap kesalahan yang diperbuat oleh partisipan dalam pengambilan keputusan.

5. Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua yang Tinggi dan Intensif

Pelaksanaan MBS akan efektif apabila masyarakat dan orangtua memberikan dukungan dan partisipasi yang tinggi terhadap program-program sekolah. Partisipasi masyarakat dan orangtua yang tinggi merupakan wujud kepedulian dan tanggung jawab masyarakat terhadap pendidikan anak di sekolah. Tingginya tingkat partisipasi masyarakat dan orangtua ini terlihat dalam berbagai wujud kegiatan, antara lain: keterlibatan secara aktif dalam dewan sekolah yang bertugas merumuskan visi, misi, dan program kerja sekolah, menyediakan berbagai bentuk bantuan finansial dan non-finansial untuk mendukung pelaksanaan program sekolah, melakukan 'control dan pengawasan terhadap pelaksanaan program-program sekolah yang disepakati, dan menyediakan dukungan bagi peningkatan anggaran pendidikan dan pemerintah setempat dengan berbagai strategi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pendukung keberhasilan MBS merupakan dukungan dari semua aspek, diantaranya bagaimana otoritas yang diberikan kepada kepala sekolah terhadap pengelolaan manajemen sekolah serta bagaimana kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah dalam proses yang dijalankan disekolah tersebut. Selain itu, proses keberhasilan MBS merupakan

dukungan dari guru, stakeholders yang ada disekitar sekolah secara efektif dan aktif terhadap kemajuan dan perkembangan sekolah.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu telah dilakukan oleh para peneliti, menyatakan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad (2012) menyatakan dengan judul “manajemen peningkatan keterlibatan masyarakat dalam memajukan sekolah (studi deskriptif kualitatif di SD Negeri 16 Lintang kanan kabupaten empat lawang). diperoleh hasil bahwa kepala SD Negeri 16 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang telah menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing telah berperan baik dibidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, keuangan pembiayaan operasional sekolah, dan hubungan masyarakat, dan sarana prasarana yang minim, sehingga kepemimpinan dan pengelolaan manajemen sekolah belum bisa berjalan sebagaimana mestinya.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Sarjono (2009) dengan judul “ Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam rangka peningkatan prestasi sekolah disekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak” diperoleh hasil bahwa pelaksanaan manajemen di SD Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak adalah: (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 (c) walaupun jumlah guru yang hanya 10 dengan status PNS dan wiyata bakti tidak menjadi hambatan untuk meningkatkan prestasi siswa. pengorganisasian dalam manajemen sekolah 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.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Sutikno (2004) dengan judul Pengaruh Manajemen sekolah, Pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu pendidikan di SMP Rintisan Manajemen Berbasis sekolah (studi kasus di SMPN 2, SMPN 3, SMP Domenico Savio Semarang) dari hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa variabel manajemen sekolah dan kualitas pengelolaan pembelajaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah rintisan MBS, maka dalam pemberlakuan MBS di seluruh SMP disemarang, perlu adanya pelatihan manajemen sekolah yang ideal bagi kepala sekolah. selain itu variabel komite sekolah tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah rintisan MBS, hal ini memiliki implikasi bahwa komite sekolah belum secara optimal berperan dalam

memberikan sumbangan untuk peningkatan mutu sekolah. keadaan ini lebih disebabkan oleh komite sekolah merupakan badan yang muda usianya, sehingga belum mampu secara optimal untuk berperan dalam peningkatan mutu sekolah.

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) perlu dilakukan karena sekolah perlu berkembang dari tahun ke tahun. Dimana peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial kepala sekolah dan hubungan baik antar guru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan. Demikian halnya penataan penampilan fisik dan manajemen sekolah perlu dibina agar sekolah menjadi lingkungan yang dapat menumbuhkan kreativitas, disiplin dan semangat belajar peserta didik.

Tujuan Impelentasi MBS yaitu untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum baik itu menyangkut kualitas pembelajaran, kurikulum, sumber daya manusia baik guru maupun tenaga kependidikan lainnya, dan kualitas pelayanan pendidikan secara umum. Bagi sumber daya manusia, peningkatan kualitas bukan hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya, melainkan meningkatkan kesejahteraan pula. (Cheng, 1996). Dengan adanya penerapan MBS ini telah terjadi perubahan kebutuhan siswa sebagai bekal untuk terjun kedalam masyarakat luas di masa mendatang di banding di masa lalu. Oleh karena itu pelayanan kepada siswa,

program pengajaran dan jasa yang diberikan kepada siswa juga harus sesuai dengan tuntutan baru tersebut.

Dalam rangka mengimplementasikan MBS maka sekolah harus melibatkan semua unsur yang ada mulai dari kepala sekolah, guru, masyarakat, sarana prasarana serta unsur terkait lainnya. Implementasi MBS akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan sekolah, dana yang cukup besar agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana prasarana yang memadai untuk proses belajar- mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi.

Sebagai paradigma pendidikan yang baru maka dalam implementasinya Manajemen Berbasis Sekolah melalui beberapa tahapan. Menurut Fatah tahapan implementasi tersebut dibagi menjadi tiga, yaitu :

1. Tahap Sosialisasi

Tahap sosialisais merupakan tahapan yang penting mengingat luasnya daerah yang ada terutama daerah yang sulit dijangkau serta kebiasaan masyarakat yang umumnya tidak mudah menerima perubahan karena perubahan yang bersifat personal maupun organisasional memerlukan pengetahuan dan keterampilan yang baru. Dengan adanya sosialisasi ini maka akan mengefektifkan

pencapaian implementasi Manajemen Berbasis Sekolah baik menyangkut aspek proses maupun pengembangannya di sekolah.

2. Tahap Piloting

Tahapan piloting yaitu merupakan tahapan ujicoba agar penerapan konsep MBS tidak mengandung resiko. Efektivitas model ujicoba memerlukan persyaratan dasar yaitu akseptabilitas, akuntabilitas, reflektivitas, dan sustainabilitas.

3. Tahap Diseminasi

Tahapan diseminasi merupakan tahapan memasyarakatkan model Manajemen Berbasis Sekolah yang telah diujicobakan ke berbagai sekolah agar dapat mengimplementasikannya secara efektif dan efisien.

Menurut Fattah dalam E. Mulyasa, 2002: 24-25). Dengan adanya implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah yang dipandang memiliki tingkat efektivitas tinggi akan memberikan beberapa keuntungan yaitu :

1. Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua, dan guru.
2. Bertujuan bagaimana memanfaatkan budaya lokal.
3. Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, dan iklim sekolah.

4. Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, rancang ulang sekolah dan perubahan perencanaan.

Dari Kutipan diatas bahwa mengimplementasi MBS melibatkan seluruh unsur yang terdapat dilingkungan sekolah untuk menjalankan fungsi manajemen yang ada di sekolah, sehingga dapat berjalan dengan baik apa yang diharapkan sekolah baik sarana prasarananya maupun tenaga pengajarnya.

C. Kerangka Berpikir

Peran kepala sekolah sangat sentral sebagai figur pengambil kebijakan dan keputusan strategis dalam pengembangan sekolah. Untuk itu dalam kerangka MBS integritas dan profesionalitas kepala sekolah sangat dibutuhkan. Untuk itu peran kepala sekolah memiliki banyak fungsi antara lain : *Pertama*, sebagai evaluator melakukan pengukuran seperti kehadiran, kerajinan dan pribadi para guru, tenaga kependidikan, administrasi sekolah dan siswa. *Kedua*, sebagai manajer memahami dan mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi manajerial (*planning, organizing, actuating, dan controlling* (lih. juga Ernie T. Sule dan Kurniawan Saefullah, 2005:6). *Ketiga*, sebagai administrator bertugas, sebagai pengendali struktur organisasi (pelaporan dan kinerja sekolah), melaksanakan administrasi substantif (kurikulum, siswa, personalia, keuangan, sarana, humas dan administrasi umum). *Keempat*, sebagai supervisor (memberikan pembinaan atau bimbingan kepada para guru dan tenaga kependidikan). *Kelima*, sebagai leader (mampu

menggerakkan orang lain agar melakukan kewajibannya secara sadar dan sukarela). *Keenam*, sebagai inovator (cermat dan cerdas melakukan pembaharuan-pembaharuan dan inovasi-inovasi baru). *Ketujuh*, sebagai motivator (memberikan semangat dan dorongan kepada para guru dan staf untuk bergairah dalam pekerjaan).

Di samping enam fungsi di atas Wohlstetter dan Mohrman mengatakan bahwa kepala sekolah adalah sebagai *designer*, *motivator*, *fasilitator* dan *liasion*. Sebagai *designer* membuat rencana dengan memberikan kesempatan untuk terciptanya diskusi-diskusi (secara demokratis) menyangkut isu-isu dan permasalahan di seputar sekolah dengan tim pengambil keputusan sekolah. Sebagai *fasilitator* mendorong proses pengembangan kemampuan seluruh staf dan mampu menyediakan dan mempergunakan semua sumber daya untuk pengembangan sekolah. Sebagai *liasion* atau penghubung sekolah dengan dunia di luar sekolah, membawa ide-ide baru dan hasil-hasil penelitian di sekolah dan mampu mengkomunikasikan kinerja dan hasil sekolah kepada *stakeholder* di luar sekolah (Nurkholis, 2003: 119-122). Dari fungsi-fungsi di atas E, Mulyasa (2005:97) menambahkan satu fungsi lagi, yakni sebagai *educator* (pendidik), yakni mampu memberikan pembinaan (mental, moral, fisik dan artistik) kepada para guru dan staf serta para siswa.

Peran Para Guru dalam MBS dalam pedagogi reflektif menunjuk tanggung-jawab pokok pembentukan moral maupun intelektual dalam sekolah terletak pada para guru. Karena dengan dan melalui peran para guru

hubungan personal autentik untuk penanaman nilai-nilai bagi para siswa berlangsung (Paul Suparno, dkk, 2002:61-62). Untuk itu guru yang profesional dalam kerangka pengembangan MBS perlu memiliki kompetensi antara lain kompetensi kepribadian (1. integritas, moral, etika dan etos kerja), kompetensi akademik (2. sertifikasi kependidikan, menguasai bidang tugasnya dan belajar belajar) dan kompetensi kinerja (3. terampil dalam pengelolaan pembelajaran).

Pemberdayaan dan akuntabilitas para guru adalah syarat penting dalam MBS. Menurut Cheng (1996) peran para guru adalah sebagai rekan kerja, pengambil keputusan, dan pengimplementasi program pengajaran (Nurkholis, 2003:123).

Pada prinsipnya sekolah tentu akan memiliki ciri khas atau karakteristiknya sendiri, dalam konteks manajemen pendidikan di Indonesia sebelum kebijakan desentralisasi pemerintah, MBS memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkannya. Dapat dikatakan jika sekolah ingin sukses dalam menerapkan MBS, maka sejumlah karakteristik MBS berikut perlu dimiliki. Berbicara karakteristik MBS tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif. Jika MBS merupakan wadah/kerangkanya, maka sekolah efektif merupakan isinya.

Sistem yang digunakan dalam MBS yaitu input-proses-output digunakan untuk memandunya. Hal ini dilandasi oleh pengertian bahwa sekolah merupakan sistem sehingga penguraian karakteristik MBS

(yang juga karakteristik sekolah efektif) mendasarkan pada input, proses, dan *output*. Berikutnya, dimulai dari keluaran dan diakhiri masukan, mengingat keluaran memiliki tingkat kepentingan tertinggi, sedang proses memiliki tingkat kepentingan satu tingkat lebih rendah dari output, dan input memiliki tingkatan kepentingan dua tingkat lebih rendah dari *output*.

Pada hakikatnya setiap sekolah memiliki *output* yang diharapkan. sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Pada umumnya, output dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu *output* berupa prestasi akademik (*academic achievement*) dan *output* berupa prestasi non-akademik (*non-academic achievement*). *Output* prestasi akademik misalnya, ujian nasional dan ujian sekolah, lomba karya ilmiah remaja, lomba (Bahasa Inggris, Matematika, Fisika), cara-cara berpikir (kritis, kreatif/divergen, nalar, rasional, induktif, deduktif, dan ilmiah). Keluaran non-akademik, contohnya keingintahuan yang tinggi, harga diri, akhlak/budipekerti, perilaku sosial yang baik seperti misalnya bebas narkoba, kejujuran, kerjasama yang baik, kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, disiplin, kerajinan, prestasi olahraga, kesenian, dan kepramukaan.

Yang dimaksud harus didukung oleh sejumlah kemampuan adalah kemandirian, yaitu kemampuan dalam mengambil keputusan yang terbaik, kemampuan berdemokrasi/menghargai perbedaan pendapat, dan kemampuan mengolah sumber daya, kemampuan menentukan cara

pelaksanaan yang terbaik, kemampuan berkomunikasi yang efektif, kemampuan memecahkan persoalan-persoalan sekolah, kemampuan adaptif dan antisipatif, kemampuan bersinergi dan berkolaborasi, serta kemampuan memenuhi kebutuhan sendiri.

Pengambilan keputusan partisipatif adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, di mana warga sekolah (guru, karyawan, siswa, orang tua, tokoh masyarakat) di dorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang akan dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah.

Pengambilan keputusan partisipasi berangkat dari asumsi bahwa jika seseorang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan akan merasa memiliki keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan akan bertanggung jawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah. Singkatnya makin besar tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki, makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab, dan makin besar rasa tanggung jawab makin besar pula dedikasinya.

Dengan pola MBS, sekolah memiliki kewenangan (kemandirian) yang lebih besar dalam mengelola manajemennya sendiri. Kemandirian tersebut di antaranya meliputi penetapan sasaran peningkatan mutu, penyusunan rencana peningkatan mutu, pelaksanaan rencana peningkatan mutu dan melakukan evaluasi peningkatan mutu. Di samping itu, sekolah

juga memiliki kemandirian dalam menggali partisipasi kelompok yang brekepentingan dengan sekolah. Di sinilah letak ciri khas MBS.

Berdasarkan konsep dasar yang telah diuraikan di atas, maka perlu dilakukan penyesuaian dari pola lama manajemen pendidikan menuju pola baru manajemen pendidikan-masa depan yang lebih bernuansa otonomi yang demokratis. Dimensi-dimensi perubahan pola manajemen dari yang lama menuju yang baru tersebut, dewasa ini secara konseptual maupun praktik tertera dalam MBS.

D. Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat beberapa variabel yang akan diteliti dan dianalisis yang berkaitan dengan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, (1) kinerja kepala sekolah, (2) kinerja guru dalam proses belajar, (3) partisipasi masyarakat serta (4) faktor pendukung serta faktor menghambat pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 33 Mukomuko.

Variabel tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Manajemen berbasis sekolah adalah bentuk pengelolaan sekolah berdasarkan sumber daya yang dimiliki sekolah secara efektif dan efisien dalam rangka, pencapaian sasaran dan tujuan pendidikan.
2. Kinerja kepala sekolah yaitu, kemampuan melaksanakan tugas dan fungsi jabatan sekolah. Indikator variabel ini adalah pelaksanaan tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah yang meliputi sebagai: (1) manajer, (2) administrator, (3) supervisor (4) pemimpin, dan (6) motivator.

Variabel ini diukur dengan mengajukan serangkaian pertanyaan kepada guru sekolah.

3. Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar di kelas. Indikator variabel ini adalah pelaksanaan tugas dan fungsi guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar meliputi : (1) program kegiatan belajar mengajar, (2) penyajian materi di kelas (3) penilaian hasil proses belajar mengajar, (4) program perbaikan dan pengayaan hasil belajar mengajar.
4. Partisipasi masyarakat adalah keterlibatan masyarakat secara sukarela dalam kegiatan pengelolaan dan pengembangan sekolah. Indikator variabel ini adalah: (partisipasi masyarakat dalam program perencanaan sekolah, (2) pelaksanaan program sekolah menggunakan dan (3) evaluasi dan monitoring program sekolah. variabel ini diukur dengan mengajukan serangkaian pertanyaan masyarakat, yakni komite sekolah sebagai perwakilan orang tua siswa di sekolah.
5. Faktor pendukung dan faktor penghambat adalah segala sesuatu yang dapat mendukung dan menghambat implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 33 Mukomuko dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Sesuai dengan tujuan Penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Danim (2003: 32) pendekatan kualitatif ini digunakan mengingat beberapa landasan yang mendasari dan yang menjadi karakteristik utama penelitian ini, diantaranya adalah: 1.) Mengutamakan pelacakan makna; 2.) memetingkan persepektif; 3) mengutamakan konteks; 4) lebih mengutamakan kedalaman ketimbang keluasan cakupan; 5) observasi dan wawancara mendalam bersifat utama dalam proses pengumpulan data; dan 6) penelitian ini memiliki sifat subjek,unik, serta sukar untuk diangkakan dan pembahasannya menyeluruh.

Menurut Moleong (2007: 3) menyatakan bahwa metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara *holistik* (utuh).

Sehingga dalam penelitian kualitatif, data yang diambil adalah berupa kata-kata tertulis atau lisan serta perilaku yang diamati dari objek penelitian. Data yang dikumpulkan harus dapat menggambarkan atau melukiskan objek yang diteliti sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Data yang dikumpulkan harus berbentuk kalimat yang memiliki arti luas, berasal dari transkrip wawancara, catatan, wawancara lapangan, catatan-

catatan resmi dan sebagainya. Penelitian kualitatif merupakan suatu bentuk penelitian yang mengubah dan menganalisis suatu masalah secara numerik. Jadi fakta muncul dan telah diolah menjadi data, dikomunikasikan dalam laporan berbentuk narasi sehingga hasilnya lebih mendalam sesuai dengan ketajaman analisis peneliti. Penelitian kualitatif diarahkan pada kondisi aslinya, bahwa datanya dinyatakan pada kenyataan sewajarnya atau sebagaimana adanya sesuai dengan yang ada di lapangan, sehingga peneliti dapat membuat penafsiran berdasarkan data di lapangan dari hasil wawancara serta hasil telaah pustaka yang berkaitan dengan permasalahan.

Desain penelitian adalah rencana suatu studi atau kajian yang merupakan hasil (Produk) pentahapan rencana suatu penelitian. Desain itu kemudian diimplementasikan di dalam kegiatan penelitian selanjutnya data yang telah dikumpulkan dianalisis, kemudian dituangkan ke dalam laporan penelitian. Di dalam desain penelitian tercakup pula banyak hal yang harus dikerjakan oleh peneliti, seperti waktu yang diperlukan untuk tinggal atau menetap di lapangan pada saat peneliti mengumpulkan data. Penetapan desain penelitian dalam penelitian kualitatif dikerjakan sepanjang masa penelitian, bahkan sampai penelitian berakhir, walaupun penetapan desainnya telah ditetapkan pada awal penelitian. Namun, perlu diperhatikan bahwa walaupun desainnya telah ditetapkan sebelum penelitian dikerjakan, sesuai dengan hakikat penelitian kualitatif, desain tersebut masih bersifat sementara.

Menurut Mantja (2005:5) bahwa Penelitian atau kajian etnografi bersifat holistik, artinya bahwa penelitian ini tidak hanya mengarahkan perhatian pada salah satu atau beberapa variabel tertentu yang menjadi perhatian dalam suatu pengkajian. Bentuk holistik ini didasarkan pada pandangan bahwa budaya merupakan keseluruhan yang terdiri dari bagian-bagian yang tidak dapat dipisah-pisahkan. Dalam Penelitian kualitatif, etnografi merupakan bentuk yang menonjol, sehingga dalam banyak kepustakaan istilah etnografi digunakan sebagai salah satu bentuk penelitian (disamping sebagai desain atau rancangan penelitian) yang meliputi penelitian kualitatif, penelitian studi kasus, penelitian kancan, ataupun penelitian antropologi.

Penelitian kualitatif menggunakan pendekatan natralistik untuk mencari dan menemukan pengertian atau pemahaman tentang fenomena dalam suatu latar yang berkonteks khusus. Menurut Suryabrata (2003:76) penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud membuat pencedraan (*deskripsi*) mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian dan menerangkan saling hubungan antara satu dengan yang lainnya. Selanjutnya Danim (2002:61) mengatakan bahwa penelitian kualitatif bersifat deskriptif, yaitu data data yang diperoleh meliputi transkrip interview, catatan lapangan, foto, dokumen pribadi dan lain-lain.

Menurut Danim (2002:61) data yang telah terkumpul melalui kerangka berfikir, data itu dihubungkan-hubungkan dan dengan cara tersebut simpulan dirumuskan. Format kerja membangun teori ini disebut grounded

theory. Menurut Moleong (2006:10) penelitian kualitatif lebih menghendaki usaha bimbingan teori substantive yang berasal dari data.

Hal ini sebabkan beberapa hal, pertama tidak ada teori apriori yang dapat mencakup kenyataan-kenyataan jamak yang mungkin akan dihadapi. Kedua, dalam penelitian ini kenetralan menjadi tolok ukur dalam sehingga sangat mempercayai apa yang dilihat. Ketiga, teori dari dasar lebih dari responsef terhadap nilai-nilai kontekstual.

Menurut Moleong (2006:10) peneliti kualitatif menggunakan analisis data secara induktif. Analisis data secara induktif ini digunakan karena beberapa alasan. Adapun alasannya ialah:

1. Proses induktif lebih dapat menemukan kenyataan-kenyataan jamak sebagai yang terdapat dalam data.
2. Analisis induktif lebih dapat membuat hubungan peneliti-responden menjadi eksplisit, dapat dikenal dan akuntabel.
3. Analisis demikian lebih dapat menguraikan latar secara penuh dan dapat membuat keputusan-keputusan tentang dapat tidaknya pengalihan pada suatu latar lainnya.
4. Analisis induktif lebih dapat menemukan pengaruh bersama yang pertajam hubungan-hubungan.
5. Analisis demikian dapat memperhitungkan nilai-nilai secara eksplisit sebagai bagian dari struktur analitik.

Menurut Moleong (2006 : 1) mengatakan bahwa deskriptif adalah data berupa kata-kata, gambaran dan bukan angka-angka, semua yang

dukumpulkan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti. Dengan demikian laporan-laporan peneliti akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut.

Data berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen resmi lainnya. Menurut Arikunto (2005:254) peneliti deskriptif tidak diperlukan administrasi dan pengontrolan terhadap perlakuan. Peneliti deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tapi hanya menggambarkan “apa adanya” tentang suatu variabel, untuk menggambarkan keadaan sosial yang sebenarnya perlu digambarkan latar penelitian. Hasil dan Haryono (1997:132) mengatakan bahwa langkah awal dalam usaha memasuki lapangan, yaitu memilih lokasi sosial. Setiap situasi sosial mengandung unsur : 1) tempat ; 2) pelaku ; 3) kegiatan.

B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

Adapun yang menjadi lokasi sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah SMP Negeri 33 Mukomuko yang berlokasi di jalan Poros Desa Gajah Makmur Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko. Informan yang menjadi sumber data yaitu: 1) Kepala SMP Negeri 33 Mukomuko ; 2) wakil Kepala Sekolah ; 3) para Guru ; 4) staf tata usaha ; 5) komite sekolah.

Lokasi ini diambil didasari atas beberapa pertimbangan: secara umum pilihan terhadap partisipasi masyarakat terhadap SMP Negeri 33 Mukomuko Kabupaten Mukomuko tersebut didasari atas hasil studi yang

mengidentifikasi bahwa SMP Negeri 33 Mukomuko mempunyai Pola, model, dan Karakteristik yang bervariasi, khas, dan cukup menarik untuk diteliti; kekhasan dan keunikan SMP Negeri 33 Mukomuko Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko terletak pada sekolah negeri tetapi berpartisipasi tinggi. Berbagai Fakta dilapangan membuktikan bahwa masyarakat enggan berpartisipasi terhadap sekolah Menengah Pertama , karena asumsi di masyarakat sekolah Menengah Pertama adalah telah dibiayai oleh Pemerintah.

C. Intrumen Penelitian

Menurut Usman (2003:90) bahwa salah satu ciri metode kualitatif yaitu peneliti sebagai intrumen (*key intrument*). Selanjutnya Danim (2002:59) mengatakan bahwa peneliti bekerja dan bertindak sedemikian rupa agar subjek merasa bebas menggunakan Fikiran mereka mengenai topik yang ditawarkan.

Moleong (2006:9) menegaskan bahwa penelitian kualitatif hanya manusia sebagai alat yang dapat berhubungan dengan responden atau obyek lainnya, dan hanya manusialah yang mampu memahami kenyataan-kenyataan di lapangan.

Dari kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa data penelitian dikumpulkan secara Langsung oleh penelitian dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, untuk memperoleh data dalam jawaban masalah penelitian dikembangkan pedoman wawancara yang akan mengungkap

tentang manajemen berbasis sekolah di SMPN 33 Mukomuko, dengan berdasarkan pertanyaan:

- (1) Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah SMPN di Kecamatan Malin Deman?
- (2) Bagaimana faktor yang mendukung dan menghambat implementasi Berbasis Sekolah.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Menurut Sutrisno Hadi (2004:67) bahwa untuk memperoleh data peneliti dapat digunakan metode questioner, interview, observasi, eksperimen, koleksi, atau metode lainnya kombinasi dari berbagai metode. Agar data metode yang digunakan tepat maka perlu disesuaikan dengan jenis data yang diperlukan dan cara memperolehnya, apakah termasuk data primer atau data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden, sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari responden tetapi sangat diperlukan dan sangat membantu melengkapi informasi dalam penelitian.

Sesuai dengan jenis penelitian yang digunakan, penelitian kualitatif memandang bahwa manusia adalah instrumen utama dalam mengumpulkan data, sebab manusia memiliki kemampuan sifat responden, adaptif dan hilistik, dapat membangun pengertian dari pengetahuan yang tidak terkatakan, mampu mengolah, mengejar klarifikasi dan mampu meningkatkan pemahaman yang lebih dalam.

Adapun Prosedur yang digunakan dalam pengumpulan data ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang fundamental dan sangat penting dalam semua penelitian kualitatif (Maarshall & Rosman,2006:99). Observasi atau pengamatan secara langsung dilakukan untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang SMP Negeri 33 Mukomuko. Adapun yang menjadi objek peneliti adalah keadaan manajemen-manajemen mulai dari tenaga kurikulum, kependidikan, kesiswaan, sarana prasarana, dan keuangan. Yang dianggap berpengaruh terhadap Sekolah Menengah Pertama,penulis melakukan observasi selama 3 jam setiap pertemuan.

2. Wawancara

Wawancara seperti yang dikatakan oleh Kvale (1966 :35) dalam furqon dan Emi emelia (2010:51) merupakan "*an interaction between two people, with the interviewer and the subject acting in relation to each other and reciprocally influencing each other*". Wawancara memainkan peran yang sangat penting dalam penelitian kualitatif karena wawancara memungkinkan penelitian untuk mengecek akurasi data. Wawancara ini menjadi teknik yang utama dilakukan dalam upaya pengumpulan data penelitian ini. Wawancara ditujukan kepada Sekolah untuk memperoleh data tentang Manajemen Berbasis Sekolah Di SMP Negeri 33 Mukomuko dan masalah lain yang harus dipecahkan. Wawancara dilakukan secara

tatap muka antara peneliti. Kepala instansi dalam hal ini Dinas Pendidikan, dan sebelum melakukan wawancara penulis akan membuat sebuah instrumen wawancara yang nantinya akan diberikan pada Guru-guru, komite dan masyarakat. Yang harus diperhatikan dalam penggunaan metode wawancara diantaranya jenis wawancaranya, siapa yang mewawancarai, apakah wawancara dilakukan perorangan atau kelompok, apa yang ditanyakan, bagaimana proses wawancaranya, Emilia (2005) mengemukakan bahwa penelitian juga harus memiliki kesadaran bahwa wawancara mempunyai potensi bahwa data yang diperoleh bisa mengingati adanya kemungkinan bahwa yang diwawancarai mengungkapkan *verbal reports toward pleasing the interviewer* " maksudnya wawancara juga bisa mengungkapkan jawaban langsung dari harapan yang di interview.

3. Teknik Dokumentasi

Menurut Moleong (2007:160) analisis dokumen digunakan karena merupakan sumber yang stabil, kaya dan mendorong serta dokumentasi bersifat alamiah sesuai dengan konteks lahiriah tersebut. Pengumpulan data melalui teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Dengan analisis dokumentasi ini diharapkan data yang diperlukan benar-benar valid. Metode ini dipergunakan untuk mencari data jumlah karyawan, data pendaftar, data kelulusan, data sarana prasarana dan catatan lain yang relevan dengan permasalahan peneliti.

Menurut Suharsimi Arikunto, (1998: 149) bahwa Dokumentasi, dari asal katanya dokumen, artinya barang-barang tertulis. Didalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, Natulen rapat, catatan harian, dan sebagainya. Dalam teknik ini dimungkinkan peneliti mendapat informasi dari berbagai sumber baik yang tertulis ataupun dokumen yang ada, metode ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu dokumen resmi, termasuk intruksi, surat bukti kegiatan yang dikeluarkan oleh sekolah. Pada penelitian pendidikan dokumentasi dibedakan menjadi data primer, data sekunder, dan tersier semuanya memiliki nilai keaslian.

Dokumen ini digunakan untuk melengkapi dan menambah data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Sumber informasi yang dibuat dikumentasi adalah sumber informasi yang sangat penting dan dapat mengembarkan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah seperti data keadaan siswa dan lain-lain baik yang terdapat pada sekolah sampel maupun dokumen dari Dinas Pendidikan Kabupaten umum. Teknik dokumentasi yang digunakan oleh penulis yakni untuk meneliti dokumen-dokumen yang berupa tulisan yang ada di SMPN 33 Mukomuko termasuk sejarah berdirinya sampai dengan keadaannya sekarang, adapun respon dalam hal ini adalah warga sekolah, komite dan masyarakat sekitar.

E. Metode Analisis Data

Analisa data digunakan tiga tahap melalui tiga tahap yaitu: meliputi : Reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Analisis

data dalam penelitian kualitatif merupakan penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasikan. Penelitian kualitatif memandang data sebagai produk dari proses memberikan interpretasi peneliti yang di dalamnya sudah terkandung makna yang mempunyai referensi pada nilai. Dengan demikian, data yang dihasilkan dari konstruksi interaksi antara peneliti dan informan dianalisis melalui penelitian kualitatif ini hanya merupakan rekonstruksi dari konstruksi sebelumnya.

Menurut Spradley (2007: 132) bahwa penelitian etnografis pada prinsipnya mempunyai satu tujuan tunggal, yakni mengungkapkan sistem makna budaya yang digunakan oleh masyarakat. Analisis domain meliputi penyelidikan terhadap unit-unit pengetahuan budaya yang lebih besar disebut domain. Dalam melakukan jenis analisis ini akan dicari simbol-simbol budaya yang termasuk dalam kategori yang lebih besar berdasarkan atas dasar beberapa kemiripan. Analisis taksonomi digunakan untuk mengiktisarkan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 33 Mukomuko. Analisis komponen digunakan untuk mencari secara sistimatis atribut-atribut dan komponen yang berkaitan dengan permasalahan-permasalahan di atas. Analisis ini melibatkan seluruh proses pencarian, proses memilah-milah, dan mengelompokkan dalam satu dimensi kontras tertentu , sehingga akan ditemukan beberapa kontras yang muncul. Sedangkan analisis tema digunakan untuk menemukan tema-tema yang muncul selama proses penelitian berlangsung baik tema-tema yang bersifat

eksplisit maupun insplisit tentang permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan implemetasi manajemen berbasis sekolah.

Untuk menganalisis data dalam masalah ini penulis menggunakan logika deduksi, dengan membandingkan teori yang melatar belakangi permasalahan. Data yang diperoleh dari lapangan akan diolah dengan cara mengumpulkan semua data yang ada. Data yang ada dikelompokkan, diseleksi dan selanjutnya dianalisis. Metode yang digunakan dalam analisis data kualitatif yaitu menganalisis data yang didasarkan pada kualitas data yang digunakan untuk memecahkan permasalahan pokok penelitian, kemudian diuraikan dalam bentuk bahasa deskriptif.

Data yang diperoleh dari penelitian dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif, artinya mengelompokkan data dan menyeleksi data tersebut yang telah diperoleh dalam penelitian berdasarkan kualitas kebenarannya kemudian menggambarkan dan menyimpulkan hasilnya untuk menjawab permasalahan yang ada.

Menurut (Sutopo 2002 : 96) bahwa model penelitian analisis interaksi seperti pada gambar dibawah ini:



Dengan memperhatikan gambar diatas, maka proses dapat dilihat pada waktu pengumpulan data, penulis selalu membuat reduksi data dan sajian data. Artinya, data yang berupa catatan lapangan yang terdiri dari bagian deskripsi dan refleksinya adalah data yang telah digali dan dicatat. Dari dua bagian data tersebut penulis menyusun rumusan pengertiannya secara singkat, berupa pokok-pokok temuan yang penting dalam arti pemahaman segala peristiwanya yang disebut reduksi data. Kemudian diikuti penyusunan sajian data yang berupa kalimat sistimatis dengan suntingan penelitiannya supaya makna peristiwanya menjadi lebih jelas dipahami.

Reduksi dan sajian data ini harus disusun pada waktu penulis sudah mendapatkan unit kata dari sejumlah unit yang diperlukan dalam penelitian. Pada waktu pengumpulan data sudah berakhir, peneliti mulai melakukan usaha untuk menarik kesimpulan dan verifikasi berdasarkan semua hal yang terdapat dalam reduksi maupun sajian datanya. Bila kesimpulan dirasakan kurang mantap karena kurangnya rumusan dalam reduksi maupun sajian data, maka peneliti wajib kembali melakukan kegiatan pengumpulan data yang sudah terfokus untuk mencari pendukung kesimpulan. Dalam keadaan ini tampak bahwa peneliti kualitatif prosesnya berlangsung dalam siklus. Biasanya sebelum penulis mengakhiri proses penyusunan penulisan, kegiatan pendalaman data ke lapangan studinya dilakukan untuk menjamin mantapnya hasil penelitian.

Kesimpulan dalam penelitian ini diperoleh dari data yang telah diolah dan dianalisis pada tahap sebelumnya, dalam penarikan kesimpulan terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. cara induktif, cara ini merupakan penarikan kesimpulan dari data-data yang bersifat khusus untuk mendapatkan kesimpulan yang bersifat umum.
2. cara deduktif, cara ini merupakan cara penarikan kesimpulan dari data-data yang bersifat umum untuk mendapatkan kesimpulan yang bersifat khusus.
3. Cara campuran, cara ini merupakan cara penarikan kesimpulan yang mana dengan mengabungkan cara induktif dan deduktif, yang keduanya digunakan secara bergantian.

Dalam menganalisa data, penulis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif yang terdiri dari tiga kegiatan, yaitu pengumpulan data dan sekaligus reduksi data. Penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. langkah pertama data yang telah dikumpulkan kemudian direduksi sehingga data yang ada telah dikelompokkan dan memilih data yang sesuai sehingga data yang dimaksud telah terpilah-pilah dan tidak perlu membuang atau mengelimilir. Kedua, memilah data yang akan disajikan baik berupa dokumen maupun bentuk gambar kemudian dianalisis untuk membuat kesimpulan yang didukung oleh data-data lainnya seperti tabel-tabel yang ada.

Sedangkan menganalisa faktor pendukung dan penghambat maka digunakan metode analisis SWOT yaitu *strength* (Kekuatan), *weaknes* (kelemahan), *opportunity* (peluang), *treath* (ancaman). Dalam proses pengambilan data dilapangan untuk menjaga kevalidan data yang diperoleh, penulis menggunakan intrumen pengumpulan data yang berupa pertanyaan kepada responden, penulis juga melakukan pencatatan data-data yang ada di SMP Negeri 33 Mukomuko.



Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Tabel : 3.2 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Aspek	Sumber Data	Alat pengukuran Data	Uraian	Kode
1.	Penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	Wakil Kepala sekolah Komite Guru	Wawancara Observasi	<p>1. Bagaimana Kepala Sekolah menjalankan iklim dan suasana kerja sama antara guru, masyarakat, wali Murid dan Komite sekolah.?</p> <p>2. Bagaimana kepala sekolah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah.?</p> <p>3. Apakah Manajemen Berbasis Sekolah memajukan kinerja kepala sekolah.?</p> <p>4. Bagaimana strategi penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	<p>1 WKS</p> <p>1 KMT</p> <p>1 GR</p>

				<p>5. Bagaimana meningkatkan mutu manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>6. Apakah manfaat penerapan Implementasi Berbasis Sekolah.?</p> <p>7. Bagaimana mengoptimalkan kerja Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>8. Apakah kondisi dan lokasi sekolah sangat mempengaruhi dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>9. Apakah Kepala Sekolah mempunyai program dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	
--	--	--	--	---	--

2	Faktor yang mendukung dan menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	Wakil Kepala sekolah Komite Guru	Wawancara Observasi	<p>1. Faktor apa yang mendukung Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>2. Faktor Apa yang menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>3. Bagaimana cara kepala sekolah mendukung implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>4. Bagaimana mengurangi hambatan dalam Implementasi Sekolah.?</p> <p>5. Apakah pedoman pendukung untuk menjamin pengelolaan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	2 Wk 2 Kmt 2 Guru
---	--	---	---------------------	--	--

				6. Bagaimana Implementasi program terkait organisasi disekolah misalnya PMR, Kepramukaan, OSIS dan Organisasi lainnya.?	
--	--	--	--	--	--



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Letak Geografis Sekolah SMP Negeri 33 Mukomuko Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko

Sekolah SMP Negeri 33 Mukomuko Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko, terletak di Desa Gajah Makmur Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko, luas lahan yang dimiliki SMP Negeri 33 Mukomuko saat ini adalah 1,756 m². Status kepemilikan tanah adalah milik pemerintah daerah kabupaten Mukomuko. Lokasi lahan ditempatkan yang sangat strategis, mudah dijangkau, dan tidak berdekatan dengan pusat keramaian dan kebisingan serta polusi, seperti pasar dan tidak terletak di lokasi yang kumuh atau rawan bencana.

Berdasarkan struktur organisasinya, SMP Negeri 33 Mukomuko dipimpin oleh seorang kepala sekolah, satu orang wakil kepala sekolah yang masing-masing membidangi kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana. Dengan jumlah pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) 10 orang, 8 orang guru dan 2 orang tenaga tata usaha. Serta memiliki guru-guru yang telah berpengalaman dan berpendidikan cukup, baik formal maupun informal, dan memiliki pendidikan sekurang-kurangnya S1.

Dalam Perkembangannya SMP Negeri 33 Mukomuko Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko, telah dibuat secara permanen, kokoh,

kuat memenuhi persyaratan standar bangunan. Sekolah SMP Negeri 33 Mukomuko Kecamatan Malin, Deman Kabupaten Mukomuko telah memiliki: ruang kepala Sekolah, ruang guru, dan ruang kelas yang bersih, terang dan cukup luas, lingkungan sekolah yang kondusif untuk belajarlahan yang luas untuk bermain, upacara dan olah raga, dilengkapi denngan kebun sekolah dan apotik hidup. Kamar mandi dan WC yang bersih dan terawat dan cukup air.

2. Visi

Visi SMP Negeri 33 Mukomuko Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko adalah:

“Unggul dalam prestasi berdasarkan imtaq, iptek, berakhlak mulia, dan berwawasan lingkungan”.

Indikator Visi

- a. Terwujudnya pendidikan yang menghasilkan lulusan yang berakhlak, kreatif, berprestasi, berwawasan iptek.
- b. Terwujudnya Standar tenaga kependidikan.
- c. Terwujudnya pembelajaran Aktif dan Kreatif.
- d. Terwujudnya Pengembangan Sarana Prasarana Sekolah dan Media Pembelajaran.
- e. Terwujudnya Sikap Taat, Tertib, disiplin dan Tangguh.
- f. Terwujudnya kegiatan Keagamaan.
- g. Terwujudnya lingkungan sekolah yang sejuk,nyaman dan indah.

3. Misi

- a. Mewujudkan pendidikan yang menghasilkan lulusan yang berakhlak, kreatif, berprestasi, berwawasan iptek dan lingkungan .
- b. Meningkatkan Standar tenaga kependidikan.
- c. Menerapkan pembelajaran Aktif dan Kreatif.
- d. Melaksanakan Pengembangan Sarana Prasarana Sekolah dan Media Pembelajaran.
- e. Mengembangkan Sikap Taat, Tertib, disiplin dan Tangguh.
- f. Mengoptimalkan kegiatan Keagamaan.
- g. Mewujudkan lingkungan sekolah yang sejuk, nyaman, dan indah.

4. Tujuan jangka menengah (4 tahun)

Tujuan sekolah sebagai bagian dari tujuan pendidikan nasional adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Secara lebih rinci tujuan SMP Negeri 33 Mukomuko sebagai berikut:

- a. Menjadi Peserta didik sebagai bagian dari anggota masyarakat yang mandiri.
- b. Tercapainya rata-rata nilai Ujian Sekolah dan Ujian Nasional (7,0)
- c. Memperoleh prestasi akademik dan non akademik melalui berbagai kegiatan lomba, ditingkat Kabupaten.
- d. Semua Guru menggunakan IT dalam proses pembelajaran dan manajemen sekolah yang efektif.

5. Profil Sekolah SMP Negeri 33 Mukomuko Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko.

Sekolah SMP Negeri 33 Mukomuko yang dikembangkan dan dikelola secara khusus sesuai dengan kebijakan nasional dikelola bersama-sama baik oleh pemerintah daerah, propinsi maupun Dirjen Pendidikan Sekolah Menengah. Pengembangan dan pengelolaan Sekolah SMP Negeri 33 Mukomuko Kecamatan Malin Kabupaten Mukomuko sebagai sekolah menengah yang standar. Dengan demikian sekolah Menengah Pertama diharapkan akan memiliki profil tertentu, tidak sekedar memenuhi Standar Pelayanan Minimum (SPM), tetapi Lebih dari itu.

Tabel 4.1 Keadaan Siswa SMPN 33 Mukomuko

Tahun	Jmlh siswa yang mendaftar	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah Siswa	Jumlah Rombel
		Jumlah Siswa	Jumlah Rombel	Jumlah Siswa	Jumlah Rombel	Jumlah Siswa	Jumlah Rombel		
2012/2013	19 siswa	19	1	23	1	17	1	59	3
2013/2014	20 Siswa	20	1	19	1	23	1	62	3
2014/2015	10 Siswa	10	1	20	1	17	1	47	3
2015/2016	26 Siswa	26	1	10	1	19	1	55	3

Sumber : Laporan Bulanan Sekolah akhir Maret 2016

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa perkembangan jumlah murid empat tahun terakhir tahun pelajaran 2012/2013 jumlah 59 murid, tahun pelajaran 2013/2014 jumlah 62 murid, tahun pelajaran 2014/2015 jumlah 47 murid, tahun pelajaran 2015/2016 jumlah 55 murid.

Kondisi orang tua murid pada SMPN 33 Mukomuko dengan pekerjaan Karyawan Swasta sebanyak 10 orang, orang tua murid dengan pekerjaan petani sebanyak 40 orang, orang tua murid dengan pekerjaan

pedagang sebanyak 5 orang, dan orang tua murid dengan pekerjaan selain yang disebutkan diatas sebanyak 5 orang. Sementara pendidikan terakhir orang tua siswa tersebut adalah tamatan SD sebanyak 40 orang, tamatan SLTP sebanyak 10 orang, tamatan SLTA sebanyak 5 orang, sedangkan S1 sebanyak 1 Orang.

Kegiatan belajar mengajar pada sekolah SMP Negeri 33 Mukomuko Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko, yang telah mampu memberikan proses dan hasil pendidikan yang bermutu yang dapat diacu dan sarana belajar bagi SMP yang lain. Dengan demikian belajar mengajar yang menggunakan multi metode, multi media, dan berbagai teknik evaluasi yang perlu telah dikembangkan oleh Sekolah Menengah Pertama 33 Mukomuko Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko.

Kegiatan belajar mengajar menggunakan pendekatan “PAKEM” (Pembelajaran aktif, kreatif, efektif, efisien, dan menyenangkan) serta mencerdaskan, mengasyikan, dan menguatkan atau “Ajel” (*Active, Joyful, and Effective learning*). Kegiatan belajar mengajar dilakukan disekolah SMP N 33 Mukomuko Kecamatan malin Deman Kabupaten Mukomuko, menerapkan pembelajaran demokratis yakni pembelajaran yang menghargai martabat siswa secara manusiawi dalam kesetaraan dan keadilan, pembelajaran yang berpusat pada siswa (*student-centered*) yang memberikan keleluasan siswa untuk berpendapat atau berekspresi dan menghargai perbedaan, serta bebas dari tekanan atau paksaan. Dengan pembelajaran yang demokratis ternyata dapat mendukung terciptanya

suasana pembelajaran yang kondusif, selain itu penggunaan pendekatan pembelajaran melalui kerja sama (*cooperative learning*), telah mampu mendorong keberhasilan belajar siswa baik secara individu maupun secara bersama-sama.

SMP Negeri 33 Mukomuko Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko menerapkan konsep pendidikan Anak seutuhnya (*whole child education*), yakni pendidikan yang mengembangkan berbagai potensi kecerdasan siswa (*multiple Intelligences*), baik kecerdasan intelektual, emosional, spritual, moral, kinestika, musik, intra, dan interpersonal, dan sebagainya. Dengan demikian, sekolah tidak sekedar meningkatkan kecerdasan intelektual siswa saja, melainkan lebih menyeluruh dan terpadu, sehingga siswa ideal yang dihasilkan adalah siswa yang beriman dan bertaqwa, cerdas, berakhlak dan berbudi pekerti mulia, memiliki keseimbangan emosi, memiliki kepekaan rasa seni, mandiri, mempunyai jiwa kepemimpinan, dan sosial, serta sehat jasmani dan rohani.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan studi dokumen di SMP Negeri 33 Mukomuko yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa dalam mengambil keputusan yang sifatnya berhubungan dengan orang banyak, kepala sekolah selalu melibatkan peran komite dalam mengambil keputusan seperti halnya yang peneliti susun dalam rumusan masalah berikut:

B. Hasil

Dari hasil wawancara penulis dengan wakil kepala sekolah, komite, guru SMPN 33 Mukomuko, Tentang Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah,

maka dapat peneliti buat dalam bentuk rangkuman berupa tabel hasil rekapitulasi sebagai berikut:

1. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 33 Mukomuko.

Tabel 4.1 Implementasi Manajemen Sekolah

No	Aspek	Wakil Kepala Sekolah	Jawaban Informan	
			Komite	Guru
1.	Penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan persuasip sehingga suasana hubungan kerja ini tidak merasakan diperintahkan tetapi menjadi tanggung jawab bersama-sama menyelesaikan persoalan yang ada di sekolah” • Kepala sekolah melakukan manajemen secara terbuka dalam menghadapi persoalan yang ada disekolah baik bidang kesiswaan, kurikulum, dan sarana prasarana yang ada disekolah” • Jangan menganggap guru di 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah menjalin kerja sama dengan komite sekolah dalam hal pengembangan sekolah misalnya membuat pagar sekolah, dan membuat sumber air. • Kepala sekolah melakukan pengelolaan disekolah secara terbuka dan melakukan pendekatan kepada guru dalam menerapkan program kerja kepla sekolah. 	<ul style="list-style-type: none"> • Peran kepala sekolah dalam MBS cukup baik, kepala sekolah melakukan suatu bentuk diskusi terhadap guru yang bersangkutan dan menyerahkan / memercayakan bentuk penerapannya pada guru tersebut, begitu juga dengan komite dan wali murid. Semua elemen sekolah bekerja sama untuk membentuk kemajuan sekolah dengan cara mandiri, kepala sekolah menjalin kedekatan pada wali murid dan komite.

		<p>sekolah sebagai tamu jadikanlah sebagai pelopor perubahan di sekolah itu”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Setiap enam bulan atau satu semester kami mengundang orang tua atau wali murid untuk mensosialisasi kan program kerja sekolah jangka pendek dan program kegiatan jangka panjang. 		
--	--	---	--	--

Iklm organisasi jika dikaitkan dengan iklim organisasi sekolah merupakan suasana yang diciptakan oleh pola hubungan antar pribadi (*interpersonal relationship*) yang berlaku. Pola hubungnan ini bersumber dari hubungan antar guru dengan guru lainnya atau mungkin hubungan antar pemimpin dengan guru.

Selanjutnya, dapat disimak hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bahwa:

“Dengan pendekatan persuasif, suasana hubungan kerja di SMPN 33 Mukomuko, semua elemen sekolah merasakan bekerja itu tidak diperintah tetapi telah menjadi tanggung jawab bersama dalam menyelesaikan persoalan yang ada di sekolah. Kepala sekolah melakukan manajemen secara terbuka dalam menghadapi persoalan yang ada di sekolah baik bidang kesiswaan, kurikulum, dan sarana prasarana yang ada di sekolah. Kepala sekolah menganggap sekolah bukan milik pribadi tetapi milik bersama sehingga guru-guru menjadi bersemangat dalam bekerja. Kepala sekolah tidak menganggap guru-guru sebagai tamu, tetapi sebagai pelopor perubahan. Sekolah harus memiliki program yang terukur. Artinya bisa dilakukan dengan berpegang pada standar hasil yang telah ditetapkan”.

Selanjutnya, diperoleh pula informasi bahwa diwujudkan pula pertemuan dengan orang tua dan komite sekolah sebagai berikut.

“Setiap enam bulan atau satu semester kami mengundang orang tua atau wali murid untuk mensosialisasikan program kerja sekolah jangka pendek dan program kegiatan jangka panjang. Kesempatan sebagai pembina apel pagi setiap senin, kepala sekolah selalu menekankan perlunya disiplin bagi siswa, mengingatkan kembali tata tertib dan sangsi kepada siswa, serta memberikan motivasi kepada siswa untuk selalu rajin belajar. Selain itu, upaya untuk meningkatkan disiplin siswa dilakukan oleh kepala sekolah melalui supervisi setiap saat, kepala sekolah mengetahui siswa di luar kelas pada saat jam pelajaran, kepala sekolah selalu menegurnya”.

Selanjutnya, diperoleh pula informasi dari pihak guru sebagaimana diungkapkan dibawah ini.

“Kepala sekolah menjalin kerja sama dengan komite sekolah dalam hal pengembangan sekolah misalnya membuat pagar sekolah, dan membuat sumber air. Kepala sekolah selalu mengarahkan guru-guru dalam menerapkan manajemen sekolah misalnya rapat bulanan, dan rapat tahunan. Sangat memajukan sekali Kepala sekolah melakukan pengelolaan di sekolah secara terbuka. Kepala sekolah selalu mengarahkan guru-guru untuk meningkatkan manajemen yang berbasis sekolah, dengan cara mencari informasi-informasi baru dari luar. Sekolah maju Kepala

sekolah selalu memataui perkembangan manajemen sekolah. Sangat mempengaruhi sekali”.

Hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen berbasis sekolah di SMPN Kecamatan Malin Deman adalah dengan melibatkan komite dan wali murid. Hal tersebut menyatakan bahwa dalam pengembangan sekolah tentunya harus punya program yang terukur artinya bisa dilakukan dengan sederhana tapi punya manfaat bagi peserta didik. Guru bekerja keras dan memiliki tahapan dalam program yang dibuat. Sehingga, menjadi ukuran untuk bekerja sama saling melengkapi antara satu dengan yang lainnya. Program sekolah bisa berjalan dengan baik dan maksimal, oleh sebab itu setiap satu semester kami mengundang wali murid untuk mensosialisasikan program kerja sekolah jangka pendek dan program kegiatan jangka panjang. Kepala sekolah selalu menekankan perlunya disiplin bagi siswa, mengingatkan tata tertib dan sangsi kepada siswa, serta memberikan motivasi kepada siswa untuk selalu rajin belajar. Kepala sekolah juga menjalin kerja sama dengan komite sekolah dalam hal pengembangan sekolah, misalnya membuat pagar sekolah dan membuat sumber air. Kepala sekolah selalu mengarahkan guru dalam menerapkan manajemen sekolah misalnya dengan mengadakan rapat bulanan dan rapat tahunan.

2. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 33 Mukomuko.

Tabel 4.2 Faktor yang mendukung dan menghambat dalam implemetasi manajemen berbasis sekolah.

No	Aspek	Wakil Kepala Sekolah	Jawaban informan	
			Komite	Guru
1.	Faktor yang mendukung dan menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> karena semua unsur baik dinas pendidikan, tokoh masyarakat, orang tua murid, semuanya mendukung program kerja yang kami buat, memamng dalam penyusunan program kerja, kami selalu melibatkan melibatkan semua unsur yang ada baik dari dinas, komite sekolah, masyarakat maupun orang tua murid, sehingga secara moral merasa ikut bertanggung 	<ul style="list-style-type: none"> Dukungan Masyarakat sangat Lemahnya dalam proses belajar mengajar. menjalankan program-program agar bisa terukur yang dilakukan oleh guru, komite sehingga bisa berjalan dengan yang digharapkan. 	<ul style="list-style-type: none"> Seluruh warga sekolah akan memberikan kerja sama yang baik antara kepala sekolah dengan warga sekolah agar kebebasan kepada warga sekolah dalam mengelola sekolah sesuai dengan bidangnya masing-masing ,serta kerja sama dan transparan. sebelum mengambil keputusan akan membentuk sistem secara beruntun sehingga Semua orang tua wali murid, hubungan dengan pemerintah daerah.akan terasa jika didukung dengan keaktifan organisasi disekolah.

		<p>jawab atas keberhasilan program kerja tersebut</p> <p>Kepala Sekolah harus punya program dan pasilitas.</p> <ul style="list-style-type: none">• Kepala Sekolah mengintruksikan kepada guru kelas, agar siswa selalu aktif dalam kegiatan-kegiatan sekolah, misalnya kegiatan PMR, Kegiatan OSIS, dan kegiatan Kepramukaan, dengan tujuan agar siswa lebih mengenal cara-cara berorganisasi, dan melatih kerjasama, tentunya kegiatan tersebut dapat dilakukan di luar kurikulum.		
--	--	---	--	--

Berdasarkan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah mengenai faktor yang mendukung dan menghambat implemetasi,terungkap bahwa:

“Menurut wakil kepala sekolah semua unsur, baik dari dinas pendidikan, tokoh masyarakat, dan orang tua murid, semuanya mendukung program kerja yang kami buat, memang dalam penyusunan program kerja, kami selalu melibatkan melibatkan semua unsur yang ada baik dari dinas, komite sekolah, masyarakat maupun orang tua murid, sehingga secara moral merasa ikut bertanggung jawab atas keberhasilan program kerja tersebut. Kepala sekolah harus punya program dan fasilitas. Untuk mengatasi Lemahnya motivasi kerja yang dilakukan komponen di sekolah . Semua guru mendukung kebijakan yang telah dikeluarkan oleh kepala sekolah, walaupun guru masih berstatus wiyata bakti (honorar), guru sangat mendukung program kerja yang dibuat, karena pembuatan program kerja tersebut melibatkan guru, sehingga guru merasa ikut bertanggung jawab dalam pelaksanaan program sekolah, etos kerja yang tinggi, keterbukaan dengan guru, dan orang tua murid. Kepala sekolah harus sabar menghadapi permasalahan yang menghambat program sekolah dan mencari jalan keluar dari permasalahan tersebut. Faktor yang mendukung program sekolah harus berdasarkan juklak dan juknis dari dinas pendidikan . Kepala Sekolah mengintruksikan kepada wali kelas, agar siswa selalu aktif dalam kegiatan-kegiatan sekolah, misalnya kegiatan PMR, Kegiatan OSIS, dan kegiatan Kepramukaan, dengan tujuan agar siswa lebih mengenal cara-cara berorganisasi, dan melatih bekerjasama. Selain kegiatan yang di program sekolah, sekolah juga melakukan kerjasama di bidang kesehatan dengan puskesmas kecamatan Malin Deman, kerjasama ini dalam bentuk pemeriksaan kesehatan murid secara berkala, UKS, dan ceramah tentang kesehatan kepada siswa.”

Selanjutnya hasil wawancara dengan guru, tentang Faktor yang mendukung dan menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah terungkap bahwa:

“Seluruh warga sekolah akan memberikan kerja sama yang baik antara kepala sekolah dengan warga sekolah agar kebebasan kepada warga sekolah dalam mengelola sekolah sesuai dengan bidangnya masing-masing ,serta kerja sama dan transparan. Sebelum mengambil keputusan akan membentuk sistem secara beruntun sehingga Semua orang tua wali murid, hubungan dengan pemerintah daerah.akan terasa jika didukung dengan keaktifan organisasi disekolah”.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Komite , tentang Faktor yang mendukung dan menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah terungkap bahwa:

“Dukungan Masyarakat sangat Lemahnya dalam proses belajar mengajar. menjalankan program-program agar bisa terukur yang dilakukan oleh guru, komite sehingga bisa berjalan dengan yang diharapkan. kurangnya kesadaran tanggung jawab dan tugas yang diembankan. Perlu diadakan diskus sebelum mengambil keputusan serta membentuk sistem secara beruntun. Semua orang tua wali murid, hubungan dengan pemerintah daerah. selain itu upaya untuk untuk meningkatkan disiplin siswa dilakukan oleh kepala sekolah melalui supervisi setiap saat, dimana kepala sekolah mengetahui siswa di luar kelas pada saat jam pelajaran, kepala sekolah selalu menegurnya”.

Selanjutnya hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Faktor yang mendukung dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah antara lain: (1) guru dan staf, (2) sarana prasarana, (3) siswa, (4) orang tua murid (5) Dinas Pendidikan (6) tokoh masyarakat, (7) komite sekolah.

Sedangkan faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah, berdasarkan wawancara dengan wakil kepala sekolah, didapat bahwa:

“Memang dalam pelaksanaan kepemimpinan ada beberapa hal yang menghambat pelaksanaan program kerja, diantaranya adalah struktur masyarakat yang sebagian masih fanatik, sehingga menyulitkan dalam pelaksanaan kegiatan sekolah,selain masalah struktur masyarakat, jumlah guru yang saat ini baru 8

orang dengan status 1 orang PNS, Honor Daerah 2 orang, dan 5 orang Wiyata Bakti, menyulitkan untuk membagi tugas, sehingga beberapa orang guru terpaksa mempunyai tugas rangkap, hal ini tentunya akan mengganggu tugas utama”.

Berdasarkan uraian di atas, diperoleh bahwa Faktor yang mendukung implementasi *management* berbasis sekolah adalah dukungan semua guru terhadap kebijakan yang telah di keluarkan oleh kepala sekolah. Walaupun guru masih berstatus honorer hendaknya guru dapat mendukung program kerja yang dibuat. Karena, pembuatan program kerja tersebut melibatkan guru, sehingga guru merasa ikut bertanggung jawab dalam pelaksanaan dan melakukan program, etos kerja yang tinggi, keterbukaan dengan guru, dan orang tua serta wali murid.

C. Pembahasan

Pertanyaan dari hasil wawancara

1. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah SMP di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko.

Temuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya menjelaskan bahwa:

“Kepala sekolah melakukan manajemen secara terbuka dalam menghadapi persoalan yang ada di sekolah baik bidang kesiswaan, kurikulum, dan sarana prasarana yang ada di sekolah dikarenakan manajemen kepala sekolah menganggap sekolah bukan milik pribadi tetapi milik bersama sehingga guru-guru menjadi bersemangat dalam bekerja. Guru di sekolah jangan menganggap sebagai tamu jadikanlah sebagai pelopor perubahan di sekolah itu tentunya harus punya program terukur artinya bisa dilakukan dengan sederhana tapi punya manfaat bagi peserta didik harus bekerja keras dan memiliki tahap dalam program yang dibuat sehingga menjadi ukuran untuk bekerja,

sebab seluruh komponen itu saling melengkapi antara satu dengan yang lainnya. tanpa Program disekolah tentu tidak bisa berjalan dengan baik dan maksimal. Setiap enam bulan atau satu semester kami mengundang orang tua atau wali murid untuk mensosialisasikan program kerja sekolah jangka pendek dan program kegiatan jangka panjang. Kesempatan sebagai pembina apel pagi setiap senin, kepala sekolah selalu menekankan perlunya disiplin bagi siswa, mengingatkan kembali tata tertib dan sangsi kepada siswa, serta memberikan motivasi kepada siswa untuk selalu rajin belajar. selain itu upaya untuk meningkatkan disiplin siswa dilakukan oleh kepala sekolah melalui supervisi setiap saat, dimana kepala sekolah mengetahui siswa di luar kelas pada saat jam pelajaran, kepala sekolah selalu menegurnya”.

Implementasi dapat juga diartikan suatu tindakan atau pelaksanaan rencana yang telah disusun dengan cermat dan rinci. Untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah secara efektif dan efisien, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan luas tentang sekolah dan pendidikan. Lebih lanjut lagi, kepala sekolah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai menejer sekolah dalam meningkatkan proses belajar-mengajar, dengan melakukan supervisi kelas, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru. Di samping itu, kepala sekolah juga harus melakukan tukar pikiran, sumbang saran, dan studi banding antarsekolah untuk menyerap kiat-kiat kepemimpinan dari kepala sekolah yang lain.

Dalam mengimplementasikan MBS secara efektif dan efisien, guru juga harus berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas. Guru adalah teladan dan panutan langsung para peserta didik di kelas. Oleh karena itu, guru perlu siap dengan segala kewajiban, baik manajemen maupun persiapan isi materi pengajaran.

Menurut Sagala (2008 : 94) bahwa kapasitas sekolah untuk menghadapi tuntutan yang semakin meningkat dan lingkungan yang dinamis akan menjadi “potensi penentu sekolah” dan “kapasitas sekolah”. oleh sebab itu, harus ada keyakinan dan kemauan pemerintah daerah kabupaten, dinas pendidikan, dan sekolah memperbaharui diri, sehingga dapat meningkatkan prestasi peserta didik. ukuran prestasi akademik. Dengan taruhan seperti itu, daerah-daerah yang hanya menerapkan MBS sebagai mode akan memiliki peluang yang kecil untuk berhasil. MBS akan efektif jika memiliki karekteristik (1) memiliki output (prestasi belajar dan manajemen sekolah yang efektif) yang diharapkan oleh visi dan misi; (2) efektifitas proses belajar mengajar yang tinggi; (3) kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyeraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia; (4) lingkungan dan iklim belajar yang aman, tertib, dan nyaman (*enjoyable learning*) menjamin manajemen sekolah lebih efektif; (5) analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, dan imbal jasa tenaga kependidikan dan guru memenuhi kebutuhan nafkah hidupnya, sehingga mereka mampu menjalankan tugasnya dengan baik; (6) pertanggungjawaban (*akuntabilitas*) sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan; dan (7) pengelolaan dan penggunaan anggaran sepantasnya, tepat sasaran dan dapat dipertanggungjawaban sesuai kebutuhan riil meningkatkan mutu layanan belajar.

Menurut (Nurkolis, 2004:136) strategi yang ditempuh adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi fungsi-fungsi yang perlu diperlukan untuk mencapai tujuan situasional dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapan
- b. Melaksanakan program-program untuk merealisasikan rencana jangka pendek MBS.
- c. Membuat rencana jangka pendek, menengah, panjang beserta program-programnya untuk merealisasikan rencana tersebut.
- d. Merumuskan tujuan situasional yang akan dicapai dari pelaksanaan MBS, berdasarkan tantangan yang dihadapi.
- e. Melakukan analisis situasi sekolah dan luar sekolah yang hasilnya berupa tantangan nyata yang harus dihadapi oleh sekolah dalam rangka mengubah manajemen berbasis pusat ke MBS.
- f. Mensosialisasikan konsep MBS ke seluruh warga sekolah melalui seminar, diskusi, forum ilmiah, dan media masa
- g. Memilih langkah-langkah pemecahan persoalan yakni tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi fungsi yang siap.
- h. Menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktor nyata melalui analisis.

Efektivitas berkaitan erat dengan perbandingan antara tingkat pencapaian tujuan dengan rencana yang telah disusun sebelumnya, atau perbandingan hasil nyata dengan hasil yang direncanakan. Efektivitas

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagaimana efektivitas pendidikan pada umumnya, berarti bagaimana Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berhasil melaksanakan semua tugas pokok sekolah, menjalin partisipasi masyarakat, mendapat dan memanfaatkan sumber dana, sumber daya, dan sumber belajar (sarana dan prasarana) untuk mewujudkan tujuan sekolah. Efisiensi yakni perbandingan antara input atau sumber daya dengan output. Artinya suatu kegiatan dikatakan efisien jika tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan sumber daya yang minimal. Sedangkan produktivitas dalam dunia pendidikan yakni keseluruhan minimal.

Sedangkan produktivitas dalam dunia pendidikan yakni keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Jadi, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di samping dilihat dari segi efektivitas, juga perlu dianalisis dari segi efisiensi untuk melihat produktivitas.

Lebih lanjut Mulyasa (2002:26) mengemukakan, agar dapat diimplementasikan secara optimal, baik krisis maupun pada pasca krisis dimasa mendatang, perlu adanya Faktor yang perlu diperhatikan.

1) Kewajiban sekolah

manajemen berbasis sekolah yang menawarkan keleluasan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru, dan pengelola sistem pendidikan profesional. Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban, serta monitoring dan tuntutan pertanggungjawaban (akuntabel) yang relatif

tinggi, untuk menjamin bahwa sekolah selain memiliki otonomi juga mempunyai kewajiban melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat sekolah. Dengan demikian, sekolah dituntut mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparan, demokratis, tanpa monopoli, dan bertanggung jawab baik terhadap masyarakat maupun pemerintah, dalam rangka meningkatkan kapasitas pelayanan terhadap peserta didik.

2) Kebijakan dan prioritas pemerintah

Pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan nasional berak merumuskan kebijakan-kebijakan yang menjadikan prioritas nasional terutama yang berkaitan dengan program peningkatan secara efisien, mutu, dan pemerataan pendidikan. Dalam hal-hal tersebut, sekolah tidak diperbolehkan untuk berjalan sendiri dengan mengabaikan kebijakan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang dipilih secara demokratis.

Agar prioritas-prioritas pemerintah dilaksanakan oleh sekolah dan semua aktivitas sekolah ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada peserta didik sehingga dapat belajar dengan baik, pemerintah perlu merumuskan seperangkat pedoman umum tentang pelaksanaan MBS. Pedoman-pedoman tersebut, terutama ditujukan untuk menjamin bahwa hasil pendidikan (*student outcomes*) terevaluasi dengan baik, kebijakan-kebijakan pemerintah dilaksanakan secara efektif, sekolah dioperasikan dalam kerangka yang disetujui pemerintah, dan anggaran dibelanjakan sesuai dengan tujuan.

Sebagai paradigma baru dalam dunia pendidikan, selain perlu memperhatikan kondisi sekolah, implementasi MBS juga memerlukan proses pentahapan yang tepat sehingga dalam penelitian ini harus dilakukan secara bertahap. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara menyeluruh sebagai realisasi desentralisasi pendidikan memerlukan perubahan-perubahan mendasar terhadap aspek-aspek yang menyangkut keuangan, ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, serta partisipasi masyarakat.

3) Peranan Orang tua dan Masyarakat

MBS menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas untuk membangkit motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefisienkan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih. Untuk kepentingan tersebut, diperlukan partisipasi masyarakat, dan hal ini merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen berbasis sekolah. Melalui dewan sekolah (*school council*), orang tua dan masyarakat dapat berpartisipasi dalam pembuatan berbagai keputusan. Dengan demikian, masyarakat dapat lebih memahami, serta mengawasi dan membantu sekolah dalam pengelolaan termasuk kegiatan belajar mengajar. Besarnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sekolah tersebut, mungkin dapat menimbulkan rancunya kepentingan antar sekolah, orang tua, dan masyarakat. Dalam hal ini pemerintah perlu merumuskan bentuk partisipasi (Pembagian tugas) setiap unsur secara jelas dan tegas.

4) Peranan Profesional dan Manajerial

Manajemen berbasis sekolah menuntut perubahan-perubahan tingkat laku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah. Pelaksanaan MBS berpotensi meningkatkan gesekan peranan yang bersifat profesional dan manajerial. Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan MBS, kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi harus memiliki kedua sifat tersebut, yaitu *profesional dan manajerial*. mereka harus memiliki pengetahuan yang dalam tentang peserta didik dan prinsip-prinsip pendidikan untuk menjamin bahwa segala keputusan penting yang dibuat oleh sekolah, didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan pendidikan. Kepala sekolah khususnya, perlu mempelajari dengan teliti, baik kebijakan dan prioritas pemerintah maupun prioritas sekolah sendiri. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus:

- a. Memiliki kemampuan untuk berkolaborasi dengan guru dan masyarakat sekitar sekolah;
- b. Memiliki pemahaman dan wawasan yang luas tentang teori pendidikan dan pembelajaran.
- c. Memiliki kemampuan dan keterampilan untuk menganalisis situasi sekarang berdasarkan apa yang seharusnya serta mampu memperkirakan kejadian di masa depan berdasarkan situasi sekarang.
- d. Memiliki kemauan dan kemampuan untuk mengidentifikasi

masalah dan kebutuhan yang berkaitan dengan efektivitas pendidikan di sekolah;

- e. Mampu memanfaatkan berbagai peluang, menjadikan tantangan sebagai peluang, serta mengkonseptual arah baru untuk perubahan.

Pemahaman terhadap sifat profesional dan manajerial tersebut sangat penting agar peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan serta supervisi dan monitoring yang direncanakan sekolah betul-betul untuk mencapai tujuan pendidikan sesuai dengan kerangka kebijakan pemerintah dan tujuan sekolah.

5) Pengembangan Profesi

Dalam MBS pemerintah harus menjamin bahwa semua unsur penting tenaga kependidikan (sumber manusia) menerima pengembangan profesi yang diperlukan untuk mengelola sekolah secara efektif. Agar sekolah dapat mengambil manfaat yang ditawarkan MBS, perlu dikembangkan adanya jasa pelatihan bagi tenaga kependidikan untuk MBS. Selain itu, penting untuk dicatat bahwa sebaiknya sekolah dan masyarakat perlu dilibatkan dalam proses pelaksanaan MBS sedini mungkin. Mereka tidak perlu hanya menunggu, tetapi melibatkan diri dalam diskusi-diskusi tentang MBS dan Berinisiatif untuk menyelenggarakan pelatihan tentang aspek-aspek yang terkait.

Melalui penelitian ini dapat diperoleh temuan bahwa selain masalah struktur masyarakat, proses perencanaan kegiatan atau penyusunan program sekolah dengan melibatkan unsur guru-guru dan masyarakat akan mendorong terwujudnya keterbukaan dan akan menekankan seminim mungkin tingkat kesalahan perencanaan.

Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas penampilan (kinerja) seorang kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah berarti juga keberhasilan sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki tiga kemampuan dasar yang perlu dimiliki kepala sekolah, yaitu *conceptual skills*, *human skills* dan *technical skills*. Selain itu menurut Standar Pelayanan Minimum (SPM) seorang kepala sekolah harus berpendidikan S1 Kependidikan dan telah berpengalaman 5 tahun bertugas sebagai guru.

Dalam implementasi MBS tuntutan seorang kepala sekolah harus memahami tugas dan tanggung jawabnya, sehingga kepemimpinan dapat terlaksana dengan baik dalam rangka pencapaian tujuan.

Menurut Sutisna (1985: 15) bahwa tugas utama dari kepala sekolah sebagai *top leader* adalah membantu guru mengembangkan daya kesanggupan, menciptakan iklim sekolah yang menyenangkan, memotivasi guru, murid dan orang tua agar satu visi, misi, pikiran dan tindakan dalam kegiatan-kegiatan bersama secara efektif bagi tercapai tujuan sekolah.

selanjutnya, unsur masyarakat dipandang sebagai unsur yang penting mendukung keberhasilan sekolah (*stakeholder*) sehingga dalam pelaksanaan

manajemen berbasis sekolah olehnya itu upaya keterlibatan masyarakat dalam organisasi sekolah telah dilembagakan dalam bentuk komite sekolah. Pemberdayaan masyarakat terhadap organisasi sekolah baik dalam fungsinya sebagai pengawasan pengelolaan dan pengembangan sekolah juga partisipasi mereka secara material.

Berdasarkan kutipan diatas bahwa tingkat partisipasi masyarakat lebih banyak ditentukan oleh berbagai faktor-faktor seperti tingkat pendidikan tingkat pendapatan dan jenis pekerjaan.

Tingkat pendidikan berkaitan dengan kemampuan masyarakat berinteraksi dengan organisasi sekolah mengakibatkan pemahaman masyarakat yang berbeda-beda terhadap pengetahuan berlembaga (komite sekolah). Menurut pengamatan peneliti bahwa tingkat pengetahuan masyarakat signifikan dengan partisipasi mereka, hal ini menunjukkan bahwa gagasan-gagasan pemikiran dalam rangka pengembangan sekolah terdapat kecendrungan diwarnai oleh mereka yang memiliki tingkat pengetahuan yang tinggi. Sedangkan tingkat pendapatan masyarakat yang berbeda tidak menunjukkan tingkat partisipasi masyarakat yang menjolok. Baik kehadiran pada pertemuan rutin maupun gagasan dan pemikiran terhadap pengembangan sekolah, menyangkut hal yang berkaitan dengan sumbangan material secara umum juga tidak menunjukkan perbedaan yang menjolok.

Pada dasarnya kepala sekolah memiliki yang cukup tinggi untuk berkreasi dan meningkatkan kinerja, namun banyak faktor yang

menghambat mereka dalam mengembangkan berbagai potensinya secara optimal. Olehnya karena itu, melalui manajemen berbasis sekolah para kepala sekolah dapat melaksanakan pembinaan secara kontinu dan berkesinambungan hal ini dapat dilihat dalam rangka mengimplementasikan paradigma pendidikan baru, seperti manajemen berbasis sekolah. Program pembinaan guru dan personil pendidikan tersebut yang lazim disebut supervisi pendidikan sebagai suatu rangkaian kegiatan manajemen pendidikan di mana peran kepala sekolah supervisi pendidikan memperlihatkan hasil cukup memuaskan. Kepala sekolah memperoleh kompetensi melalui pendidikan/latihan yang mengandung muatan akademik/teoritik dan praktek sangat mendukung kinerja kepala sekolah yang bersifat rasional dalam pelaksanaan tugas-tugas pendidikan, dan kompetensi tersebut sudah merupak persyaratan sebagai jabatan kepala sekolah. selain itu kepala sekolah merupakan administrator pendidikan harus memiliki fungsi dasar kepala sekolah, yakni proram intruksional, kepegawaian kesiswaan, sumber-sumber fisik dan finansial dan menjalin hubungan kerjasama masyarakat yang dinilai berjalan cukup baik.

Dalam buku pedoman Manajemen Berbasis Sekolah dikaitkan bahwa keberhasilan pelaksanaan MBS sangat dipengaruhi oleh berbagai fakta, baik faktor internal maupun eksternal. adapun beberapa faktor pendukung tersebut pada garis besarnya mencakup sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan, gerakan peningkatan kualitas pendidikan dan gotong royong kekeluargaan, potensi sumber daya manusia, organisasi formal serta

informal, dan organisasi profesi serta dukungan dunia usaha dan dunia industri.

a) Sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan

Pemerintah dan seluruh stakeholder pendidikan perlu terus melakukan sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan di berbagai wilayah kerjanya, baik dalam pertemuan-pertemuan resmi maupun melalui orientasi dan workshop.

b) Gerakan peningkatan kualitas pendidikan yang dicanangkan pemerintah

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus menerus dilakukan, baik secara konvensional maupun inovatif. Hal tersebut lebih sejalan dengan ungkapan menteri pendidikan nasional telah mencanangkan Gerakan Peningkatan Mutu Pendidikan pada tanggal 2 Mei 2002 dimana tujuan pendidikan nasional adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui peningkatan kualitas pendidikan kepada setiap jenis dan jenjang pendidikan pemerintah.

MBS Sebagai paradigma baru manajemen pendidikan mempunyai harapan yang tinggi untuk meningkatkan kualitas pendidikan, serta komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Komitmen tenaga kependidikan memiliki harapan yang tinggi bahwa peserta didik dapat mencapai prestasi yang optimal meskipun dengan segala keterbatasan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah. Peserta didik juga termotivasi untuk secara sadar meningkatkan diri dalam mencapai prestasi sesuai dengan bakat dan kemampuan yang dimiliki.

Harapan tinggi dari berbagai dimensi sekolah merupakan faktor yang menyebabkan sekolah selalu dinamis untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan (continuous quality improvement).

Paradigma baru manajemen pendidikan perlu ditunjang oleh input manajemen yang memadai dalam menjalankan roda sekolah dan mengelola sekolah secara efektif. Input manajemen yang telah dimiliki seperti tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang mendukung implementasi, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas dari warga sekolah dalam bertindak, serta adanya sistem pengendalian mutu yang handal untuk menyakinkan bahwa tujuan yang telah dirumuskan dapat diwujudkan di sekolah.

Pada buku pedoman implementasi manajemen berbasis sekolah yang diterbitkan oleh puslitbang pendidikan agama dan keagamaan jakarta,2002, bahwa faktor pendukung keberhasilan MBS terdiri dari.

Kepemimpinan dan manajemen sekolah yang baik. MBS akan jika ditopang oleh kemampuan profesional kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sekolah secara tepat dan akurat,serta mampu menciptakan iklim organisasi di sekolah yang mendukung terjadinya proses belajar mengajar.

- 1) Keadaan sosial ekonomi dan penghayatan masyarakat terhadap pendidikan,faktor luar yang akan turut menentukan keberhasilan MBS adalah keadaan tingkat pendidikan orang tua siswa dan masyarakat.Kemampuan dalam membiayai pendidikan,serta tingkat

penghayatan,harapan dan pelibatan didri dalam mendorong anak untuk terus belajar.

- 2) Dukungan pemerintah,hal yang sangat menentukan tingkat keberhasilan penerapan MBS terutama bagi sekolah yang kemampuan orang tua/masyarakat relatif belum siap memberikan perannya terhadap penyelenggara pendidikan.Alokasi dana pemerintah dan pemberian kewenangan dalam mengelola sekolah menjadi penentu keberhasilan.
- 3) Profesionalisme,faktor ini sangat stategis dalam upaya menentukan mutu dan hasil Kerja sekolah.Tanpa profesionalisme kepala sekolah,guru dan pengawas akan sulit dicapai MBS yang bermutu tinggi serta prestasi siswa yang tinggi pula.

c. Faktor penghambat

Beberapa hambatan yang dihadapi pihak-pihak berkependidikan dalam penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) pada SMP Negeri 33 Mukomuko yang dapat di analisis adalah sebagai berikut:

- a) Tidak berminat untuk terlibat.

Sebagian orang tidak mengiginkan kerja tambahan selain pekerjaan yang sekarang mereka lakukan .Mereka tidak berminat untuk ikut serta dalam kegiatan yang menurut mereka hanya menambah beban .Anggota dewan sekolah harus lebih banyak menggunakan waktunya dalam hal-hal yang menyangkut

perencanaan anggaran. Akibatnya kepala sekolah dan guru tidak memiliki banyak waktu lagi yang tersisa untuk memikirkan aspek-aspek lain dari pekerjaan mereka. Tidak semua guru akan berminat dalam proses penyusunan anggaran atau tidak ingin menyediakan waktunya untuk urusan itu.

b) Tidak Efisien.

Pengambilan keputusan yang dilakukan secara partisipasi adakalanya menimbulkan frustrasi dan sering kali lebih lambat dibandingkan dengan cara-cara yang otokratis. Para anggota dewan sekolah harus dapat bekerja sama dan memusatkan perhatian pada tugas, bukan pada hal-hal lain di luar itu.

c) Pikiran kelompok.

Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan sekolah kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Di sisi lain, kohesifitas itu menyebabkan anggota lainnya.

Pada saat inilah dewan sekolah mulai terbangkit ‘‘pikiran kelompok’’. Ini berbahaya karena keputusan yang diambil kemungkinan besar tidak lagi realitis.

d) Memerlukan pelatihan

Pihak-pihak yang berkepentingan kemungkinan besar sama sekali tidak atau belum berpengalaman menerapkan model yang rumit dan partisipasi ini. Mereka kemungkinan besar Tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang hakikat MBS. Sebenarnya dan bagaimana cara kerjanya, pengambilan keputusan, komunikasi, dan sebagainya.

e) Kebingungan Atas Peran Dan Tanggung Jawab Baru.

Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Penerapan MBS mengubah peran dan tanggung jawab pihak-pihak yang berkepentingan. Perubahan yang mendadak kemungkinan besar akan Menimbulkan kejutan dan kebingungan sehingga mereka ragu untuk memikul tanggung jawab Pengambilan keputusan.

f) Kesulitan Koordinasi.

Setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan Sendiri ketujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan Sekolah. Apa bila pihak-pihak yang berkepentingan telah dilibatkan sejak awal, mereka dapatMemastikan bahwa setiap hambatan telah ditangani sebelum

penerapan MBS. Dua unsur Penting adalah pelatihan yang cukup tentang MBS. Dan klarifikasi peran dan tanggung jawab Serta hasil yang diharapkan kepada semua pihak yang berkepentingan. Selain itu, semua yang Terlibat harus memahami apa saja tanggung jawab pengambilan keputusan yang dapat dibagi , oleh siapa, dan pada level mana dalam organisasi.

Anggota masyarakat sekolah harus menyadari bahwa adakalanya harapan yang dibebankan kepada sekolah yang terlalu tinggi. Pengalaman penerapannya ditempat lain Menunjukkan bahwa daerah yang paling berhasil menerapkan MBS telah memfokuskan harapan mereka pada dua masalah: Meningkatkan keterlibatan dalam pengambilan Keputusan dan menghasilkan keputusa lebih baik. Berdasarkan faktor pendukung dan penghambatan yang dikemukakan di atas maka

Ada beberapa strategi yang dapat diterapkan di SMP Negeri 33 Mukomuko untuk meningkatkan Mutu pendidikan melalui penerapan MBS yaitu:

- a. Peningkatan kapasitas dan komitmen seluruh warga sekolah, termasuk masyarakat dan orang tua siswa. Upaya untuk memperkuat peran kepala sekolah harus menjadi kebijakan yang mengirigi penerapan kebijakan MBS.

- b. Membangun budaya sekolah (*school culture*) yang demokratis, transparan, dan akuntabel. Termasuk membiasakan sekolah untuk membuat laporan pertanggung jawaban kepada Masyarakat. Model memajukan RAPBS dipapan pengumuman sekolah yang dilakukan Oleh Managing Basic Education (MBE) merupakan tahap awal yang positif. Juga membuat Laporan secara insidental beberapa booklet, leaflet, atau poster tentang rencana kegiatan Sekolah. Alangkah serasinya jika kepala sekolah dan ketua komite sekolah dapat tampil Bersama dalam media tersebut. Pemerintah pusat lebih memainkan peran monitoring dan Evaluasi. dimana pemerintah pusat dan daerah dapat melakukan kegiatan bersama dalam rangka monitoring dan evaluasi pelaksanaan MBS di sekolah, termasuk pelaksanaan block grant yang diterima sekolah.
- c. Mengembangkan model program pemberdayaan sekolah. tidak hanya sekedar melakukan pelatihan tentang MBS, dimana hal yang lebih harus dipenuhi ialah pemberian informasi kepala sekolah tentang model pemberdayaan sekolah berupa pendampingan atau fasilitas pemberian hasil yang lebih nyata bukan hanya berupa penataran MBS biasa.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian tentang Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah pada SMP Negeri 33 Mukomuko diperoleh gambaran tentang Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dilakukan dengan melaksanakan koordinasi antara guru dan kepala sekolah, sehingga menemukan hal-hal yang perlu ditindak lanjuti. Dengan Perencanaan kegiatan atau penyusunan program sekolah dengan melibatkan Kepala Sekolah, Guru, Komite dan Wali murid hal ini mempunyai dampak keberhasilan sekolah. Hal ini menumbuhkan rasa tanggung jawab bagi pihak tersebut, sehingga dapat tercapai prestasi sekolah seperti yang diharapkan. Kinerja guru dilibat dari empat aspek yang dinilai yakni kelengkapan program mengajar Guru, penyajian materi pelajaran evaluasi dan analisis hasil belajar murid serta program Perbaikan dan pengayaan.

Partisipasi masyarakat terhadap pihak pengelola sekolah belum sepenuhnya Menunjukkan kerja sama yang baik diakibatkan oleh rendahnya kemampuan akademik masyarakat berorganisasi (komite sekolah) sehingga memiliki keterbatasan berperan Aktif dalam kegiatan - kegiatan yang bersifat akademik seperti, perumusan misi, visi dalam perencanaan dan mekanisme pengawasan dan pelaksanaan pengelolaan sekolah.

Adapun faktor pendukung diterapkannya manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 33 Mukomuko antara lain: Adanya kerja sama antara kepala sekolah dengan semua pihak - pihak yang ada disekolah, dukungan dana yang besar yang dapat membiayai berbagai kegiatan baik ekstra maupun intra, kemampuan akademik dan manajerial para pendidik menunjang dalam proses pembelajaran, kemampuan manajemen tenaga administratif sangat membantu kegiatan ketatausahaan, sedang yang termasuk faktor penghambat manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 33 Mukomuko antara lain transparansi dan akuntabilitas kepala sekolah belum bersifat terbuka terutama dalam pemafaatan dana, masih ada guru yang bersifat acuh terhadap peningkatan kualitas pendidikan, dan banyaknya peserta didik dengan karakter menyulitkan untuk pelaksanaan MBS secara total.

B. Saran

Pihak pengelola sekolah perlu melakukan pendekatan secara intens dengan masyarakat secara kelembagaan melalui organisasi komite sekolah sehingga pemahaman masyarakat terhadap tanggung jawab keberhasilan sekolah dapat berjalan maksimal.

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru agar menjadi lebih profesional sesuai perkembangan pendidikan maka pelaksanaan manajemen berbasis sekolah lebih mengedepankan kemandirian pengolalan sekolah tidak sekedar pengembangan tugas dan tanggung jawab, melainkan

menjadi suatu kebutuhan mendesak guna meningkatkan keprofesionalisme guru.

Berhubungan dengan hal tersebut, berikut ini saran untuk kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Memberikan peluang lebih banyak kepada wakil masyarakat dalam komite sekolah untuk lebih optimal dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik agar mencerminkan demokratisasi di bidang pendidikan.
2. Guna meningkatkan efisiensi MBS, analisis serta pengkajian data dan informasi perlu dilakukan secara terus menerus agar setiap unit kerja di sekolah dapat melaksanakan MBS yang efisien.
3. Proses pengimplementasian MBS menjadi lebih sempurna pada sekolah tingkat dasar, menengah dan lanjutan diharapkan kepada peneliti lain dapat melakukan pengkajian lebih mendalam pada dimensi lain MBS, sehingga pelaksanaan MBS di sekolah dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan..

DAFTAR PUSTAKA

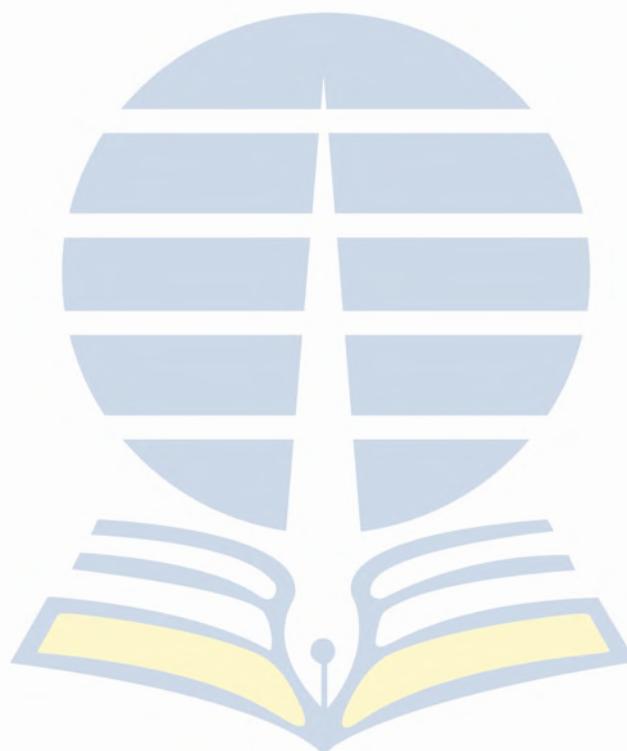
- Arikunto, Suharsini (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Al Haryono Yusuf, 1997, Analisis Laporan Keuangan. Yogyakarta: AMP-YKPN.
- Al.Hadi (2013, 23 juni).*Peran Guru Sebagai Pendidik* diambil 27 April 2016. dari situs word wide web:http://www.blogsport.co.id./2013/06/peran_Guru_sebagai_pendidik.html.
- Burhanuddin, (1998). *Desentralisasi Manajemen Pendidikan Malang* : UNM.
- Chang, R. (1996). *Essential Chemistry*. Mc Graw Hill Company, Inc, USA.Fujaya.
- Danim, Sudarwan. (2002). *Menjadi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka setia.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2002). *Panduan Umum Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah* . Jakarta:Dirjen Dikdasmen.
- Departemen Agama Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Direktorat Madrasah Dengan Pendidikan Agama Di Sekolah Umum, *Manajemen Berbasis Sekolah Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Madrasah*, 2002, Hal: 7Edward III, G,C, dalam leo Agustino. 2008. Dasar dasar Kebijakan Publik. Bandung : Alfabeta
- E. Mulyasa, (2006). *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep,Strategi dan Imlementasi)* Cetakan ketigabelas,Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa, (2002). *Kurikulum Berbasasis Kompetensi (Konsep, Karakteristik, Implementasi)*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Fattah,Nanang. (1999). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*.Bandung:pustaka Bani Quraisy.
- (2004), *Manajemen Berbasis Sekolah: Strategi Pemberdayaan sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu dan Kemandirian Sekolah*,Bandung:Andira.
- Hadi, Sutrisno. (2004). *Metodologi Research Jilid 3*. Yogyakarta : Andi.
- James P. Spradley. (2007). *Metode Etnografi*. Yogyakarta: Tiara Wacana, . Edisi II
- Laeli Fajriah. 2011. *Yuk, Belajar Manajemen Berbasis Sekolah*. Diakses dari <http://edukasi.kompasiana.com/2011/03/23/yuk-belajar-manajemen-berbasis-sekolah-1-350888.html>. pada tanggal 15 Maret 2016.
- Moleong, Lexy J. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.

- Melayu. S.P Hasibuan, (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jakarta, CV Haji Masagung.
- Mantja, W. (2005). *Etnografi Disain Penelitian Kualitatif dan Manajemen Pendidikan*. Malang: Wineka Media.
- Marshall and Rossman. (2006). *Designing Qualitatitative Research*. London: Sage Publication.
- Muri Yusuf. A. (2015). *Metode Penelitian*. Jakarta, Prenadamedia Group.
- Nazir. Moh. (2014) *Metode Penelitian*. Bogor, Ghalia Indonesia.
- Nurkholis, (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah, teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Paul, Suparno dkk, (2002). *Reformasi Pendidikan Sebuah Rekomendasi*. Yogyakarta: Kanisius.
- Sedarmayanti, (2011). *Metode Penelitian*. Bandung. Mandar maju.
- Satori, Djam AN, (2009). *Metode Penelitian Kulaitatif*. Bandung. ALFABETA
- Suryabrata, Sumadi. (2003). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Saroni, Muhammad, (2006). *Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: ar-Ruzz.
- Sanapiah Faisal dan Mulyadi, (2007). *Metodologi Penelitian dan Pendidikan*. Surabaya; Usaha Nasional.
- Sri Sulistyarini [et.al], (2014). *Panduan penulis Proposal dan tugas akhir Program Megister (TAPM)*, Universitas Terbuka.
- Sutopo, H.B. (2002). *.Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT, Rineka Cipta.
- Suparman, Eman, (2002), *Manajemen Pendidikan masa depan*, balitbang Dikasmen Depdikbud Jakarta.
- Syaiful sagala, (2013). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*.Bandng : Alfabeta
- Sugiyono. (2006). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta
- Tirtarahardja Umar dan La SuloSula. (2005). *Pengantar pendidikan*, Jakarta :Rineka Cipta dan Depdikbud.
- Thoha,Miftah. (1995). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta:Rajawali.

Undang-Undang No.2 Tahun (1989).*Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta Sinar Grafika.

Undang-Undang No.22 Tahun (1999). *Tentang Otonomi Daerah*. Jakarta Sinar Grafika.

Umaedi. (2008). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Ditjen Dikdasmen Depdikbud. Jakarta.





Tabel: Rekapitulasi Hasil Wawancara

NO	ASPEK	PERTANYAAN	INFORMAN			KETERANGAN
			Wakil Kepala sekolah	Komite	Guru	
1.	Penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	<p>1. Bagaimana Kepala Sekolah menjalin iklim dan suasana kerja sama antara guru, masyarakat, wali Murid dan Komite sekolah.?</p> <p>2. Bagaimana kepala sekolah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah.?</p> <p>3. Apakah Manajemen Berbasis Sekolah memajukan kinerja kepala sekolah.?</p>	<p>Dengan pendekatan persuasip sehingga suasana hubungan kerja ini tidak merasakan diperintahkan tetapi menjadi tanggung jawab bersama-sama menyelesaikan persoalan yang ada di sekolah”</p> <p>“Kepala sekolah melakukan manajemen secara terbuka dalam menghadapi persoalan yang ada di sekolah baik bidang kesiswaan, kurikulum, dan sarana prasarana yang ada di sekolah”</p>	<p>Kepala sekolah menjalin kerja sama dengan komite sekolah dalam hal pengembangan sekolah misalnya membuat pagar sekolah, dan membuat sumber air.</p> <p>Kepala sekolah selalu mengarahkan guru-guru dalam menerapkan manajemen sekolah misalnya rapat bulanan, dan rapat tahunan.</p> <p>Sangat memajukan sekali dalam pengelolaan sekolah baik akademik</p>	<p>Peran kepala sekolah dalam MBS cukup baik, kepala sekolah melakukan suatu bentuk diskusi terhadap guru yang bersangkutan dan menyerahkan / memercayakan bentuk penerapannya pada guru tersebut, begitu juga dengan komite dan wali murid. Semua elemen sekolah bekerja sama untuk membentuk kemajuan sekolah dengan cara mandiri, kepala sekolah menjalin kedekatan pada wali murid dan komite.</p> <p>Secara kerja sama antara guru tranparan</p>	

		<p>4. Bagaimana strategi penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>5. Bagaimana meningkatkan mutu manajemen Berbasis sekolah.?</p> <p>6. apakah manfaat penerapan Implementasi Berbasis Sekolah.?</p> <p>7. Bagaimana mengoptimalkan kerja Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>8. Apakah kondisi dan lokasi sekolah sangat mempengaruhi dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	<p>“Ya....dikernakan manajemen kepala sekolah menganggap sekolah bukan milik pribadi tetapi milik bersama sehingga guru-guru menjadi bersemangat dalam bekerja.</p> <p>Jangan menganggap guru disekolah sebagai tamu jadikanlah sebagai pelopor perubahan di sekolah itu”</p> <p>Tentunya harus punya program terukur artinya bisa dilakukan dengan sederhana tapi punya manfaat bagi peserta didik”</p> <p>Harus bekerja Keras dan memiliki tahap dai program yang dibuat sehingga menjadi ukuran</p>	<p>maupun non akademik</p> <p>Kepala sekolah melakukan pengelolaan disekolah secara terbuka.dan melakukan pendekatan kepada guru dalam menerapkan program kerja kepla sekolah.</p> <p>Kepala sekolah selalu mengarahkan guru-guru untuk meningkatkan manajemen yang berbasis sekolah, dengan cara mencari informasi-informasi baru dari luar.</p> <p>Sekolah dapat berjalan dengan maksimal, dan menjadikan sekolah yang maju dan berwibawa.</p>	<p>serta bentuk teguran.</p> <p>Menurut saya iya... , karena yang tahu pasti kondisi sekolah adalah semua warga dalam sekolah tersebut.</p> <p>Melakukan pendekatan terlebih dahulu kepada kelapisan masyarakat sekitar dan kerja sama antara warga sekolah, susun sistemkan situasi disekolah tersebut dan berikan tanggung jawab kepada semua guru sesuai bidangnya masing-masing.</p> <p>Kerja sama yang baik, transparan, loyalitas tinggi, strukturnya jelas dan terarah.</p> <p>Dapat memajukan sekolah dan peran aktif guru.</p> <p>Susun perangkat secara jelas, diskusi setiap kali ada masalah, siap</p>	
--	--	---	--	--	--	--

		<p>Apakah Kepala Sekolah mempunyai program dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	<p>untuk bekerja ”</p> <p>Ya... sebab seluruh komponen itu saling melengkapi antara satu dengan yang lainnya.</p> <p>Ya.... tanpa Program disekolah tentu tidak bisa berjalan dengan baik dan maksimal”</p> <p>Setiap enam bulan atau satu semester kami mengundang orang tua atau wali murid untuk mensosialisasikan program kerja sekolah jangka pendek dan program kegiatan jangka panjang.</p> <p>Kesempatan sebagai pembina apel pagi setiap senin, kepala sekolah selalu menekankan perlunya disiplin bagi siswa, mengingatkan</p>	<p>Kepala sekolah selalu memantau perkembangan manajemen sekolah.dalam berkomunikasi antara guru, sehingga lingkungan sekolah menjadi kondusif</p> <p>Sangat mempengaruhi sekali kerna lingkungan sekolah menjadikan daya tarik tersendiri bagi peserta didik untuk proses belajar mengajar</p> <p>Ya..tentu punya program baik baik program jangka panjang maupu program jangka menengah.</p>	<p>bertanggung jawab terhadap pekerjaan, karena MBS merupakan salah satu cara memandirikan sistem di sekolah.</p> <p>Iya..., karena harus ada kerjasama yang kuat antara warga sekolah dan masyarakat.</p> <p>Ya....tanpa program manajemen sekolah tidak akan berjalan sebagaimana mestinya.</p>	
--	--	---	--	--	---	--

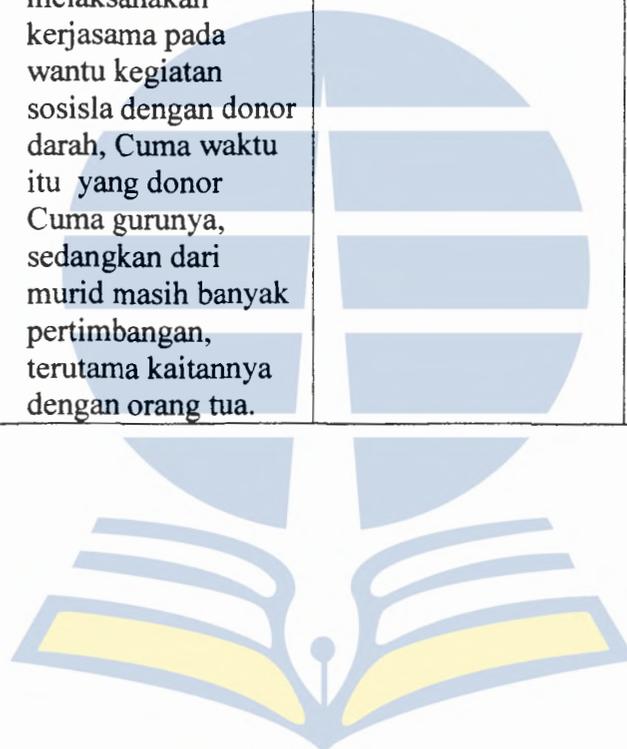
			<p>kembali tata tertib dan sangsi kepada siswa, serta memberikan motivasi kepada siswa untuk selalu rajin belajar. selain itu upaya untuk meningkatkan disiplin siswa dilakukan oleh kepala sekolah melalui supervisi setiap saat, dimana kepala sekolah mengetahui siswa di luar kelas pada saat jam pelajaran, kepala sekolah selalu menegurnya.</p>			
2	<p>Faktor yang mendukung dan menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor apa yang mendukung Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.? 2. Faktor Apa yang menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.? 	<p>Saya sangat setuju, karena semua unsur baik dinas pendidikan, tokoh masyarakat, orang tua murid, semuanya mendukung program kerja yang kami buat, memang dalam penyusunan program kerja, kami</p>	<p>Yang paling penting dalam mendukung sekolah adalah masyarakat, guru, dan sarana prasarana.</p> <p>Lemahnya semangat masyarakat, guru, dan siswa dalam proses belajar</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesiapan seluruh antara warga sekolah. 2. kesaaran para orang tua wali murid. 3. hubungan yang baik antara kepala sekolah dengan warga sekolah. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. kurangnya kesadaran tanggung jawab dan tugas yang

		<p>3. Bagaimana cara kepala sekolah mendukung implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>4. Bagaimana mengurangi hambatan dalam Implementasi Sekolah.?</p> <p>5. Apakah pedoman pendukung untuk menjamin pengelolaan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>6. Bagaimana Implementasi program terkait organisasi disekolah misalnya PMR,</p>	<p>selalu melibatkan melibatkan semua unsur yang ada baik dari dinas, komite sekolah, masyarakat maupun orang tua murid, sehingga secara moral merasa ikut bertanggung jawab atas keberhasilan program kerja tersebut Kepala Sekolah harus punya program dan pasilitas.</p> <p>lemahnya mutivasi kerja yang dilakukan komponen di sekolah sendiri . semua guru yang ada ini semuanya mendukung kebijakan yang telah ditempuh oleh kepala sekolah, walaupun masih</p>	<p>mengajar</p> <p>Ya.. dengan cara menjalankan program-programnya agar bisa terukur yang dilakukan oleh komponen-komponen disekolah. Dengan cara kerja sama seluruh komponen.</p> <p>Dengan cara melaksanakan kegiatan sekolah dengan guru,komite sehingga berjalan sesuai denga yang diharapka.</p> <p>Ya .. pedoman tersebut berdasarkan program kerja kepala sekolah yaang memiliki jangka panjang dan</p>	<p>diembankan.</p> <p>2. hubungan kepala sekolah dan warga sekolah kurang baik.</p> <p>3. tidak adanya keterbukaan.</p> <p>4. tidak jelasnya sistem sekolah.</p> <p>memberikan kebebasan kepada warga sekolah dalam mengelola sekolah sesuai bidangnya,serta kerja sama dan transparan.</p> <p>Perlu diadakan diskus sebelum mengambil keputusan serta membentuk sistem secara beruntun.</p> <p>Semua orang tua wali murid, hubungan dengan pemerintah daerah.</p> <p>MBS akan lebih terasa jika didukung dengan keaktifan organisasi di sekolah tersebut. Organisasi adalah sebuah contoh kecil</p>	
--	--	---	--	--	--	--

		<p>Kepramukaan, OSIS dan Organisasi lainnya.?</p>	<p>berstatus wiyata bakti, guru sangat mendukung program kerja yang dibuat, karena pembuatan program kerja tersebut melibatkan guru, sehingga guru merasa ikut bertanggung jawab dalam pelaksanaan dan melakukan progra, etos kerja yang tinggi, keterbukaan dengan guru, dan orang tua serta wali murid.</p> <p>harus sabar dan mencari persoalan itu lalu dicari jalan keluar dalam menghadapi hal-hal yang dianggap menghambat.</p> <p>pendukung itu berdasarkan juklak</p>	<p>jangka pendek dalam meneglola sekolah.</p> <p>Kepala sekolah mengundang dewan guru, komite untuk membentuk struktur dan program kerja PMR, pramuka, dan Osis.</p>	<p>manajemen dalam bentuk lingkungan yang lebih kecil dari pengelolaan sekolah.</p>	
--	--	---	--	--	---	--

			<p>dan juknis dari dinas itu sendiri.</p> <p>Kepala Sekolah mengintruksikan kepada guru kelas, agar siswa selalu aktif dalam kegiatan-kegiatan sekolah, misalnya kegiatan PMR, Kegiatan OSIS, dan kegiatan Kepramukaan, dengan tujuan agar siswa lebih mengenal cara-cara berorganisasi, dan melatih kerjasama, tentunya kegiatan tersebut dapat dilakukan di luar kurikulum.</p> <p>sekolah melakukan kerjasama di bidang kesehatan dengan puskesmas kecamatan Malin Deman, kerjasama ini dalam bentuk pemeriksaan</p>			
--	--	--	---	--	--	--

			<p>kesehatan murid secara berkala, UKS, dan ceramah tentang kesehatan kepada siswa. Selain itu sekolah pernah juga melaksanakan kerjasama pada waktu kegiatan sosila dengan donor darah, Cuma waktu itu yang donor Cuma gurunya, sedangkan dari murid masih banyak pertimbangan, terutama kaitannya dengan orang tua.</p>			
--	--	--	---	--	--	--



Lampiran I : Instrumen Penelitian

**HASIL WAWANCARA TENTANG IMPLEMENTASI MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH**

(Studi Deskriptif kualitatif SMPN 33 Mukomuko
di Kecamatan Malin Deman, Kabupaten Mukomuko)

Pewawancara : Muhammad Siswanto
 Informan : Jashadi,S.Sos.I
 Jabatan : Wakil Kepala Sekolah SMPN 33 MM
 Tempat : Ruang Guru smpn 33 mm
 Waktu : 08.00 s/d 9.30
 Hari/Tgl : 01 April 2016

No	Topik	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Wawancara
1.	Penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	<p>1. Bagaimana Kepala Sekolah menjalinkan iklim dan suasana kerja sama antara guru, masyarakat, wali Murid dan Komite sekolah.?</p> <p>2. Bagaimana kepala sekolah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah.?</p> <p>3. Apakah Manajemen Berbasis Sekolah memajukan kinerja kepala sekolah.?</p> <p>4. Bagaimana strategi penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	<p>Dengan pendekatan persuasip sehingga suasana hubungan kerja ini tidak merasakan diperintahkan tetapi menjadi tanggung jawab bersama-sama menyelesaikan persoalan yang ada di sekolah”</p> <p>“Kepala sekolah melakukan manajemen secara terbuka dalam menghadapi persoalan yang ada disekolah baik bidang kesiswaan, kurikulum, dan sarana prasarana yang ada disekolah”</p> <p>“Ya....dikernakan manajemen kepala sekolah menganggap sekolah bukan milik pribadi tetapi milik bersama sehingga guru-guru menjadi</p>

		<p>5. Bagaimana meningkatkan mutu manajemen Berbasis sekolah.?</p> <p>6. apakah manfaat penerapan Implementasi Berbasis Sekolah.?</p> <p>7. Bagaimana mengoptimalkan kerja Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>8. Apakah kondisi dan lokasi sekolah sangat mempengaruhi dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>9. Apakah Kepala Sekolah mempunyai program dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	<p>bersemangat dalam bekerja.</p> <p>Jangan menganggap guru disekolah sebagai tamu jadikanlah sebagai pelopor perubahan di sekolah itu”</p> <p>“ Tentunya harus punya program terukur artinya bisa dilakukan dengan sederhana tapi punya manfaat bagi peserta didik”</p> <p>Harus bekerja Keras dan memiliki tahap dai program yang dibuat sehingga menjadi ukuran untuk bekerja ”</p> <p>Ya... sebab seluruh komponen itu saling melengkapi antara satu dengan yang lainnya.</p> <p>Ya.... tanpa Program disekolah tentu tidak bisa berjalan dengan baik dan maksimal”</p> <p>Setiap enam bulan atau satu semester kami mengundang orang tua atau wali murid untuk mensosialisasikan program kerja sekolah jangka pendek dan program kegiatan jangka panjang.</p> <p>Kesempatan sebagai pengambil kegiatan apel pagi setiap senin, kepala sekolah selalu menekankan perlunya</p>
--	--	---	---

			<p>disiplin bagi siswa, mengingatkan kembali tata tertib dan sangsi kepada siswa, serta memberikan motivasi kepada siswa untuk selalu rajin belajar. Upaya untuk meningkatkan disiplin siswa dilakukan oleh kepala sekolah melalui supervisi setiap saat, dimana kepala sekolah mengetahui siswa di luar kelas pada saat jam pelajaran, kepala sekolah selalu menegurnya.</p>
2	<p>Faktor yang mendukung dan menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor apa yang mendukung Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.? 2. Faktor Apa yang menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.? 3. Bagaimana cara kepala sekolah mendukung implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.? 4. Bagaimana mengurangi hambatan dalam Implementasi Sekolah.? 5. Apakah pedoman pendukung untuk 	<p>Saya sangat, karena semua pihak baik dinas pendidikan, tokoh masyarakat, orang tua murid, semuanya mendukung program kerja yang kami buat, memang dalam penyusunan program kerja, kami selalu melibatkan melibatkan semua unsur yang ada baik dari dinas, komite sekolah, masyarakat maupun orang tua murid, sehingga secara moral merasa ikut bertanggung jawab atas keberhasilan program kerja tersebut Kepala Sekolah harus punya program dan fasilitas. lemahnya motivasi kerja yang dilakukan komponen di sekolah sendiri . semua guru yang ada ini seluruhnya sepakat untuk mendukung kebijakan yang telah ditempuh oleh kepala</p>

		<p>menjamin pengelolaan Menajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>6. Bagaimana Implementasi program terkait organisasi disekolah misalnya PMR, Kepramukaan, OSIS dan Organisasi lainnya.?</p>	<p>sekolah, walaupun masih berstatus wiyata bakti, guru sangat mendukung program kerja yang dibuat, karena pembuatan program kerja tersebut melibatkan guru, sehingga guru merasa ikut bertanggung jawab dalam pelaksanaan dan melakukan progra, etos kerja yang tinggi, keterbukaan dengan guru, dan orang tua serta wali murid.</p> <p>harus sabar dan mencari persoalan itu lalu dicari jalan keluar dalam menghadapi hal-hal yang dianggap menghambat.</p> <p>pendukung itu berdasarkan juklak dan juknis dari dinas itu sendiri.</p> <p>Kepala Sekolah mengintruksikan kepada guru kelas, agar siswa selalu aktif dalam kegiatan-kegiatan sekolah, misalnya kegiatan PMR, Kegiatan OSIS, dan kegiatan Kepramukaan, dengan tujuan agar siswa lebih mengenal cara-cara berorganisasi, dan melatih kerjasama, tentunya kegiatan tersebut dapat dilakukan di luar kurikulum.</p> <p>sekolah melakukan kerjasama di bidang kesehatan dengan</p>
--	--	---	---

			<p>puskesmas kecamatan Malin Deman, kerjasama ini dalam bentuk pemeriksaan kesehatan murid secara berkala, UKS, dan ceramah tentang kesehatan kepada siswa. Selain itu sekolah pernah juga melaksanakan kerjasama pada waktu kegiatan sosisla dengan donor darah, Cuma waktu itu yang donor Cuma gurunya, sedangkan dari murid masih banyak pertimbangan, terutama kaitannya dengan orang tua.</p>
--	--	--	--

Malin Deman,

April 2016

Informan,

Jashadi,S.Sos.I

HASIL WAWANCARA TENTANG IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

(Studi Deskriptif kualitatif SMPN 33 Mukomuko
di Kecamatan Malin Deman, Kabupaten Mukomuko)

Pewawancara : Muhammad Siswanto
Informan : Sinta Silvia,S.Pd
Jabatan : Guru SMPN 33 Mukomuko
Tempat : Ruang Guru smpn 33 mm
Waktu : 10.00 s/d 11.30
Hari/Tgl : 15 April 2016

No	Topik	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Wawancara
1.	Penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Kepala Sekolah menjalinkan iklim dan suasana kerja sama antara guru, masyarakat, wali Murid dan Komite sekolah.? 2. Bagaimana kepala sekolah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah.? 3. Apakah Manajemen Berbasis Sekolah memajukan kinerja kepala sekolah.? 4. Bagaimana strategi penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.? 5. Bagaimana meningkatkan mutu manajemen Berbasis sekolah.? 6. apakah manfaat 	<p>Peran kepala sekolah dalam MBS cukup baik, kepala sekolah melakukan suatu bentuk diskusi terhadap guru yang bersangkutan dan menyerahkan / memercayakan bentuk penerapannya pada guru tersebut, begitu juga dengan komite dan wali murid. Semua elemen sekolah bekerja sama untuk membentuk kemajuan sekolah dengan cara mandiri, kepala sekolah menjalin kedekatan pada wali murid dan komite.</p> <p>Secara kerja sama antara guru tranparan serta bentuk teguran.</p> <p>Menurut saya iya... , karena yang tahu pasti</p>

		<p>penerapan Implementasi Berbasis Sekolah.?</p> <p>7. Bagaimana mengoptimalkan kerja Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>8. Apakah kondisi dan lokasi sekolah sangat mempengaruhi dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>9. Apakah Kepala Sekolah mempunyai program dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	<p>kondisi sekolah adalah semua warga dalam sekolah tersebut.</p> <p>Melakukan pendekatan terlebih dahulu kelapisan masyarakat sekitar dan kerja sama antara warga sekolah, susun sistemkan situasi disekolah tersebut dan berikan tanggung jawab kepada semua guru sesuai bidangnya masing-masing.</p> <p>Kerja sama yang baik, transparan, loyalitas tinggi, strukturnya jelas dan terarah.</p> <p>Dapat memajukan sekolah dan peran aktif guru.</p> <p>Susun perangkat secara jelas, diskusi setiap kali ada masalah, siap bertanggung jawab terhadap pekerjaan, karena MBS merupakan salah satu cara memandirikan sistem di sekolah.</p> <p>Iya..., karena harus ada kerjasama yang kuat antara warga sekolah dan masyarakat.</p>
--	--	--	---

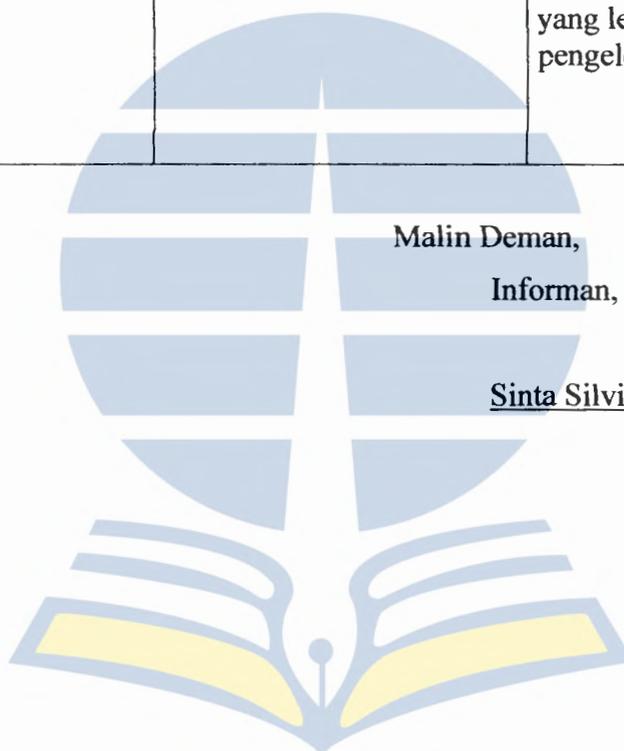
			Ya....tanpa program manajemen sekolah tidak akan berjalan sebagaimana mestinya.
2	Faktor yang mendukung dan menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor apa yang mendukung Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.? 2. Faktor Apa yang menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.? 3. Bagaimana cara kepala sekolah mendukung implementasi implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.? 4. Bagaimana mengurangi hambatan dalam Implementasi Sekolah.? 5. Apakah pedoman pendukung untuk menjamin pengelolaan Manajemen Berbasis Sekolah.? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesiapan seluruh antara warga sekolah. 2. kesaaran para orang tua wali murid. 3. hubungan yang baik antara kepala sekolah dengan warga sekolah. <ol style="list-style-type: none"> 1. kurangnya kesadaran tanggung jawab dan tugas yang diembankan. 2. hubungan kepala sekolah dan warga sekolah kurang baik. 3. tidak adanya keterbukaan. 4. tidak jelasnya sistem sekolah. <p>memberikan kebebasan kepada warga sekolah dalam mengelola sekolah sesuai bidangnya,serta kerja sama dan transparan.</p> <p>Perlu diadakan diskus sebelum mengambil keputusan serta membentuk sistem secara beruntun.</p>

		<p>6. Bagaimana Implementasi program terkait organisasi disekolah misalnya PMR, Kepramukaan, OSIS dan Organisasi lainnya.?</p>	<p>Semua orang tua wali murid, hubungan dengan pemerintah daerah.</p> <p>MBS akan lebih terasa jika didukung dengan keaktifan organisasi di sekolah tersebut. Organisasi adalah sebuah contoh kecil manajemen dalam bentuk lingkungan yang lebih kecil dari pengelolaan sekolah.</p>
--	--	--	--

Malin Deman,
Informan,

April 2016

Sinta Silvia



HASIL WAWANCARA TENTANG IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

(Studi Deskriptif kualitatif SMPN 33 Mukomuko
di Kecamatan Malin Deman, Kabupaten Mukomuko)

Pewawancara : Muhammad Siswanto
Informan : Sudarnyoto
Jabatan : Guru SMPN 33 Mukomuko
Tempat : Ruang Guru smpn 33 mm
Waktu : 09.00 s/d 10.00
Hari/Tgl : Sabtu / 01 April 2016

No	Topik	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Wawancara
1.	Penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	<p>1. Bagaimana Kepala Sekolah menjalinkan iklim dan suasana kerja sama antara guru, masyarakat, wali Murid dan Komite sekolah.?</p> <p>2. Bagaimana kepala sekolah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah.?</p> <p>3. Apakah Manajemen Berbasis Sekolah memajukan kinerja kepala sekolah.?</p> <p>4. Bagaimana strategi penerapan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	<p>Kepala sekolah menjalin kerja sama dengan komite sekolah dalam hal pengembangan sekolah misalnya membuat pagar sekolah, dan membuat sumber air.</p> <p>Kepala sekolah selalu mengarahkan guru-guru dalam menerapkan manajemen sekolah misalnya rapat bulanan, dan rapat tahunan.</p> <p>Sangat memajukan sekali dalam pengelolaan sekolah baik akademik maupun non akademik</p> <p>Kepala sekolah melakukan pengelolaan disekolah</p>

		<p>5. Bagaimana meningkatkan mutu manajemen Berbasis sekolah.?</p> <p>6. apakah manfaat penerapan Implementasi Berbasis Sekolah.?</p> <p>7. Bagaimana mengoptimalkan kerja Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>8. Apakah kondisi dan lokasi sekolah sangat mempengaruhi dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>9. Apakah Kepala Sekolah mempunyai program dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	<p>secara terbuka.dan melakukan pendekatan kepada guru dalam menerapkan program kerja kepla sekolah.</p> <p>Kepala sekolah selalu mengarahkan guru-guru untuk meningkatkan manajemen yang berbasis sekolah, dengan cara mencari informasi-informasi baru dari luar.</p> <p>Sekolah dapat berjalan dengan maksimal, dan menjadikan sekolah yang maju dan berwibawa.</p> <p>Kepala sekolah selalu mematau perkembangan manajemen sekolah.dalam berkomunikasi antara guru, sehingga lingkungan sekolah menjadi kondusif</p> <p>Sangat mempengaruhi sekali kerna lingkungan sekolah menjadikan daya tarik tersendiri bagi peserta didik untuk proses belajar mengajar</p>
--	--	---	---

			Ya..tentu punya program baik baik program jangka panjang maupu program jangka menengah.
2	Faktor yang mendukung dan menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	<p>1. Faktor apa yang mendukung Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>2. Faktor Apa yang menghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>3. Bagaimana cara kepala sekolah mendukung implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.?</p> <p>4. Bagaimana mengurangi hambatan dalam Implementasi Sekolah.?</p> <p>5. Apakah pedoman pendukung untuk menjamin pengelolaan Manajemen Berbasis Sekolah.?</p>	<p>Yang paling penting dalam mendukung sekolah adalah masyarakat,guru,dan sarana prasarana.</p> <p>Lemahnya semangat masyarakat, guru, dan siswa dalam proses belajar mengajar</p> <p>Ya.. dengan cara menjalankan program-programnya agar bisa terukur yang dilakukan oleh komponen-komponen disekolah.</p> <p>Dengan cara kerja sama seluruh komponen.</p> <p>Dengan cara melaksanakan kegiatan sekolah dengan guru,komite sehingga berjalan sesuai denga yang diharapka.</p>

		<p>6. Bagaimana Implementasi program terkait organisasi disekolah misalnya PMR, Kepramukaan, OSIS dan Organisasi lainnya.?</p>	<p>Ya ..pedoman tersebut berdasarkan program kerja kepala sekolah yaang memiliki jangka panjang dan jangka pendek dalam meneglola sekolah.</p> <p>Kepala sekolah mengundang dewan guru, komite untuk membentuk struktur dan program kerja PMR, pramuka, dan Osis.</p>
--	--	--	---

Malin Deman,

April 2016

Informan,

Sudarnyoto

Wawancara Dengan Wakil Kepala Sekolah di ruang smpn 33 mukomuko



Wawancara dengan salah seorang guru smpn 33 mukomuko



Gedung Smpn 33 mukomuko



PROFIL DAN VISI, MISI

IDENTITAS SEKOLAH		VISI DAN MISI SEKOLAH
1. Nama	10. Nomor	<p style="text-align: center;">VISI</p> <p>UNGGUL DALAM PRESTASI DI DASARKAN TAO (A) MATERI PERAKHMAS ... 13.000</p>
2. Sifat/Struktur	11. Nomor	
3. Jenis	12. Nomor	
4. Lokasi	13. Nomor	
5. Nama Kepala Sekolah	14. Nomor	
6. Jumlah Guru	15. Nomor	
7. Jumlah Siswa	16. Nomor	
8. Tahun Berdiri	17. Nomor	
9. Tahun Berdiri	18. Nomor	
10. Tahun Berdiri	19. Nomor	
11. Tahun Berdiri	20. Nomor	
12. Tahun Berdiri	21. Nomor	
13. Tahun Berdiri	22. Nomor	
14. Tahun Berdiri	23. Nomor	
15. Tahun Berdiri	24. Nomor	
16. Tahun Berdiri	25. Nomor	
17. Tahun Berdiri	26. Nomor	
18. Tahun Berdiri	27. Nomor	
19. Tahun Berdiri	28. Nomor	
20. Tahun Berdiri	29. Nomor	
21. Tahun Berdiri	30. Nomor	
22. Tahun Berdiri	31. Nomor	
23. Tahun Berdiri	32. Nomor	
24. Tahun Berdiri	33. Nomor	
25. Tahun Berdiri	34. Nomor	
26. Tahun Berdiri	35. Nomor	
27. Tahun Berdiri	36. Nomor	
28. Tahun Berdiri	37. Nomor	
29. Tahun Berdiri	38. Nomor	
30. Tahun Berdiri	39. Nomor	
31. Tahun Berdiri	40. Nomor	
32. Tahun Berdiri	41. Nomor	
33. Tahun Berdiri	42. Nomor	
34. Tahun Berdiri	43. Nomor	
35. Tahun Berdiri	44. Nomor	
36. Tahun Berdiri	45. Nomor	
37. Tahun Berdiri	46. Nomor	
38. Tahun Berdiri	47. Nomor	
39. Tahun Berdiri	48. Nomor	
40. Tahun Berdiri	49. Nomor	
41. Tahun Berdiri	50. Nomor	
42. Tahun Berdiri	51. Nomor	
43. Tahun Berdiri	52. Nomor	
44. Tahun Berdiri	53. Nomor	
45. Tahun Berdiri	54. Nomor	
46. Tahun Berdiri	55. Nomor	
47. Tahun Berdiri	56. Nomor	
48. Tahun Berdiri	57. Nomor	
49. Tahun Berdiri	58. Nomor	
50. Tahun Berdiri	59. Nomor	
51. Tahun Berdiri	60. Nomor	
52. Tahun Berdiri	61. Nomor	
53. Tahun Berdiri	62. Nomor	
54. Tahun Berdiri	63. Nomor	
55. Tahun Berdiri	64. Nomor	
56. Tahun Berdiri	65. Nomor	
57. Tahun Berdiri	66. Nomor	
58. Tahun Berdiri	67. Nomor	
59. Tahun Berdiri	68. Nomor	
60. Tahun Berdiri	69. Nomor	
61. Tahun Berdiri	70. Nomor	
62. Tahun Berdiri	71. Nomor	
63. Tahun Berdiri	72. Nomor	
64. Tahun Berdiri	73. Nomor	
65. Tahun Berdiri	74. Nomor	
66. Tahun Berdiri	75. Nomor	
67. Tahun Berdiri	76. Nomor	
68. Tahun Berdiri	77. Nomor	
69. Tahun Berdiri	78. Nomor	
70. Tahun Berdiri	79. Nomor	
71. Tahun Berdiri	80. Nomor	
72. Tahun Berdiri	81. Nomor	
73. Tahun Berdiri	82. Nomor	
74. Tahun Berdiri	83. Nomor	
75. Tahun Berdiri	84. Nomor	
76. Tahun Berdiri	85. Nomor	
77. Tahun Berdiri	86. Nomor	
78. Tahun Berdiri	87. Nomor	
79. Tahun Berdiri	88. Nomor	
80. Tahun Berdiri	89. Nomor	
81. Tahun Berdiri	90. Nomor	
82. Tahun Berdiri	91. Nomor	
83. Tahun Berdiri	92. Nomor	
84. Tahun Berdiri	93. Nomor	
85. Tahun Berdiri	94. Nomor	
86. Tahun Berdiri	95. Nomor	
87. Tahun Berdiri	96. Nomor	
88. Tahun Berdiri	97. Nomor	
89. Tahun Berdiri	98. Nomor	
90. Tahun Berdiri	99. Nomor	
91. Tahun Berdiri	100. Nomor	

SELAMAT DATANG
PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMP NEGERI 33 MUKOMUKO
 Alamat: Jl. Poros Desa ... Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko Kode Pos: 33360
 Email: smpn33mm@gmail.com



KEPALA SEKOLAH



WAKIL KEPALA SEKOLAH

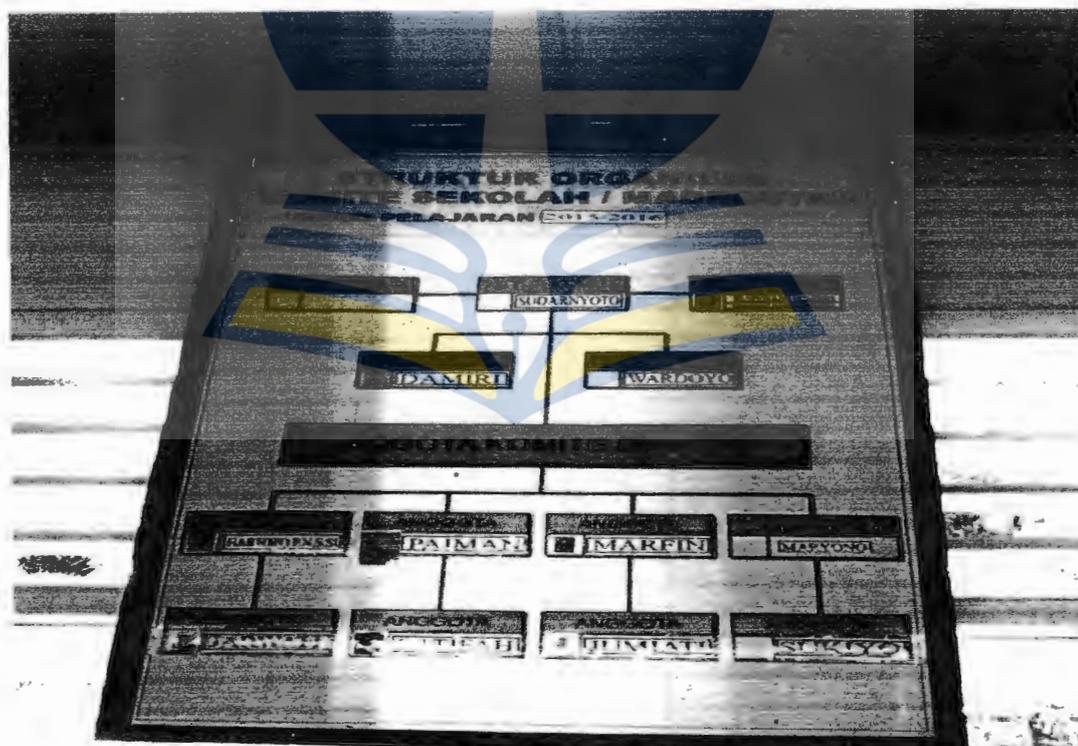
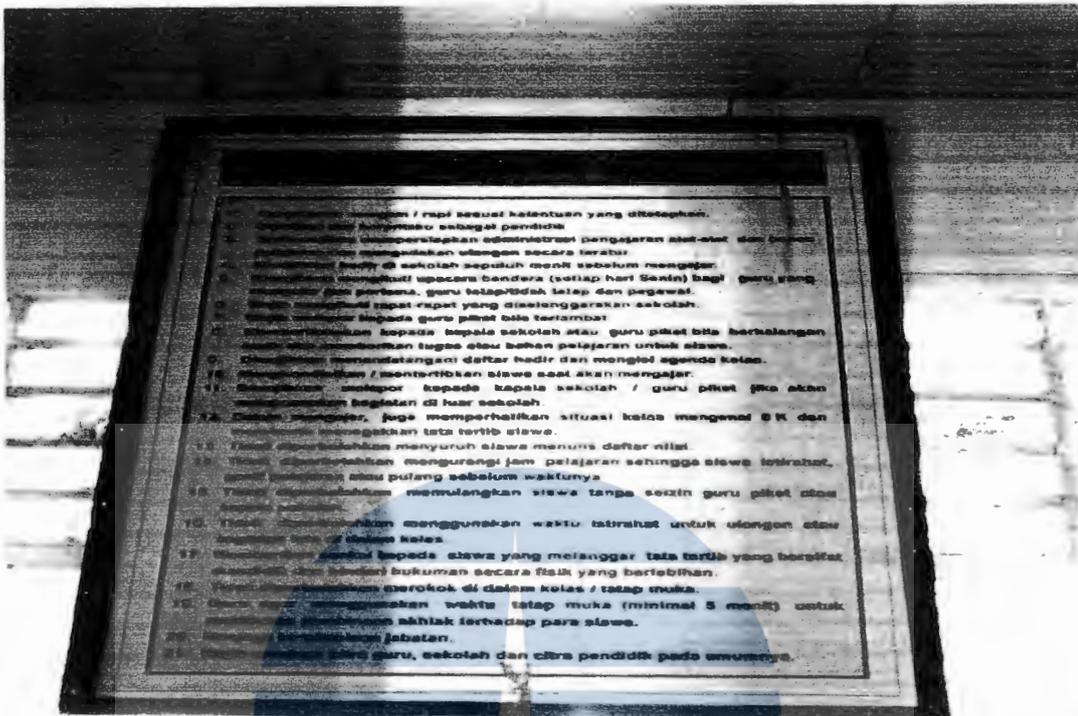
VISI :
 UNGGUL DALAM PRESTASI BERKARAKTERISTIK IPTEK BERAKHIRAKHIMILIAH BERBUKAWASAFLINGKUNGAN

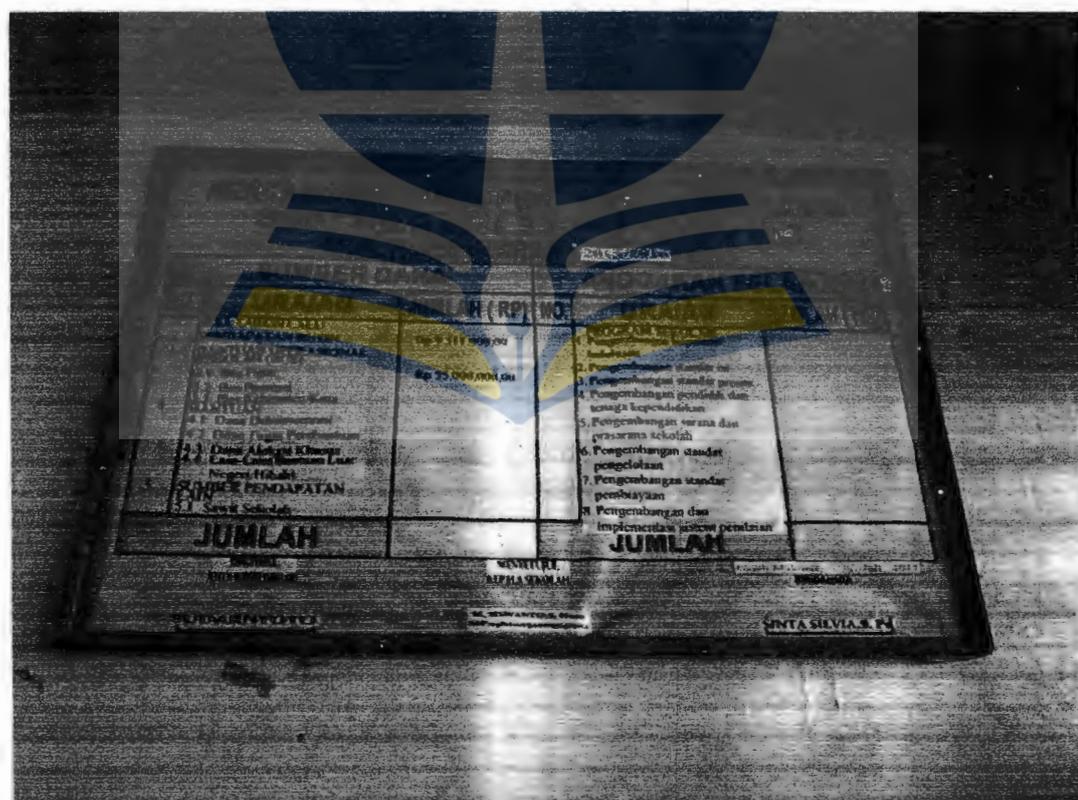
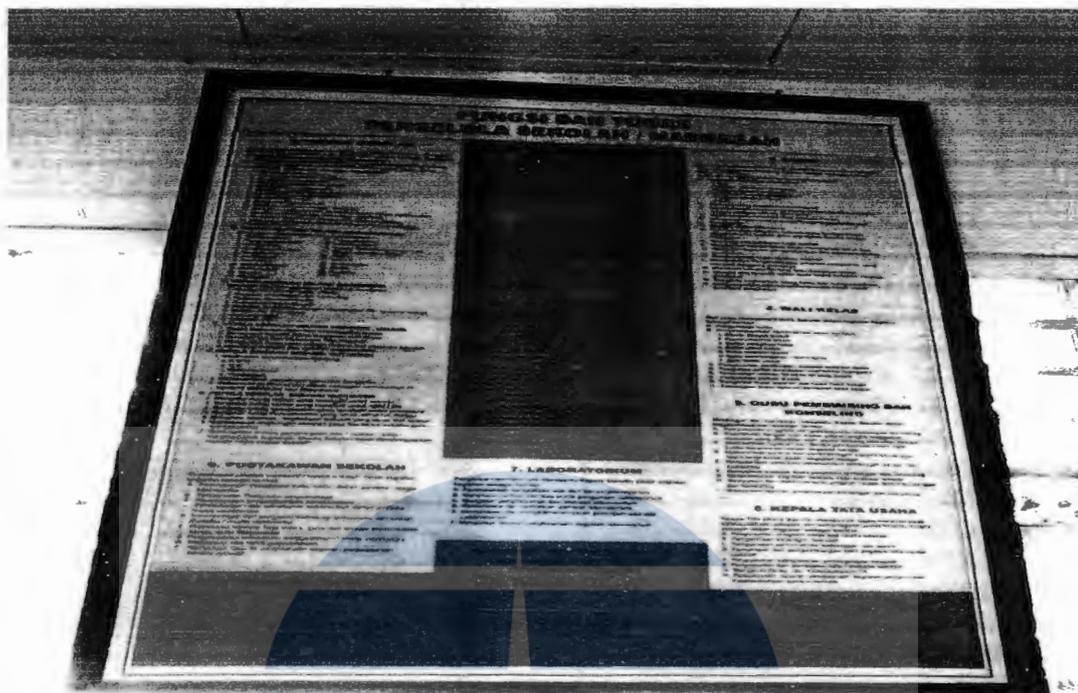
INDIKATOR VISI

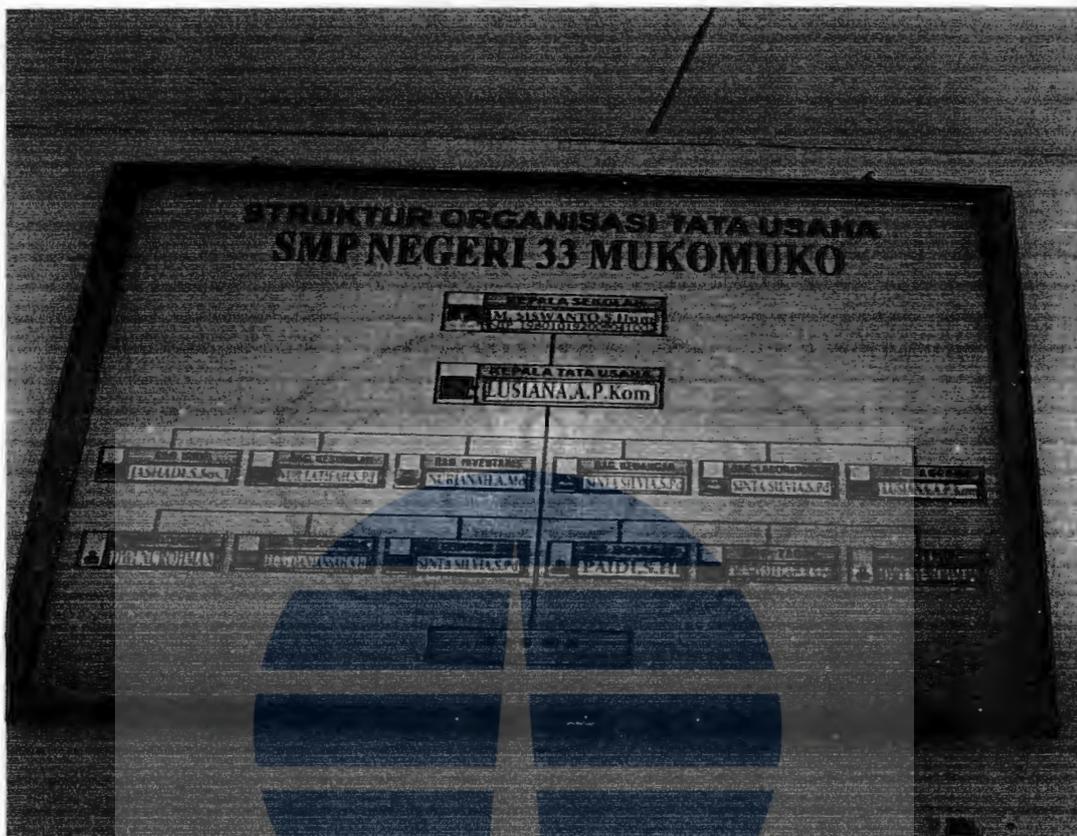
1. Terwujudnya Prestasi yang unggul dalam bidang akademik, non akademik, dan olahraga
2. Terwujudnya Standar Tercapai dan Berprestasi
3. Terwujudnya Peningkatan Akhlak dan Karakter
4. Terwujudnya Pengembangan Sistem Prasarana Sekolah dan Media Pembelajaran
5. Terwujudnya Sikap Fast, Fresh, dan Tanggung Jawab
6. Terwujudnya Kegiatan dan Kegiatan
7. Terwujudnya Lingkungan Sekolah yang Sehat, Nyaman dan Indah

MISI :

1. Mengembangkan Prestasi yang unggul dalam bidang akademik, non akademik, dan olahraga
2. Meningkatkan Standar Tercapai dan Berprestasi
3. Menetapkan Peningkatan Akhlak dan Karakter
4. Melaksanakan Pengembangan Prasarana Sekolah dan Media Pembelajaran
5. Mengembangkan Sikap Fast, Fresh, dan Tanggung Jawab
6. Mengoptimalkan Kegiatan dan Kegiatan
7. Meningkatkan Lingkungan Sekolah yang Sehat, Nyaman dan Indah

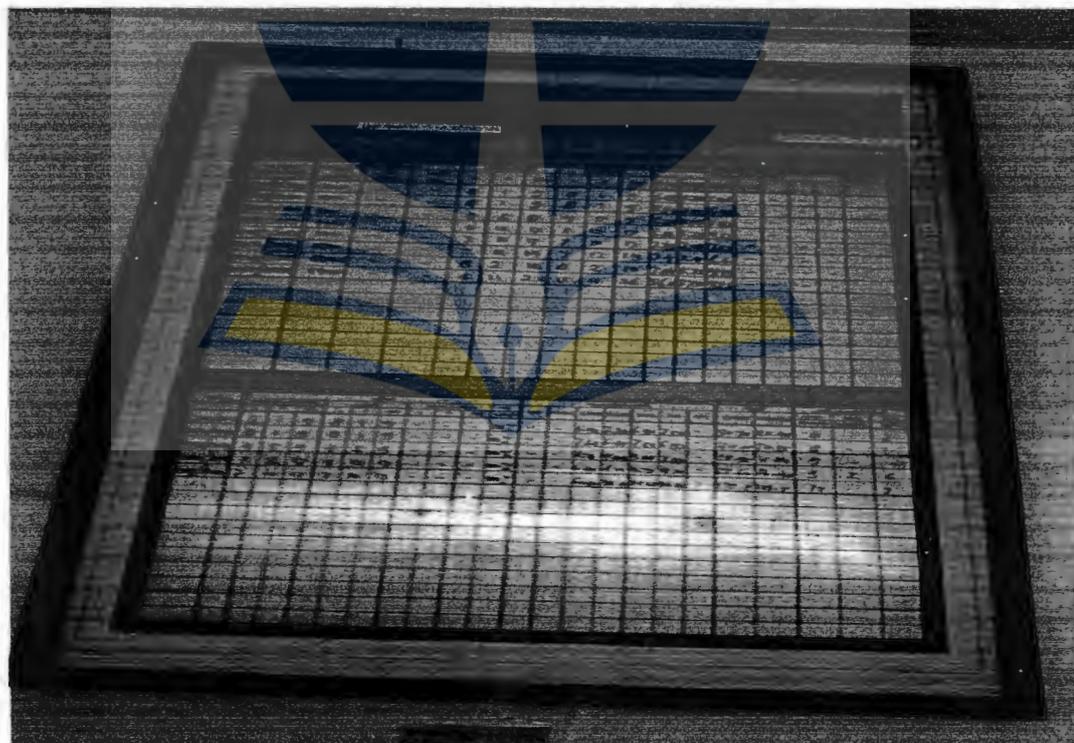
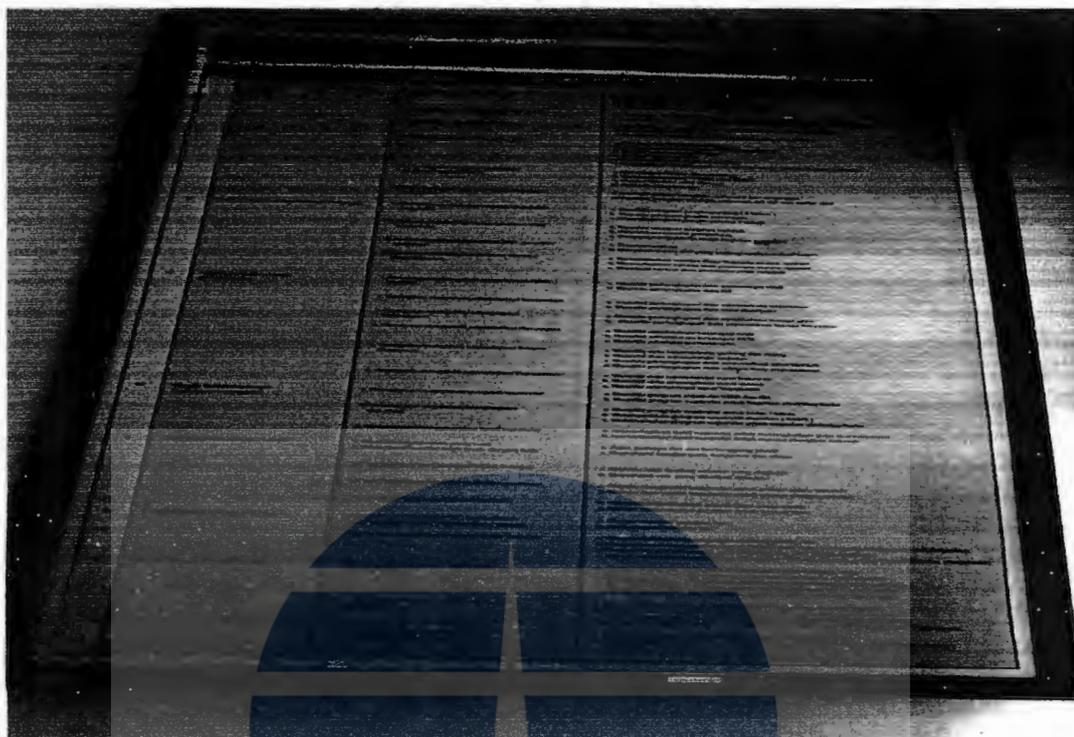






Fungsi Utama:
Melaksanakan Supervisi Kebelakangan
Merekap Absen Harian Siswa Setiap Kelas,
Mengisi Buku Piket dan Melaporkan Keadaan
yang dianggap Penting Pada Rapat Bulanan
Berkas / Mengisi Kertas Kerja

NO	URAIAN	WAKTU	LOKASI
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10



The image shows a large, multi-sectioned table, likely a student roster or administrative form. It contains numerous columns and rows of text, some of which are illegible due to the image quality. The table is divided into several distinct sections by horizontal lines.

III. LARANGAN MURID

1. Menggunakan bahasa kasar dalam semua keperluan berprestasi, kecuali dalam diri atau kepada orang lain.
2. Melakukan perbuatan yang berakhlak.
3. Melakukan sesuatu dengan cara kasar.
4. Melakukan perbuatan yang melanggar disiplin sekolah.
5. Melakukan perbuatan yang melanggar peraturan sekolah.
6. Melakukan perbuatan yang melanggar peraturan sekolah.
7. Melakukan perbuatan yang melanggar peraturan sekolah.
8. Melakukan perbuatan yang melanggar peraturan sekolah.
9. Melakukan perbuatan yang melanggar peraturan sekolah.
10. Melakukan perbuatan yang melanggar peraturan sekolah.

IV. HAL PAKAIAN

1. Siswa wajib selalu menggunakan seragam sekolah lengkap sesuai ketentuan sekolah.
2. Pakaian yang rapi sesuai dengan ketentuan.
3. Pakaian yang bersih dan rapi.

V. HAK-HAK MURID

1. Siswa berhak memperoleh pendidikan yang bermutu dan berkualitas.
2. Siswa berhak memperoleh fasilitas dan prasarana yang memadai.
3. Siswa berhak memperoleh perlakuan yang sama.

VI. HAL LES PRIVAT

1. Siswa yang kesulitan dalam suatu mata pelajaran dapat mengajukan permohonan les tambahan dengan surat permohonan ke Kepala Sekolah.
2. Dimungkinkan les privat di luar sekolah tanpa sepengetahuan Kepala Sekolah.
3. Les privat dapat diberikan kepada murid yang bersangkutan dapat membayar pelajaran yang bersangkutan.
4. Les privat dibebaskan di luar jam pelajaran.

CATATAN

Kegiatan Rapat Rutin komite,kepala Desa.Kepala Sekolah,dewan Guru dan wali murid siswa/i di SMPN 33 Mukomuko





**PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
SMP NEGERI 33 MUKOMUKO**



*Alamat : Jl.Poros Desa Gajah Makmur Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko Kode Pos 38364
Email : smp33mm@gmail.com*

**SURAT KETERANGAN
Nomor : 420/ 042/D.1/SMPN.33MM/2016**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : SISWANTO,S.Hum
Tempat tanggal lahir : Talang Arah, 19 Oktober 1980
Pangkat/Golongan : Penata/III/C
Unit Organisasi : SMPN 33 Mukomuko

Menerangkan bahwa mahasiswa Program S2, yang tersebut dibawah ini:

Nama : MS
NIM : 500633786
Program Studi : Magister Managemen
Bidang Minat : Managemen Pendidikan

Telah selesai melaksanakan praktek kerja/penelitian di SMP N 33 Mukomuko dengan judul penelitian” Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kualitatif SMPN Di Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko”.

Demikianlah surat keterangan ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan seperlunya.

Malin Deman, 22 April 2016
Kepala Sekolah

SISWANTO,S.Hum
NIP: 198010192009041002

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI



UNIVERSITAS TERBUKA

UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Bengkulu

Jl. Sadang Raya, Kelurahan Lingkar Barat, Bengkulu 38225

Tlp: 0736-26294, Faksimile: 0736-346177

E-mail: bengkulu@ut.ac.id

Nomor : 239/UN31.26/AK/2016
Perihal : Permohonan Izin Penelitian

24 Maret 2016

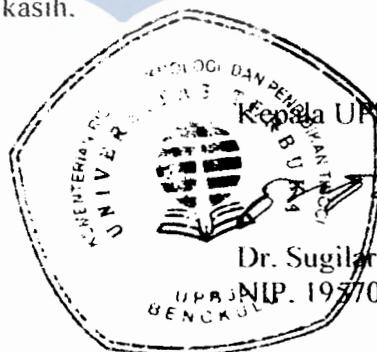
Yth. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Mukomuko
di Mukomuko

Sehubungan dengan rencana penelitian untuk Tugas Akhir Program Magister (TAPM) mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang tersebut di bawah ini:

Nama : Muhammad Siswanto
NIM : 500633786
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Minat : Manajemen Pendidikan
Judul Tesis : Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi SMPN Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko)

Untuk keperluan tersebut di atas, mohon izin mengadakan penelitian di wilayah Saudara. Pengurusan segala sesuatunya yang berkaitan dengan penelitian tersebut akan diselesaikan oleh mahasiswa yang bersangkutan.

Atas perhatian saudara, diucapkan terima kasih.



Kepala UPBJJ-UT Bengkulu

Dr. Sugilar

NIP. 195705031987031002



KANTOR PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jln. Imam Bonjol Komplek Perkantoran Pemerintahan Kabupaten Mukomuko
Telp/Fax. (0737) 71641 Email kptspmukomuko@yahoo.com

IZIN PENELITIAN

Nomor : 503/31/KPTSP/IV/2016

- Dasar :
1. Surat Permohonan Izin Penelitian Sdr. **MUHAMMAD SISWANTO**
 2. Fotocopy Proposal Penelitian;
 3. Fotocopy KTP;
 4. Fotocopy Surat Pernyataan;
 5. Hasil Verifikasi Surat Permohonan Penerbitan Rekomendasi Penelitian Dari Kantor Kesatuan, Bangsa, dan Politik Kabupaten Mukomuko Nomor : 070/158/F.3/IV/2016 Tanggal 22 April 2016.

- a. Nama : **MUHAMMAD SISWANTO**
- b. Alamat : **Desa Air Merah Kecamatan Malin Deman Kabupaten Mukomuko**
- c. Judul Penelitian : **"Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi SMPN Kecamatan Malin Deman)"**
- d. Tujuan Penelitian :
 1. Mendeskripsikan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 33 Mukomuko;
 2. Mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 33 Mukomuko.
- e. Tempat/Lokasi Penelitian : **SMP Negeri 33 Kecamatan Malin Deman**
- f. Lama Penelitian : **1 (satu) Bulan**
- g. Bidang Penelitian : **Manajemen Pendidikan**
- h. Status Penelitian : **Sementara**
- i. Nama Koordinator Penelitian : **Dr. Sugilar**
- j. Anggota Penelitian : **1 (satu) orang**
- k. Nama Lembaga / Organisasi : **Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka**

Dengan ini menerangkan izin penelitian yang akan diadakan dengan ketentuan:

- a. Sebelum melakukan penelitian harus melapor kepada Bupati Cq. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi Kabupaten Mukomuko;
- b. Harus mentaati semua ketentuan Perundang-undangan yang berlaku;
- c. Selesai melakukan penelitian agar melaporkan/menyampaikan hasil penelitian kepada Kepala Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mukomuko;

- d. Apabila masa berlaku Izin Penelitian ini sudah berakhir, sedangkan pelaksanaan penelitian belum selesai, perpanjangan Izin Penelitian harus diajukan kembali kepada Instansi pemohon;
- e. Izin Penelitian ini akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang surat Izin Penelitian ini tidak mentaati/ mengindahkan Ketentuan-ketentuan seperti tersebut di atas.

Demikian surat izin penelitian ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mukomuko, 22 April 2016

KEPALA KANTOR,



MUSHARUDIN, S.I.P

Pembina, IV/a

NIP. 19660313 198612 1 001

Tembusan:

1. Bupati;
2. Kepala Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Sandi;
3. Kepala SMP Negeri 33 Kecamatan Malin Deman;
4. Sdr. Muhammad Siswanto.