

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN BERBASIS SEKOLAH
PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI
DI KOTA BAUBAU**



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

Disusun Oleh :

RU'YAHNA

NIM: 015547306

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

ABSTRAK**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN BERBASIS SEKOLAH PADA
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI
DI KOTA BAUBAU****RU' YAHNA**

Universitas Terbuka UPBJJ-Kendari

yana_devina@yahoo.co.id

Kata Kunci : Implementasi, Kebijakan Manajemen, Mutu Pendidikan.

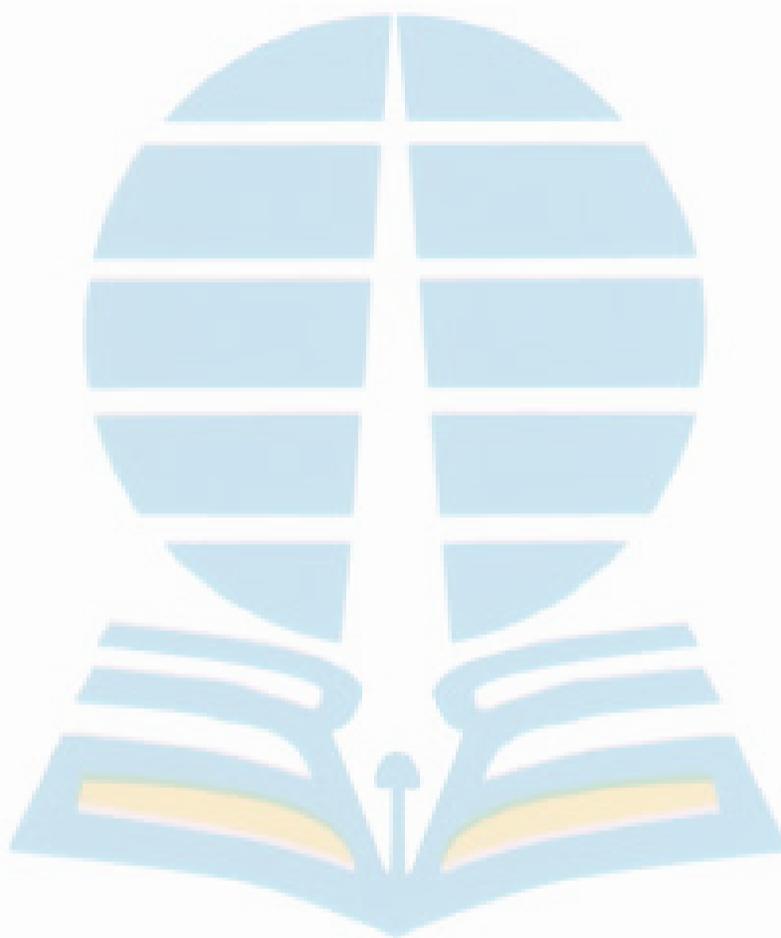
Penelitian ini difokuskan pada masalah Bagaimana Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Baubau dan Faktor-faktor apakah yang mendukung dan menghambat implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Kota Baubau.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Baubau dan Faktor-faktor apakah yang mendukung dan menghambat implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Kota Baubau.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif fenomenologis dengan harapan dapat menggali dan mengumpulkan data secara mendalam guna memperoleh data utama yang dilakukan menggunakan wawancara langsung dengan informan.

Kesimpulan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi kebijakan konsep dan tujuan kebijakan dapat dikatakan cukup efektif, dan program ini lebih baik daripada model manajemen dan pembelajaran dimasa lalu yang cenderung konvensional. Keberhasilan program dalam mencapai tujuan meningkatkan mutu pendidikan sangat tergantung dari *goodwill* semua pihak yang terlibat. Keterlibatan atau partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan khususnya dalam implementasi kebijakan MPMBS pada Sekolah Menengah Pertama se Kota Baubau telah meningkat dan masih didominasi pada aspek fisik/gedung dan peralatan lainnya yang diwujudkan dalam bentuk sumbangan masyarakat melalui komite sekolah dan bantuan lain berupa material. Kebijakan MPMBS dipengaruhi faktor pendukung diantaranya: (1) Adanya lingkungan sekolah yang kondusif bagi pengembangan konsep dan tujuan kebijakan dan Peran Serta Masyarakat; (2). Adanya transparansi pengelolaan sekolah; (3) Adanya partisipasi masyarakat yang meningkat; (4) Adanya dana bantuan langsung "dana BOS"; (5) Adanya hubungan kerja yang kondusif dan

harmonis. Sedangkan Faktor penghambat antara lain adalah: (1) Kurangnya kesiapan dari sumberdaya dan adanya keterpaksaan dari pelaksana kebijakan; (2) Sosialisasi kebijakan konsep dan tujuan kebijakan MPMBS yang hanya dilakukan secara temporer, sehingga konsep dan tujuan kebijakan MPMBS kurang tersosialisasikan ke target group dan *stakeholders*, serta menyebabkan adanya persepsi dan pemahaman yang berbeda dari para pelaku kebijakan terhadap konsep dan tujuan kebijakan MPMBS tersebut; (3) Belum dimilikinya kewenangan, kemandirian dan kebebasan (otomi) kepala sekolah dan guru dalam mengelola sekolah dan melaksanakan kebijakan MPMBS; (4) Rendahnya tingkat pendidikan masyarakat; (5) Adanya sikap dari para pendidik yang telah terkondisi bersikap pasif dan tidak kreatif (menunggu juklak dan juknis); dan (6) Banyaknya kegiatan administrasi tambahan yang harus ditangani kepala sekolah dan guru.



ABSTRACT
IMPLEMENTATION POLICY OF MANAGEMENT TO MAKE OF QUALITY
EDUCATION BASE ON SCHOOL AT JUNIOR HIGH SCHOOL
IN BAUBAU CITY

RU' YAHNA
 Universitas Terbuka UPBJJ-Kendari
yana_devina@yahoo.co.id

Keyword : Implementation, Policy of Management, Quality of Education.

This research focussed on problem of implementation policy of management to make quality education base at school junior high school country in Baubau City and factors what is support and pursue implementation policy of management to make of quality education base at school junior high school in Baubau City.

This research triaed to know and implementation analyst policy of management is make quality education base at junior high school country in Baubau City and factors what is support and pursue implementation policy of management quality education base at junior high school in Baubau City.

This research is focused on prolem method qualitative fenomenologis on the chance of can dig and collect data exhaustively utilize to obtain especial data which use direct interview with informan.

Conclusion of research result indicate that Implementation policy target and concepted can be told effective enough, and this program better than model management and study of past which tending to conventionally. Efficacy program was better in reaching target upgrade education very from goodwill all which is partisipasi. Involvement or society participation management of education specially in implementation policy of MPMBS at Junior High School of se Baubau City have mounted and still predominated aspect / other equipments and building which realized in the form of society contribution committee go to school and other aid in the form of material. Policy of MPMBS influenced supplementary factor ettracea : (1) Existence of school environment which is kondusif for development of policy target and concept and Role And also Society; (2). Existence of transparency management of school; (3) Existence of society participation which mounting; (4) Existence of direct relief fund " BOSS fund"; (5) Existence of activity which is kondusif and harmonious. : While Factor resistor for example is: (1) Lack of the readiness of from sumberdaya and existence of perforced to from executor of policy; (2) Socialization policy of target and concept policy of MPMBS which only conducted transiently, so that conception and target of policy of MPMBS less socialize to goals of group and of stakeholders, and also cause the existence of different understanding and perception from perpetrators of policy to target and

concept policy of MPMBS; (3) Not yet been owned of freedom and independence (headmaster otomi) and teacher in managing school and execute policy of MPMBS; (4) the Lowering of storey;level education of society; (5) Existence of attitude from educators which have the condition of behaving passive and not creative awaiting and juklak of juknis; and (6) To the number of activities of additional administration which must handle teacher and headmaster.



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN BERBASIS SEKOLAH PADA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI DI KOTA BAUBAU** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Baubau, April 2010

Yang Menyatakan


RU' YAHNA
NIM : 015547306

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
BERBASIS SEKOLAH PADA SEKOLAH
MENENGAH PERTAMA NEGERI
DI KOTA BAUBAU**

Penyusun TAPM : **RU' YAHNA**
NIM : 015547306
Program Studi : **MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Prof. DR. Asniddin, M. Si
NIP. 19560615 198603 1 005


Prof. DR. Udin S. Winataputra, MA
NIP. 19451007 197302 1 001

Mengetahui :

Ketua Bidang,
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Direktur Program Pascasarjana


Florentina Ratih Wulandari, S. IP, M. Si
NIP. 19710609 199802 2 001


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

LEMBAR PENGESAHAN TAPM

1. Judul Penelitian : **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
BERBASIS SEKOLAH PADA SEKOLAH
MENENGAH PERTAMA NEGERI
DI KOTA BAUBAU**
2. Identitas Peneliti :
 Nama : **RU' YAHNA**
 NIM : **015547306**
 UPBJJ : **Kendari**
 Alamat Rumah : **Jl. Bulawambona No. 4E, Baubau**
 Telepon :
3. Pembimbing I :
 Nama : **Prof. DR. Asmaddin, M. Si**
 N I P : **19560615 198603 1 005**
 Pangkat / Golongan : **Pembina , IV/d**
 Alamat : **Jlan Hoga No. Kota Baubau**
 Telepon :
4. Pembimbing II :
 N a m a : **Prof.DR. Udin S. Winataputra, MA**
 N I P : **19451007 197302 1 001**
 Pangkat / Golongan :
 A l a m a t :
 Telepon :

Tanggal, April 2011

Mengetahui,
Ketua Bidang ISIP

Peneliti

Florentina Ratih Wulandari, S.IP, M.Si
NIP. 19671214199303 2 002

RU' YAHNA
NIM. 015547306

Mengetahui,
Direktur PPs

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Suciati, M.Sc, Ph.D **Prof. DR. Asmaddin, M.Si** **Prof.DR. Udin S. Winataputra, MA**
NIP. 19520213 198503 2 001 NIP. 19560615 198603 1 005 NIP. 19451007 197302 1001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : **RU' YAHNA**
 NIM : 015547306
 Program Studi : **MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**
 Judul Penelitian : **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN
 PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
 BERBASIS SEKOLAH PADA SEKOLAH
 MENENGAH PERTAMA NEGERI
 DI KOTA BAUBAU**

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Sabtu, 14 Desember 2014
 Waktu : 10.00 – 12.00 Wita

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : **Drs. Wawan Ruswanto, M.Si** (.....)

Penguji Ahli : **Prof. DR. Sangkala** (.....)

Penguji I : **Prof. DR. Asmiddin, M. Si** (.....)

Penguji II : **Prof.DR. Udin S. Winataputra, MA** (.....)

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Ciputat 15418 Telp. 021-7415050, Fax 0217415588

Kepada
Yth. Direktur PPs
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Tangerang 15418

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa,

Nama/NIM : **RU' YAHNA / 015547306**
Judul TAPM : **IMPLEMENTASI KEBLIJAKAN MANAJEMEN
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
BERBASIS SEKOLAH PADA SEKOLAH
MENENGAH PERTAMA NEGERI
DI KOTA BAUBAU**

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah/baru* selesai sekitar% sehingga dinyatakan sudah layak uji/ belum layak uji* dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Kendari, 2013

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. DR. Asmidin, M.Si
NIP. 19560615 198603 1 005

Prof. DR. Udin S. Winataputra, MA
NIP. 19451007 197302 1001

*) Coret yang tidak perlu

KATA PENGANTAR

Bismillahi Rahmani Rahim

Assalamu`Allaikum Wr.Wb.

Alhamdulillah, penulis bersyukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunianya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan TAPM ini. TAPM yang berjudul **“Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Baubau”**, ditulis untuk memenuhi salah syarat guna memperoleh gelar Magister Adinistrasi Publik pada Universitas Terbuka.

Selama dalam penelitian dan penyusunan TAPM ini, banyak hambatan dan kendala yang merintanggi penulis. Akan tetapi, dengan ketabahan dan jiwa besar serta bantuan dari berbagai pihak, baik berupa pemikiran maupun motivasi maka TAPM ini diselesaikan. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. DR.Ir.Tian Belawati, M.Ed, Rektor Universitas Terbuka
2. Drs. Wawan Ruswanto, M.Si (Koordinator UPBJJ UT Kendari) dan staf yang telah berjasa memberikan pengetahuan dan pelayanan yang baik selama mengikuti studi pada program Studi Administrasi Publik Universitas Terbuka.
3. Prof. DR. Asmiddin, M.Si, sebagai Pembimbing I, yang telah banyak memberikan petunjuk, arahan dan bimbingan serta nasehatnya dalam proses pembimbingan TAPM ini.
4. Prof. DR. Udin S. Winatapura, MA, sebagai Pembimbing II, ditengah padatnya aktifitas Beliau, namun masih tetap mengarahkan penulis dalam menyelesaikan TAPM ini.
5. Kepala SMPN dan seluruh Guru-guru SMPN di Kota Baubau
6. Para Dosen dan Karyawan dalam lingkup Program Magister Administrasi Publik UT UPBJJ Kendari;

7. Rekan-rekan Mahasiswa yang telah memberikan bantuan dan motivasi kepada penulis selama mengikuti pendidikan;
8. Suami tercinta dan terkasih **Ir. Kadir, MT** dan anakda tersayang **Dian Devina Dava Zamzam** yang telah mengizinkan, memotivasi dan mendoakan penulis untuk melanjutkan studi.
9. Hormat dan doa penulis kirimkan kepada orang tua Ibunda tercinta **Hj. Simana** dan Ayahanda (Almarhum **La Katjamoki**), dengan segala kasih sayang telah mengasuh dan mendidik penulis sampai berhasil. Segenap saudaraku **Ratnan, Rahim, Raasiah, Rita Kesumawati dan Abdul Rahman Kasim**, saya ucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada kalian semua.
10. Para responden yang tidak dapat saya tuliskan namanya yang telah memberikan keterangan sebagai bahan masukan dalam penulisan TAPM ini.

Semoga segala bantuan, petunjuk dan pengorbanan yang telah diberikan kepada penulis dapat bernilai ibadah dan memperoleh imbalan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Akhir kata, penulis mengharapkan saran dan kritik yang konstruktif dari pembaca demi perbaikan TAPM ini. Semoga TAPM ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pegetahuan.

WassalamualaikumWr. Wb.

Penyusun,



RU' YAHNA

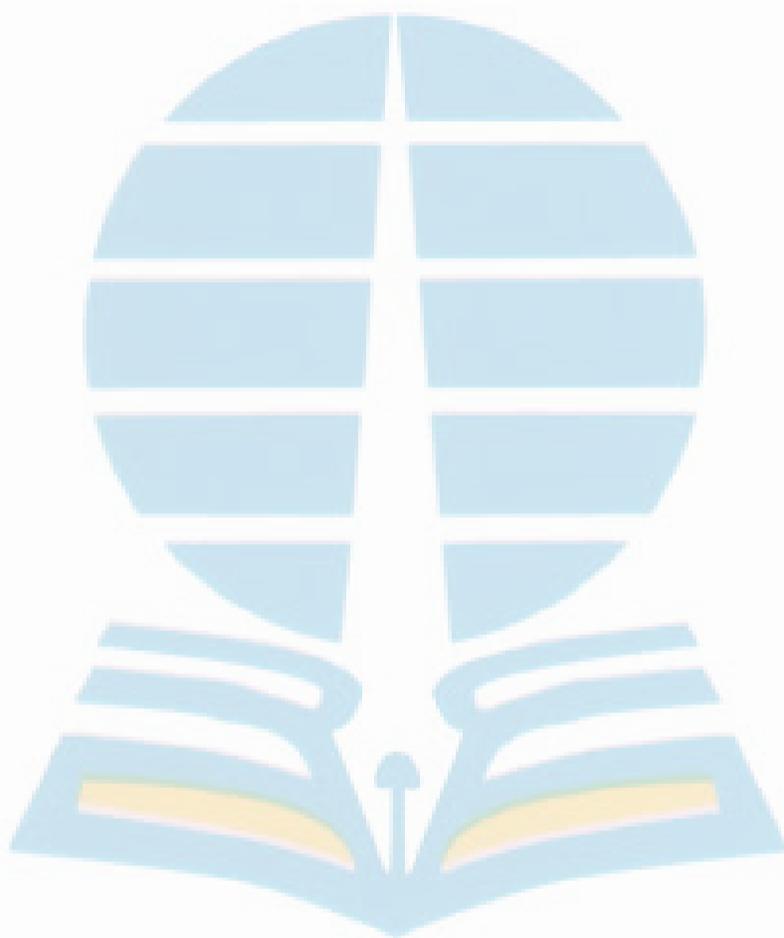
DAFTAR ISI

	Halaman
Judul	
Abstract	i
Abstrak	ii
Pernyataan	iii
Lembar Persetujuan	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kegunaan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Penelitian Terdahulu	9
B. Kajian Teoritik	11
1. Konsep Implementasi	11
2. Konsep Kebijakan	12
3. Konsep Manajemen	16
4. Dimensi Implementasi Kebijakan.....	17
5. Faktor Penghambat dan Pendukung Proses Implementasi ...	17
6. Konsep Dasar Kebijakan Peningkatan MPMBS	19
7. Tujuan dan Alasan diterapkannya MPBSS	23
8. Konsep Manajemen Pendidikan	28
9. Konsep Dasar MBS	29

10. Tujuan Manajemen Peningkatan MPMBS	33
11. MBS Sebagai Paradigma Baru Penyelenggaraan Pendidikan	35
C. Kerangka Perpikir	37
BAB III METODE PENELITIAN	40
A. Desain Penelitian	40
B. Informen Penelitian	41
C. Instrumen Penelitian	42
D. Prosedur Pengumpulan Data	43
E. Metode Analisis Data	44
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	46
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	46
B. Deskripsi Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah	50
C. Deskripsi Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan SMPN di Kota Baubau	78
D. Faktor-Faktor yang Mendukung dan Menghambat Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah pada SMPN di Kota Baubau	91
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	123
A. Simpulan	123
B. Saran	125
DAFTAR PUSTAKA	127

DAFTAR GAMBAR

NOMOR	Halaman
1. Gambar 2.1. Model Kerangka Berpikir	50



DAFTAR TABEL

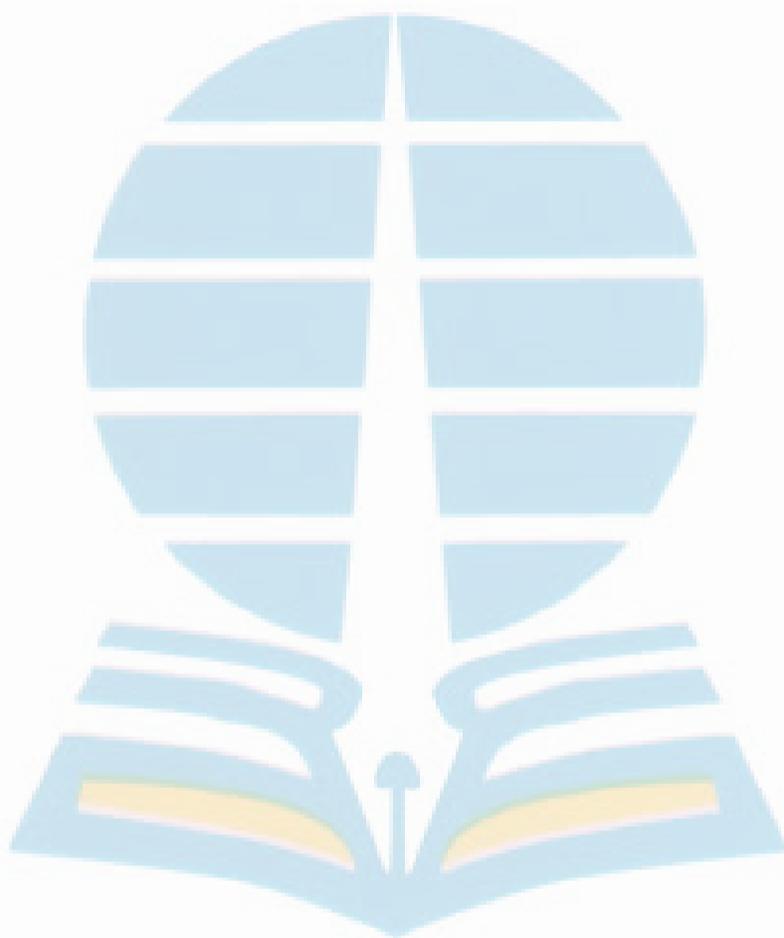
NOMOR	Halaman
1. Tabel 4.1. Nama Sekolah, Nama Kepala Sekolah dan Lokasi	50
2. Tabel 4.2. Data Ruang Belajar (Kelas) SMPN 1 Baubau	52
3. Tabel 4.3. Data Ruang Belajar Lainnya	53
4. Tabel 4.4. Data Ruang Kantor	53
5. Tabel 4.5. Data Ruang Penunjang	54
6. Tabel 4.6. Lapangan Olah Raga dan Upacara	55
7. Tabel 4.7. Data Siswa Empat tahun Terakhir	55
8. Tabel 4.8. Data Penerimaan Siswa Baru TA 2009/2010	56
9. Tabel 4.9. Perkembangan Mutu Siswa	56
10. Tabel 4.10. Nilai Evaluasi Murni NEM Tahun 2009/2010	57
11. Tabel 4.11. Jumlah Tenaga Pendidikan Berdasarkan Jenis Kelamin	59
12. Tabel 4.12. Tenaga Kependidikan Berdasarkan Pendidikan	59
13. Tabel 4.13. Data Ruang Belajar (Kelas) SMPN 3 Baubau	62
14. Tabel 4.14. Data Ruang Belajar Lainnya	62
15. Tabel 4.15. Data Ruang Kantor	63
16. Tabel 4.16. Data Ruang Penunjang	63
17. Tabel 4.17. Lapangan Olah Raga dan Upacara	64
18. Tabel 4.18. Data Siswa Empat Tahun Terakhir	65
19. Tabel 4.19. Data Penerimaan Siswa Baru TA 2009/2010	65
20. Tabel 4.20. Perkembangan Mutu Siswa	66

DAFTAR TABEL

NOMOR	Halaman
21. Tabel 4.21 Nilai Evaluasi Murni NEM Tahun 2009/2010	66
22. Tabel 4.22 Jumlah Tenaga Pendidikan Berdasarkan Jenis Kelamin	68
23. Tabel 4.23 Tenaga Kependidikan Berdasarkan Pendidikan	68
24. Tabel 4.24 Data Ruang Belajar (Kelas) SMPN 5 Baubau	70
25. Tabel 4.25 Data Ruang Belajar Lainnya	71
26. Tabel 4.26 Data Ruang Kantor	71
27. Tabel 4.27 Data Ruang Penunjang	72
28. Tabel 4.28 Lapangan Olah Raga dan Upacara	73
29. Tabel 4.29 Data Siswa Empat Tahun Terakhir	74
30. Tabel 4.30 Data Penerimaan Siswa Baru TA 2009/2010	74
31. Tabel 4.31 Perkembangan Mutu Siswa	75
32. Tabel 4.32 Nilai Evaluasi Murni NEM Tahun 2008/2009	75
33. Tabel 4.33 Jumlah Tenaga Pendidikan Berdasarkan Jenis Kelamin	77
34. Tabel 4.34 Tenaga Kependidikan Berdasarkan Pendidikan	78

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul Lampiran	Halaman
5.1.	Pedoman Wawancara	131
5.2.	Transkrip Wawancara	135



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 yaitu " Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Salah satu isu reformasi pendidikan yang penting dewasa ini adalah desentralisasi pendidikan. Kesiapan daerah untuk melaksanakan desentralisasi pendidikan sebetulnya masih baru dalam tahap psikologis. Kesiapan teknis dan profesionalnya masih perlu dipertanyakan untuk menerapkan kebijakan manajemen mutu pendidikan berbasis sekolah (MPMBS) sebagai bentuk alternatif yang dipilih dalam pelaksanaan kebijakan desentralisasi pendidikan, kesiapan daerah dan lembaga pendidikan (sekolah) masih diragukan, karena untuk melaksanakan hal tersebut diperlukan persyaratan yang harus dipenuhi, terutama menyangkut sumber daya manusia, lingkungan sekolah dan masyarakat.

Berdasarkan PP Nomor 55 tahun 2005 tentang Dana Perimbangan, Menteri Pendidikan Nasional menyusun Petunjuk Teknis Penggunaan DAK Bidang Pendidikan sebagai acuan pelaksanaan kegiatan yang dibiayai dari DAK bidang

pendidikan di kabupaten/kota penerima DAK. Sebagai tindak lanjut petunjuk teknis penggunaan DAK bidang pendidikan, perlu ditetapkan surat edaran tentang tata cara pelaksanaan dana alokasi khusus bidang pendidikan tahun 2008 sebagai standar minimal untuk pelaksanaan kegiatan rehabilitasi dan peningkatan mutu sekolah.

Ketiga persyaratan tersebut harus sinergi satu sama lainnya, tanpa dukungan masyarakat dan dukungan sekolah. Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah tidak mampu meningkatkan kualitas sekolah dalam konteks desentralisasi pendidikan. Dipilihnya Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah MPMBS sebagai model desentralisasi pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah karena diyakini model ini akan mempermudah pencapaian tujuan pendidikan. Sementara itu kebijakan Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah masih relatif baru dan merupakan hasil adopsi dari negara lain, sehingga tanpa dukungan sumber daya dan partisipasi aktif dari masyarakat dalam pelaksanaannya, maka penyimpangan dapat terjadi dan tujuan peningkatan kinerja sekolah sukar terealisasi.

Pada umumnya hampir semua Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Baubau telah melaksanakan Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah namun demikian masih banyak juga sekolah yang melaksanakan Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah dengan “terpaksa” karena sekolahnya menjadi uji coba pelaksanaan Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah, akibatnya pelaksanaan Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah berjalan tersendat-sendat pembelajaran aktif dan semu, partisipasi masyarakat yang masih berjalan di tempat dan manajemen sekolah yang masih belum transparan, yang disebabkan ketidakberhasilan kepala sekolah dalam melakukan pendekatan kepada masyarakat, guru

yang tidak profesional dan masyarakat yang apatis.

Sektor pendidikan dalam era desentralisasi seperti saat ini, harus dikelola secara otonom oleh pemerintah daerah. Praktik pendidikan harus ditingkatkan ke arah yang lebih baik dalam arti relevansinya bagi kepentingan daerah maupun kepentingan nasional. Tentunya dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan Nasional yang dimaksud maka kegiatan-kegiatan tersebut di atas harus ditunjang dengan pelayanan administrasi sekolah yang teratur, terarah, dan terencana sehingga menunjang penyelenggaraan proses belajar mengajar dapat meningkat. Manajemen

Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah MPMBS merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan nasional, dan merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik, otonomi dalam manajemen merupakan potensi dari sekolah untuk meningkatkan kinerja dari para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, serta meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Keikutsertaan masyarakat dalam pengelolaan pendidikan diharapkan akan menumbuhkan rasa kepemilikan dalam diri setiap anggota masyarakat sehingga mereka akan merasa bertanggung jawab terhadap mutu dan kelangsungan hidup dari sekolah/madrasah yang bersangkutan, tambahan lagi sekolah/madrasah akan selalu mendapatkan dari mereka serta monitoring dari pemerintah pusat, dengan demikian akuntabilitasnya akan lebih terjaga.

Pemahaman otonomi sekolah berarti harus memahami pula tentang apa yang dimaksud dengan lembaga sekolah/madrasah, beserta struktur, karakteristik dan permasalahan yang dihadapinya. "Sekolah merupakan suatu lembaga yang bersifat kompleks dan unik". (Mulyasa, 2002 : 23). Dikatakan bersifat kompleks karena ia berada dalam suatu tatanan sistem yang rumit dan saling berhubungan satu sama lain, sedangkan bersifat unik karena ia memiliki ciri khas tersendiri yang tidak dimiliki oleh organisasi lain yaitu sebagai tempat berkumpulnya guru dan murid untuk kemudian mengadakan kegiatan belajar mengajar yang terencana dan terorganisasi. Oleh karena itu sekolah harus dikelola dengan manajemen yang baik.

Dengan diberlakukannya Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah diharapkan agar kepala sekolah dapat lebih baik dalam mengelola sekolahnya serta lebih kreatif dan inovatif, karena di samping memiliki kebebasan untuk bergerak, juga secara moral kepala sekolah bertanggung jawab langsung kepada masyarakat yang telah ikut mempromosikan dan memilihnya menjadi kepala sekolah.

Berdasarkan pengamatan awal peneliti tampak bahwa kebijakan manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah pada SMPN di Kota Baubau belum maksimal yang kemungkinan disebabkan oleh implementasi kebijakan yang kurang memadai kepemimpinan kepala sekolah yang belum maksimal. Hal ini dapat dilihat pada beberapa hal diantaranya kemampuan manajerial kepala sekolah pada umumnya rendah, dan dukungan dana yang belum memadai.

Sekolah Menengah Pertama Negeri sebagai bagian dari pendidikan dasar 9 tahun dalam penyelenggaraannya menggunakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Standar administrasi pendidikan pada Sekolah

Menengah Pertama Negeri di Kota Baubau telah disusun bersifat makro sehingga dapat diinterpretasikan dalam bentuk kegiatan administrasi pendidikan yang sifatnya standar. Salah satu standar yang perlu diperhatikan adalah administrasi pendidikan sekolah yang juga merupakan salah satu laporan dalam sistem pendidikan di sekolah. Namun demikian banyaknya kendala pada setiap sekolah misalnya kurang tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dibidang tugasnya.

Sebagai daerah setingkat wilayah Kota seperti Kota Baubau yang memiliki sekolah Menengah Pertama Negeri sebanyak 17 Sekolah dan keberadaanya tersebar, tentunya menginginkan mutu sekolah yang merata dan berkualitas. Tentunya hal ini akan berjalan dengan baik apabila didukung dengan beberapa aspek diantaranya ;

- 1). Kepala Sekolah yang memiliki kepemimpinan partisipatif transformasional dan memiliki kecenderungan untuk menghargai ide-ide baru, cara baru, praktik-praktik baru dalam proses belajar mengajar di sekolahnya.
- 2). Kinerja guru yang memiliki kualitas baik.
- 3). Kebijakan pemerintah yang pro pendidikan dalam segala aspek pendidikan yang bermuara pada kualitas pendidikan

Dunia pendidikan dewasa ini tidak luput dari mutu pendidikan hal ini sangat penting, sebab proses kebijakan pendidikan akan berjalan baik jika didukung oleh salah satu faktor yaitu kinerja guru yang baik. Setelah melakukan survey pendahuluan pada sebuah Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Baubau, peneliti melihat atau mendapatkan keadaan di lapangan bahwa implementasi kebijakan manajemen peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah yang belum maksimal di sekolah yang pada akhirnya menghambat kegiatan belajar mengajar. Pada umumnya di Kota Baubau implementasi kebijakan manajemen mutu pendidikan berbasis sekolah

dipengaruhi oleh manajemen yang dilakukan oleh kepemimpinan kepala sekolah.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk menganalisis dalam suatu penelitian berjudul tentang **“Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Kota Baubau”**.

B. Perumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Kota Baubau...?
2. Faktor-faktor apakah yang mendukung dan menghambat implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Kota Baubau...?

C. Tujuan Penelitian

Mengacu pada perumusan masalah tersebut, dalam penelitian ini ada beberapa hal yang dapat dicapai. Secara umum yaitu dapat memberikan gambaran mendalam mengenai hal-hal yang berkaitan dengan implementasi kebijakan peningkatan mutu pendidikan di era desentralisasi dan otonomi daerah. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Baubau...?

2. Untuk menganalisis faktor-faktor apakah yang mendukung dan menghambat implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Baubau...?

D. Kegunaan Penelitian

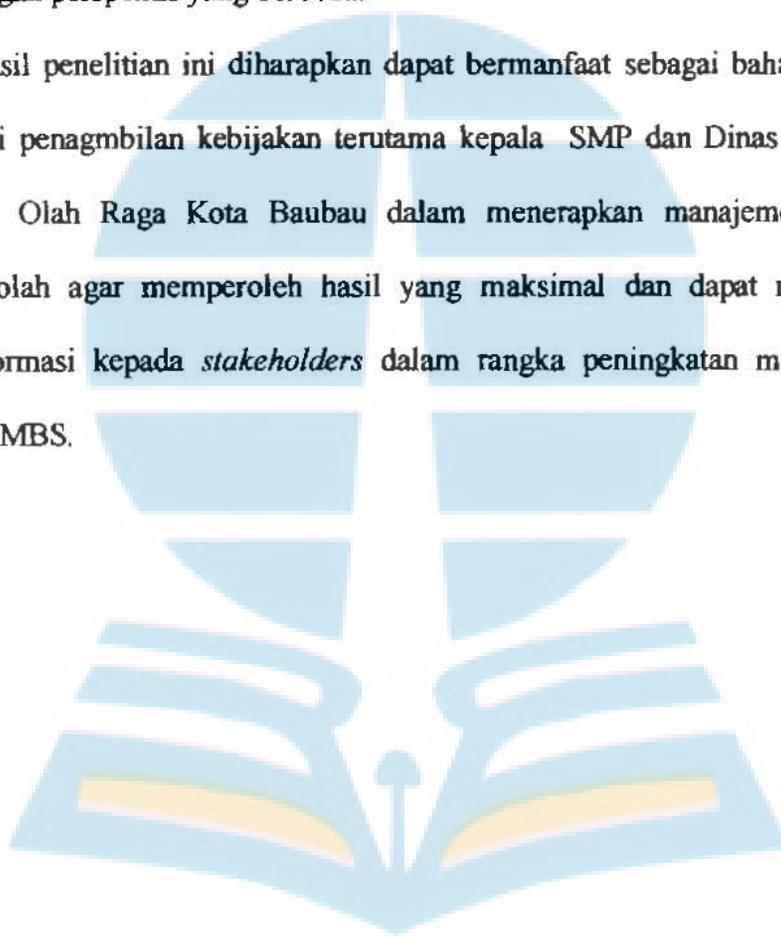
1. Dari aspek Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu Administrasi Publik dan khususnya manajemen pendidikan pada berhubungan dengan konsep-konsep implementasi kebijakan publik dan konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah.

2. Dari Aspek Praktis

- Bagi guru dan pimpinan sekolah, manfaat yang diperoleh yaitu untuk mengetahui sejauhmana implementasi berhubungan dengan konsep-konsep implementasi kebijakan publik dan konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah
- Diharapkan memberikan kontribusi pemikiran dalam rangka mengetahui berhubungan dengan konsep-konsep implementasi kebijakan publik dan konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah.
- Diharapkan akan memberikan kontribusi pemikiran bagi sekolah-sekolah untuk mengetahui berhubungan dengan konsep-konsep implementasi kebijakan publik dan konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Dinas Pendidikan Nasional Kota Baubau yang berada diwilayah Kota Baubau dalam merumuskan berhubungan dengan konsep-konsep implementasi kebijakan publik dan konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah
- Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan rujukan untuk melakukan penelitian dalam masalah yang sama namun dengan perspektif yang berbeda.
- Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan bagi penagmbilan kebijakan terutama kepala SMP dan Dinas Pendidikan dan Olah Raga Kota Baubau dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah agar memperoleh hasil yang maksimal dan dapat memberikan informasi kepada *stakeholders* dalam rangka peningkatan mutu melalui MPMBS.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang relevan

Dalam penelitian ini penulis mengambil acuan pada penelitian yang telah dilakukan oleh Jorzie Ode Karno. (2001:78), dengan judul tesis "Pengaruh Kebijakan Pemerintah Terhadap Peningkatan Mutu Siswa Sekolah Menengah Atas di Kota Raha Sulawesi Tenggara". Dimana Terdapat pengaruh yang nyata kebijakan pemerintah terhadap motivasi siswa dan siswi Sekolah Menengah Atas di Kota Raha.

Penelitian lainnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Setianingsih (2002:86) yang meneliti masalah pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap peningkatan mutu sekolah. Hasil dari penelitian ini adalah variabel-variabel gaya kepemimpinan *supportive leader*, *partisipatif leader*, *delegative leader*, dan komunikasi berpengaruh nyata terhadap peningkatan mutu sekolah.

Muhammad Jordan (2003), penelitiannya yang berjudul "Peran Pemerintah terhadap Peningkatan Kualitas Siswa SMU Negeri 1 Tongkuno" menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan pemerintah berpengaruh terhadap kualitas Siswa SMU Negeri 1 Tongkuno. Persamaan penelitian ini adalah pada kepemimpinan sama namun subjek penelitian berbeda yaitu antara Siswa dan kepala SMU demikian juga berbeda pada variabel motivasi dan lokasi penelitian, sehingga penelitian ini masih layak.

Putri Meganur (2002) dari hasil penelitiannya yang berjudul "Analisis Kebijakan, Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, Partisipasi, dan Mutu Sekolah Kabupaten Grobogan" menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan, motivasi,

dan kepuasan, kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Mutu Sekolah pada Kabupaten Grobogan. Penelitian tersebut di atas memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti berupa faktor kepemimpinan saja secara teori sama namun berbeda dari sisi objek penelitian, subjek dan lokasi lainnya berbeda, dan peneliti lebih fokus pada manajemen berbasis sekolah, sehingga penelitian ini layak untuk dilaksanakan.

Beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kebijakan pemerintah dalam mengelola pendidikan merupakan kurangnya kemampuan aparatur pemerintah Kabupaten/Kota sebagai salah satu penyebab kurang mampunya pemerintah daerah dalam menyelenggarakan urusan rumah tangganya secara optimal dalam hal ini diperlukan pembinaan terhadap sumberdaya aparatur dengan salah satunya melalui pendidikan dan pelatihan. Dalam tulisan ini, kebijakan dan manajemen akan lebih ditujukan pada hasil yang dicapai dari pelaksanaan kegiatan atau kerja sebagai operasionalisasi dari peran yang dimiliki dan dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi pemerintah atau SKPD.

B. Kajian Teoritik

1. Konsep Implementasi

Implementasi merupakan pelaksanaan dan pengendalian arah tindakan sampai di capainya hasil kebijakan. Implementasi pada dasarnya merupakan aktivitas praktis yang di bedakan dari formulasi kebijakan yang pada dasarnya bersifat teoritis. Jones,

dalam widodo (2001:191) memberikan definisi implementasi (*implementation*) sebagai sebuah penerapan yaitu sebuah kegiatan yang di maksudkan untuk mengoperasikan sebuah program.pilar dari penerapan program ini adalah.

1. Organisasi : Pembentukan atau penerapan kembali sumber daya,unit-unit,serta metode untuk menjadikan program berjalan.
2. Interpretasi : Menafsirkan agar program dan pengarahan yang tepat dan dapat di terima serta di laksanakan.
3. Penerapan : Ketentuan rutin dari pelayanan,pembayaran atau lainnya yang di sesuaikan dengan tujuan atau perlengkapan program.

Selanjutnya, Lineberry (2005 : 35), menambahkan bahwa proses implementasi setidaknya memiliki empat elemen berikut ini.

1. Pembentukan unit organisasi baru dan staf pelaksana.
2. Penjabaran tujuan ke dalam berbagai aturan pelaksana (*standard operating procedure/SOP*).
3. Koordinasi berbagai sumber dan pengeluaran kepada kelompok sasaran,pembagian tugas di antara dinas-dinas /badan pelaksana.
4. Pengalokasian sumber-sumber untuk mencapai tujuan.

Implementasi atau pelaksanaan, kemungkinan akan terjadi perbedaan antara harapan Kebijakan yang telah disahkan tidak selamanya berjalan dengan baik sesuai arah dan tujuannya meskipun tahap formulasi telah di lewati secara optimal. Banyak kebijakan menghadapi masalah ketika di implementasikan ketika proses pembuat kebijakan dengan apa yang sesungguhnya terjadi. Pada batas tertentu, kesenjangan (*Implementation gap*) ini masih dapat di toleransi. Namun, seiring semakin jauh kebijakan diimplementasikan perlu pengawasan agar batas toleransi dapat segera di perbaiki. Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier (dalam Wahab, 1997:36) menjelaskan makna implementasi dengan mengatakan bahwa: “

Memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan, yakni kejadian-kejadian dan kegiatan kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan negara, yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat-akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian kejadian”.

Berdasarkan pandangan tersebut di atas, dapatlah disimpulkan bahwa proses implementasi itu sesungguhnya tidak hanya menyangkut perilaku badan-badan administratif yang bertanggungjawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran (*target group*), melainkan pula menyangkut jaringan kekuatan-kekuatan politik, ekonomi dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat, dan pada akhirnya berpengaruh terhadap dampak baik yang diharapkan (*intended*) maupun yang tidak diharapkan (*unintended/negative effects*).

Implementasi dimaksudkan untuk memahami apa yang terjadi setelah suatu program dirumuskan, serta apa yang timbul dari program itu. Di samping itu implementasi tidak hanya terkait dengan persoalan administratif, melainkan juga mengkaji faktor-faktor lingkungan yang berpengaruh terhadap proses implementasi.

2. Konsep Kebijakan

Pengertian kebijakan ini antara lain adalah : (1) Kepandaian, kemahiran ; (2) Rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak (tentang pemerintahan dan organisasi); penyertaan cita-cita, tujuan, prinsip dan maksud. Sementara itu pengertian publik yang berasal dari bahasa Inggris yang dapat berarti

pula suatu negara atau pemerintah. Selanjutnya pengertian kebijakan publik itu menurut pendapat, Santoso (1988:5) adalah:

Serangkaian keputusan yang dibuat oleh pemerintah untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan juga petunjuk-petunjuk yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut terutama dalam bentuk peraturan-peraturan atau dekrit-dekrit pemerintah.

Kebijakan tersebut akhirnya disebut juga dengan kebijakan pemerintah atau negara seperti yang didefinisikan oleh Suradinata (1993:19) sebagai berikut :

Kebijakan negara/pemerintah adalah kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan atau lembaga dan pejabat pemerintah. Kebijakan negara dalam pelaksanaannya meliputi beberapa aspek, berpedoman pada ketentuan yang berlaku, berorientasi pada kepentingan umum dan masa depan, serta strategi pemecahan masalah yang terbaik.

Dalam setiap proses kebijakan, Nakamura dan Smallwood (dalam Sulaiman 1998 :31) juga menjelaskan antara lain :

Kebijakan publik merupakan serangkaian instruksi dari para pembuat keputusan kepada pelaksana kebijakan yang menjelaskan tujuan-tujuan dan cara-cara untuk mencapai tujuan. Beberapa lingkungan kebijakan dalam proses kelembagaan terdiri dari lingkungan pembuatan; lingkungan implementasi; dan lingkungan evaluasi.

Dalam proses kebijakan terdiri dari beberapa langkah yang menurut Tjokroamidjoyo (1991:114) :

Policy Germination (kebijakan bertunas), *Policy Recommendation* (tahap rekomendasi), *Policy Analysis* (penganalisaan kebijakan), *Policy Formulation* (perumusan kebijakan), *Policy Decision* (tahap pengambilan keputusan), *Policy Implementation* (pelaksanaan kebijakan), dan *Policy Evaluation* (penilaian kebijakan).

Sebuah kebijakan hendaknya dapat tersusun dengan baik sehingga mudah terarah. Kebijakan yang tersusun secara baik tentu memerlukan waktu untuk

berkembang dan semestinya tetap memperhatikan hal-hal seperti yang diutarakan oleh Winardi (1990:120) sebagai berikut :

- a. Memungkinkan penafsiran terbuka dan penilaian.
- b. Bersifat konsisten dan tidak boleh ada 2 kebijakan yang saling bertentangan dalam suatu organisasi.
- c. Harus sesuai dengan keadaan yang berkembang.
- d. Harus membantu pencapaian sasaran dan harus dibantu dengan fakta-fakta yang obyektif.
- e. Harus sesuai dengan kondisi-kondisi eksternal.

Dengan demikian disamping kebijakan tersebut perlu tersusun dengan baik, ada pula beberapa faktor yang dapat turut memperbaiki kualitas suatu kebijakan adalah seperti yang disampaikan oleh Tjokroamidjojo (1991:116) sebagai berikut :

- a. Jangan didasarkan pada selera seketika (whims) tetapi harus melalui proses yang rasional berdasarkan akal sehat.
- b. Penyempurnaan informasi dan sistem informasi bagi analisa dan pembentukan kebijakan.
- c. Dikembangkan *unified approach* dalam perumusan kebijakan.
- d. Peka terhadap kebutuhan obyektif masyarakat.

Pada dasarnya rumusan kebijakan memang harus bersifat obyektif baik sebagai dasar analisisnya maupun kondisi kebutuhan masyarakat atau obyek yang akan terkena dampak dari kebijakan yang akan diambil serta dapat memudahkan penentuan kebijakan untuk mengadakan revisi atau perbaikan, jika ternyata pelaksanaannya tidak sesuai dengan harapan obyektif tadi. Sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Wibawa (1994:6) bahwa :

Pendekatan kebijakan ini tekanannya pada pendekatan kelembagaan, yaitu pendekatan pada pengukuran terhadap keberadaan demokrasi tidak hanya melalui ada tidaknya institusi perwakilan dan pemerintah tetapi lebih menekankan pada seberapa jauh fungsi dari lembaga perwakilan itu sendiri.

Studi tentang kebijakan negara sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh lembaga-lembaga pemerintah seperti parlemen, kepresidenan, pemerintah pusat, pemerintah daerah, partai politik mempunyai kekuatan untuk dapat selalu memaksakan setiap anggota masyarakat agar selalu tunduk dan mengikutinya dan lembaga-lembaga itupun berhak untuk memaksakan kebijakannya.

Istilah kebijakan dan kebijaksanaan banyak terdapat dalam tulisan ini, tetapi keduanya sebenarnya mempunyai arti yang hampir sama, karena ada para ahli yang menggunakan sebagai kebijakan dan yang lainnya mengajukan istilah kebijaksanaan. Kebijaksanaan berasal dari kata *Wisdom*, sedangkan kebijakan terjemahan dari kata *Policy*. Dalam membuat kebijakan publik, pemerintah harus tetap memperhatikan proses pembuatan kebijaksanaan tersebut, yang mana proses pembuatan kebijakan publik umumnya dipahami terdiri atas serangkaian tahap atau fase. Rangkaian tahap ini tampaknya bersifat linear, dalam kenyataannya mereka justru sebaliknya yakni non linear dan interaktif. Para ahli kebijakan publik berbeda-beda dalam menamai atau mengelompokkan tahapan tersebut, namun demikian menurut Hamdi (1999:3) pada umumnya proses pembuatan kebijakan publik dapat dibedakan dalam tahap sebagai berikut :

- (1) Pendefinisian masalah (*Policy Formulation*);
- (2) Pendefinisian agenda (*Agenda Setting*);
- (3) Perumusan alternatif kebijakan (*Policy Formulation*);
- (4) Pemilihan alternatif kebijakan (*Policy Adoption*);
- (5) Pelaksanaan kebijakan (*Policy Implementation*);
- (6) Penilaian Kebijakan (*Policy Evaluation*).

Keenam tahap itu yang akan menjadi fokus dalam pembahasan tulisan ini adalah pada tahap pelaksanaan kebijakan (*policy implementation*).

3. Konsep Manajemen

Kata manajemen berasal dari kata “manage” yang berasal dari bahasa Italia disebut “*Managgio*” dan bahasa Latin “*manajer*” yang terambil dari kata “*monus*” berarti tangan, melatih kuda agar menghentikan kakinya, pemimpin dan mengawasi, manajemen juga berarti ilmu pengetahuan yang mendalam masalah-masalah manajemen, organisasi, pengelolaan terutama perusahaan. Pengertian manajemen juga dijelaskan dalam “*the Entemprory English-Indonesia*” “*to manage*”, artinya mengelola, manajemen, artinya pengelola, tata usaha yang berhasil memerlukan pengelolaan yang baik dan teliti, misalnya pimpinan mempercayai dalam merencanakan atau mengendalikan di bidang usaha organisasi yang menguntungkan. Dan orang-orang yang melaksanakan manajemen disebut “*manajer*”. Dari beberapa pengertian menurut bahasa yang dikemukakan di atas, dapatlah dipahami bahwa manajemen adalah upaya pengalihan suatu aktivitas untuk mencapai yang telah ditetapkan bersama.

Istilah manajemen juga terdapat beberapa pendapat yang berikut ini penulis akan mengutip beberapa pendapat dari pakar manajemen sebagai berikut :

Menurut Hamzah Ya'qub (1984:70) Manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui orang lain, proses pembimbingan dan persediaan fasilitas kerja terhadap orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Kemudian menurut A.M. Kadarman (1984:68), bahwa manajemen adalah suatu rentetan langkah untuk mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang bersifat sosial ekonomi teknis.

Manajemen mempunyai tujuan tertentu, berhasil tidaknya tujuan itu tergantung pada kemampuan mempergunakan segala potensi yang ada dan dapat diterapkan pada kelompok manusia yang bekerja sama secara formal dan mempunyai tujuan yang

sama demikian pula dengan sistem pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab serta tujuan yang baik.

4. Dimensi Implementasi Kebijakan

Memperhatikan beberapa konsep implementasi yang telah dijelaskan di atas, maka kajian implementasi merupakan suatu proses mengubah gagasan atau program menjadi tindakan, dan bagaimana kemungkinan cara menjalankan perubahan tersebut. Untuk menganalisis bagaimana proses implementasi kebijakan itu berlangsung maka dapat dilihat dari berbagai model implementasi kebijakan. Pandangan mengenai model (teori) implementasi kebijakan banyak kita temukan dalam berbagai literatur, (Parsons, 1997:491-523) membagi garis besar model implementasi kebijakan menjadi empat yaitu: 1. model analisis kegagalan, 2. Model Rasional (*top down*) untuk mengidentifikasi faktor-faktor mana yang membuat implementasi sukses, 3. Model pendekatan Bottom-up kritikan terhadap model pendekatan top-down dalam kaitannya dengan pentingnya faktor-faktor lain dan interaksi organisasi, 4. Teori-teori hasil sintesis (*hybrid theories*).

Untuk keperluan penelitian ini, akan diambil beberapa pandangan mengenai implementasi, masing-masing pandangan mewakili tiga dari empat perkembangan model yang dikemukakan Parsons dan menurut peneliti cocok dengan tema penelitian model tersebut diantaranya yaitu.

5. Faktor Penghambat dan Pendukung Proses Implementasi Kebijakan Publik

Kebijakan apapun bentuknya sebenarnya mengandung resiko untuk gagal. Hoogwood dan Gunn (1986:77) membagi pengertian kegagalan kebijakan (*policy*

failure) ke dalam dua kategori yaitu tidak terimplementasikan dan implementasi yang tidak berhasil. Tidak terimplementasikan mengandung arti bahwa suatu kebijakan tidak dilaksanakan sesuai dengan rencana, mungkin karena pihak-pihak yang terlibat di dalam pelaksanaannya tidak mau berkerjasama, atau mereka telah bekerja secara tidak efisien, bekerja setengah hati atau karena mereka tidak sepenuhnya menguasai permasalahan, atau permasalahan yang dibuat di luar jangkauan kekuasaannya, sehingga betapapun gigih usaha mereka, hambatan-hambatan yang ada tidak sanggup mereka tanggulangi. Akibatnya implementasi yang efektif sukar dipenuhi.

Implementasi yang tidak berhasil terjadi manakala suatu kebijakan tertentu telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, namun mengingat kondisi eksternal ternyata tidak menguntungkan (misalnya tiba-tiba terjadi peristiwa penggantian kekuasaan, bencana alam, dan sebagainya), kebijaksanaan tersebut tidak berhasil dalam mewujudkan dampak atau hasil akhir yang dikehendaki. Biasanya kebijakan yang memiliki resiko untuk gagal itu disebabkan oleh beberapa faktor antara lain: pelaksanaannya jelek (*bad execution*), kebijakannya sendiri jelek (*bad policy*) atau kebijakan itu memang bernasib jelek (*bad luck*) (dalam Abdul Wahab,1997:45) Hogwood dan Gunn (dalam Hill,1993:74) menyatakan bahwa: untuk dapat mengimplementasikan suatu kebijakan secara sempurna (*perfect implementation*) maka diperlukan beberapa kondisi atau persyaratan tertentu sebagai berikut.

1. Kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan/instansi pelaksana tidak akan menimbulkan gangguan/kendala yang serius;
2. Untuk pelaksanaan program tersedia waktu dan sumber yang cukup memadai;
3. perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia;

4. kebijakan yang akan diimplementasikan didasari oleh suatu hubungan kausalitas yang andal;
5. hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya;
6. hubungan saling ketergantungan harus kecil;
7. pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan;
8. tugas-tugas dirinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat;
9. komunikasi dari koordinasi yang sempurna;
10. pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapat kepatuhan yang sempurna).

6. Konsep Dasar Kebijakan MPMBS

(Depdikbud; 2000 : 26) secara umum mendefinisikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) sebagai berikut :

MPMBS dapat diartikan sebagai pengkoordinasian dan penyerasian sumberdaya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah (stakeholders) secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.

Pengertian tersebut terlihat bahwa sekolah memiliki kewenangan (otonomi) atau kemandirian lebih besar dari sebelumnya untuk mengelola sekolahnya (menetapkan sasaran peningkatan mutu, menyusun rencana utama pengelolaan proses pendidikan, peningkatan mutu, melaksanakan rencana sedangkan unit-unit di atasnya (Kandep, peningkatan mutu dan melakukan evaluasi Kanwil, Depdiknas) merupakan pendukung-pelaksanaan peningkatan mutu), dan khususnya dalam pengelolaan pengambilan keputusan partisipatif merupakan ciri peningkatan mutu.

Manajemen Peningkatan Mutu Bberbasis Sekolah ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui antara lain keleluasaan pengelolaan sumber daya, partisipasi

masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem insentif/disinsentif, dan lain-lain. (Rumtini, 1999:4) menegaskan bahwa peningkatan pemerataan dapat diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat. Di samping itu, MPMBS juga bertujuan untuk mempersiapkan kemandirian sekolah di era desentralisasi pendidikan. (Depdikbud; 2000:33) menegaskan bahwa MPMBS mempunyai tujuan untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, keluwesan, dan sumberdaya untuk meningkatkan mutu sekolah.

Depdikbud (2000 : 42) MPMBS diterapkan karena beberapa alasan berikut.

- a. Dengan pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah, maka sekolah akan lebih inisiatif/kreatif dalam meningkatkan mutu sekolah.
- b. Dengan pemberian fleksibilitas/keluwesan-keluwesan yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdayanya, maka sekolah akan lebih luwes dan lincah dalam mengadakan dan memanfaatkan sumberdaya sekolah secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah.
- c. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sehingga dia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya.
- d. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik
- e. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena pihak sekolahlah yang paling tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya.

- f. Penggunaan sumberdaya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat.
- g. Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.
- h. Sekolah dapat bertanggungjawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang peserta didik, dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.
- i. Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah-sekolah lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orangtua peserta didik, masyarakat dan pemerintah daerah setempat dan Sekolah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat.

Menurut Islamy (2001:58), untuk bisa melihat apakah proses implementasi telah berjalan dengan baik, maka ada seperangkat kriteria yang perlu diperhatikan, landasan dari implementasi yaitu.

1. Apakah strategi/pendekatan implementasi telah diidentifikasi, dipilih dan dirumuskan dengan jelas?
2. Apakah unit pelaksana teknis telah disiapkan?
3. Apakah aktor-aktor utama (policy subsystems) telah ditetapkan dan siap menerima tanggung jawab pelaksanaan kebijakan tersebut? Apakah prinsip "delivery mix" telah dilaksanakan?
4. Apakah prosedur operasi baku telah ada, jelas, dan difahami oleh pelaksana kebijakan?
5. Apakah koordinasi pelaksanaan telah dilakukan dengan baik?
6. Bagaimana, kapan, dan kepada siapa alokasi sumber-sumber hendak dilaksanakan?
7. Apakah hak dan kewajiban, kekuasaan dan tanggung jawab telah diberikan dan difahami serta dilaksanakan dengan baik oleh pelaksana kebijakan?
8. Apakah pelaksanaan kebijakan telah dikaitkan dengan rencana tujuan dan sasaran kebijakan?
9. Apakah teknik pengukuran dan kriteria penilaian keberhasilan pelaksanaan kebijakan telah ada, jelas, dan diterapkan dengan baik?

10. Apakah penilaian kinerja kebijakan telah menerapkan prinsip-prinsip efisiensi ekonomi dan politis serta sosial?

Koalisi aktor-aktor dalam implementasi suatu kebijakan, dalam konteks ini, adalah suatu persatuan/kesatuan (orang/organisasi/badan) yang berperan sebagai pelaku utama dalam pelaksanaan (implementasi) suatu kebijakan. Dalam konteks pendidikan, koalisi aktor-aktor dalam implementasi kebijakan pendidikan, dapat diartikan sebagai suatu bentuk persatuan/kesatuan (orang/organisasi /badan) yang berperan sebagai pelaku utama dalam pelaksanaan (implementasi) suatu kebijakan pendidikan, termasuk implementasi kebijakan MPMBS, disuatu tingkatan tidak terkecuali di SLTP.

Penyelenggaraan pendidikan yang sangat sentralistik, menempatkan sekolah sebagai pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur sangat panjang dan 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 mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional.

Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya lebih banyak bersifat dukungan input (dana), bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas). Berkaitan dengan akuntabilitas, sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa, sebagai salah satu pihak utama yang berkepentingan dengan pendidikan (stakeholders). Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut di atas, maka perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan, salah satunya adalah

melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan, yaitu dari manajemen peningkatan mutu berbasis pusat menuju manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah. (Depdikbud; 2000:26) secara umum mendefinisikan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) sebagai berikut :

MPMBS dapat diartikan sebagai pengkoordinasian dan penyerasian sumberdaya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah (stakeholders) secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.

Pengertian tersebut terlihat bahwa sekolah memiliki kewenangan (otonomi) atau kemandirian lebih besar dari sebelumnya untuk mengelola sekolahnya (menetapkan sasaran peningkatan mutu, menyusun rencana utama pengelolaan proses pendidikan, peningkatan mutu, melaksanakan rencana sedangkan unit-unit di atasnya (Kandep, peningkatan mutu dan melakukan evaluasi Kanwil, Depdiknas) merupakan pendukung-pelaksanaan peningkatan mutu), dan nya, khususnya dalam pengelolaan pengambilan keputusan partisipatif merupakan ciri peningkatan mutu khas MPMBS.

7. Tujuan dan Alasan Diterapkannya MPMBS

MPMBS ditujukan untuk meningkatkan Efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui antara lain keleluasaan pengelolaan sumber daya, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme

guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem insentif/disinsentif, dan lain-lain. (Rumtini, 1999:4) menegaskan bahwa peningkatan pemerataan dapat diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat. Di samping itu, MPMBS juga bertujuan untuk mempersiapkan kemandirian sekolah di era desentralisasi pendidikan. (Depdikbud; 2000:33) menegaskan bahwa MPMBS mempunyai tujuan untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, keluwesan, dan sumberdaya untuk meningkatkan mutu sekolah.

Depdikbud (2000:42) MPMBS diterapkan karena beberapa alasan berikut.

1. Dengan pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah, maka sekolah akan lebih inisiatif/kreatif dalam meningkatkan mutu sekolah.
2. Dengan pemberian fleksibilitas/keluwesan-keluwesan yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdayanya, maka sekolah akan lebih luwes dan lincah dalam mengadakan dan memanfaatkan sumberdaya sekolah secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah.
3. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sehingga dia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya.
4. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik
5. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena pihak sekolahlah yang paling tahu apa yang terbaik bagi sekolahnya.
6. Penggunaan sumberdaya pendidikan lebih efisien dan efektif bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat.

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

Dasar dan tujuan manajemen, adalah untuk menciptakan mekanisme kerja yang bersifat publik atau kelembagaan kemasyarakatan, kelembagaan sosial yang bertujuan untuk terwujudnya peraturan-peraturan dan ketertiban suatu lembaga, terwujudnya semangat kerja tinggi dan efisien serta efektivitas dalam mencapai kerjasama yang baik. Oleh sebab itu tujuan manajemen hendaknya diterapkan secara rasional, logis yang dimiliki, tidak bertentangan dengan nilai-nilai sosial, agama serta moral, agar tujuan yang dicapai dapat bermanfaat bagi masyarakat.

Oleh karena itu untuk mencapai manajemen yang bermanfaat serta sukses dalam mencapai tujuan maka diberikan suatu ketetapan yang jelas, yakni tujuan tersebut harus merupakan hasil partisipasi pihak yang bertanggung jawab untuk melaksanakan secara realitas yang bersifat kontemporer dan motivasi. Secara umum bahwa pola dasar manajemen adalah suatu organ lembaga, yakni baik itu lembaga perusahaan, lembaga jasa umum dan lembaga kemasyarakatan yang bertugas memberikan sumbangan khusus dan memberikan fungsi sosial khusus. Oleh karena

itu, maka dasar manajemen itu tidak lepas dari manusia, jasa proses dan modal, baik bidang perusahaan bisnis serta bagaimana sang manajer itu memiliki kecakapan dan keterampilan.

Untuk memahami pola dasar manajemen, maka dapat kita simak dari Pendapat Terry (1985:4) bahwa pola dasar manajemen adalah berfungsi sebagai berikut.

1. *Planning*, yakni apa yang harus dilaksanakan dan kapan, di mana dan bagaimana
2. *Organizing*, yakni kewenangan dengan sarana, serta lingkungan kerja yang bagaimana
3. *Actuation*, yakni agar para karyawan mau melaksanakan tugas yang telah dikelompokkan dengan cara sukarela dan kerjasama yang baik.
4. *Controlling*, yakni pengawasan supaya tugas yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan rencana dan apabila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan di tingkat POAC.

Selain itu, S.P. Siagian, menjelaskan tentang dasar manajemen adalah

- 1). *Planing* –perencanaan, 2). *Organizing*–pengorganisasian, 3). *Motivating*-pemberian motivasi, 4). *Controlling* – pengawasan, 5). *Evaluating*- pengujian

Mengacu dari beberapa pendapat di atas, maka penulis dapat menyimpulkan secara keseluruhan tentang dasar manajemen sebagai berikut.

1. manajemen pada dasarnya adalah alat atau sarana dalam administrasi
2. manajemen adalah administrasi yang berfungsi untuk menggerakkan suatu badan dibidang jasa dan lembaga
3. dalam fungsi penggerakan manajemen, maka organisasi manajemen merupakan suatu proses yang dinamis, meliputi fungsi *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*, dan lain-lain
4. proses manajemen selalu berorientasi pada modal, jasa dan lembaga masyarakat dan sosial.

Secara khusus tujuan dari pada manajemen itu, tidak lepas dari manusia yang pada dasarnya terdiri atas unsur-unsur cipta, rasa dan karsa dengan sendirinya

memiliki rasa harga diri yang berusaha menginginkan selalu dijaga dan dihormati secara wajar dengan orang lain.

Antara individu, meskipun menempati kedudukan yang rendah dalam sertifikasi sosial dalam kehidupan masyarakat tidak akan merasa senang juga bila disepelekan harga dirinya. Masalah tersebut sifatnya sangat sensitif dan memang suatu hal yang sulit dilakukan dalam dunia pergaulan adalah mengetahui watak orang lain, namun demikian hal ini dapat ditempuh dengan cara berpegang teguh pada prinsip “teposeliro” atau tenggang rasa dalam kehidupan sosial sehingga segala sikap dan tingkah laku seseorang dapat disimak dengan baik.

Cipta, rasa dan karsa yang dimiliki manusia, maka perlu penjelasan yang lebih akurat hanya sewajarnya diadakan manajemen pada setiap instansi terkait, atau setiap perusahaan dalam rangka memenuhi kepentingan-kepentingan instansi atau perusahaan tersebut dan pengolahannya, yaitu.

1. kebutuhan pokok manusia
2. kebutuhan akan rasa harga diri
3. rasa turut memiliki usaha yang dipimpinnya
4. rasa akan berpartisipasi
5. kebutuhan akan rasa aktualisasi

Pencapaian tujuan manajemen tersebut, adalah dengan mengetahui kelangsungan suatu lembaga jasa umum. Lembaga jasa umum adalah organ masyarakat lembaga itu ada, bukanlah untuk kepentingan pribadi tetapi untuk memenuhi tugas sosial, khusus adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, orang atau perseorangan, sebab lembaga itu bukanlah tujuan akhir melainkan hanya sarana dimana manusia memanajementi proyek, oleh sebab itu manajemen adalah organ sedang lembaga adalah sarana yang dilaksanakan oleh seorang manajer.

Jika dirinci, maka tujuan manajemen secara khusus dapat disimpulkan sebagai berikut.

- a. Kemampuan (*ability*) dalam memmanajemeni suatu perusahaan atau lembaga yang terkait.
- b. Memenuhi tujuan dan tugas panggilan yang berorientasi kelembagaan kemasyarakatan, sosial yang mematuhi kaidah-kaidah suatu instansi terkait bidang sosial, pendidikan dan kesejahteraan sosial.
- c. Menumbuhkan kreativitas seorang manajer untuk meningkatkan propitabilitas dalam struktur kelembagaan, baik di bidang politik, idiologi masyarakat pada setiap tindakan dalam pengambilan keputusan.
- d. Menanamkan semangat disiplin kerja baik berbentuk kelompok/masyarakat maupun individu dalam rangka menciptakan sumber daya manusia untuk menghasilkan kemakmuran negara dan bangsa.
- e. Menanamkan pengawasan dalam hal pelaksanaan dan pengambilan tindakan untuk efektivitas dan keseragaman pekerjaan tertentu yang dilakukan berdasarkan cara yang tepat untuk mereleasikan pekerjaan.

10. Konsep Manajemen Pendidikan

Berbicara tentang majemen dan pendidikan, tidak akan terlepas dari sistem, karena gerakan sistem merupakan sesuatu yang baru dan cocok diterapkan dalam bidang pendidikan pada umumnya dan manajemen pada khususnya. Menurut Made Pidarta (1988:109), dalam pendidikan, manajemen sangat sering memanfaatkan lingkungan terutama masyarakat dalam menangani pendidikan, misalnya dalam menentukan jenis keterampilan yang cocok untuk kebutuhan masyarakat, karenanya, hal ini membutuhkan partisipasi masyarakat.

Manajen pendidikan mempunyai pengertian kerjasama untuk mencapai suatu tujuan pendidikan . Tujuan pendidikan itu dari yang sederhana sifatnya sampai yang kompleks, tergantung dari ruang lingkup dan tingkatan pendidikan yang dimaksud. Apabila tujuan itu kompleks maka cara pencapaiannya kompleks juga. Dengan

adanya tujuan yang kompleks maka tujuan itu tidak dapat dicapai bila hanya dilakukan oleh satu orang saja, tetapi harus melalui kerjasama dengan orang lain dalam berbagai bentuk dan kewajibannya.

11. Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Perubahan sistem pemerintahan dari sentralistik menjadi desentralistik, yang diatur melalui Undang-undang No. 32 tahun 2004, memiliki implikasi yang luas dan mendasar terhadap kebijakan dan praktisi pendidikan Indonesia. Pada era sentralistik, pemerintah pusat memiliki peranan yang sangat luas, sejak dari perencanaan, penetapan program, sampai pada implementasi dan pengawasan program pendidikan secara nasional. Untuk saat ini peran itu tidak dapat berlaku lagi, mengingat pendidikan merupakan salah satu urusan pemerintah pusat yang didesentralisasikan. Dengan demikian kewenangan untuk mengurus pendidikan saat ini terletak di pemerintah daerah dan kota.

Desentralisasi pendidikan, manajemen pendidikan berbasis sekolah dapat dimanfaatkan sebagai salah satu pendekatan yang mampu menjajikan peningkatan kualitas dan relevansi pendidikan di setiap daerah. Meskipun demikian, pelaksanaan model manajemen ini perlu didukung oleh berbagai persyaratan profesional sumber daya manusia, lingkungan sekolah dan masyarakat yang kondusif bagi bekerjanya prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah. Tanpa ada daya dukung dari komunitas sekolah dan masyarakat, Manajemen Berbasis Sekolah tidak akan mampu meningkatkan kualitas sekolah dalam konteks desentralisasi pendidikan.

Manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan

dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang. Tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya manajemen berbasis sekolah (MPMBS), yang memberikan kewenangan penuh (otonomi) kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan.

Manajemen Berbasis Sekolah juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan minat peserta didik, guru-guru, serta kebutuhan masyarakat setempat. Untuk itu perlu dipahami fungsi-fungsi pokok manajemen, yaitu. (1) perencanaan, (2) pelaksanaan, (3) pengawasan, dan (4) pembinaan. Dalam prakteknya keempat fungsi tersebut merupakan suatu proses yang berkesinambungan. Keempat fungsi tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut.

1. *Perencanaan*, merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggung jawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. misalnya (visi dan misi, dana dll)
2. *Pelaksanaan*, merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Rencana yang telah disusun akan memiliki nilai jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan, setiap lembaga pendidikan harus memiliki kekuatan yang mantap dan menyakinkan sebab jika tidak kuat, maka proses pendidikan seperti yang diinginkan sulit terealisasi.
3. *Pengawasan*, dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan; merekam, memberi penjelasan, petunjuk, pembinaan dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat serta memperbaiki kesalahan. pengawasan merupakan kunci keberhasilan dalam keseluruhan proses manajemen, perlu dilihat secara komprehensif, terpadu, dan tidak terbatas pada hal-hal tertentu.

4. *Pembinaan*, merupakan rangkaian upaya pengendalian secara profesional semua unsur di lembaga pendidikan, agar berfungsi sebagaimana mestinya sehingga rencana untuk mencapai tujuan dapat terlaksana secara efektif dan efisien. (masyarakat sekolah)

Manajemen pendidikan merupakan alternatif strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hasil penelitian balitbang diknas menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan.

Manajemen Berbasis Sekolah menuntut perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah. Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, kepala sekolah, guru dan tenaga administrasi harus mempunyai dua sifat yaitu *profesional* dan *manajerial* mereka harus memiliki pengetahuan yang dalam tentang peserta didik dan prinsip-prinsip pendidikan, sehingga segala keputusan yang diambil didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan pendidikan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus dapat melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Memiliki kemampuan berkolaborasi dengan guru dan masyarakat sekitar sekolah
2. Memiliki pemahaman dan wawasan yang luas tentang teori pendidikan dan pembelajaran
3. Memiliki kemampuan dan keterampilan untuk menganalisis situasi sekarang berdasarkan apa yang seharusnya serta mampu memperkirakan kejadian di masa depan berdasarkan situasi sekarang.
4. Memiliki kemauan dan kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dan kebutuhan yang berkaitan dengan efektifitas pendidikan di sekolah.
5. Mampu memanfaatkan berbagai peluang, menjadikan tantangan sebagai peluang, serta mengkonseptualkan arah baru untuk perubahan.

Istilah Manajemen Berbasis Sekolah merupakan terjemahan dari " *school-based management*". istilah ini pertama sekali muncul di Amerika Serikat. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (perlibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.

Sekolah sebagai lembaga publik perlu terbuka terhadap *stakeholdernya* (murid, orang tua, masyarakat dll.) Sehingga perlu disampaikan informasi mengenai perencanaan (RPS), pelaksanaan kegiatan dan penggunaan anggaran (APBS). Tiap pekerjaan mutlak memerlukan adanya pertanggungjawaban (*responsibility* dan *accountability*). Sekolah sampai sekarang hanya merasa bertanggung jawab pada pemerintah atau yayasan yang memberi uang tetapi kurang ada yang merasa bertanggung jawab kepada masyarakat.

Pada kenyataannya, sebagian besar pembiayaan pendidikan berasal dari orang tua (dalam hal ini masyarakat) dan sekolah mendidik anak masyarakat. Oleh karena itu sekolah harus bertanggung jawab pada masyarakat, bagaimana dia melaksanakan tugasnya, apa yang belum terlaksana, kekurangan dan kelebihanannya, serta bagaimana dia mengharapkan bantuan dan dukungan masyarakat untuk mendidik anak secara bersama dan berkesinambungan.

Di negara yang telah maju Manajemen Berbasis Sekolah telah dilaksanakan dengan baik, sekolah bertanggung jawab pada masyarakat. Sungguh pun keuangannya sebagian besar dari pemerintah dan yayasan. Masyarakat melalui komite sekolah mempunyai kekuatan dan tidak bisa dipandang sebelah mata oleh kepala sekolah. Saat ini keterbukaan dan akuntabilitas sekolah bisa dilakukan

dengan melakukan berbagai pertemuan dan rapat dengan komite sekolah untuk memberitahukan secara terbuka semua persoalan yang dihadapi sekolah, mulai dari masalah guru, dana yang dibutuhkan, dana yang tersedia dsb. Makin ada keterbukaan, akan makin baik terhadap citra sekolah dan kemungkinan sekolah mendapat bantuan lagi dari masyarakat akan lebih besar.

Ciri-ciri manajemen yang mengacu pada Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah;

- a. Pembelajaran yang dikehendaki Visi dan misi dirumuskan bersama oleh kepala sekolah, guru, unsur siswa, alumni dan *stakeholder*.
- b. Ada RIPS yang mengacu pada visi dan misi yang telah dirumuskan
- c. Penyusunan RAPBS sesuai dengan RIPS yang disusun bersama oleh kepala sekolah, guru, komite secara transparan.
- d. Akuntabel
- e. Terwujudnya otonomi sekolah yang ditandai dengan kemandirian dan dinamika sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- f. Pengambilan keputusan secara partisipatif dan demokratis
- g. Terbuka menerima masukan, kritik dan saran dari pihak manapun.
- h. Mampu membangun komitmen seluruh warga sekolah untuk mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan
- i. Pemberdayaan seluruh potensi warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan
- j. Terciptanya suasana kerja yang kondusif untuk peningkatan kinerja sekolah
- k. Mampu memberikan rasa bangga kepada semua pihak
- l. Ada transparansi dan akuntabilitas publik dalam melaksanakan seluruh kegiatan dalam MPMBS

11. Tujuan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)

Sistem Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah. MBS juga merupakan salah satu wujud dari

reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi siswa. Hal ini juga berpotensi untuk meningkatkan kinerja staf, menawarkan partisipasi langsung kepada kelompok-kelompok terkait, dan meningkatkan pemahaman kepada masyarakat terhadap pendidikan. Pengertian Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS “Suatu konsep yang menempatkan kekuasaan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pendidikan diletakkan pada tempat yang paling dekat dengan proses belajar mengajar“

Tujuan utama penerapan Manajemen Berbasis Sekolah pada intinya adalah untuk penyeimbangan struktur kewenangan antara sekolah, pemerintah daerah pelaksanaan proses dan pusat sehingga manajemen menjadi lebih efisien. Kewenangan terhadap pembelajaran diserahkan kepada unit yang paling dekat dengan pelaksanaan proses pembelajaran itu sendiri yaitu sekolah. Disamping itu untuk memberdayakan sekolah agar sekolah dapat melayani masyarakat secara maksimal sesuai dengan keinginan masyarakat tersebut. Tujuan penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS adalah untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui kewenangan (otonomi) kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif. Lebih rincinya Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS bertujuan untuk.

1. meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia;

2. meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama;
3. meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya; dan
4. meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai;

Prinsip dan Implementasi MBS Prinsip utama pelaksanaan MBS ada 5 (lima) hal yaitu. 1). Fokus pada mutu, 2). *Bottom-up, planning and decision making*, 3). Manajemen yang transparan, 4). Pemberdayaan masyarakat, 5).Peningkatan mutu secara berkelanjutan.

12. MBS Sebagai Paradigma Baru Penyelenggaraan Pendidikan

Pendidikan nasional merupakan bagian dari pembangunan nasional. Untuk itu dirancanglah sebuah sistem pendidikan nasional yang bisa dijadikan dasar bagi legalitasnya sistem pendidikan nasional merupakan sebuah proses, maka ia tidaklah bersifat statis melainkan dinamis yaitu berusaha untuk selalu melakukan perubahan dan harus menyempurnakan diri. Sisdiknas haruslah peka terhadap dinamika kehidupan berbangsa yang kini menuntut reformasi di berbagai bidang, serta dinamika dari perubahan dunia yang dikenal sebagai gelombang globalisasi. (Tilaar,1999:67)

Undang-undang (UU) No.2 tahun 1989 tentang Sisdiknas yang selama ini dijadikan sebagai landasan hukum bagi pendidikan nasional telah mengalami revisi karena dianggap sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan zaman. Sebagai gantinya ditetapkanlah Undang-undang yang baru tentang Sisdiknas pada tahun 2003.

Kelemahan sistem pendidikan nasional Indonesia sesungguhnya adalah pada konsekwensi logis dan politis pada penerapannya. Dengan sistem yang demikian, maka sistem pendidikan bersifat sentral atau terpusat dan sistem yang dilandasi oleh tindakan penyeragaman atau uniformalitas. (Bastian, 2003:51).

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa dan bermanfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (UU Sisdiknas tahun 2003 pasal 3 tentang fungsi dan tujuan pendidikan nasional).

Tujuan pendidikan nasional tersebut di atas dapat dilihat dari sasaran utama dari pendidikan adalah para peserta karena itu pendidikan haruslah berasal dari, oleh dan bersama-sama dengan masyarakat. Pendidikan dari masyarakat artinya bahwa pendidikan haruslah memberikan jawaban kepada kebutuhan (*needs*) dari masyarakat sendiri. Pendidikan oleh masyarakat artinya bahwa masyarakat bukanlah merupakan objek pendidikan yaitu untuk melaksanakan kemauan negara atau suatu kelompok semata-mata tetapi partisipasi yang aktif dari masyarakat, dimana masyarakat mempunyai peranan di dalam setiap langkah program pendidikannya. Pendidikan bersama-sama masyarakat artinya masyarakat diikutsertakan di dalam program-program pemerintah yang telah mendapatkan persetujuan masyarakat karena lahir dari kebutuhan nyata dari masyarakat itu sendiri. (Tilaar 2002:73)

Konsumen pendidikan adalah masyarakat oleh sebab itu segala konsumen yang berhubungan dengan pendidikan hendaknya selalu memperhatikan kepentingan dan kebutuhan masyarakat dari hal itu hanya bisa dicapai jika masyarakat dilibatkan secara langsung dalam proses pendidikan mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan keputusan tersebut sampai dengan tanggung jawab yang mesti diemban bersama.

Tanpa melibatkan mereka akan sulit diketahui apa yang sebenarnya mereka butuhkan, sehingga keputusan-keputusan yang diambil bisa jadi lebih bersifat prediksi-prediksi yang belum tentu mengenai sasaran bahkan lebih ekstrem lagi akan meleset. Secara birokrasi pada masa orde baru sistem pendidikan nasional dikelola sentralistis. Sistem tersebut menjadikan masyarakat hanya sebagai penerima dari apapun yang sudah ditentukan dari pemerintah pusat (*top down*) sehingga masyarakat seakan-akan kehilangan kebebasan untuk berinisiatif, berpikir secara kreatif dan inovatif demi kemajuan dan peningkatan mutu pendidikan karena terbentuk oleh dinding birokrasi yang tebal.

C. Kerangka Berpikir

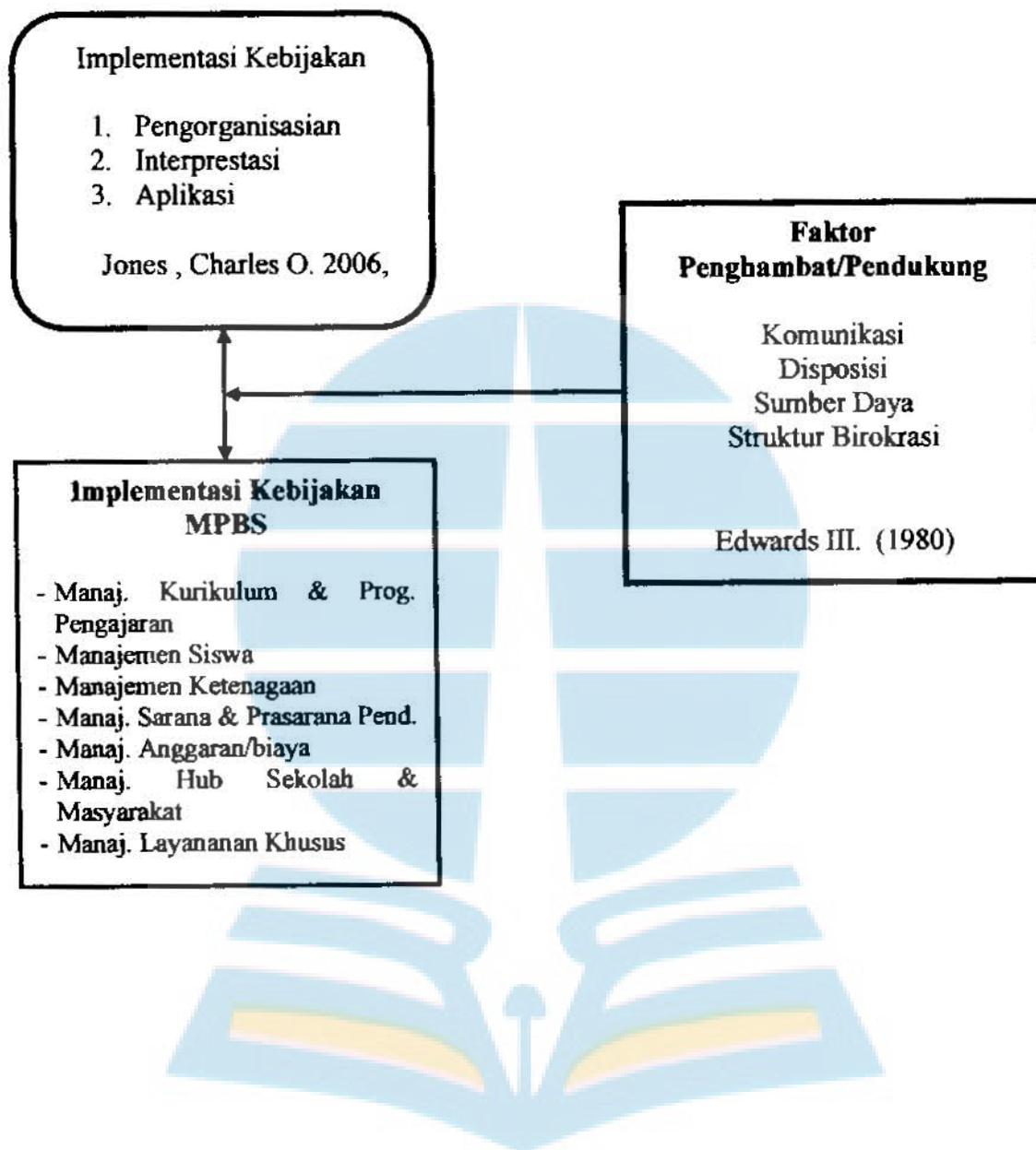
Kebijakan manajemen mutu atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Tanpa kebijakan manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Sekolah merupakan tempat berlangsungnya praktek pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, hendaknya sekolah diberikan wewenang penuh untuk mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggungjawabkan, mengatur serta memimpin

sumber-sumber daya insani serta barang-barang untuk membantu melaksanakan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah. Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan, yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadahi bagi para peserta didik. Dalam system MBS, sekolah dituntut secara mandiri, menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Komponen-komponen manajemen sekolah yaitu terdiri dari manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen siswa, manajemen ketenagaan, manajemen sarana dan prasarana pendidikan, manajemen anggaran/biaya, manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat dan manajemen layanan khusus.

Kebijakan pengelolaan pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Baubau merupakan suatu proses yang terencana dan terorganisir. Kegiatan ini bertujuan untuk menghasilkan perubahan yang positif dalam dunia pendidikan untuk menuju kedewasaan siswa. Dalam proses belajar mengajar diperlukan manajemen pengelolaan proses belajar mengajar yang terencana dari kategori perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Dalam implementasi kebijakan pengelolaan sekolah, fokus dari segala usaha terletak pada proses peningkatan mutu belajar mengajar. Sukses dalam pembelajaran dapat ditunjang oleh kepala sekolah, guru, komite sekolah serta sarana dan prasarana yang memadai. Gambar kerangka berpikir :

Gambar : 2.1
Kerangka Berpikir :



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan inti permasalahan maka jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif fenomenologis, dikatakan demikian karena jenis penelitian ini mempunyai ciri-ciri antara lain *setting* yang aktual, peneliti adalah instrumen kunci, data bersifat deskriptif, menekankan kepada proses, analisis datanya bersifat induktif, dan pemaknaan (*meaning*). Tiap even adalah merupakan perhatian yang esensial dalam penelitian kualitatif (Bogdan dan Biklen 1998:4-7). Dikatakan fenomenologis karena sesuai dengan tujuan penelitian yaitu mendeskripsikan peristiwa sosial (Dimiyati,1997:73), selain itu karena dapat mengungkapkan peristiwa-peristiwa riil dilapangan juga dapat mengungkapkan nilai-nilai yang tersembunyi (*bidden value*) lebih peka terhadap informasi-informasi yang bersifat deskriptif dan berusaha mempertahankan keutuhan obyek yang diteliti (Strauss dan Corbin,1997:19).

Guba dan Wolf menjelaskan bahwa penelitian kualitatif dapat dikatakan sebagai penelitian naturalistik sebab peneliti menyelidiki peristiwa yang terjadi secara alamiah atau natural (Moleong, 1990 : 112).

Mengacu pada pengertian penelitian kualitatif, Bogdan dan Biklen (1982:135) memberikaan ciri khusus sebagai berikut : (1) penelitian kualitatif dilakukan pada latar alamiah sebagai sumber langsung dan peneliti merupakan instrumen kunci, (2) bersifat deskriptif yaitu menggambarkan situasi tertentu atau data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata atau gambar-gambar dari angka-angka, (3) lebih memperhatikan proses dari pada hasil atau produk semata, dan (5) makna merupakan hal yang esensial bagi penelitian kualitatif.

B. Informan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Baubau, maka yang dijadikan sebagai sumber data dalam penelitian adalah manusia (*human*) sebagai informen yaitu : Kepala Sekolah, guru yang bertugas, siswa dan unsur komite sekolah pada ketiga ekolah tersebut, yang memahami permasalahan penelitian sebanyak 15 orang dan Karyawan/Staf Sekolah Menengah Pertama Negeri pada sekolah-sekolah. Sedangkan bukan manusia (*no human*) yaitu dengan menggunakan dan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, diperoleh dari literatur-literatur yang berhubungan dengan kajian penelitian.

Informan kunci (*key informan*). Selain pengelola yang terlibat dalam pengelolaan manajemen mutu berbasis sekolah, untuk informan awal di pilih secara purposive (*purposive sampling*) sedangkan informan selanjutnya di tentukan dengan cara "*snowball sampling*" yaitu di pilih secara bergulir sampai menunjukan kejenuhan Informasi bertindak sebagai informan awal (sumber informasi) adalah kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau, Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau dan Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau sedangkan informan selanjutnya adalah guru, siswa, dan orang tua siswa, komite, tokoh masyarakat, dan masyarakat umum yang ada di Kota Baubau, serta Kepala Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga Kota Baubau.

Tempat dan Peristiwa di mana peneliti memperoleh data antara lain meliputi proses belajar mengajar, proses pengambilan keputusan, rapat-rapat dewan guru,

rapat-rapat komite, sosialisasi dan pengelolaan program, serta proses pengelolaan lembaga. Dokumen antara lain meliputi hasil-hasil rapat, hasil belajar siswa, kondisi sarana prasarana dan lain-lain. Data ini di pergunakan untuk melengkapi hasil wawancara dan pengamatan terhadap tempat dan parsitipasi.

Untuk menggali dan memperoleh informasi, penelitian ini menggunakan instrumen penelitian, yaitu wawancara mendalam (*indepth interview*), dokumentasi, observasi non partisipasi (*non-participation observation*), pedoman wawancara akan dipertanyakan kepada pengelola yang terlibat dalam pengelolaan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah untuk menggali informasi dari informan kunci (*key informan*, seperti kepala sekolah, kepala dinas pendidikan, ketua dewan pendidikan, ketua komite sekolah, tokoh masyarakat, LSM, pakar pendidikan dan lain-lain.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengambil dan mengumpulkan data atau informasi. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Data primer diperoleh dari informen menggunakan instrumen wawancara dengan tujuan untuk mendapatkan data dan informasi tentang Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Baubau.

Data sekunder diperoleh dari literatur-literatur yang berhubungan dengan kajian penelitian, dimana data sekunder ini diperoleh dengan menggunakan isntrumen pedoman *review* dokumen (*document review*).

pokok permasalahan yang menjadi pembicaraan, (3) membuka alur wawancara, (4) melakukan wawancara sebagai pokok kegiatan, (5) merekam wawancara dan menuliskannya sebagai catatan lapangan, (6) mengkonfirmasi hasil wawancara dan (7) menindaklanjuti hasil wawancara yang diperoleh. Dalam hal ini yang dikumpulkan adalah data yang berkaitan dengan Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kota Baubau

3. Untuk mendukung data yang didapatkan dengan teknik wawancara dan observasi, maka digunakan tape recorder dan kamera foto dalam rangka merekam data lisan dan mendokumentasikan yang terjadi pada waktu penggalian data. Sedangkan untuk melengkapi data penelitian yang berkaitan dengan data tertulis, maka digunakan teknik dokumenter.

E. Metode Analisis Data

Proses analisis data ini peneliti lakukan terus menerus bersamaan dengan pengumpulan data dan kemudian di lanjutkan setelah pengumpulan data selesai di lakukan. Di dalam melakukan analisis data peneliti mengacu pada tahapan yang di jelaskan Miles dan Huberman (1987:22) yang ter diri dari 3 tahapan yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*) biasa di kenal dengan modol interaktif (*interaktif model of analysis*). Penelitian ini menggunakan teknik analisa data secara kualitatif model interaktif. Analisis model interaktif menurut Miles dan Haberman

(1992:16) adalah analisis data melalui tiga kegiatan dan terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Masing-masing dari kegiatan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Reduksi Data. Merupakan proses pemilahan data dan informasi, penyederhanaan dan pengastrakan data dan informasi yang diperoleh dari lapangan. Data dan yang relevan dengan permasalahan dan tujuan penelitian dicatat kembali dan ditranskripsikan, sedangkan yang tidak relevan disingkirkan.
2. Penyajian data. Data yang relevan dengan permasalahan dan tujuan penelitian disajikan dalam bentuk pemaparan (naratif) maupun tabel statistik. Data yang belum jelas dikonfirmasi dan diklarifikasikan kepada informan dan responden, kemudian dilakukan pemilahan kembali untuk menghasilkan informasi yang relevan, valid dan obyektif. Dalam penyajian data, penulis menggunakan metode triangulasi yang dilakukan secara ekstensif baik triangulasi metode maupun triangulasi sumber data.
3. Penarikan kesimpulan, merupakan proses penyusunan kesimpulan dan pembuatan keputusan dari hasil analisis sebelumnya yang disesuaikan dengan pertanyaan peneliti.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Keadaan Wilayah / Geografis

Kota Baubau secara geografis terletak pada $05^{\circ} 27' 00$ sampai $05^{\circ} 33.00$ Lintang Selatan dan $122^{\circ} 30' 00$ sampai $122^{\circ} 45.00$ Bujur Timur. Topografi Kota Baubau bergelombang, berbukit dan bergunung dengan kemiringan 8 – 30 %. Sebagian besar wilayah Kota Baubau mempunyai ketinggian antara 0 – 100 meter dari permukaan laut, yaitu di bagian timur dan bagian utara Kota Baubau..

Luas wilayah Kota Baubau 221.00 Km², atau sebesar 0.58 %, sebagian besar wilayah Kota Baubau ditumbuhi ilalang dan belukar. Persawahan dan perkebunan banyak terdapat dibagian timur Kota Baubau. Keadaan tanah di wilayah Kota Baubau sebagian besar terdiri dari tanah yang berbatu-batu dan berpasir yang mengandung bahan galian tambang, seperti : nikel, uranium, dll. Sehingga di daerah ini dijumpai kegiatan eksplorasi penambangan sekitar Kecamatan Sorawolio.

Berdasarkan kondisi topografi Kota Baubau dapat dibagi menjadi keadaan wilayah terdiri dari : 1). Lahan datar terdapat disepanjang pantai dengan ketinggian 5 m dengan kemiringan 0 – 8 % meter diatas permukaan laut, tersebar di wilayah Kecamatan Bungi dan Wolio, 2). Daerah agak datar terdapat dibagian utara dan tenggara pusat Kota Baubau dengan ketinggian 5 – 10 dpl, 3). Daerah bergelombang berada diketinggian 600 dpl dengan kemiringan 15 – 30 % berada di wilayah Kecamatan Betoambari, dan Sorawolio, 4). Daerah perbukitan curam / terjal dengan

ketinggian diatas 80 meter dpl dengan kemiringan lebih dari 30 % yang pada umumnya berada di Kecamatan Wolio.

Pada wilayah Kota Baubau mengalir 6 buah sungai yang seluruhnya bermuara di selat Buton. Sungai tersebut yaitu Sungai Baubau, Sungai Waruruma, Sungai Kalia-Lia, Sungai Lowu-Lowu dan Sungai Liabuku. Bentuk sungai tersebut pada umumnya memiliki fisik terjal di bagian hulu dan dibagian muara dangkal, jadi pola drainasenya mengikuti arah paralel dari perbukitan yang terjal menuju dataran rendah atau kepantai. Pada musim penghujan kondisi sungai tersebut memiliki debit air yang cukup tinggi dan di musim kemarau memiliki debit yang rendah bahkan sebagiannya kering. Jenis tanah yang terdapat di Kota Bau-Bau menurut Lembaga Penelitian Tanah (LPT) Bogor pada tahun 1972 terdiri dari 2 jenis tanah yakni aluvial dan jenis tanah podzolik.

Pada bab ini akan diuraikan hasil penelitian yang diperoleh selama berada di lokasi penelitian, yaitu Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau, Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau dan Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau. Adapun hasil penelitian yang akan disampaikan adalah meliputi :

- a) Deskripsi lokasi penelitian: 1) letak geografis sekolah, 2) kondisi sekolah, 3) keadaan siswa, 4) penerimaan siswa baru, 5). Keadaan nilai evaluasi murni siswa, 6). keadaan guru dan tenaga administrasi;
- b) Pembahasan hasil penelitian: 1) sosialisasi dan pemahaman konsep dasar Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, 2) kesiapan sumber daya dalam melaksanakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, 3)

proses implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, 4) keterlibatan masyarakat dalam implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, 5) faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah.

2. Administrasi Pemerintahan

Kota Baubau awalnya terdiri dari empat kecamatan namun semenjak tahun 2006 sudah menjadi 6 (enam) dengan luas wilayah 22.100 Km², dengan luas tiap kecamatan yaitu Kecamatan Betoambari 27,89 Km², Kecamatan Murhum 6,45 Km², Kecamatan Wolio 17,33 Km², Kecamatan Kokalukuna 9,44 Km², Kecamatan Sorawolio 83,25 Km² dan Kecamatan Bungi seluas 76,64 Km². Wilayah Kota Baubau secara administrasi meliputi 6 wilayah Kecamatan yang pada tahun 2008 baru saja dimekarkan yaitu Kecamatan Lea-Lea. Jarak antara Pusat Pemerintahan oleh masing-masing Kecamatan dengan Ibukota Kota Bau-Bau sekitar 7 hingga 15 km, sedangkan jaraknya dengan Ibukota Propinsi Sulawesi Tenggara sekitar 441 km yang dapat ditempuh lewat darat dan dapat ditempuh lewat laut dengan waktu sekitar 4 sampai 5 jam dengan menggunakan kapal cepat.

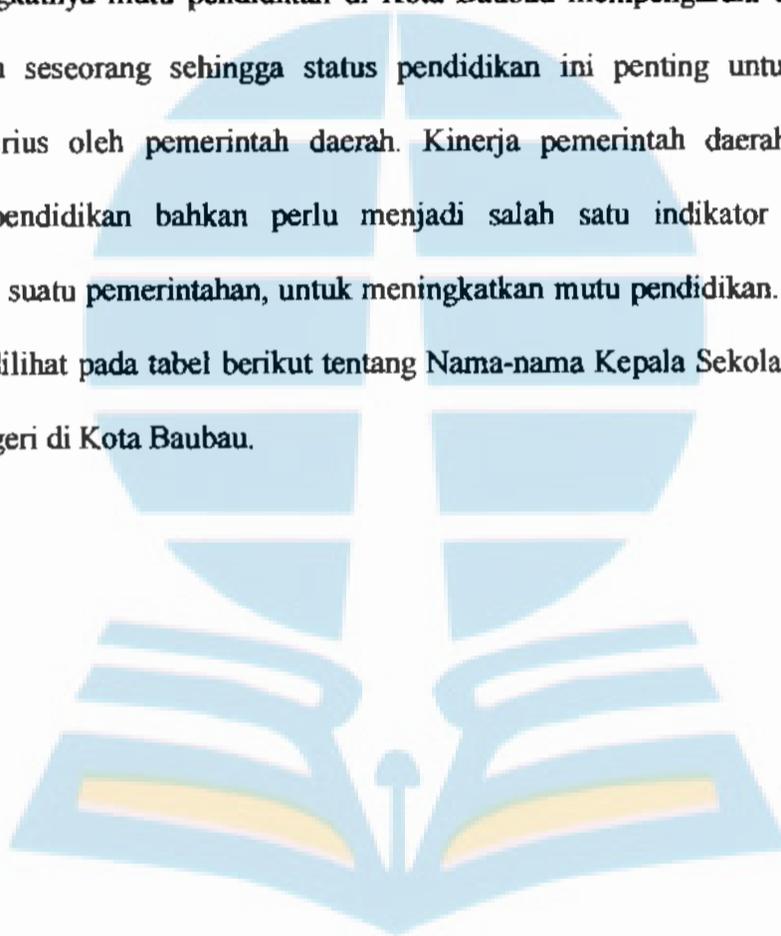
Secara administratif wilayah Kota Bau-Bau berbatasan dengan :

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Kapontori Kabupaten Buton
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Batauga Kabupaten Buton
- Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Pasar Wajo Kabupaten Buton
- Sebelah Barat berbatasan dengan Selat Buton.

3. Keadaan Sekolah Menengah Pertama Negeri di Baubau

Keadaan sekolah di Kota Baubau pada tahun 2008 khususnya pada jenjang pendidikan Sekolah Menengah Pertama Negeri, di Kota Baubau menunjukkan peningkatan jumlah sekolah dari jumlah dari 10 Sekolah Menengah Pertama Negeri menjadi 17 Sekolah Menengah Pertama Negeri. Keberadaan sekolah tersebut didukung dengan fasilitas yang memadai yang berstandar Nasional dan Internasional. Untuk jenjang pendidikan SLTP, ada 5 sekolah swasta.

Meningkatnya mutu pendidikan di Kota Baubau mempengaruhi cara berpikir dan perilaku seseorang sehingga status pendidikan ini penting untuk diberikan perhatian serius oleh pemerintah daerah. Kinerja pemerintah daerah di bidang pelayanan pendidikan bahkan perlu menjadi salah satu indikator utama dari keberhasilan suatu pemerintahan, untuk meningkatkan mutu pendidikan. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut tentang Nama-nama Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Baubau.



Tabel : 4.1.
Nama Sekolah, Nama Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri dan Lokasi di Kota Baubau Tahun 2010

NO	NAMA SEKOLAH	NAMA KEPALA SEKOLAH	TEMPAT/ LOKASI
1	SMPN 1 BAUBAU	Drs. H.L.A. RASYID, M.Si	Kec. Wolio
2	SMPN 2 BAUBAU	HANAFI, S.Pd	Kec. Murhum
3	SMPN 3 BAUBAU	SALAMUN, S.Pd, M.Pd	Kec. Murhum
4	SMPN 4 BAUBAU	Drs. ABDUKL MAJID	Kec. Murhum
5	SMPN 5 BAUBAU	Drs. H. SAHALUDIN	Kec. Kokalukuna
6	SMPN 6 BAUBAU	LA HERI, S.Pd, M.Pd	Kec. Kokalukuna
7	SMPN 7 BAUBAU	HASRIN, S.Pd, M.Pd	Kec. Murhum
8	SMPN 8 BAUBAU	SAHRIN, S.Pd, M.Pd	Kec. Lea – Lea
9	SMPN 9 BAUBAU	Drs. LA UDU	Kec. Bungi
10	SMPN 10 BAUBAU	H. RAHIM RAHIA, S.Pd	Kec. Sorawolio
11	SMPN 11 BAUBAU	DARWIN, S.Pd, M.Pd	Kec. Bungi
12	SMPN 12 BAUBAU	H. LA ISI, S.Pd	Kec. Wolio
13	SMPN 13 BAUBAU	LA ZIMI, S.Pd	Kec. Sorawolio
14	SMPN 14 BAUBAU	RAHIM, S.Pd	Kec. Betoambari
15	SMPN 15 BAUBAU	LA MANE, S.Pd	Kec. Betoambari
16	SMPN 16 BAUBAU	ZUNAIDIN	Kec. Bungi
17	SMPN 17 BAUBAU	ONSOWIJOYO, S.Pd MUH. ASLIHI, S.Pd	Kec. Wolio

Sumber: Diknas Kota Baubau

B. Deskripsi Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah

1. Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau

a. Letak Sekolah

Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau terletak di Jalan Jambu Nomor 1 Kecamatan Wolio Kota Baubau. Letak Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau cukup strategis karena berada pada pusat kota sehingga akses untuk kesana sangat mudah dan dapat dijangkau dengan menggunakan berbagai alat transportasi darat.

Sebagai suatu sekolah yang berada dipusat Kota Baubau dan sebagai sekolah yang tetap menjamin mutu, maka SMPN 1 Baubau selalu berusaha untuk tetap menjadi sekolah terdepan dalam peningkatan mutu sekolah, Hal ini dijelaskan dalam wawancara dengan informen sebagai berikut :

Untuk mengetahui kesiapan pelaksanaan MPMBS, kami mengidentifikasi sumberdaya yang ada baik berupa SDM maupun sumberdaya lainnya. Langkah selanjutnya adalah melihat tingkat kesiapan setiap fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, yang dinyatakan : kekuatan, bagi faktor-faktor motivasi guru, motivasi siswa, hubungan guru siswa, penggunaan metode mengajar (yang tergolong faktor internal), peluang bagi faktor-faktor lingkungan fisik, lingkungan sosial (yang tergolong faktor faktor eksternal). Sedangkan tingkat kesiapan yang kurang memadai bermakna: kelemahan bagi faktor-faktor yang tergolong internal dan ancaman bagi faktor eksternal, misalnya bagaimana kesesuaian kurikulum dengan kemajuan IPTEK dengan tuntutan masyarakat, perubahan nilai dan kesesuaian dengan karakteristik siswa. (Hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, 19 Oktober 2010).

b. Kondisi Fisik Sekolah

Kondisi fisik sekolah mempunyai peranan dan daya dukung yang cukup positif terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar, oleh karena itu dalam bagian ini akan dikemukakan gambaran nyata mengenai kondisi fisik sekolah. Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau yang terletak di Jalan Jambu Mete mempunyai luas tanah 8.404 m². Jenis konstruksi gedung bersifat permanen yang terdiri dari : ruang kelas 26 lokal yang meliputi ruang kelas VII sebanyak 18 lokal, kelas VIII sebanyak 14 lokal, kelas IX sebanyak 18 lokal. Selain itu, masih banyak terdapat ruangan lain antara lain : ruang kepala sekolah dengan ukuran 81 m², ruang guru dengan ukuran 81 m², ruang tata usaha dengan ukuran 81 m² ruang perpustakaan dengan ukuran 150 m² , ruang BP dengan ukuran 81 m², ruang UKS dengan ukuran 81 m², laboratorium IPA dengan ukuran 300 m², kesenian dengan ukuran - m², ruang keterampilan dengan ukuran 84

m², laboratorim komputer dengan ukuran 150 m² laboratorium bahasa dengan ukuran 150 m², gudang dengan ukuran 48 m², ruang OSIS dengan ukuran 36 m², kantin dengan ukuran 50 m², kamar mandi/toilet guru sebanyak 2 buah dengan ukuran 12 m². Secara lengkap keadaan runagan yang dimiliki Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau dapat dilihat pada tabel 4.2. berikut.

Tabel : 4.2
Data Ruang Belajar (Kelas)

Kondisi	Jumlah dan ukuran				Jml. ruang lainnya yg digunakan untuk R. Kelas (e)	Jumlah ruang yg digunakan u. R. Kelas (f)=(d+e)
	Ukuran m ² (a)	Ukuran m ² (b)	Ukuran m ² (c)	Jumlah (d)=(a+b+c)		
Baik	16	134	-	-		
Rsk ringan	10	810	-	-		
Rsk sedang	-	-	-	-		
Rsk Berat	-	-	-	-		
Rsk Total				-		

Keterangan kondisi:

		Kerusakan
Baik	< 15%	
usak ringan	15% - < 30%	
Rusak sedang	30% - < 45%	
Rusak berat	45% - < 65%	
Rusak total	>65%	

Tabel : 4.3.
Data Ruang Belajar Lainnya

No	Jenis Ruangan	Jumlah (Buah)	Ukuran (p × l)	Kondisi
1	Perpustakaan	1	M ²	
2	Lab. IPA	2	M ²	
3	Keterampilan	1	M ²	
4	Multimedia	1	M ²	
5	Kesenian	1	M ²	
6	Lab. Bahasa	1	M ²	
7	Lab. Komputer	1	M ²	
8	PTD		M ²	
9	Serba Guna / Aula		M ²	
10	Media Pemb.		M ²	

Tabel : 4.4.
Data Ruang Kantor

No	Jenis Ruangan	Jumlah (Buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi
1	Kepala Sekolah	1	M ²	
2	Wakil Kepala Sekolah	1	M ²	
3	Guru	1	M ²	
4	Tata Usaha	1	M ²	
5	Tamu	1	M ²	
6	Lainnya		M ²	

Tabel : 4. 5.
Data Ruang Penunjang

No	Jenis Ruangan	Jumlah (buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi
1	Gudang	1	48 m ²	Baik
2	Dapur	-	m ²	
3	Reproduksi	-	m ²	
4	KM/WC Guru	6	12 m ²	Baik
5	KM/WC Siswa		60 m ²	Baik
6	BK	1	81 m ²	Baik
7	UKS	1	81 m ²	Baik
8	PMR / Pramuka	1	m ²	Baik
9	Osis	1	36 m ²	Baik
10	Ibadah	1	183 m ²	Baik
11	Rumah Jabatan Kasek	-	m ²	
12	Koperasi	1	m ²	Baik
13	Hall/Lobi	-	m ²	
14	Kantin	1	50 m ²	Baik
15	Rumah Pompa/Menara air	-	m ²	
16	Bangsai Kendaraan	1	m ²	Baik
17	Rumah Jaga	-	m ²	
18	Pos Jaga	1	5 m ²	Baik

Tabel : 4. 6.
Lapangan Olahraga dan Upacara

Lapangan	Jumlah (buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi	Keterangan
1. Lapangan Olahraga				
a. BASKET BALL	1	m ²	Baik	
b. VOLLY BALL	1	m ²	Baik	
c. BULU TANGKIS	1	m ²	Baik	
d. SEPAK TAKRAW	1	m ²	Baik	
e.				
2. Lapangan Upacara				

c. Keadaan Siswa

Jumlah seluruh siswa Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau dari kelas VII sampai dengan kelas IX sebanyak 1377 siswa yang terdiri dari 685 orang laki-laki dan 692 orang perempuan. dilihat pada tabel 4.7.

Tabel : 4.7.
Data Siswa 4 (Empat Tahun Terakhir)

Tahun Pelajaran	Jml Pendaftar (Cln Siswa Baru)	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah (Kls. VII + VIII + IX)	
		Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Siswa	Rombel
2005/2006	520	520	13	505	12	512	13	1537	
2006/2007	17	17	3	97	2	61	2	475	6
2007/2008	11	48	6	99	6	65	6	512	8
2008/2009	80	64	6	23	6	68	6	555	8
2009/2010	76	76	4	30	9	95	9	406	2

d. Penerimaan Siswa Baru

Dokumen sekolah menunjukkan, keadaan pada saat penerimaan siswa baru Tahun Ajaran 2009/2010 secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.8

Tabel : 4.8
Data Penerimaan siswa baru TA 2009/2010

Rencana Penerimaan	Pendaftar			Diterima			Asal Siswa	
	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	SD	MI
500								
8 Kelas	70	30	100	70	30	100	100	-

e. Perkembangan Mutu Siswa

Perkembangan mutu siswa dalam 3 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 4.9

Tabel : 4.9
Perkembangan Mutu Siswa

Tahun Pelajaran	Peserta	Rata-Rata NEM
2007/2008	452	7,39
2008/2009	458	7,53
2009/2010	487	

f. Keadaan Nilai Evaluasi Murni Siswa pada Tahun 2009/2010

Nilai Evaluasi Murni NEM Siswa Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau adalah sebagai berikut : Bahasa Indonesia 8,10 Matematika 8,36, Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) 7,68, Bahasa Inggris 8,80 rata-rata NEM semua mata pelajaran adalah 8,24 dan lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.10

Tabel : 4. 10
Nilai Evaluasi Murni NEM Tahun 2009/2010

No	Mata Pelajaran	Rata-rata
1	Bahasa Indonesia	8,10
2	Matematika	8,36
3	IPA	7,68
4	Bahasa Inggris	8,80
	Rata-rata semua mata pelajaran	8,24

g. Keadaan Guru dan Tenaga Administrasi

1) Kepala Sekolah dan Guru

Pada tahun ajaran 2009/2010 Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau dipimpin oleh Drs. H.L.A. Rasyid, M.Si memiliki 116 guru yang terdiri dari 47 guru laki-laki dan 69 guru perempuan. Dari ke 116 orang guru tersebut yang berlatar pendidikan S2 8 orang, S1 61 orang, berijazah D-III 18 orang dan berijazah D-II 29 orang. Jadi sekitar 59,48 % guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau telah berijazah S2/S1.

Untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme guru, maka Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau senantiasa mengikutsertakan tenaga pengajarnya dalam pelatihan/penataran/pendidikan berkaitan dengan pengembangan bidang studi yang mereka ajarkan, yang diadakan oleh berbagai instansi khususnya Dinas Pendidikan. Disamping itu setiap guru terlibat dalam kegiatan pemantapan

guru yang diadakan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau. Hal ini dijelaskan dalam wawancara dengan informen sebagai berikut :

Semua komponen sekolah mulai dari kepala sekolah, guru, tata usaha, orang tua siswa dilibatkan dalam membuat suatu kebijakan, diharapkan dengan pelibatan ini mereka ikut bertanggung jawab untuk mendukung dan mengelola program atau kebijakan yang diputuskan. Pelibatan semua komponen sekolah dapat dilihat dari pelaksanaan evaluasi, sekolah melibatkan semua unsur dalam pembuatan program, khususnya guru dan staf agar dapat menjiwai setiap penilaian yang dilakukan dan memberikan alternatif pemecahan. Demikian pula orang tua dan masyarakat dilibatkan untuk menilai keberhasilan suatu program. Namun masih terdapat orang tua yang enggan untuk mengeluarkan pendapatnya kendati diberikan kebebasan untuk mengeluarkan ide, tanggapan dan kritikan, bahkan ketidaksetujuannya. (Hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, 19 Oktober 2010).

Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau juga mempunyai 6 orang guru bimbingan konseling (BK/BP), disamping membuka pelayanan konsultasi bagi para siswa, guru bimbingan konseling juga membuka konsultasi bagi masyarakat sekitar, terutama bagi orang tua siswa. Selain itu, SMP Negeri 1 Bau-Bau mempunyai 5 orang instruktur komputer, 6 orang instruktur bahasa pada laboratorium bahasa dan 10 orang instruktur pada laboratorium IPA. Secara lengkap keadaan guru dan tenaga administrasi Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau dapat dilihat pada Tabel 4.11 dan 4.12

2). Keadaan Tenaga Administrasi

Tenaga administrasi pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Baubau berjumlah 22 orang yang terdiri dari 12 orang laki-laki dan 10 orang perempuan.

Tabel : 4.11
Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Tenaga Kependidikan	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1	-	1
2	Wakil Kepala Sekolah	2	2	4
3	Guru PNS	40	47	87
4	Guru Honorar	4	20	24
5	Tenaga Administrasi	6	4	10
6	PTT	6	6	12
	Jumlah	66	59	

Tabel : 4.12.
Tenaga Kependidikan berdasarkan latar belakang pendidikan

No	Latar Belakang Pendidikan	Jumlah	Keterangan
1	S2	8	
2	Strata I/A-IV	61	
3	Sarjana Muda/D-III/A-III	18	
4	D-II/A-II	-	
5	D-4	-	
6	Tenaga Administrasi	10	
	Jumlah		

2. Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau

a. Letak Sekolah

Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau terletak di Jalan Betoambari No. 71 Kecamatan Murhum Kota Baubau. Letak Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau, cukup strategis karena dapat dijangkau melalui dua arah yaitu, arah utara yang merupakan bagian depan atau pintu gerbang Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau dapat dicapai melewati jalan Betoambari No. 71 Kota Baubau, sedangkan arah selatan merupakan bagian belakang, atau pintu bagian belakang dapat dicapai melewati Jalan Latsitarda sebelah timur berbatasan dengan Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Baubau dan sebelah barat berbatasan dengan SMU Negeri 4 Baubau. Informen penelitian menjelaskan sebagai berikut :

Bahwa letak SMPN 3 Baubau terletak di jalan Betoambari, jalan tersebut sebagai jalan protokol, dan sebagai sekolah yang menjadi salah satu sekolah yang berstandar RSBI, tentunya untuk tetap meningkatkan mutu sekolah kami terus melakukan sosialisasi dengan cara mengadakan rapat dengan seluruh perangkat sekolah yaitu wakil kepala sekolah, para dewan guru, karyawan dan selanjutnya kami melakukan rapat dengan pengurus komite sekolah, untuk memahami program MPMBS yang dilaksanakan serta menentukan strategi program tersebut. (Hasil wawancara dengan Kepala SMPN 3 Baubau, 19 Oktober 2010).

Hasil wawancara dengan informan lain dalam penelitian ini mengungkapkan sebagai berikut :

"Kami tidak memungkiri kalau perhatian kepala sekolah terhadap peningkatan cukup baik namun masih terdapat pemahaman bahwa keberadaan kepala SMP Kota Baubau sangat terbatas yang memberikan informasi kepada guru secara detail atas Pelaksanaan dan pembelajaran sesuai tujuan dari peningkatan mutu sekolah, karena mereka sendiri sebenarnya tidak paham atas pekerjaan tersebut. Kenyataan ini berhubungan dengan diklat yang dimiliki oleh para guru karena apapun yang ditanyakan kepada kepala sekolah yang berhubungan dengan implementasi

kebijakan MPMBS tidak memahami bahkan namun demikian tidak semua guru dapat dikatakan tidak memahami atas tujuan MPMPBS, diarahkan pada hal lain, Namun apabila kondisi ini dibiarkan sangat menyulitkan guru-guru SMP atas informasi-informasi yang dibutuhkan dalam rangka mengurus kebutuhan administrasi diri.” (Wawancara dengan guru SMP 3 Baubau, tanggal 19 Juni 2010).

b. Kondisi Fisik Sekolah

Kondisi fisik sekolah mempunyai peranan dan daya dukung yang cukup positif terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar, oleh karena itu dalam bagian ini akan dikemukakan gambaran nyata mengenai kondisi fisik sekolah. Luas Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau yaitu 14.673 m² dengan luas bangunan keseluruhannya adalah 4.097 m². Jenis konstruksi gedung bersifat permanen yang terdiri dari : ruang kelas 26 lokal yang meliputi ruang kelas I sebanyak 9 lokal, kelas II sebanyak 10 lokal, kelas III sebanyak 9 lokal. Selain itu, masih banyak terdapat ruangan lain antara lain : ruang kepala sekolah dengan ukuran 24 m², ruang guru dengan ukuran 200 m², ruang tata usaha dengan ukuran 135 m² ruang perpustakaan dengan ukura 219 m² , ruang BP dengan ukuran 54 m², ruang UKS dengan ukuran 30 m², laboratorium IPA dengan ukuran 300 m², kesenian dengan ukuran 280 m², ruang keterampilan dengan ukuran 300 m², laboratorim komputer dengan ukuran 213 m² laboratorium bahasa dengan ukuran 213 m² , gudang dengan ukuran 145 m² , ruang OSIS dengan ukuran 30 m² , kantin dengan ukuran 60 m² , kamar mandi/toilet guru sebanyak 16 buah dengan ukuran 72 m². Secara lengkap keadaan runagan yang dimiliki Luas Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau dapat dilihat pada tabel 4.13 sampai dengan tabel 4.17.

Tabel : 4.13
Data Ruang Belajar (Kelas)

Kondisi	Jumlah dan ukuran				Jml. ruang lainnya yg digunakan untuk R. Kelas (e)	Jumlah ruang yg digunakan u. R. Kelas (f)=(d+e)
	Ukuran 7x9 m ² (a)	Ukuran > 63m ² (b)	Ukuran < 63 m ² (c)	Jumlah (d)=(a+b+c)		
Baik	20	6			1 ruang, yaitu: R. Keterampilan	26
Rsk ringan						
Rsk sedang		14				
Rsk Berat						
Rsk Total						

Keterangan kondisi:

Baik	Kerusakan < 15%
Rusak ringan	15% - < 30%
Rusak sedang	30% - < 45%
Rusak berat	45% - 65%
Rusak total	>65%

Tabel : 4.14.
Data Ruang Belajar Lainnya

No	Jenis Ruangan	Jumlah (buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi
1	Perpustakaan	2	219 m ²	baik
2	Lab. IPA	2	300 m ²	baik
3	Keterampilan	2	300 m ²	baik
4	Multimedia	1	63 m	baik
5	Kesenian	1	280 m ²	baik
6	Lab. Bahasa	2	213 m ²	baik
7	Lab. Komputer	2	213 m ²	baik
8	PTD			
9	Serbaguna/aula	1	200 m ²	baik
10	Media Pemb.	1	63	baik

Tabel : 4.15.
Data Ruang Kantor

Jenis Ruangan	Jumlah (buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi
1. Kepala Sekolah	1	24 m ²	baik
2. Wakil Kepala Sekolah	1	150 m ²	baik
3. Guru	1	200 m ²	baik
4. Tata Usaha	1	135 m ²	baik
5. Tamu	1	24 m ²	baik
Lainnya:			

Tabel 4.16.
Data Ruang Penunjang

No	Jenis Ruangan	Jumlah (buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi
1	Gudang	2	145 m ²	1 baik, 1 R
2	Dapur	1	m ²	baik
3	Reproduksi	-	m ²	
4	KM/WC Guru	3	24 m ²	baik
5	KM/WC Siswa	13	48 m ²	baik
6	BK	1	54 m ²	baik
7	UKS	1	30 m ²	baik
8	PMR / Pramuka	1	12 m ²	baik
9	Osis	1	30 m ²	baik
10	Ibadah	1	255 m ²	baik
11	Rumah Jabatan Kasek	1	120 m ²	baik
12	Koperasi	1	24 m ²	baik
13	Hall/Lobi	-	m ²	
14	Kantin	2	60 m ²	baik
15	Rumah Pompa/Menara air	2	m ²	
16	Bangsai Kendaraan	1	30 m ²	baik
17	Rumah Jaga	1	45 m ²	baik
18	Pos Jaga	1	6 m ²	baik

Tabel : 4.17.
Lapangan Olahraga dan Upacara

Lapangan	Jumlah (buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi	Keterangan
1. Lapangan Olahraga				
a. Bola Basket	1	14 x 26	baik	
b. Bola Voly	1	18 x 9	baik	
c. Bulu Tangkit	1	13,40 x 6,10	baik	
d. Sepak Takraw	1	13,42 x 6,10	baik	
2. Lapangan Upacara				

c. Keadaan Siswa

Jumlah seluruh siswa Luas Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau dari kelas VII sampai dengan kelas IX sebanyak 707 siswa. Keadaan masing-masing kelas adalah sebagai berikut: kelas VII sebanyak 9 kelas dengan jumlah siswa 231 orang yang terdiri dari 105 orang laki-laki dan 126 perempuan. Kelas VIII sebanyak 9 kelas dengan jumlah siswa 230 orang yang terdiri dari 107 laki-laki dan 123 perempuan. Kelas IX sebanyak 9 kelas dengan jumlah siswa 246 orang yang terdiri dari 103 orang laki-laki dan 143 orang perempuan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.18.

Tabel : 4.18.
Data Siswa 4 (empat) Tahun Terakhir

Tahun Pelajaran	Jml Pendaftar (Cln Siswa Baru)	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah (Kls. VII + VIII + IX)	
		jml Siswa	Jml Rom bel	Jml Siswa	Jml Rom bel	Jml Siswa	Jml Rom bel	Siswa	Rombel
2005/2006	311	311	8	248	9	252	8	811	5
2006/2007	333	333	9	292	8	260	9	885	6
2007/2008	314	314	9	306	9	246	8	866	6
2008/2009	308	308	10	271	9	292	9	871	8
2009/2010	231	231	9	230	9	246	9	707	7

d. Penerimaan Siswa Baru

Dokumen sekolah menunjukkan, keadaan pada saat penerimaan siswa baru Tahun Ajaran 2009/2010 secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.19

Tabel : 4.19
Data Penerimaan siswa baru TA 2009/2010

Rencana Penerimaan	Pendaftar			Diterima			Asal Siswa	
	L	P	Jumlh	L	P	Jumlah	SD	MI
500								
9 Kelas	100	131	231	100	131	231	100	-

e. Perkembangan Mutu Siswa

Perkembangan mutu siswa dalam 3 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 4.20

**Tabel : 4.20.
Perkembangan Mutu Siswa**

Tahun Pelajaran	Peserta	Rata-rata NEM
2007/2008	246	6,61
2008/2009	292	6,65
2009/2010	246	

f. Keadaan Nilai Evaluasi Murni siswa pada tahun 2009/2010

Nilai Evaluasi Murni siswa Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau adalah sebagai berikut : Bahasa Indonesia 7,88, Matematika 8,29, Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) 8,06, Bahasa Inggris 8,31, rata-rata Nilai Evaluasi Murni NEM adalah 8,14 dan lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.21.

**Tabel 4.21.
Nilai Evaluasi Murni NEM Tahun 2009/2010**

No	Mata Pelajaran	Rata-rata
1	Bahasa Indonesia	7,88
2	Matematika	8,29
3	IPA	8,06
4	Bahasa Inggris	8,31
	Rata-rata semua mata pelajaran	8,14

g. Keadaan Guru dan Tenaga Administrasi

1) Kepala Sekolah dan Guru

Pada tahun ajaran 2009/2010 Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau dipimpin oleh Drs. Laode Abdul Hamid memiliki 73 orang guru bidang studi yang terdiri dari 31 guru laki-laki dan 42 orang guru perempuan . Dari ke 73 orang guru tersebut yang berlatar pendidikan S1 53 orang, berijazah D-III 10 orang dan berijazah D-II 4 orang. Jadi sekitar 85% guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau telah berijazah S1.

Untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme guru, maka Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau senantiasa mengikutsertakan tenaga pengajarnya dalam pelatihan/penataran/pendidikan berkaitan dengan pengembangan bidang studi yang mereka ajarkan, yang diadakan oleh berbagai instansi khususnya Dinas Pendidikan. Disamping itu setiap guru terlibat dalam kegiatan pementapan guru yang diadakan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau

Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau juga mempunyai 4 orang guru bimbingan konseling (BK/BP), disamping membuka pelayanan konsultasi bagi para siswa, guru bimbingan konseling juga membuka konsultasi bagi masyarakat sekitar, terutama bagi orang tua siswa. Selain itu, Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau mempunyai 3 orang instruktur komputer, 2 orang instruktur bahasa pada laboratorium bahasa dan 2 orang ahli pada laboratorium IPA. Secara lengkap keadaan guru dan tenaga administrasi Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau dapat dilihat pada Tabel 4.22 dan 4.23

2). Keadaan Tenaga Administrasi

Tenaga administrasi pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Baubau berjumlah 4 orang yang terdiri dari 3 orang laki-laki dan 1 orang perempuan.

Tabel : 4.22
Jumlah Tenaga Kependidikan berdasarkan Jenis Kelamin

No	Tenaga Kependidikan	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1	-	1
2	Wakil Kepala Sekolah	4	-	4
3	Guru PNS	29	40	69
4	Guru Honorer	2	21	4
5	Tenaga Administrasi	3		4
	Jumlah	39	43	82

Tabel : 4.23
Tenaga Kependidikan berdasarkan latar belakang pendidikan

No	Latar Belakang Pendidikan	Jumlah	Keterangan
1	Strata 1/A-IV	57	
2	Sarjana Muda/D-III/A-III	8	
3	D-II/A-II	3	
4	D-4	-	
5	Tenaga Administrasi	4	
	Jumlah	82	

3. Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau

a. Letak Sekolah

Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau terletak di Jalan Anoa Kecamatan Kokalukuna Kota Baubau. Letak Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau sekitar 6 km arah Timur Kota Baubau dan bisa ditempuh dengan menggunakan angkutan Darat.

Salah satu informen penelitian mengungkapkan sebagai berikut :

Sebagai Kepala Sekolah yang memimpin Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau, dimana SMPN 5 Baubau berada di jalan poros dan merupakan salah satu sekolah yang menerima siswa sewilayah kecamatan kokalukuna, maka saya senantiasa terus memberikan perhatian kepada bawahan untuk kelancaran pengelolaan sekolah utamanya yang berhubungan dengan peningkatan mutu sekolah. Hal demikian yang selalu menjadi perhatian saya pada segenap guru dan staf/karyawan, yaitu masalah keuangan seperti pembayaran gaji bagi guru, tunjangan umum maupun tunjangan lain - lain serta keuangan lainnya tetap mempedomani administrasi keuangan yang berlaku, hal ini dilakukan sama saja dengan kelancaran pengelolaan keuangan seperti uang rutin dana lain-lain sebagaimana telah dijelaskan, yaitu pembayaran gaji dan tunjangan lainnya bagi guru dan staf tata usaha pada SMPN 5 Baubau atau dan tunjangan umum bagi guru dan pegawai dilakukan bersamaan dengan pembayaran gaji. Awal bulan sudah dilakukan pembayaran.” (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 5 Baubau, tanggal 12 Juni 2010).

b. Kondisi Fisik Sekolah

Kondisi fisik sekolah mempunyai peranan dan daya dukung yang cukup positif terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar, oleh karena itu dalam bagian ini akan dikemukakan gambaran nyata mengenai kondisi fisik sekolah. Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau yang terletak di jalan Anoa mempunyai luas tanah 21.607 m² dengan luas bangunan keseluruhannya adalah 1.276 m². Jenis konstruksi gedung bersifat permanen yang terdiri dari : ruang kelas 17 lokal yang meliputi ruang kelas

VII sebanyak 4 lokal, kelas VIII sebanyak 5 lokal, kelas IX sebanyak 4 lokal. Selain itu, masih banyak terdapat ruangan lain antara lain : ruang kepala sekolah dengan ukuran 36 m², ruang guru dengan ukuran 63 m², ruang tata usaha dengan ukuran 54 m², ruang perpustakaan dengan ukuran 185,8 m², ruang keterampilan dengan ukuran 162 m², laboratorim komputer dengan ukuran 150 m², gudang dengan ukuran 126m², ruang OSIS dengan ukuran 35 m², kantin dengan ukuran 36 m², kamar mandi/toilet guru sebanyak 4 buah dengan ukuran 4 m². Secara lengkap keadaan runagan yang dimiliki Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau dapat dilihat pada tabel 4.24 sampai dengan tabel 4.28.

Tabel : 4.234
Data Ruang Belajar (Kelas)

Kondisi	Jumlah dan ukuran				Jml. ruang lainnya yg digunakan untuk R. Kelas (e)	Jumlah ruang yg digunakan u. R. Kelas (f)=(d+e)
	Ukuran 7x9 m ² (a)	Ukuran > 63m ² (b)	Ukuran < 63 m ² (c)	Jumlah (d)=(a+b+c)		
Baik	13				1 ruang, yaitu: R. Ketrampilan	13
Rsk ringan						
Rsk sedang						
Rsk Berat						
Rsk Total						

Keterangan kondisi:

Baik	Kerusakan < 15%
Rusak ringan	15% - < 30%
Rusak sedang	30% - < 45%
Rusak berat	45% - 65%
Rusak total	>65%

Tabel : 4.25.
Data Ruang Belajar Lainnya

No	Jenis Ruangan	Jumlah (buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi
1	Perpustakaan	1	m ²	baik
2	Lab. IPA	1	m ²	rusak
3	Keterampilan	1	162 m ²	baik
4	Multimedia	-	m ²	-
5	Kesenian	-	m ²	-
6	Lab. Bahasa	1	m ²	baik
7	Lab. Komputer	1	m ²	baik
8	PTD	1	m ²	baik
9	Serbaguna/aula	1	m ²	baik
10	Media Pemb.	1	m ²	baik

Tabel : 4.26.
Data Ruang Kantor

Jenis Ruangan	Jumlah (buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi
Kepala Sekolah	1	36 m ²	baik
Wakil Kepala Sekolah	1	12 m ²	baik
Guru	1	63 m ²	baik
Tata Usaha	1	63 m ²	baik
Tamu	1	21 m ²	baik
Lainnya:			

Tabel 4.27.
Data Ruang Penunjang

No	Jenis Ruangan	Jumlah (buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi
1	Gudang	1	126 m ²	baik
2	Dapur	-	m ²	baik
3	Reproduksi	-	m ²	
4	KM/WC Guru	4	16 m ²	baik
5	KM/WC Siswa	4	16 m ²	baik
6	BK	1	21 m ²	baik
7	UKS	1	9 m ²	baik
8	PMR / Pramuka	1	42 m ²	baik
9	Osis	1	42 m ²	baik
10	Ibadah	1	136 m ²	baik
11	Rumah Jabatan Kasek	-	m ²	baik
12	Koperasi	1	26 m ²	
13	Hall/Lobi	-	m ²	baik
14	Kantin	1	26 m ²	
15	Rumah Pompa/Menara air	-	m ²	
16	Bangsai Kendaraan	-	m ²	
17	Rumah Jaga	-	m ²	
18	Pos Jaga	-	m ²	

Tabel 4.28.
Lapangan Olahraga dan Upacara

Lapangan	Jumlah (buah)	Ukuran (pxl)	Kondisi	Keterangan
1. Lapangan Olahraga				
a. Bola Basket	-	-	-	
b. Bola Voly	1	9 x 18	baik	
c. Bulu Tangkis	1	9 x 18	baik	
d. Sepak Takraw	1	9 x 18	baik	
2. Lapangan Upacara	1	50 x 50	baik	

c. Keadaan Siswa

Jumlah seluruh siswa Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau dari kelas VII sampai dengan kelas IX sebanyak 160 siswa yang terdiri dari orang laki-laki dan 154 perempuan. Keadaan masing-masing kelas adalah sebagai berikut: kelas VII sebanyak 4 kelas dengan jumlah siswa 110 orang yang terdiri dari 58 orang laki-laki dan 52 perempuan. Kelas VIII sebanyak 5 kelas dengan jumlah siswa 104 orang yang terdiri dari 49 laki-laki dan 55 perempuan. Kelas IX sebanyak 4 kelas dengan jumlah siswa 102 orang yang terdiri dari 55 orang laki-laki dan 47 orang perempuan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.29.

Tabel : 4.29.
Data Siswa 4 (empat) Tahun Terakhir:

Tahunh Pelajaran	Jml Pendaftar (Cln Siswa Baru)	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah (Kls. VII + VIII + IX)	
		Jml Siswa	Jml Rom bel	Jml Siswa	Jml Rom bel	Jml Siswa	Jml Rom bel	Siswa	Rombel
2005/2006	127	127	4	105	4	91	4	322	12
2006/2007	107	107	4	97	4	95	4	299	12
2007/2008	100	100	4	98	4	97	4	285	12
2008/2009	105	105	4	102	4	93	4	298	12
2009/2010	112	112	5	97	4	102	4	298	13

d. Penerimaan Siswa Baru

Dokumen sekolah menunjukkan, keadaan pada saat penerimaan siswa baru tahun ajaran 2009/2010 secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.30.

Tabel 4.30.
Data Penerimaan Siswa Baru TA 2009/2010

Rencana Penerimaan	Pendaftar			Diterima			Asal Siswa	
	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	SD	MI
5 Kelas	90	90	180	90	90	180	180	-

e. Perkembangan Mutu Siswa

Perkembangan mutu siswa dalam 3 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 4.31

Tabel 4.31.
Perkembangan mutu siswa

Tahun Pelajaran	Peserta	Rata-rata NEM
2007/2008	95	6,84
2008/2009	97	7,06
2009/2010	107

f. Keadaan Nilai Evaluasi Murni Siswa pada Tahun 2008/2009

Nilai Evaluasi Murni siswa Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau adalah sebagai berikut : Bahasa Indonesia 7,28, Matematika 8,22, Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) 7,90, Bahasa Inggris 7,96, Rata-rata Nilai Evaluasi Murni NEM adalah 7,84 dan lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.32

Tabel : 4.32
Nilai Evaluasi Murni NEM Tahun 2008/2009

No	Mata Pelajaran	Rata-rata
1	Bahasa Indonesia	7,28
2	Matematika	8,22
3	IPA	7,90
4	Bahasa Inggris	7,96
Rata-rata semua mata pelajaran		7,84

g. Keadaan Guru dan Tenaga Administrasi

1) Kepala Sekolah dan Guru

Pada tahun ajaran 2009/2010 Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau dipimpin oleh H. Sahaludin, BA memiliki 50 orang guru bidang studi yang terdiri dari 21 guru laki-laki dan 29 guru perempuan. Dari ke 50 orang guru tersebut yang berlatar pendidikan S2 sebanyak 2 orang, S1 sebanyak 30 orang, berijazah D-III sebanyak 4 orang dan berijazah D-II sebanyak 14 orang. Jadi sekitar 64 % guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau telah berijazah S2/ S1.

Peningkatan kualitas dan profesionalisme guru, maka Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau senantiasa mengikutsertakan tenaga pengajarnya dalam pelatihan/penataran/pendidikan berkaitan dengan pengembangan bidang studi yang mereka ajarkan, yang diadakan oleh berbagai instansi khususnya Dinas Pendidikan. Disamping itu setiap guru terlibat dalam kegiatan pemantapan guru yang diadakan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau.

Hal senada lebih lanjut informen penelitian menjelaskan sebagai berikut :

Peningkatan kesejahteraan Guru/staf dan tenaga kependidikan lainnya maka pihak kami SMPN 5 Baubau, tetap berpedoman dan berdasar pada petunjuk yang ada, bagi guru-guru dan staf Tata Usaha di SMPN 5 Baubau ada juga honor insidentil. Informan penelitian menuturkan “Ada honor insidentil, pembayaran dan besar honor tidak menentu. Tetapi honor insidentil diberikan hanya kepada guru-guru dan tenaga kependidikan yang benar-benar bekerja serius, Kepala Sekolah sebagai Pimpinan yang melakukan pemantauan kinerja.”(hasil wawancara dengan Kepala SMPN 5 Baubau, tanggal 12 Juni 2010).

Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau juga mempunyai 3 orang guru bimbingan konseling (BK/BP), disamping membuka pelayanan konsultasi bagi para

siswa, guru bimbingan konseling juga membuka konsultasi bagi masyarakat sekitar, terutama bagi orang tua siswa. Selain itu, Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau mempunyai 2 orang instruktur komputer, 3 orang instruktur bahasa pada laboratorium bahasa dan 2 orang pada laboratorium IPA. Secara lengkap keadaan guru dan tenaga administrasi Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau dapat dilihat pada Tabel 4.33 dan 4.34.

2). Keadaan tenaga administrasi

Tenaga administrasi pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau berjumlah 9 orang yang terdiri dari 4 orang laki-laki dan 10 orang perempuan.

Tabel : 4.33.

Jumlah tenaga kependidikan berdasarkan jenis kelamin

No	Tenaga Kependidikan	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1		1
2	Wakil Kepala Sekolah	1		1
3	Guru PNS	17	23	39
4	Guru Honorar	2	6	8
5	Tenaga Administrasi	4	10	14
	Jumlah	27	39	64

Tabel : 4.34.
Tenaga kependidikan berdasarkan latar belakang pendidikan

No	Latar Belakang Pendidikan	Jumlah	Keterangan
1	Strata 2/S1	32	
2	Sarjana Muda/D-III/A-III	4	
3	D-II/A-II	14	
4	D-4	-	
5	Tenaga Administrasi	14	
Jumlah		64	

C. Deskripsi Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan SMPN di Kota Baubau

Untuk mengetahui implementasi kebijakan MPMPBS dalam meningkatkan mutu Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Baubau dikaji dengan menggunakan dimensi Pengorganisasian dalam Pembelajaran, Interpretasi dan Penerapan atau aplikasi sebagai berikut.

1. Pelaksanaan dan Pengorganisasian Pembelajaran

Kegiatan menggerakkan orang-orang lain untuk menjalankan kegiatan administrasi / manajemen adalah kepemimpinan (leadership). Kepemimpinan yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan. Kesalahan dalam kepemimpinan dapat mengakibatkan gagalnya suatu organisasi dalam menjalankan misinya, hal demikian merupakan keberhasilan dalam peningkatan mutu sekolah yang diawali dengan pengorganisasian dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) pendidikan jalur sekolah, dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada Kepala Dinas Pendidikan Nasional dan secara informal kepada masyarakat. Dalam teknis pelaksanaannya kepala sekolah dibantu oleh beberapa orang wakil yaitu Wakil kepala sekolah urusan humas, Wakil kepala sekolah urusan kurikulum, Wakil kepala sekolah urusan kesiswaan dan Wakil kepala sekolah urusan sarana dan prasarana serta Kepala Tata Usaha dan seluruh Staf Tata Usaha.

Penerapan kebijakan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah peran kepala sekolah terhadap pelaksanaan dan pengorganisasian pembelajaran pada SMPN di Kota Baubau seluruhnya diberikan tanggung jawab/wewenang kepada kepala sekolah tentang pembagian tugas pada pegawai/staf tata usaha. Ini menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah memberikan kewenangan dan kesempatan kepada anggotanya untuk ikut serta bertanggung jawab dan melaksanakan sesuai dengan tugas pokok masing-masing, dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pemimpin percaya bahwa anggotanya memiliki kemampuan dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan tertentu yang diharapkan.

Administrasi program pengajaran merupakan kegiatan yang meliputi pengaturan seperangkat program pengalaman belajar yang disusun untuk mengembangkan kemampuan siswa sesuai dengan tujuan sekolah. Tujuan administrasi program pengajaran adalah sebagai pedoman ;

- perencanaan aktivitas pembelajaran di sekolah
- pelaksanaan pembelajaran di sekolah
- pengendalian pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan perencanaan
- pengukuran tingkat keberhasilan aktivitas pembelajaran di sekolah

Komponen Administrasi Program Pengajaran, a). Penelaan program pengajaran, b). Rencana program pengajaran, c). Pengembangan kurikulum muatan lokal.

Sedangkan tujuan kurikulum muatan lokal adalah :

- memanfaatkan sumber daya alam, sosial dan budaya masyarakat dalam pembelajaran
- memenuhi kebutuhan daerah berkaitan dengan pendidikan
- mengembangkan budaya setempat
- menyelaraskan kehidupan sekolah dengan kehidupan masyarakat sebenarnya
- menumbuhkembangkan rasa memiliki dan rasa bangga terhadap apa yang dimiliki daerah.

Untuk mempertegas informasi tersebut di atas informen penelitian memberikan informasi sebagai berikut :

”Sesuai program pengajaran pada SMPN 5 Baubau memiliki kebiasaan ditanamkan pada setiap guru bekerja keras, berorientasi masa depan, berorientasi pada keberhasilan, serta mampu mengelola administrasi pengajaran sesuai waktu yang telah ditentukan. Mereka dapat mengatur proses belajar mengajar berdasarkan waktunya dengan baik dan proporsional, dengan tetap berpedoman pada sistem administrasi pengajaran dengan harapan berjalan dengan baik tanpa mengganggu kelancaran pelaksanaan tugas lain. Tentu ada juga yang tidak memiliki dorongan yang kuat untuk berprestasi tetapi jumlahnya tidak dominan. Misalnya, kalau ditugaskan dalam jam mengajar ia tidak masuk karena berbagai macam alasan. (wawancara dengan Kepala SMPN 5 Baubau, tanggal 18 Juli 2010).

Kecenderungan sikap guru yang menilai positif terhadap kinerja guru diinterpretasikan sebagai bentuk perhatian sekaligus keinginan guru akan pentingnya gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan dan pengorganisasian pembelajaran di sekolah dan data diperoleh bahwa hampir semua SMPN di Kota Baubau, memang tidak pernah membuat ketentuan tentang standar pengorganisasian pembelajaran pada sekolah akan tetapi mereka hanya berpatokan pada petunjuk yang telah ada, sehingga ketika para guru harus melaksanakan proses pembelajaran berurusan dihadapkan pada suatu kenyataan bahwa cepat atau lambatnya pelaksanaan dan pengorganisasian pembelajaran mereka sangat bergantung pada kepala sekolah yang mengurus kepentingan tersebut. Penyelesaian urusan ini sering kali dihadapkan kepada kepala sekolah dengan alasan bahwa Kepala Sekolah selaku pejabat yang berwenang untuk menandatangani dokumen-dokumen yang berhubungan dengan sekolah tersebut sedang tidak berada ditempat, sementara pejabat lain di bawah Kepala Sekolah menyatakan bahwa mereka tidak memiliki kewenangan untuk menandatangani dokumen tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah lainnya, diperoleh keterangan yang serupa bahwa guru seringkali dipanggil oleh Kepala Sekolah atau diundang menghadiri rapat-rapat penting di Kantor Walikota.

Sebagaimana informasi tersebut di atas informen penelitian memberikan informasi sebagai berikut :

"Kami sebagai Kepala sekolah memang tidak bisa menghindari apabila ada pertemuan dengan Kepala Dinas atau rapat dengan Bapak Walikota Baubau, atau rapat-rapat dengan pihak lain yang harus dihadiri dan tidak bisa diwakili, sementara disisi lain ada satu tugas pokok yang tidak bisa

diwakilkan pula pada orang lain. Kedudukan kami sebagai Kepala sekolah merupakan posisi sulit untuk menentukan sikap dalam pengambilan keputusan dan pembagian tugas”. (wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, tanggal 19 Juli 2010).

Kondisi ini tentu saja membawa akibat pada lambatnya pelaksanaan pengorganisasian pembelajaran bagi sekolah, sering kali guru SMPN di Kota Baubau hanya bisa menunggu kepala sekolah karena kepala sekolah yang memberi petunjuk lebih jauh tentang proses pembelajaran agar berkas dapat ditinggalkan petunjuk oleh kepala sekolah. Hal ini semakin buruk ketika kepala sekolah dihadapkan pada suatu persoalan dimana justru kepala sekolah selaku pimpinan yang menangani urusan yang dimohon sedang tidak berada ditempat, dengan alasan sedang keluar (tidak jelas kemana, untuk kepentingan apa dan kapan kembalinya), sementara tidak ada satupun guru yang menggantikannya, dengan alasan bahwa guru tidak bisa menggantikan kepala sekolah sehingga kita harus menunggu sampai kepala sekolah kembali ke kantor/sekolah.

Dengan asumsi bahwa kajian pelaksanaan dan pengorganisasian pembelajaran lebih menekankan bagaimana persepsi informen sendiri mengenai pelaksanaan dan pengorganisasian pembelajaran yang dilakukan oleh guru di Kota Baubau yang dihubungkan dengan tugas/pekerjaannya sendiri. Pertanyaan wawancara ini ditujukan pada guru dan kepala sekolah yang saling memiliki hubungan kerja satu sama lain, Jawaban yang diperoleh penulis melalui hasil wawancara dengan informen terhadap indikator-indikator tersebut dilihat pada tabel sebagai berikut :

“Pengorganisasian pembelajaran yang dilakukan oleh hampir semua SMPN di Kota Baubau guna memantapkan proses pembelajaran yang baik

dalam sebuah sekolah utamanya dalam membangun kebersamaan yang tetap dilakukan oleh sesama guru sekalipun terdapat guru-guru bidang studi. Kami sebagai kepala sekolah bertugas untuk mengidentifikasi permasalahan guna memberikan penjelasan atas masalah tersebut dengan membentuk tim kecil guna memudahkan dalam menyelesaikan masalah tersebut kepada setiap tugas yang diberikan karena hal tersebut merupakan tanggung jawab yang harus dilakukan. (Wawancara dengan Kepala SMPN 3 Baubau, tanggal 20 Juli 2010)”

Untuk mempertegas kenyataan tersebut informasi yang didapat dari hasil wawancara sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang informan penelitian sebagai berikut:

”Dalam lingkungan sekolah saya dan Saya sebagai guru bidang studi olahraga/penjaskes dalam menyikapi masalah tersebut dan untuk mengatasi masalah tersebut saya melaporkan kepada kepala sekolah sekalipun mungkin masalah tersebut akan tetap diselesaikan, guna menghindari masalah tersebut melibatkan orang lain apalagi harus melibatkan orang diluar sekolah, maka saya tetap melaporkan masalah tersebut. Sebagai Kepala Sekolah selalu mengkroscek setiap permasalahan yang terjadi disekolah. Permasalahan tersebut dibawa ke dalam rapat sekolah dan biasanya hasil rapat tersebut biasanya dijadikan dasar menindak guru-guru yang bermasalah dan untuk menghindari konflik internal dimasa yang akan datang.” (Wawancara dengan Guru penjaskes SMPN 5, tanggal 26 Juli 2010).

Hal yang sama informasi tentang pelaksanaan dan pengorganisasian pembelajaran bahwa kenyataan dilapangan sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang informan penelitian sebagai berikut :

”Pengorganisasian pembelajaran SMPN 1 Baubau yang dilakukan oleh guru SMPN 1 Baubau tidak semua mempunyai inisiatif. Sebagian guru-guru hanya menunggu perintah kepala sekolah sehingga untuk memimpin rapat saja tidak bisa apalagi untuk membantu memecahkan masalah yang tengah terjadi disekolah.(Wawancara dengan salah seorang Guru SMPN 1 Baubau, tanggal 19 Juli 2010).

Berdasarkan uraian yang mencakup tentang pelaksanaan dan pengorganisasian pembelajaran dengan hasil wawancara tersebut dan didukung oleh

teori, menunjukkan bahwa implementasi kebijakan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah di Kota Baubau terhadap pelaksanaan dan pengorganisasian dalam pelaksanaannya pada sekolah menengah pertama negeri, bagi guru dalam kompetensi, pengetahuan dan kemampuan dalam mengajar, dan menentukan tercapai-tidaknya tujuan sekolah adalah pengelolaan sekolah yang bersangkutan, berupa penerapan sejumlah prinsip dasar organisasi masih menunjukkan hasil kinerja yang tidak baik. Menurut Wyckof (dalam Tjiptono, 1996 : 59) bahwa efektifitas pelayanan publik, tingkat keunggulannya dinilai dari persepsi publik terhadap kualitas layanan, bukan hanya dari nilai standar yang dibentuk institusi.

2. Interpretasi

a. Peran Administrasi Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Tugas kepala tata usaha sekolah diantaranya adalah mengkoordinir para pegawai tata usaha, membuat konsep surat yang diberikan oleh pimpinan dan pengurusan administrasi ketenagaan dan siswa serta penyusunan administrasi perlengkapan sekolah. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, administrasi pengelolaan sarana dan prasarana sangat diperlukan demi kelancaran proses belajar mengajar (Fasilitas sekolah yang mendukung).

Sarana sekolah yang dimaksud adalah semua peralatan serta perlengkapan yang langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah seperti gedung sekolah, ruangan, meja sedangkan prasarana merupakan komponen yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses belajar mengajar atau pendidikan di sekolah.

Peranan sarana dan prasarana telah ditunjukkan oleh bagian kesekretariatan pada SMPN di Kota Baubau dengan mengadministrasi semua sarana dan prasarana yang ada yaitu dengan menginventarisasi semua sarana dan prasarana yang ada. Salah satu contoh yang dilakukan oleh staf bagian tata usaha dalam hal pengelolaan sarana dan prasarana yaitu mengidentifikasi semua sarana yang tidak layak pakai serta mengganti dan memperbaiki sarana sekolah seperti ruang belajar, ruang perpustakaan, meja, kursi dan alat peraga serta memperhatikan semua komponen yang ada secara tidak langsung menunjang jalannya proses belajar mengajar atau pendidikan di sekolah.

Hal ini berarti salah satu tugas pokok bagian tata usaha telah dilaksanakan dengan baik oleh staf/pegawai tata usaha pada SMPN di Kota Baubau. Dalam Petunjuk Administrasi Sekolah Menengah Pertama Negeri dijelaskan bahwa kegiatan bidang administrasi perlengkapan adalah melakukan perencanaan kebutuhan perlengkapan dengan memperhatikan keadaan inventaris pada tahun-tahun sebelumnya termasuk biaya keseluruhan untuk melaksanakan bidang tersebut.

Perbaikan mutu pendidikan tidak terlepas pula dari peranan administrasi pendidikan terutama pembinaan siswa. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan administrasi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan pada SMPN di Kota Baubau telah dilaksanakan sesuai program seperti :

1. Perencanaan kesiswaan yaitu dengan melakukan sensus sekolah dengan maksud untuk mencatat anak-anak usia sekolah yang diperkirakan akan masuk sekolah atau calon siswa, dan memtukan jumlah siswa yang diterima

2. Penerimaan siswa baru dengan memperhatikan kebijakan-kebijakan penerimaan siswa baru, menyeleksi siswa-siswa yang memiliki potensi atau bakat kemampuan yang baik
3. Mengelompokkan siswa dengan maksud agar pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bisa berjalan dengan lancar, tertib dan bisa tercapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah diprogramkan.
4. Kehadiran siswa di sekolah atau presensi siswa dengan maksud untuk mengetahui tingkat kehadiran dan ketidakhadiran siswa karena hal ini sangat berpengaruh terhadap prestasi siswa
5. Pembinaan disiplin siswa. Hal ini bertujuan untuk menciptakan situasi yang kondusif bagi kefiatan belajar mengajar.
6. Kenaikan kelas dan penjurusan. Hal ini berkaitan erat dalam hal penjurusan siswa sehingga persoalan-persoalan yang mungkin dihadapi akan dapat diatasi.
7. Perpindahan siswa, hal ini berhubungan erat dengan tingkat komunitas siswa di sekolah,
8. Kelulusan dan alumni merupakan kegiatan paling akhir administrasi kesiswaan karena dari sekolah sudah menyatakan bahwa semua program pendidikan telah diikuti oleh siswa.
9. Kegiatan ekstra kelas hal ini dimaksudkan untuk pembinaan siswa.

Indrafachrudi (1989) menyatakan bahwa pengelolaan kesiswaan adalah merupakan keseluruhan proses penyelenggaraan usaha kerja sama dalam bidang

kesiswaan dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan pendidikan di sekolah yang mencakup kegiatan-kegiatan seperti :

1. Perencanaan dibidang kesiswaan
2. Penerimaan siswa baru
3. Pengelompokkan siswa
4. Kehadiran siswa di sekolah
5. Pembinaan disiplin siswa
6. Kenaikan kelas
7. Perpindahan siswa
8. Kelulusan dan alumni
9. Kegiatan ekstra kelas
10. Organisasi siswa intra sekolah (OSIS)

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala sekolah, mengatakan bahwa

di SMP Negeri 1 Baubau kondisi siswa dan guru-guru tergolong cukup baik meskipun sering terdapat kenakalan siswa seperti siswa sering bolos dan mengganggu dan mengganggu ketenangan siswa lainnya akan tetapi itu hanya berlangsung pada saat-saat tertentu misalnya pada saat acara yang dilakukan disekolah atau acara-acara sejenisnya di sekolah, dalam upaya untuk menjaga SMP Negeri 1 Baubau menunjang kegiatan staf dan guru-guru terdapat suatu wadah dan sarana untuk memberikan perbaikan mutu sekolah adalah Bimbingan Konseling. "(Wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, Tanggal : 3 September 2010)".

b. Strategi Pelaksanaan di Tingkat Sekolah Menengah Pertama

Dalam rangka mengimplementasikan konsep manajemen peningkatan mutu yang berbasis sekolah ini, maka melalui partisipasi aktif dan dinamis dari orangtua,

siswa, guru dan staf lainnya termasuk institusi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan sekolah harus melakukan tahapan kegiatan sebagai berikut :

1. Penyusunan basis data dan profil sekolah lebih presentatif, akurat, valid dan secara sistimatis menyangkut berbagai aspek akademis administratif (siswa, guru, staf) dan keuangan.
2. Melakukan evaluasi diri (self assesment) untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai siswa berkaitan dengan aspek-aspek Intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.
3. Berdasarkan analisis tersebut sekolah harus mengidentifikasi kebutuhan sekolah dan merumuskan visi, misi dan tujuan dalam rangka menyajikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya sesuai dengan konsep pembangunan pendidikan nasional yang akan dicapai.
Hal penting yang perlu diperhatikan sehubungan dengan identifikasi kebutuhan dan perumusan visi, misi dan tujuan adalah bagaimana siswa belajar, penyediaan sumber daya dan pengelolaan kurikulum termasuk indikator pencapaian peningkatan mutu tersebut.
5. Berangkat dari visi, misi dan tujuan peningkatan mutu tersebut sekolah bersama-sama dengan masyarakatnya merencanakan dan menyusun program jangka panjang atau jangka pendek (tahunan termasuk anggarannya. Program tersebut memuat sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional yang telah ditetapkan dan harus memperhitungkan kunci pokok dari strategi perencanaan program sekolah ini harus mencakup

indikator atau target mutu apa yang akan dicapai dalam tahun tersebut sebagai proses peningkatan mutu pendidikan (misalnya kenaikan NEM rata-rata dalam prosentase tertentu, perolehan prestasi dalam bidang keterampilan olahraga, dsb). Program sekolah yang disusun bersama-sama antara sekolah, orangtua dan masyarakat ini sifatnya unik dan dimungkinkan berbeda antara satu sekolah dan sekolah lainnya sesuai dengan pelayanan mereka untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat. Karena fokus kita dalam mengimplementasikan konsep manajemen ini adalah mutu siswa, maka program yang disusun harus mendukung pengembangan kurikulum dengan memperhatikan kurikulum nasional yang telah ditetapkan, langkah untuk menyampaikan di dalam proses pembelajaran dan siapa yang akan menyampaikannya.

3. Penerapan atau Aplikasi Implementasi MPMBS dalam Penyelenggaraan Administrasi Sekolah

Faktor yang paling penting dalam kegiatan menggerakkan orang-orang lain untuk menjalankan kegiatan administrasi / manajemen adalah kepemimpinan (leadership). Kepemimpinan yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan. Kesalahan dalam kepemimpinan dapat mengakibatkan gagalnya suatu organisasi dalam menjalankan misinya.

Penerapan kebijakan kepala sekolah terhadap administrasi kesekretariatan pada SMPN di Kota Baubau seluruhnya diberikan tanggung jawab/wewenang kepada kepala urusan tata usaha tentang pembagian tugas pada pegawai/staf tata usaha. Ini

menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah memberikan kewenangan dan kesempatan kepada anggotanya untuk ikut serta bertanggung jawab dan melaksanakan sesuai dengan tugas pokok masing-masing. Pemimpin percaya bahwa anggotanya memiliki kemampuan dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan tertentu yang diharapkan.

Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah berfungsi dan bertugas :

1. Sebagai edukator yaitu melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien,
2. Sebagai manajer yaitu memajemen pendidikan dengan mengkoordinasi, mengarahkan, mengawasi, mengevaluasi dan memberi kesempatan kepada orang lain untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan menerima pertanggung jawaban masing-masing pribadi untuk mencapai pengukuran hasil yang ditetapkan,
3. Sebagai administrator yaitu menetapkan tujuan, membuat kebijakan, menentukan peran, mengkoordinasikan fungsi-fungsi administratif, menaksir efektifitas, bekerjasama dengan tokoh-tokoh masyarakat untuk meningkatkan perbaikan dalam pendidikan, menggunakan sumber-sumber pendidikan dari masyarakat, melakukan komunikasi,
4. Sebagai seorang supervisor yaitu merancang, mengarahkan dan mengkoordinasikan semua aktivitas agar sekolah berjalan dengan baik menuju tercapainya tujuan sekolah, membimbing para guru agar menunaikan tugasnya dengan rasa tanggung jawab dan penuh semangat kegembiraan, menjaga suasana yang harmonis dalam sekolah, antara guru-guru, antara staf tata usaha

atau pegawai tata usaha, antara murid-murid, dan menjaga adanya koordinasi antara seksi dalam organisasi sekolah.

D. Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Kota Baubau

1. Kesiapan Sumberdaya dalam mengimplementasikan Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS

Kesiapan Sumberdaya dalam mengimplementasikan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS, dilihat dari kesiapan sumberdaya manusia, maka secara kuantitas dilihat dari jumlah kepala sekolah dan guru, ijasah, ruang/golongan yang dimiliki oleh kepala sekolah dan guru selaku pelaku utama kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah ini. Karena mereka sudah memenuhi standar persyaratan kelayakan mengajar, terbukti dari 804 guru SLTP se Kota Baubau yang berpendidikan S2 sebanyak 18 orang, S1 sebanyak 621 orang, Diploma III sebanyak 92 orang dan hanya 73 orang yang hanya memiliki ijasah DII dan DI. Secara kualitas, dilihat dari profesionalisme yang harus dimiliki baik oleh kepala sekolah maupun oleh guru dapat dikatakan belum siap, hal ini disebabkan karena belum dimilikinya sikap kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah dan belum dimilikinya ciri dan kemampuan guru efektif dan profesional, serta adanya sikap dan budaya kerja yang telah terkondisi untuk bersikap pasif dan tidak kreatif. Informen penelitian memberikan komentar sebagai berikut :

Kesiapan SMPN 1 Baubau bisa dilihat pada SDM yang ada , yaitu jumlah guru yang hampir 90% sudah memiliki kualifikasi guru SMP , yaitu dengan berpendidikan S1, tenaga admimistrasi yang cukup, begitu juga dengan sarana dan prasarana yang cukup. (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, tanggal 12 Juni 2010).

Ketidaksiapan dari masyarakat dan orang tua siswa lebih besar disebabkan karena masih rendahnya tingkat pendidikan, tidak adanya waktu dari masyarakat dan kurangnya informasi mengenai kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS. Sarana prasarana dilihat dari kondisi fisik sekolah dan lingkungan sekolah cukup kondusif untuk melaksanakan dan mengembangkan konsep atau kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS. Salah satu informen penelitian mengungkapkan sebagai berikut :

“Sosialisasi dengan cara mengadakan rapat secara khusus dengan wakil kepala sekolah, beberapa guru, beberapa karyawan dan perwakilan Komite Sekolah melaksanakan sosialisasi untuk memahami program MPMBS yang dilaksanakan serta menentukan strategi program tersebut. Sosialisasi program secara umum dilaksanakan melalui : pengumuman, informasi pada saat upacara bendera diskusi, rapat-rapat dan cara lain yang dianggap efektif. (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 3 Baubau, tanggal 12 Juni 2010).

Hal senada diungkapkan informen lain sebagai berikut :

Bahwa kesiapan SMPN 5 Baubau, Saya sebagai Kepala Sekolah dan wakil kepala sekolah terus aktif mensosialisasikan program MPMBS, kepada warga sekolah. konsep MPMBS yang diterapkan di sekolah kami adalah manajemen yang memberikan kewenangan yang lebih besar kepada sekolah dan para guru serta karyawan. (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 5 Baubau, tanggal 14 Juni 2010).

Lebih lanjut informen menjelaskan sebagai berikut :

sekolah memerlukan waktu dan tahapan-tahapan dalam memahami konsep MPMBS. Kepala sekolah bersama-sama dengan wakil kepala sekolah melakukan upaya untuk memahami dan mensosialisasikan program MPMBS kepada seluruh warga sekolah, sehingga secara berangsur-angsur pemahaman warga sekolah akan berubah. (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, tanggal 14 Juni 2010).

Masih ada kekurangan sarana pelaksanaan pembelajaran berupa alat peraga dan buku paket serta buku penunjang bagi siswa khusus di SLTP Negeri 3 Baubau

sarana perpustakaan dan buku-buku penunjang sudah terpenuhi. Pembiayaan yang bersumber baik dari sumbangan masyarakat maupun dari pemerintah pusat yang diberikan dalam bentuk dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan dana rutin yang berasal dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kota Baubau dimana antara sekolah yang satu dengan sekolah yang lainnya tidak sama besar, tergantung dari jumlah siswa dan besarnya sumbangan masyarakat yang ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara sekolah dan orang tua siswa. Dari sumber tersebut, pembiayaan yang dialokasikan, dan tertuang dalam RAPBS setiap tahunnya dan dana tersebut sangat menunjang pelaksanaan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS. Informen penelitian memberikan penjelasan sebagai berikut.

“Selama ini hampir semua kepala sekolah dalam melaksanakan MPMBS disekolahnya terlihat semua sekolah diwilayah cukup kooperatif dan senantiasa selalu siap. Hal lain adalah bahwa selama ini kepala sekolah sangat dekat dengan para guru disekolahnya. Untuk mendekati kepala sekolah bagi guru bukan sesuatu yang sulit karena selama ini kebersamaan kepala sekolah dengan para guru sangat terlihat pada proses-proses keterlibatan kegiatan-kegiatan disekolah. Namun dalam Pelaksanaan dan Pengorganisasian Pembelajaran yang terkait dengan biaya-biaya dilakukan pada setiap sekolah dasar masih harus tersembunyi hal ini karena menyangkut biaya-biaya yang harus dipenuhi dalam sebuah pengurusan terkait keuangan. Secara detail kepala sekolah belum mampu memberikan keterangan yang dibutuhkan sehingga sangat menyulitkan bagi kami sebagai guru. (Wawancara Guru SMPN 1, tanggal, 18 Juni 2010)

Kesiapan yang paling diperlukan dalam kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS adalah kesiapan dari kepala sekolah dan guru (staf pengajar) selaku pelaku utama kebijakan. Hal ini Senada dengan pendapat Suyanto (Kompas 23 Maret 2001; Kompas 16 Februari 2001) yang menyatakan bahwa di era desentralisasi pendidikan, manajemen sekolah memiliki kecenderungan kearah

manajemen berbasis sekolah (MPMBS) yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru yang profesional dan efektif, yaitu kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan transformasional dengan ciri:

(1) mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (pembaruan); (2) memiliki sifat pemberani; (3) mempercayai orang lain; (4) bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu, atau atas dasar kepentingan dan desakan kroninya); (5) meningkatkan kemampuannya secara terus menerus; (6) memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas dan tidak menentu; serta (7) memiliki visi ke depan. Sedangkan guru yang profesional dan efektif adalah guru yang dengan ciri antara lain: (1) memiliki kemampuan yang terkait dengan iklim belajar di kelas; (2) memiliki kemampuan yang terkait dengan strategi manajemen pembelajaran; (3) memiliki kemampuan yang terkait dengan pemberian umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*); dan (4) memiliki kemampuan yang terkait dengan peningkatan diri.

Kepala sekolah dan guru merupakan pelaksana atau aktor utama dari kebijakan MPMBS, keberhasilan pelaksanaan kebijakan banyak dipengaruhi oleh roda organisasi (sekolah) dan kreativitas para pelaksana atau personel dalam organisasi itu.

Informen penelitian mengungkapkan sebagai berikut :

Warga sekolah memerlukan waktu dan tahapan-tahapan dalam memahami konsep MPMBS. Kepala sekolah bersama-sama dengan wakil kepala sekolah melakukan upaya untuk memahami dan mensosialisasikan program MPMBS kepada seluruh warga sekolah, sehingga secara berangsur-angsur pemahaman warga sekolah akan berubah. (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, tanggal 17 Juni 2010).

Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa kemajuan sebuah sekolah pada hakekatnya tidak bergantung pada kemewahan fisik dan sarannya, tetapi lebih terletak pada kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme tenaga pengajar. Apa yang diungkapkan Linebery (1978:70) berikut ini mendukung pentingnya kreasi dan staf pelaksana dalam implementasi kebijakan: *"Creation and staffing of a new agency to implement a new policy, or assignment of implementation responsibility to*

an existing agency and its personnel". (perlunya kreasi dan staf agen baru guna mengimplementasikan suatu kebijakan dan adanya tanggung jawab implementasi kepada personal atau agen yang ada).

Temuan hasil penelitian dilapangan, berkenaan dengan kesiapan sumberdaya manusia terutama guru dan kepala sekolah, secara kuantitas dilihat dari jumlahnya, ijazah, ruang/golongan yang dimiliki kepala sekolah dan guru dapat dikatakan bahwa Kepala sekolah dan guru pada Sekolah Menengah Pertama se Kota Baubau telah mencukupi dan memenuhi standar persyaratan mengajar, sehingga seharusnya mereka pun telah siap untuk menerima perubahan dan berbagai inovasi atau pembaruan yang akan diterapkan seperti kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS ini.

Namun secara kualitas dilihat dari profesionalisme kepala sekolah dan guru dengan beberapa kemampuan dan ciri yang harus dimiliki mereka sebagai mana pendapat Suyanto tersebut diatas, dari hasil observasi dan wawancara dapat dikatakan bahwa mereka belum siap untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Hal ini tercermin dari sikap guru yang tidak mau diobservasi dan masih ada sebagian guru yang tidak menggunakan acuan yang ada ketika dia melaksanakan proses pembelajaran. Kesiapan agen pelaksana dalam melaksanakan suatu kebijakan menurut Islamy (1998:34) tidak bisa terlepas dari sumberdaya yang memadai bahwa para pelaksana harus disuplai dengan *resources* yang cukup, seperti *human resources* (staf dalam jumlah dan kualifikasi yang memadai dengan hak dan kewajibannya sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya), *financial resources*, *technological resources*, maupun *psychological resources*. Informen penelitian menjelaskan sebagaiberikut :

Sekolah cukup terbuka dalam merencanakan dan menggunakan keuangan. Pelaporan penggunaan keuangan dibuat sekolah dan disampaikan kepada orang tua siswa melalui Komite Sekolah sedikitnya setahun sekali, tetapi kami tidak mengetahui secara rinci laporan keuangan tersebut, dan yang mengetahui laporan tersebut secara rinci adalah kepala sekolah dan beberapa orang guru. (Hasil wawancara dengan Pengurus Komite Sekolah tanggal 20 Juni 2010).

Jika mengacu pada pendapat ini, maka pada implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS, kurangnya kesiapan dari kepala sekolah dan guru dapat disebabkan karena mereka belum disuplai dengan ketiga *resources* yang terakhir yaitu *financial resources*, *technological resources*, dan *psychological resources*, baik oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Selain itu, dalam implementasi kebijakan MPMBS, ketidaksiapan kepala sekolah dan guru sebagai agen/pelaksana utama kebijakan disebabkan oleh ketidakberdayaan dalam memimpin atau tidak dimilikinya sifat kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah dan guru. Hal ini terbukti dari belum adanya perencanaan, visi dan misi dari sekolah dan belum dapat dioptimalkannya seluruh sumberdaya yang ada di sekolah. Untuk itu setiap sekolah dalam melaksanakan MPMBS diperlukan kepemimpinan kepala sekolah dan guru yang senantiasa terus bekerjasama, dan terus melibatkan semua aktor disekolah agar terus diberdayakan. Pemberdayaan berarti peningkatan kemampuan secara profesional dan fungsional sehingga kepala sekolah dan guru mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah dan guru harus bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif, sebagai manajer ia harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu

melakukan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dengan baik, dan guru mampu melaksanakan proses pembelajaran dengan baik dan efektif.

2. Proses Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial para kepala sekolah. Sekolah perlu berkembang dari tahun ketahun. Karena itu, hubungan baik antar guru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan suasana kerja yang kondusif dan meyenangkan kemudian juga hubungan sekolah dengan masyarakat. Demikian halnya penataan fisik dan manajemen sekolah perlu dibina agar sekolah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreatifitas, disiplin, dan semangat belajar peserta didik. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS. Informasi yang didapat peneliti dalam wawancara dengan salah satu informen sebagai berikut :

Saya mengetahui program MPMBS dari informasi kepala sekolah dan dari membaca edaran serta pengumuman di sekolah, kebijakan MPMBS cukup bagus karena MPMBS adalah sistem pengelolaan sekolah yang memberi kewenangan lebih kepada sekolah dalam pengelolaannya. Akan tetapi kebijakan MPMBS hanya sebagian kecil warga sekolah yang paham tentang tentang program MPMBS. Kurangnya pemahaman ini dikarenakan sosialisai yang dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah masih kurang. (Hasil wawancara dengan Staf TU tanggal 20 Juni 2010).

Usaha mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah secara efektif dan efisien, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Kebijakan ini bersifat *top-down*, dengan tujuan dan kelembagaan/organisasi pelaksana baik ditingkat nasional,

provinsi, kabupaten/kota sampai dengan pelaksana operasional ditentukan dari atas. Pelaksanaan dilapangan belum sepenuhnya mengikuti tahapan pelaksanaan sebagaimana yang tertera dalam pedoman umum pelaksanaan. Hal ini disebabkan karena tidak dipahaminya konsep dan tujuan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS secara utuh oleh pelaku kebijakan sebagai akibat dari pelaksanaan sosialisasi kebijakan yang masih temporer atau sesaat serta kurangnya komunikasi dan koordinasi diantara pelaku kebijakan. Selain itu disebabkan juga karena kurang diberdayakannya kepala sekolah, guru, pengurus komite sekolah dan tokoh masyarakat serta tidak diberinya kewenangan dan kebebasan yang penuh untuk menerapkan kebijakan kepada kepala sekolah selaku aktor utama kebijakan, dan juga kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, serta masih kurangnya keberanian dan kreativitas baik dari kepala sekolah maupun guru. Kebijakan dilaksanakan juga dengan menerapkan transparansi dan melibatkan komite sekolah, tokoh masyarakat dan masyarakat umum. Strategi pembelajaran yang tepat dapat memotivasi guru dan siswa untuk melaksanakan proses belajar mengajar dengan lebih baik.

Transparansi atau keterbukaan manajemen sekolah, terutama manajemen keuangan telah disadari arti pentingnya oleh kepala sekolah dan telah dilaksanakan, bahkan dijadikan salah satu cara dan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan peran serta orang tua siswa dan masyarakat, selain itu transparansi dapat mengurangi friksi antara kepala sekolah dan guru yang sering terjadi pada pola lama, dimana urusan keuangan lebih banyak ditangani kepala sekolah sendiri. Jika beberapa indikator hasil penelitian seperti adanya pembelajaran yang lebih mengedepankan

joyful learning, peningkatan partisipasi masyarakat, dan dilaksanakannya manajemen yang transparan, sebagai indikator untuk menilai keberhasilan dari program ini, maka pelaksanaan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS dapat dikatakan cukup efektif, dan dapat dijanjikan bahwa program ini lebih baik daripada model manajemen dan pembelajaran dimasa lalu yang cenderung konvensional. Walaupun demikian keberhasilan program dalam mencapai tujuan meningkatkan mutu pendidikan masih memerlukan usaha keras dan sangat tergantung dari keberanian dan kemauan serta *goodwill* semua pihak yang terlibat.

Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS diimplementasikan dengan menerapkan manajemen berbasis sekolah yang transparan dan keterlibatan atau partisipasi masyarakat, kelembagaan, aktor dan institusi kebijakan baik pada tingkat nasional, provinsi, kabupaten maupun tingkat sekolah telah ditentukan dari pusat. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan ini merupakan kebijakan yang bersifat *top-down*.

Kenyataan dilapangan, strategi pembelajaran diakui telah membawa nuansa baru dalam proses belajar mengajar, walaupun demikian di beberapa sekolah masih ada guru yang mempraktekkan proses pembelajaran ini secara tidak benar, transparansi terutama dalam manajemen keuangan telah menunjukkan kemajuan yang sangat baik, ini dibuktikan dengan dilibatkannya unsur Komite Sekolah dalam pembuatan RPP dan diakui oleh semua kepala sekolah bahwa sikap transparan yang dilakukan sangat membantu mereka meningkatkan partisipasi masyarakat (Komite Sekolah). Masih ada kesenjangan antara acuan formal dan persepsi pelaku kebijakan yang menyebabkan implementasi kebijakan menjadi tidak utuh. Selain itu kebijakan

MPMBS yang dimaksudkan untuk memandirikan sekolah dengan memberikan kewenangan, keleluasaan (Otonomi) kepada sekolah untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya ternyata kewenangan tersebut belum dimiliki dan dipunyai serta belum dimanfaatkan atau digunakan, baik oleh kepala sekolah maupun guru.

Sebagaimana informasi yang disampaikan oleh informen sebagai berikut :

Bahwa sekolah cukup terbuka dengan melaporkan program-program sekolah, begitu juga dengan pertanggungjawaban mengenai keuangan paling tidak dilaporkan setahun sekali, tetapi laporan mengenai keuangan hanya garis besar saja. Yang mengetahui secara rinci adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan bendahara sekolah. Partisipasi warga sekolah utamanya staf TU dalam menentukan kebijakan tidak terlalu menonjol, karena dari rapat-rapat yang diadakan oleh kepala sekolah, hanya beberapa orang guru yang memberikan masukan. Menurut saya orang tua/masyarakat belum banyak terlibat/berpartisipasi dalam pengelolaan sekolah. Mereka hanya terlibat dalam hal pendanaan melalui Komite Sekolah sedangkan mengenai partisipasi dalam memberikan saran atau masukan untuk membuat kebijakan masih kurang. (Hasil wawancara dengan Staf TU tanggal 23 Juni 2010).

Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS telah disosialisasikan kepada pelaku kebijakan dan *stakeholder*, ternyata konsep dan tujuan dari kebijakan ini belum dipahami dengan baik oleh warga sekolah dan masyarakat, hal ini terlihat dari adanya kesenjangan antara acuan formal dan persepsi pelaku kebijakan terhadap Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS. Berdasarkan temuan di lapangan ternyata sebagian besar guru dan staf administrasi tidak memiliki acuan dimaksud.

Sehingga menyebabkan pelaksanaan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS menjadi tidak utuh, Dunsire (dalam Wahab, 1997:61) menyebutnya dengan *implementation gap*. Salah satu bukti nyata di lapangan adalah tidak dilaksanakannya kebijakan sesuai dengan tahapan pelaksanaan yang tertera

dalam pedoman umum pelaksanaan. Tidak dipahaminya konsep dan tujuan kebijakan oleh pelaku atau aktor kebijakan dapat disebabkan karena informasi yang disampaikan dan diterima melalui pertemuan, penataran dan pelatihan saat sosialisasi baru pada taraf pengenalan dan tidak dilakukan secara berkelanjutan.

Penataran dan pelatihan serta pertemuan antar aktor kebijakan hanya dilakukan secara temporer saja, hal ini menunjukkan kurangnya frekwensi pengkomunikasian langsung kepada pelaku kebijakan dan masyarakat sebagai target group. Komunikasi dan koordinasi yang ditujukan untuk membangun suatu kerjasama adalah merupakan salah satu syarat penting dalam implementasi kebijakan publik. Pandangan senada dikemukakan oleh Hoogwood dan Gun (dalam Wahab, 1997:77) menyatakan bahwa harus ada komunikasi dan koordinasi yang sempurna diantara pelbagai unsur atau badan yang terlibat dalam suatu program kebijakan. Edward III (1980:147) mensinyalir bahwa dalam komunikasi ada beberapa hal yang mempengaruhi efektifitas dari komunikasi dan akan berpengaruh pula terhadap keberhasilan implementasi kebijakan antara lain adalah *transmission* (akurasi penerimaan panjang dan pendeknya rantai komunikasi) atau penyaluran komunikasi, konsistensi dan rincian tujuan komunikasi. Selain itu Rhodes (1996) dan Stoker (1998) (dalam Wahab, 1999:5), melihat bahwa dalam mensosialisasikan suatu kebijakan/program harus ada produk sinergi interaksional dari beragam aktor atau institusi yang terlibat.

Pelaksanaan proses pembelajaran, peneliti menemukan masih dipraktekkan salah oleh sebagian besar guru, hal ini seharusnya tidak perlu terjadi jika guru benar-benar memahami hakekat dari strategi pembelajaran ini, dan juga memahami serta melakukan perannya dengan baik, tidak hanya sebagai seorang pengajar, tetapi juga

sebagai seorang pendidik dan pemimpin, serta guru diberi kewenangan dan kebebasan (otonomi) penuh untuk mengelola kelasnya.

Otonom yang dimaksud adalah adanya dorongan dari pihak sekolah kepada guru dalam menerapkan strategi pembelajaran sejauh hal tersebut masih dalam kerangka kebijakan sekolah. Jika guru sudah memiliki sikap yang otonom, maka dengan sendirinya akan tercipta kelas yang otonom. Transparansi manajemen merupakan kata kunci dalam pelaksanaan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS dan dalam otonomi pendidikan secara luas. Selama ini manajemen sekolah dan birokrasi bersifat “tertutup”, dalam arti kurang bisa dipertanggung jawabkan secara moral. Laporan-laporan pendidikan lebih banyak menganut model paternalistik dan asal bapak senang (ABS). Akibatnya banyak kebocoran yang dilakukan, tetapi tetap aman dari segi administratif. Ini terjadi karena tidak adanya budaya akuntabilitas publik dalam dunia pendidikan. Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS merupakan salah satu model manajemen yang menuntut adanya transparansi manajemen. Dan di lapangan telah ditemukan adanya transparansi ini namun belum sepenuhnya berjalan. Tuntutan digunakannya transparansi manajemen di era otonomi pendidikan agaknya tidak bisa ditawar-tawar lagi, baik oleh sekolah maupun pejabat kependidikan. Oleh karena itu, transparansi manajemen menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari otonomi pendidikan.

Jika kita cermati kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS secara formal, maka akan kita temukan bahwa kebijakan tersebut merupakan kebijakan yang menekankan pada model rasional (*top-down*). Sekalipun

kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS ini secara formal merupakan kebijakan yang diturunkan dari atas (*top-down*) dalam hal ini adalah Kementerian pendidikan Nasional bekerjasama dengan Unesco dan Unicef, sehingga petunjuk pelaksanaannya telah dirumuskan dengan jelas, dan unit-unit pelaksana dibawahnya telah ditentukan dan harus bekerja dengan mengikuti ketentuan ketentuan yang telah digariskan dari atas, akan tetapi dalam prakteknya implementasi kebijakan ini tidaklah berjalan secara linier. Selain itu juga pelaksana kebijakan tidak mengikuti semua ketentuan yang digariskan oleh penentu (pembuat) kebijakan (*policy maker*).

Guna membahas dan menjawab apakah proses implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah telah berjalan efektif dan memberi dampak terhadap peningkatan mutu pendidikan pada SMPN se Kota Bau-Bau dan dapat mengatasi penurunan kualitas sumberdaya manusia, tentu bukan merupakan hal yang mudah. Sebab bagaimanapun, untuk menilai dan membuktikan efektivitas dan keunggulan model kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah ini tetap membutuhkan waktu yang lama. Jika kita pergunakan kriteria untuk melihat efektifitas dan mutu proses implementasi yang dikemukakan Islamy (2001:40) yaitu menyangkut kriteria landasan demokratis, inklusif, partisipatif, transparansi, efisien dan akuntabel serta menggunakan sepuluh pertanyaan mengenai mutu implementasi berikut: (1) apakah strategi/ pendekatan implementasi telah diidentifikasi, dipilih dan dirumuskan dengan jelas?; (2) apakah unit pelaksana teknis telah disiapkan?; (3) apakah aktor-aktor utama (*policy subsystems*) telah ditetapkan dan siap menerima tanggung jawab pelaksanaan kebijakan tersebut?; apakah prinsip “delivery mix” telah

dilaksanakan?; (4) apakah prosedur operasi baku telah ada, jelas, dan dipahami oleh pelaksana kebijakan?; (5) apakah koordinasi pelaksanaan telah dilakukan dengan baik?; (6). bagaimana, kapan, dan kepada siapa alokasi sumber-sumber hendak dilaksanakan?; (7) apakah hak dan kewajiban, kekuasaan dan tanggung jawab telah diberikan dan dipahami serta dilaksanakan dengan baik oleh pelaksana kebijakan?; (8) apakah pelaksana kebijakan telah dikaitkan dengan rencana tujuan dan sasaran kebijakan?; (9) apakah teknik pengukuran dan kriteria penilaian keberhasilan pelaksanaan kebijakan telah ada, jelas dan diterapkan dengan baik?; dan (10) apakah penilaian kinerja kebijakan telah menerapkan prinsip-prinsip efisiensi ekonomis dan politis serta sosial?, maka implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dapat dikatakan cukup efektif.

Dikatakan implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah ini cukup efektif karena beberapa kriteria seperti demokratis, partisipatif dan transparan telah terpenuhi oleh kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, hal yang belum dilaksanakan dan masih terjadi dalam implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah ini antara lain adalah belum dipahaminya konsep dan tujuan serta prosedur operasional baku secara utuh oleh pelaku kebijakan, dan masih belum dilaksanakannya prinsip-prinsip “*delivery mix*” oleh pelaku/aktor utama kebijakan, apalagi jika pandangan dari Parsons mengenai “*delivery mix*” yang kita gunakan sebagai acuan. Parsons (1997:491-523) membagi “*delivery mix*”. menjadi empat macam yaitu: 1) *governmental mix*; 2) *sectoral mix*; 3) *enforcement mix*; dan 4) *value mix*. Oleh Parsons, hasil *mix* dalam sistem *delivery* dianggap sebagai penggabungan model organisasi pasar, birokrasi/

pemerintah dan masyarakat, digambarkannya dalam konteks hubungan segitiga. (*triangular relationship*), dimana antara komponen yang satu dengan komponen yang lainnya saling bergantung dan membentuk satu jaringan kerja kebijakan, tidak dapat kita abaikan peranan antara yang satu dengan yang lainnya dalam mensukseskan pelaksanaan sebuah kebijakan. Demikian juga halnya dalam implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah.

Memperhatikan beberapa indikator hasil penelitian yang menunjukkan adanya perubahan yang terjadi sebagai akibat dari adanya proses implementasi kebijakan MPMBS, maka menurut peneliti dapat dijanjikan bahwa model program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah ini lebih baik dari pada model program yang bersifat sentralistik yang selama ini diterapkan. Beberapa indikator tersebut antara lain adalah : Pertama, model pembelajaran berbeda dengan kegiatan pembelajaran selama ini, yang memposisikan siswa-siswanya serba marginal dan tidak memiliki hak untuk bertanya. Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS lebih mengedepankan apa yang disebut *joyful learning*. Anak didik merasa senang bersekolah karena proses belajar dilaksanakan dengan pendekatan yang ramah anak. Mereka dengan leluasa dapat mengemukakan apa yang menjadi ide kreatifnya secara maksimal. Guru tidak lagi dipasung dengan tuntutan kurikulum nasional yang kaku. Guru justru dituntut untuk mampu bersikap terbuka, inovatif terhadap model-model pendekatan yang sesuai dengan karakteristik siswa. Belajar tidak harus di ruang kelas, tetapi dapat dilakukan di halaman, berjalan-jalan ke sawah, pantai atau tempat lain didekat sekolah yang memungkinkan. Kedua, dalam model kebijakan MPMBS, peran serta masyarakat tidak hanya sebatas sebagai pembayar biaya

pendidikan saja. Mereka dituntut berpartisipasi secara maksimal, baik dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan maupun memantau proses pembelajaran putra-putrinya di sekolah dan di rumah. Dalam kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah ini, masyarakat juga diikutsertakan dan dituntut mampu menyusun rencana kerja sekolah (bersama sekolah), sekaligus sebagai pelaksana tidak langsung proses kegiatan pembelajaran bagi siswa-siswi. Ketiga, dalam kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, kegiatan administratif maupun kegiatan pembelajaran berlangsung secara transparan. Kepala sekolah bersama guru, dan Komite Sekolah menyusun rencana kerja dan anggaran sekolah. Secara terbuka disampaikan sumber dan besarnya dana yang akan diperoleh dan rencana penggunaannya. Ketiga hal tersebut di atas, sebelum kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah diimplementasikan belum terlihat dan belum dilaksanakan, ketika kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah diimplementasikan hal tersebut menjadi suatu keharusan dan mengakibatkan adanya perubahan ke arah yang lebih baik.

3. Keterlibatan Masyarakat dalam implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS

Timbulnya partisipasi masyarakat dalam pendidikan sesungguhnya tidak terjadi secara otomatis (dengan sendirinya), melainkan melalui proses dan tahapan-tahapan yang terkadang melelahkan. Partisipasi masyarakat juga bukanlah suatu peristiwa komunikasi (proses interaksi) satu arah, tetapi merupakan interaksi yang cukup intensif dan panjang antara masyarakat dengan pihak sekolah.

Belum optimalnya partisipasi masyarakat disebabkan karena tidak dipahaminya konsep dan tujuan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, kurangnya informasi mengenai kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, tidak adanya waktu dari masyarakat selaku partisipan dan masih rendahnya pendidikan masyarakat itu sendiri. Selain itu jaringan kerjasama yang dilakukan pihak sekolah masih terbatas hanya dengan instansi pemerintah dalam hal ini adalah Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga dan dengan orang tua siswa sebagai anggota komite sekolah.

Keterlibatan atau partisipasi masyarakat yaitu kesediaan untuk membantu berhasilnya setiap program sesuai kemampuan setiap orang tanpa berarti mengorbankan kepentingan diri sendiri (Mubyarto, 1995:36). Menurut Graham dan Phillips (1998:8), ada dua bentuk partisipasi yaitu: 1) partisipasi yang melibatkan sejumlah orang dengan kontribusi individual yang kecil, disebut juga dengan partisipasi ekstensif (*extensive participation*). Keuntungan dari partisipasi ini adalah kesadaran tentang suatu isu yang dimunculkan pada masyarakat akan ditanggapi sesuai dengan kontribusi dan keterlibatan yang diberikan masyarakat, kekurangannya adalah karena orang yang terlibat banyak, dan kontribusinya sedikit, maka masyarakat tidak dapat diberdayakan; dan 2) partisipasi yang hanya melibatkan beberapa orang saja, tetapi tersedia waktu yang besar oleh partisipan, disebut juga partisipasi intensif (*intensive participation*), keuntungan bentuk partisipasi masyarakat ini adalah mampu atau dapat mengembangkan solusi inovatif dan dapat mencapai suatu konsensus.

Temuan dilapangan menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan khususnya dalam implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, adalah merupakan bentuk partisipasi yang ekstensif. Partisipasi masyarakat sudah mulai meningkat. Meski demikian meningkatnya partisipasi masyarakat dalam membantu sekolah masih didominasi dengan bantuan pada aspek fisik/gedung dan peralatan lainnya. Dalam penyelenggaraan pendidikan, partisipasi masyarakat selayaknya tidak hanya dalam bentuk bantuan fisik dan keuangan, tetapi juga dalam proses kebijakannya, seperti dalam hal perencanaan program sekolah, pengambilan keputusan, pelaksanaan proses belajar mengajar dan dalam melaksanakan evaluasi program sekolah.

Peran serta masyarakat baru sebatas pembahasan program awal tahunan berupa penyusunan RABS itupun hanya dihadiri oleh orang-orang tertentu dari unsur Komite sekolah. Jika mengacu pada pendapat Graham dan Phillips mengenai bentuk partisipasi maka masih belum optimalnya partisipasi masyarakat terutama dalam proses kebijakan, menurut peneliti disebabkan karena partisipasi masyarakat hanya bersifat temporer dan belum optimal. Untuk dapat meningkatkan partisipasi masyarakat yang dapat mengembangkan solusi inovatif, maka mengintensifkan dan meningkatkan fungsi Komite Sekolah.

Keikutsertaan masyarakat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan, serta pengendalian dan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pendidikan merupakan salah satu wujud dan kunci keberhasilan setiap usaha dan upaya peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu pendekatan untuk meningkatkan peran aktif masyarakat dalam penyelenggaraan

pendidikan dan yang dapat memberi ruang bagi kepentingan dan inisiatif masyarakat perlu dikembangkan dan dibina secara terus menerus dengan upaya yang sungguh-sungguh. Tidak dapat dipungkiri bahwa partisipasi masyarakat sangat diperlukan dan memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pendidikan.

Senada dengan pernyataan Conyers (1999:154), Graham dan Phillips (1998:8) mengemukakan bahwa dengan partisipasi yang bertujuan untuk menyebarkan atau membagi informasi, akuntabilitas dan legitimasi, pendidikan, pemberdayaan masyarakat dan pembagian kekuasaan, maka warga negara atau masyarakat percaya bahwa mereka terlibat dalam pembagian kekuasaan (*power-sharing*) dan akan berpengaruh terhadap agenda dan hasil pelaksanaan kebijakan, sementara itu pemerintah juga dapat mengumpulkan informasi dari masyarakat sehingga dapat menyusun agenda kebijakan yang mantap sesuai dengan TOR (*terms of reference*). Selain itu Graham dan Phillips (1998:223) juga mengemukakan bahwa ada tiga hal yang perlu diperhitungkan dalam persoalan keterlibatan (*participation*) dan keikutsertaan (*engagement*) serta hubungannya dengan pemerintah daerah yaitu: *legitimacy*, *capacity* dan *vitality*. Terkait dengan legitimasi, Pemerintah Daerah perlu mempertimbangkan: 1) apakah keterlibatan dari warga Negara atau masyarakat itu dapat memberikan kontribusi bagi perbaikan kegiatan daerah; 2) apakah partisipasi masyarakat mampu meningkatkan konsensus publik tentang tanggung jawab pemerintah daerah; dan 3) apakah kontribusi masyarakat yang terlibat mengarah kepada penjaminan bahwa pemerintah daerah memerlukan biaya dan sumberdaya manusia untuk memegang mandat atau kepercayaan mereka. Hal ini adalah merupakan tantangan yang dihadapi pemerintah daerah.

Hal yang perlu dipertimbangkan dalam kaitannya dengan kemampuan (*capacity*) dan kekuatan (*vitality*) adalah: 1) apakah keterlibatan masyarakat itu akan membuat keputusan menjadi lebih baik dan akan memperluas kemampuan dalam mengembangkan keputusan rasional yang mereka ambil; 2) apakah partisipasi masyarakat memberikan kontribusi berupa keuntungan sosial baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek; dan 3) apakah partisipasi masyarakat dapat meningkatkan debat publik bagi anggota masyarakat untuk mempengaruhi kebijakan dan proses perencanaannya.

Terkait dengan implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, yang keberhasilannya sangat ditentukan oleh adanya keterlibatan masyarakat, maka beberapa hal tersebut di atas perlu dipertimbangkan baik oleh perumus kebijakan (pemerintah) maupun pelaksana kebijakan (sekolah). Adanya peningkatan peran serta masyarakat yang peneliti temukan di lapangan, tidak terlepas dari usaha kepala sekolah untuk selalu berusaha menerapkan manajemen yang transparan kepada masyarakat, terutama dalam manajemen keuangan. Secara teoritis, hal ini didukung oleh pendapat Graham dan Phillips (1998:9) yang mengemukakan bahwa partisipasi tidak muncul secara alami, tapi perlu diusahakan dan memerlukan beberapa syarat seperti: keterbukaan, *fleksibilitas*, *responsibilitas*, adanya birokrasi tradisional yang didasarkan pada hirarhki dan otoritas *top down*, *secrecy*, otonomi dan perencanaan yang rasional.

Hal ini membawa konsekwensi bagi pemerintah untuk mempersiapkan diri melalui penciptaan beberapa institusi dan perubahan sikap. Lebih lanjut dijelaskan bahwa adanya perubahan orientasi nilai bermakna adanya perubahan dari masalah

fisik ke arah adanya rasa memiliki, pengungkapan diri dan kualitas hidup yang disebut juga perubahan dari *materialist* ke *post materialism*. Perubahan ke arah kualitas hidup artinya ada perubahan ke arah kompetensi kognitif seperti meningkatnya kemampuan untuk menyerap informasi yang kompleks, meningkatnya pengetahuan tentang lingkup kegiatan dalam bidang sosial kemasyarakatan. Sejalan dengan pendapat tersebut diatas, Mubyarto (1995: 51) menegaskan bahwa partisipasi masyarakat dalam pembangunan dipengaruhi oleh modernisasi dan komersialisasi.

Dijelaskan juga bahwa modernisasi dan komersialisasi selalu cenderung menimbulkan dua akibat negative yaitu: (1) semakin berkurangnya keperluan akan keputusan-keputusan kolektif; dan (2) kecenderungan bertambah besarnya pikiran dan perilaku yang bersifat anti-partisipasi. Selain itu dalam tulisannya dijelaskan juga bagaimana meningkatkan dan mengembangkan partisipasi masyarakat, menurutnya partisipasi masyarakat dapat ditingkatkan dan dikembangkan melalui : (1) desentralisasi pengambilan keputusan pada tingkat pemerintahan yang lebih rendah; (2) melibatkan masyarakat secara langsung sebagai target group; dan (3) mengembangkan demokrasi dalam pengambilan keputusan dengan cara menyalurkan aspirasi dari masyarakat. Di lapangan, peneliti juga menemukan adanya kepala sekolah selaku aktor utama kebijakan dalam melibatkan masyarakat hanya sampai pada taraf mengantarkan kesadaran tentang pentingnya partisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan, dan belum pada tataran melanggengkan atau melestarikan kerjasama yang telah dibangun.

Salah satu penyebab dari kondisi tersebut antara lain adalah kepala sekolah, guru, komite sekolah dan tokoh masyarakat yang tergabung dalam Pokja tingkat

sekolah, bekerja hanya berdasarkan mekanisme proyek, dimana jika proyek selesai, seolah-olah kegiatan juga berhenti, tidak dilakukan secara terus menerus. Hal ini sudah terlihat dari kegiatan “sowan” atau kegiatan kunjungan ke rumah orang tua siswa dan tokoh masyarakat sangat jarang dilakukan, dan juga kunjungan ke kelompok belajar siswa di rumah hanya dilakukan saat program baru diluncurkan dan sekarang ketika peneliti melakukan penelitian hal itu sudah tidak dilakukan lagi. Faktor penyebab lainnya adalah karena masih rendahnya kemampuan dari masyarakat dalam menyerap konsep dan tujuan kebijakan ini, kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah, dan terpisahnya sekolah dengan masyarakat yang selama ini terjadi, adalah juga merupakan penyebab kurangnya partisipasi masyarakat.

Untuk mengoptimalkan partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dan penyelenggaraan pendidikan, dapat dilakukan dengan mengaktifkan fungsi “Komite Sekolah” yang anggotanya terdiri dari beberapa unsur baik dari masyarakat maupun dari pemerintah dan swasta, antara lain dari unsur orang tua siswa, pendidik, tokoh masyarakat, tokoh agama, LSM peduli pendidikan, organisasi profesi serta dari unsur swasta dan pemerintah.

Partisipasi masyarakat yang efektif menurut Graham dan Phillips (1998:10) memang jarang dan sukar didapat, untuk memecahkan problem tidak efektifnya partisipasi masyarakat, maka pemerintah perlu menciptakan atau membentuk tim ahli yang khusus menangani masalah partisipasi dan menyewa konsultan partisipasi. Terkait dengan penelitian, guna meningkatkan, mengembangkan dan mengoptimalkan partisipasi masyarakat dalam implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah beberapa cara dan upaya sebagaimana tersebut

didasar dapat dilakukan, baik oleh pelaku utama kebijakan maupun pelaku kebijakan lain yang memiliki kepedulian terhadap peningkatan mutu pendidikan.

4. Faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS

Beberapa faktor pendukung dan penghambat dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Faktor pendukung implementasi kebijakan MPMBS diantaranya: (1) Adanya lingkungan sekolah yang kondusif bagi pengembangan konsep MPMBS dan Peran Serta Masyarakat; (2) Adanya transparansi pengelolaan sekolah; (3) Digunakannya strategi pembelajaran yang tepat di sekolah; (4) Adanya partisipasi masyarakat yang meningkat; (5) Adanya dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) (6) Adanya hubungan kerja yang kondusif dan harmonis.
- b. Faktor penghambat implementasi kebijakan MPMBS antara lain adalah: (1) Kurangnya kesiapan dari sumberdaya dan adanya keterpaksaan dari pelaksana kebijakan; (2) Sosialisasi kebijakan MPMBS yang hanya dilakukan secara temporer, sehingga konsep dan tujuan kebijakan MPMBS kurang tersosialisasikan ke target group dan *stakeholders*, serta menyebabkan adanya persepsi dan pemahaman yang berbeda dari para pelaku kebijakan terhadap konsep dan tujuan kebijakan MPMBS tersebut; (3) Adanya kesalahan dalam praktek pembelajaran; (4) Belum dimilikinya kewenangan, kemandirian dan kebebasan (otomi) kepala sekolah dan guru dalam mengelola sekolah dan melaksanakan kebijakan MPMBS; (5) Rendahnya tingkat pendidikan masyarakat; (6) Adanya sikap dari para pendidik yang telah terkondisi

bersikap pasif dan tidak kreatif (menunggu juklak dan juknis); dan (7) Banyaknya kegiatan administrasi tambahan yang harus ditangani kepala sekolah dan guru.

Identifikasi faktor pendukung implementasi kebijakan dari hasil penelitian tersebut diatas, sejalan dengan apa yang di kemukakan Nurkolis (2001), mengemukakan adanya 9 strategi atau kondisi bagi keberhasilan implementasi kebijakan yaitu: 1) adanya otonomi yang dimiliki sekolah; 2) adanya peran serta masyarakat secara aktif; 3) adanya kepemimpinan kepala sekolah; 4) adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis; 5) semua pihak harus memahami peran dan tanggung jawabnya; 6) adanya petunjuk dari instansi terkait; 7) adanya transparansi dan akuntabilitas; 8) MPMBS harus diarahkan untuk meningkatkan kinerja sekolah; 9) diawali dengan sosialisasi.

Kemampuan dari kepala sekolah dan guru selaku aktor utama kebijakan yang dipercaya untuk mengemban pelaksanaan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dalam mendayagunakan seluruh potensi yang dimiliki, termasuk mempertahankan dan memanfaatkan beberapa faktor pendukung di atas akan sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Sebagaimana pendapat Walter Williams (dalam Wahab, 1997:61) yang menyatakan bahwa besar kecilnya perbedaan antara apa yang diharapkan (direncanakan) dengan apa yang senyatanya dicapai dalam implementasi kebijakan, sedikit banyaknya akan tergantung pada apa yang disebut *Implementation capacity* dari organisasi atau kelompok organisasi atau aktor yang dipercaya untuk mengemban tugas mengimplementasikan kebijakan. *Implementation capacity* tidak lain adalah kemampuan suatu organisasi/aktor untuk

melaksanakan keputusan kebijakan (*policy decision*) sedemikian rupa sehingga ada jaminan bahwa tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dalam dokumen formal kebijakan dapat dicapai. Suatu proses kebijakan akan mengalami siklus yang meliputi formulasi, implementasi dan evaluasi kebijakan. Pada tataran implementasi, suatu kebijakan ada yang bersifat *self-executing*, yakni kebijakan tersebut akan dengan sendirinya terimplementasikan, dan ada juga yang bersifat *non self-executing*, yaitu suatu kebijakan negara yang pengimplementasiannya perlu diusahakan oleh *stakeholders*.

Informen penelitian menjelaskan sebagai berikut :

Saya sebagai pengurus Komite Sekolah mendukung diterapkannya MPMBS di sekolah ini, dan membantu sesuai dengan porsi dan kemampuan saya, karena Sekolah cukup terbuka dalam merencanakan dan menggunakan keuangan. Pelaporan penggunaan keuangan dibuat sekolah dan disampaikan kepada orang tua siswa melalui Komite Sekolah sedikitnya setahun sekali, tetapi kami tidak mengetahui secara rinci laporan keuangan tersebut, dan yang mengetahui laporan tersebut secara rinci adalah kepala sekolah dan beberapa orang guru. Dalam porsi tertentu misalnya dalam persetujuan mengenai sumber dana dari orang tua siswa. (Hasil wawancara dengan Pengurus Komite Sekolah tanggal 21 Juni 2010).

Menurut Islamy (1997:106), hanya sedikit kebijakan negara yang bersifat *self-executing*, justru yang lebih banyak adalah yang bersifat *non self-executing*. Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS, adalah merupakan kebijakan yang bersifat *non self-executing*, dalam pengertian bahwa kebijakan tersebut tidak dapat secara otomatis diberlakukan setelah kebijakan itu dibuat, akan tetapi masih memerlukan waktu untuk adaptasi, bahkan penyesuaian-penyesuaian ketika diimplementasikan. Selain itu, implementasi adalah merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang telah dipilih dan ditetapkan menjadi kenyataan, atau

dengan kata lain penerapan perencanaan kedalam praktek. Namun dalam hal ini tidak semua program yang diimplementasikan dapat berlangsung dengan mulus dan efektif.

Gejala ini menurut Dunsire (dalam Wahab, 1997:61) dinamakan sebagai *implementation gap*, yaitu suatu keadaan dimana dalam proses implementasi kebijakan selalu akan terbuka kemungkinan terjadinya perbedaan dengan apa yang senyatanya dicapai (sebagai hasil atau prestasi dari pelaksanaan kebijakan). Dari data yang peneliti peroleh dalam penelitian ini, kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS yang tengah dilaksanakan penerapannya pada Sekolah Menengah Pertama Negeri se Kota Baubau ternyata tidak terlepas dari hambatan-hambatan yang terjadi dilapangan.

Faktor-faktor penghambat yang telah teridentifikasi perlu diperhatikan, sehingga kegagalan implementasi kebijakan dapat dieleminir. Sesuai dengan pernyataan dari Presman dan Wildavsky (dalam Wahab 1997:65) yang juga mengingatkan bahwa proses implementasi kebijakan perlu mendapat perhatian yang seksama. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa salah jika ada yang berasumsi bahwa proses implementasi kebijakan dengan sendirinya akan berlangsung tanpa hambatan. Selain itu masih Udoji (dalam Wahab, 1997:59), mengatakan dengan jelas bahwa: *“The execution of policies is as important if not more important than policy-making. Policies will remain dreams or blueprints file jackets unless they are implemented”*. (Pelaksanaan suatu kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting dari pada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan hanya akan berupa impian atau rencana yang bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan).

Setyodarmodjo (2000 : 189) menjelaskan bahwa dalam suatu proses kebijakan, proses implementasi merupakan proses yang tidak hanya kompleks (*complicated*), namun juga hal yang sangat menentukan. Tidak sedikit kebijakan pemerintah yang sudah dirumuskan dengan sangat sempurna, namun gagal dalam implementasinya mencapai tujuan, hal ini salah satunya adalah terjadi karena dilakukan melalui cara-cara lain, tidak sesuai dengan pedoman dan juga disebabkan karena faktor-faktor subyektif para pelaksananya (*policy actors*) maupun dari masyarakat yang secara langsung atau tidak langsung terkena dampak dari kebijakan yang dimaksud. Hal tersebut terjadi juga dalam implementasi kebijakan MPMBS. Telah disebutkan bahwa salah satu faktor penghambat implementasi kebijakan MPMBS adalah adanya perbedaan persepsi dan pemahaman terhadap konsep dan tujuan kebijakan, sehingga kebijakan dilaksanakan dengan cara-cara lain sesuai dengan persepsi masing-masing aktor kebijakan.

Guna menghindari perbedaan persepsi dan pemahaman terhadap konsep dan tujuan antar aktor kebijakan atau antar implementers (unit birokrasi maupun non birokrasi), maka proses administrasi harus selalu berpijak pada standar prosedur operasional (SOP) sebagai acuan implementasinya. Selain itu perlunya kepatuhan terhadap hukum dari pelaku kebijakan seperti apa yang dinyatakan Anderson (1979 : 92-93) dapat meminimalkan hambatan dalam implementasi kebijakan. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku menjadikan pelaksana kebijakan melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan apa yang telah ditetapkan, dan pelaksanaan kebijakan dapat memberi dampak positif terhadap target group.

Faktor penghambat yang timbul dalam pelaksanaan kebijakan MPMBS tersebut diatas mengakibatkan terjadinya ketidakseimbangan peran diantara pelaku kebijakan, sehingga implementasi dari kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS inipun. tidak seperti apa yang diharapkan pada awal dirumuskan dan dapat mengakibatkan kegagalan implementasi. Dengan demikian kegagalan implementasi kebijakan bisa disebabkan faktor-faktor penghambat tersebut, tetapi Parsons (1997 : 480) mengatakan bahwa kegagalan implementasi suatu kebijakan cenderung karena faktor manusia. Pengambilan keputusan yang gagal memperhitungkan kenyataan adanya persoalan manusia yang sangat kompleks dan bervariasi. Yang dimaksud manusia yang sangat kompleks disini adalah baik pemerintah sebagai pembuat kebijakan maupun sekolah beserta warganya sebagai pelaku kebijakan dan target group.

Terkait dengan kegagalan implementasi, Soenarko (2000 : 185) mengemukakan bahwa pelaksanaan kebijakan itu dapat gagal atau tidak membuahkan hasil disebabkan antara lain: 1).teori yang menjadi dasar kebijakan itu tidak tepat, karenanya harus dilakukan *reformulation* terhadap kebijakan tersebut; 2) sarana yang dipilih untuk pelaksanaannya tidak efektif; 3) sarana itu mungkin tidak atau kurang dipergunakan sebagaimana mestinya; 4) isi dari kebijakan itu bersifat samar-samar; 5) ketidak pastian faktor *intern* dan atau faktor *ekstern*; 6) kebijakan yang ditetapkan itu mengandung banyak lobang; 7) dalam pelaksanaan kurang memperhatikan masalah teknis; 8) adanya kekurangan akan tersedianya sumber-sumber pembantu (uang, waktu dan sumberdaya manusia) Berdasarkan beberapa hambatan yang diidentifikasi dari hasil penelitian dan beberapa pendapat mengenai hal-hal yang

dapat menyebabkan kegagalan dalam pelaksanaan kebijakan tersebut, maka dapatlah diketahui bahwa kegagalan implementasi kebijakan tidak selalu disebabkan oleh kelemahan atau ketidakmampuan pelaksana atau administrator, melainkan dapat pula disebabkan oleh pembentukan kebijakannya yang kurang sempurna. Disinilah peran penting yang dimainkan oleh pelaksana kebijakan dan harus mampu untuk mengambil langkahlangkah guna mengadakan *reformulation* sehingga kebijakan pokok itu dapat mencapai tujuannya.

Menurut hasil penelitian Nurkolis (2001) kegagalan implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS terjadi karena empat sebab yaitu: (1) Sekedar mengadopsi model apa adanya tanpa persiapan dan upaya kreatif dari pelaku kebijakan; (2) Kepala sekolah bekerja berdasarkan agendanya sendiri tanpa memperhatikan aspirasi seluruh warga sekolah; (3) Kekuasaan pengambilan keputusan terpusat pada satu pihak; (4) Menganggap MPMBS adalah hal biasa, tanpa usaha serius akan berhasil dengan sendirinya. Untuk menghindari faktor penghambat yang mengakibatkan kegagalan implementasi sebagaimana tersebut diatas maka diperlukan suatu upaya yang melibatkan seluruh *stakeholders* guna mengadakan reformulasi kebijakan. Jika kita lihat hasil identifikasi tantangan dan hambatan pendidikan yang dilakukan Popham (1996 : 173-375) yaitu antara lain: 1) adanya penekanan dinamika politik dan kurangnya kepemimpinan; 2) gagalnya sekolah dalam menyediakan program pendidikan yang memadai; 3) kurangnya dukungan pembiayaan dan hubungan pemerintahan; 4) kurangnya dukungan dari masyarakat; dan 5) adanya masalah sosial secara umum seperti kemiskinan. Maka hasil identifikasi faktor penghambat dan pendukung terhadap implementasi kebijakan

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS tersebut di atas, dapat juga merupakan permasalahan pendidikan yang dapat dijadikan sebagai suatu tantangan dan hambatan yang harus dihadapi pemerintah. Untuk itu dalam pengembangan kebijakan nanti diharapkan hal-hal tersebut dapat diantisipasi sehingga implementasi akan lebih efektif dan diketahui oleh semua komponen sekolah. Sebagaimana disampaikan oleh informen penelitian menjelaskan sebagai berikut :

Untuk mensosialisaikan program MPMBS, biasanya disampaikan pada rapat awal tahun yang diselenggarakan sekolah dan melalui edaran yang dibuat sekolah, sehingga kami sebagai pengurus Komite Saya baru paham sedikit. MPMBS adalah hal yang baru bagi kami maka untuk lebih memahami konsep tersebut memerlukan waktu yang cukup, terlebih bagi kami orang tua siswa. Namun demikian kami tetap mendukung diterapkannya MPMBS di sekolah ini, dan membantu sesuai dengan porsi dan kemampuan kami sebagai pengurus komite dan Orang Tua Siswa. (Hasil wawancara dengan Pengurus Komite Sekolah tanggal 23 Juni 2010).

Agar implementasi kebijakan MPMBS mencapai sasaran, maka guru, kepala sekolah, pengurus komite sekolah, tokoh masyarakat dan *stakeholders* lainnya hendaknya benar-benar dapat duduk bersama, menentukan visi misi pendidikan kedepan. Keberhasilan implementasi kebijakan MPMBS dalam kerangka desentralisasi pendidikan sangatlah bergantung pada *good will* semua pihak.

5. Informasi mengenai kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah

Sebelum suatu kebijakan diimplementasikan dan guna menghindari kegagalan dalam mencapai tujuan, maka ada beberapa permasalahan dan persyaratan penting lainnya yang perlu diperhatikan. Antara lain adalah kesiapan dari sumber daya manusia, sarana prasarana dan pembiayaan. Begitu juga halnya dengan kebijakan

MPMBS, sebelum diimplementasikan memerlukan kesiapan sumberdaya manusia, sarana prasarana dan pembiayaan.

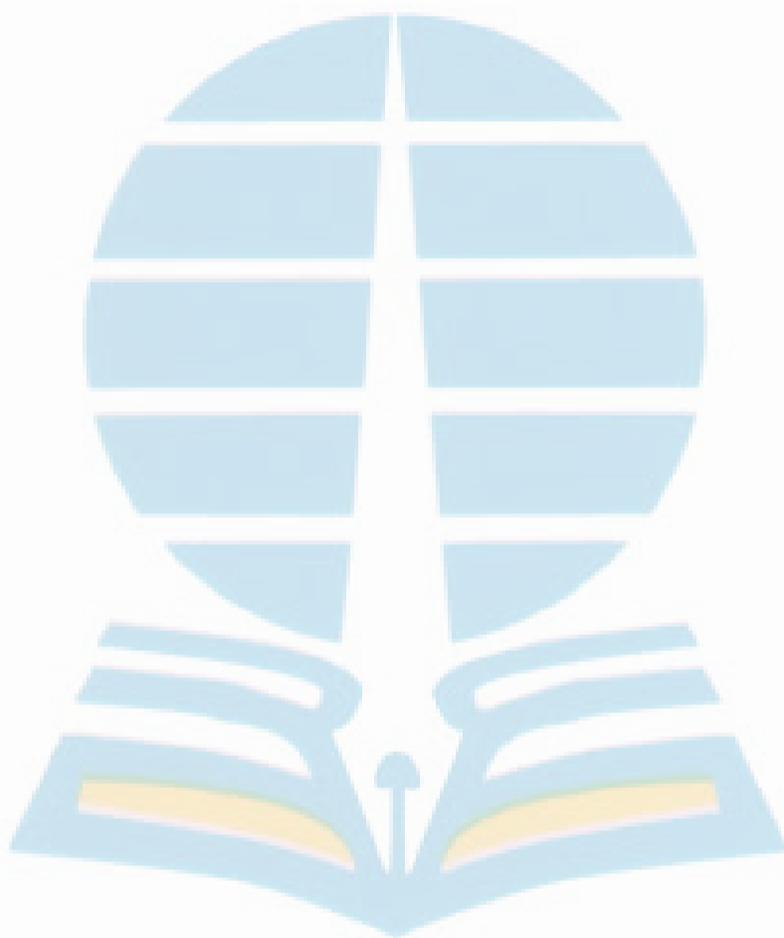
Selama ini masyarakat sebagai bagian tak terpisahkan dari pengelolaan pendidikan seringkali hanya bersifat “pelengkap”. Sekolah yang merupakan “kepanjangan tangan” pemerintah seringkali meletakkan dan memposisikan masyarakat sebagai pendukung kebijakan sekolah. Karena itu peran masyarakat yang mestinya sejajar dengan sekolah, tidak tampak. Bahkan seringkali masyarakat dimarjinalkan karena dianggap sebagai pelengkap belaka.

Guna meningkatkan mutu pendidikan, Pemerintah Pusat dalam hal ini adalah Departemen Pendidikan Nasional bekerjasama dengan Unicef dan Unesco mengimplementasikan suatu kebijakan yaitu Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah MPMBS. Selain mempunyai tujuan umum untuk memandirikan sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan, kebijakan ini juga memiliki tujuan khusus yaitu mengembangkan kemampuan kepala sekolah, guru, komite sekolah dan masyarakat dalam aspek manajemen berbasis sekolah. Selain itu, Kebijakan ini diimplementasikan dengan menggunakan mekanisme dan sistem pemerintah yang telah ada, memberdayakan pejabat-pejabat pendidikan tingkat Kota/Kabupaten, kepala sekolah, guru, pengurus komite sekolah dan tokoh masyarakat, serta dengan memberikan bantuan keuangan langsung dalam bentuk “dana BOS”.

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah memberikan keleluasaan bagi sekolah untuk menentukan arah dan kebijakan yang relevan dengan situasi dan kondisi lingkungannya. Disamping itu Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis

Sekolah juga memberikan peluang yang sangat besar bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan pendidikan sekolah.

Sosialisasi merupakan langkah strategis yang harus dilakukan setiap akan melaksanakan sebuah program. Hal ini dilakukan agar warga sekolah paham terhadap yang akan dilaksanakan, sehingga warga sekolah memiliki komitmen dan kontribusi yang nyata terhadap program ini.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Implementasi kebijakan peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah pada SMPN di Kota Baubau belum maksimal hal ini dapat dilihat pada kesimpulan sebagai berikut.
 - a. Pengorganisasian yang telah baik namun penataan sumber daya manusia berupa penempatan guru yang kurang merata baik dilihat dari disiplin ilmu maupun jumlah tenaga pengajar, serta pemilihan guru yang berkualitas dalam pengorganisasiannya.
 - b. Interpretasi dilihat indikatornya Implementasi kebijakan konsep dan tujuan kebijakan dapat dikatakan cukup efektif, dan dapat dijanjikan bahwa program ini lebih baik daripada model manajemen dan pembelajaran dimasa lalu yang cenderung konvensional hal ini dapat dilihat indikator klasifikasi pendidikan dan kualitas pendidikan dalam mencapai tujuan meningkatkan mutu pendidikan sangat tergantung dari *goodwill* semua pihak yang terlibat.
 - c. Aplikasi dalam kebijakan konsep dan tujuan kebijakan bersifat *top down*, pelaksanaan di lapangan belum sepenuhnya mengikuti tahapan pelaksanaan sebagaimana yang tertera dalam pedoman umum pelaksanaan. Namun demikian keterlibatan atau partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan khususnya dalam implementasi kebijakan MPMBS pada Sekolah Menengah Pertama se Kota Baubau telah meningkat dan masih didominasi pada aspek fisik/gedung dan peralatan lainnya yang diwujudkan dalam bentuk

sumbangan masyarakat melalui komite sekolah dan bantuan lain berupa material.

2. Faktor yang mempengaruhi pendukung dan penghambat implementasi kebijakan manajemen peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah pada SMPN se Kota Baubau dapat dilihat pada :
 - a. Komunikasi dapat dilihat yaitu : mencakup beberapa dimensi penting yaitu tranformasi informasi (*transimisi*), kejelasan informasi (*clarity*) dan konsistensi informasi (*consistency*) yang sudah baik merupakan keunggulan tersendiri dari semua sekolah di kota baubau.
 - b. Disposisi dapat dijelaskan bahwa sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi disposisi kebijakan. Apabila implementator memiliki sikap yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik.
 - c. Sumberdaya dapat dijelaskan bahwa implementasi kebijakan tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dari sumber daya manusia yang cukup kualitas dan kuantitasnya. Kualitas sumber daya manusia berkaitan dengan keterampilan, dedikas, profesionalitas, dan kompetensi di bidangnya, sedangkan kuatitas berkaitan dengan jumlah sumber daya manusia apakah sudah cukup untuk

- d. Struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur organisasi ini melingkupi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek pertama adalah mekanisme, dalam implementasi kebijakan biasanya sudah dibuat standart operation procedur (SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek kedua adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi yang terlalu panjang dan terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel.

B. Saran-Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dan melihat konsep dan tujuan kebijakan kebijakan MPMBS di atas, maka saran terhadap Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dapat diberikan antara lain sebagai berikut.

1. Perlu dilakukan pengorganisasian yang benar dalam pengelolaan sekolah menengah pertama melalui sosialisasi dan pembinaan yang berkelanjutan baik melalui pertemuan rutin maupun program pelatihan dengan mengikutsertakan seluruh warga sekolah (kepala sekolah, guru, Komite Sekolah dan tokoh masyarakat lainnya),
2. Perlu peningkatan interpretasi Implementasi kebijakan konsep dan tujuan kebijakan mengenai ciri dan kemampuan guru efektif dan professional sangat diperlukan untuk suksesnya pelaksanaan kegiatan MPMBS ini. Sebagai dukungan dan untuk kesiapan pengembangan kebijakan MPMBS lebih lanjut,

pemerintah daerah perlu melakukan perencanaan pengembangan program kebijakan MPMBS ini.

3. Perlunya pelaksanaan yang serius dalam kebijakan konsep dan tujuan kebijakan perlu segera mendapat pelurusan melalui pelatihan-pelatihan, melalui pertemuan-pertemuan di MGMP, dan upaya lainnya, selain itu pengembangan strategi pembelajaran perlu diperkaya dengan memasukkan ide-ide yang ada dalam upaya peningkatan program sekolah berdasarkan “pengalaman sehari-hari” dan dalam upaya program peningkatan mutu pendidikan.
4. Untuk menghindari faktor faktor dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis sekolah baik dukungan maupun hambatan yang selama ini telah tumbuh, sehingga disarankan perlunya memberi motivasi dan penghargaan pada kegiatan-kegiatan yang berhasil.
4. Perlunya Transparansi manajemen sekolah untuk dikembangkan tidak hanya pada manajemen keuangan, tetapi juga manajemen yang lainnya, manajemen siswa dan manajemen kepegawaian misalnya. Tansparansi yang telah dilakukan sekolah terhadap warganya guna mendapatkan dukungan dan partisipasi masyarakat serta akuntabilitas sekolah terhadap publik (orang tua siswa) perlu juga diikuti oleh pejabat kependidikan disemua tingkatan, hal ini perlu untuk mengurangi adanya kecemburuan sosial dari berbagai pihak.
5. Para orang tua siswa dan anggota masyarakat sekitarnya perlu terus dibina agar mereka dapat terus memberikan dukungan pada program MPMBS secara lebih maksimal lagi, selain itu hubungan kerjasama dengan orang tua siswa dan masyarakat yang selama ini telah terjalin hendaknya terus dilanggengkan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-Buku

- Abdul Wahab,S.(1997). *Analisis kebijaksanaan dari formulasi ke implementasi kebijaksanaan negara*. Jakarta : Bumi Aksara.
- A.M. Kadarman. (1984). *Analisa organisasi manajemen modern*. Jakarta : Rajawali
- Anderson, James E. (1979). *Public policy making*. New York : Holt Rinehart and Winston.
- Bastian, Aulia Reza. (2003). *Reformasi pendidikan*. Yogyakarta : Lappera Pustaka Utama.
- Bogdan,R.C. dan Biklen,S.K. (1998). *Qualitative research*. Boston : Allyn dan Bacon.
- Conyers, Diana. (1994). *Perencanaan sosial di dunia ketiga suatu pengantar*. Diterjemahkan oleh Susetiawan. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Depdiknas, (2000). *Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah*. Jakarta. Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah Umum.
- Dimiyati,M. (1997). *Penelitian kualitatif*. Malang. Program Pascasarjana IKIP Malang.
- Edward III, George C dan Ira Sharkansky. (1978). *The policy predicament – making and implementing public policy*, San Fransisco : W.H Freeman and Company.
- Graham Vaughan & Michael Phillips, (1998). *Introduction to social psychology* (New York : Prentice Hall.
- Hamdi, Muchlis. (1999). *Laporan hasil tim studi pengkajian ilmu pemerintahan*, Jakarta : IIP.
- Hamzah Ya'qub. (1993). *Manajemen struktur organisasi dan motivasi dasar peningkatan produktivitas*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hogwood dan Gunn, (1995). *Sosiologi masyarakat sedang berkembang*. PT.Raya Jakarta : Grafindo Persada.

- Indriyanto Sumarno. (2000). *Prinsip-prinsip manajemen perilaku organisasi*. Bandung. Sinar Baru.
- Islamy, M Irfan. (2001). *Seri policy analysis*. Malang. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang.
- Jones, Charles O. 2006, *Pengantar Kebijakan Publik* (terjemahan), PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Jorzie Ode Karno. (2007), Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Siswa Sekolah Menengah Atas di Kota Raha. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar. Ujung pandang*
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic inquiry*. California : Sage Publication Inc.
- Lineberry dalam Tesis Sri Susilih. (2005). Implementasi Kebijakan Subsidi Beras. Depok Fisip UI.
- Lofland, J and Lyn H Lofland, (1984). *Analyzing social settings: A guide to qualitative observation and analysis*. Belmont : Wadsworth Publishing Co.
- Made Pidarta. (1992). *Pemikiran tentang supervisi pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Miles,M.B. dan Huberman,M. (1987). *Kepemimpinan kerja, peranan, tehnik dan keberhasilannya*. Jakarta : Bina Aksara.
- Miles, B. M. & Huberman, A.M. (1992). *Analisa data kualitatif*. Jakarta : UI Press
- Mubyarto dan Sartono. (1995). *Pembangunan pedesaan di Indonesia*, Yogyakarta : Liberty.
- Muhammad Jordan (2003). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kualitas Siswa SMU Negeri 1 Tongkuno. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Negeri Haluoleo. Kendari*.
- Mulyasa E. (2003). *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, Mauled. (1993). *Studi implementasi penerapan produktivitas dalam organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

- Moleong, Lexy J. (1998). *Metodologi penelitian kualitatif*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution. (1988). *Metodologi penelitian naturalistik kualitatif*. Bandung : Tarsito.
- Nurkolis. (2003). *Manajemen berbasis sekolah ; Teori, Mode, dan Aplikasi*. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Parsons, Wayne. (1997). *Public Policy : An Intoduction to the teori and practice of Policy Analysis*. Edward Elgar, Cheltenham, UK Lyme.US.
- Popham W. James. (1995). *Calsroom Assessment What Teacher Need to Know USA*: Allyn & Bacon.
- Putri Meganur. (2002). Analisis Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, Partisipasi, dan Mutu Sekolah Kabupaten Buton. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Negeri Haluoleo. Kendari*.
- Rumtini Sri Rahayu. (1999). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja PT. Cheil Jedang Indonesia Di Jombang Jawa Timur. *Tesis program Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya*.
- Santoso, Prio Budi. (1985). *Birokrasi di Indonesia*. Jakarta. Andi
- Setianingsih. (2002). Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap peningkatan mutu sekolah. *Tesis Program Pasca Sarjana. Universitas Sulawesi Tenggara. Kendari*
- Setyodarmodjo dan Zulkieflimansyah. (1999). *Manajemen strategi sebuah konsep pengantar*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Soenarko. (2000). *Public Policy: Pengertian pokok untuk memahami dan analisa kebijaksanaan pemerintah*, Cetakan Kedua. Jakarta : Airlangga University Press.
- Sulaeman, Affan. (1998). *Kebijakan pemerintah*, Bandung : BKU Ilmu Pemerintahan, Program Magister Ilmu-Ilmu Sosial, pada IIP Kerjasama Unpad.
- Suradinata, Ermaya. (1993). *Kebijaksanaan pembangunan dan pelaksanaan otonomi daerah*. Bandung : Ramadhan.

Suyanto. (2010, 23 Maret). Era desentralisasi pendidikan, manajemen sekolah, dalam Kompas hal.4.

Strauss, Anselm and Juliet Corbin. (1997). *Basic of Qualitative Research; Grounded Theory Procedure and techniques*, alih bahasa Djunaidi Ghony. Surabaya : Bina Ilmu.

Tjokroamidjoyo, Bintoro. (1991). *Pengantar administrasi pembangunan*, Jakarta : LP3ES.

Terry, George C. (1986). *Principle of managemen*. Illinois : Home Wood.

Tilaar, H.A.R. (1999). *Beberapa agenda reformasi pendidikan nasional dalam perspektif abad 21*, Magelang : Terra Indonesia.

Wibawa, Samodra dkk. (1994). *Evaluasi kebijakan publik*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Widodo Joko. (2001). *Good governance (Telaah dari Dimensi akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era desentralisasi dan Otonomi Daerah)*. Surabaya : Insan Cendekia.

Winardi, J. (1990). *Azas-azas manajemen.*, Bandung : Alumni.

B. Peraturan Perundang-Undangan

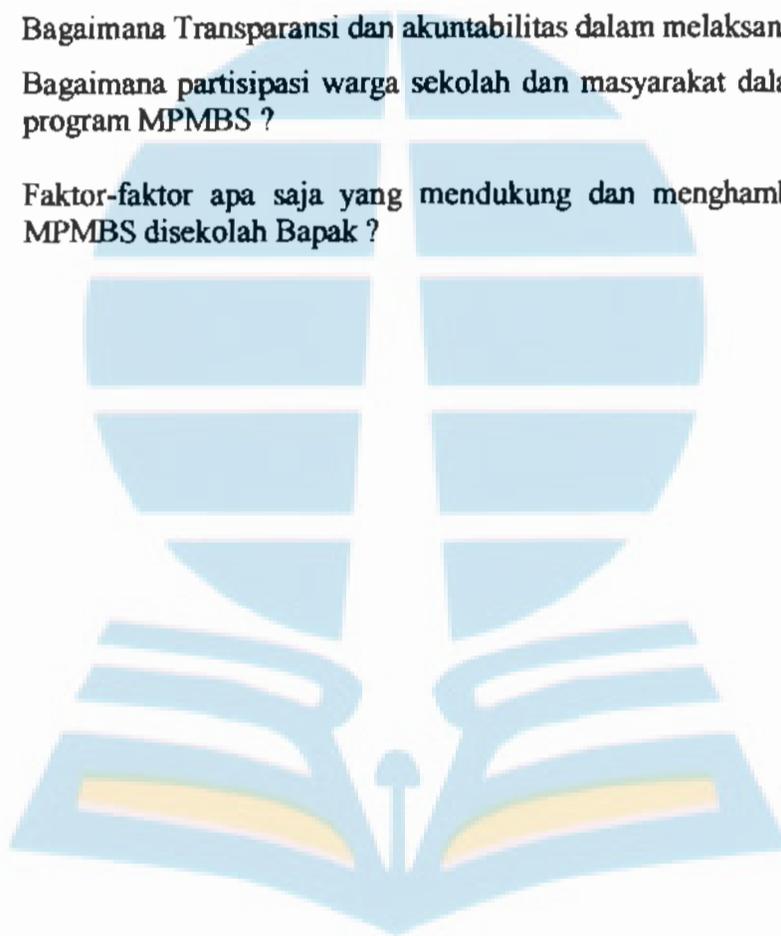
Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

PP Nomor 55 tahun 2005 tentang Dana Perimbangan, Menteri Pendidikan Nasional

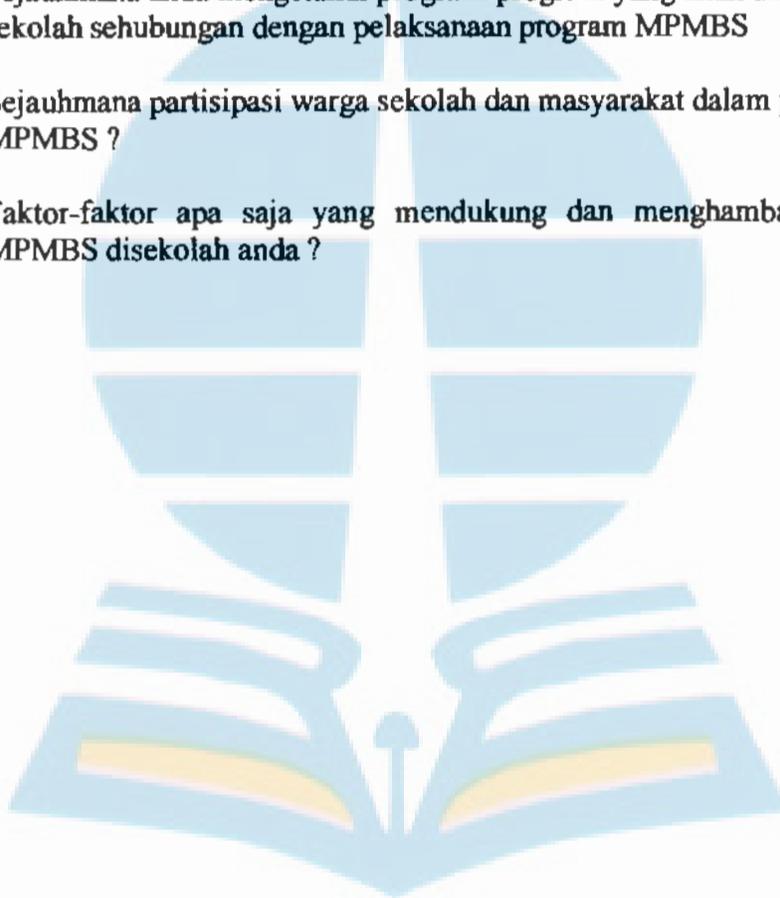
**PEDOMAN WAWANCARA
(Kepala Sekolah)**

1. Bagaimana implementasi kebijakan manajemen peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan MPMBS pada sekolah yang bapak pimpin?
2. Upaya apa yang bapak lakukan dalam pengimplementasian MPMBS ?
3. Bagaimana pemahaman warga sekolah terhadap konsep MPMBS ?
4. Bagaimana kesiapan sumberdaya sekolah dalam pelaksanaan MPMBS ?
5. Bagaimana usaha sekolah dalam pengimplementasian MPMBS?
6. Bagaimana kewenangan sekolah dalam membuat keputusan ?
7. Bagaimana keterlibatan warga sekolah dalam membuat keputusan ?
8. Bagaimana Transparansi dan akuntabilitas dalam melaksanakan programnya
9. Bagaimana partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam melaksanakan program MPMBS ?
10. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan MPMBS disekolah Bapak ?



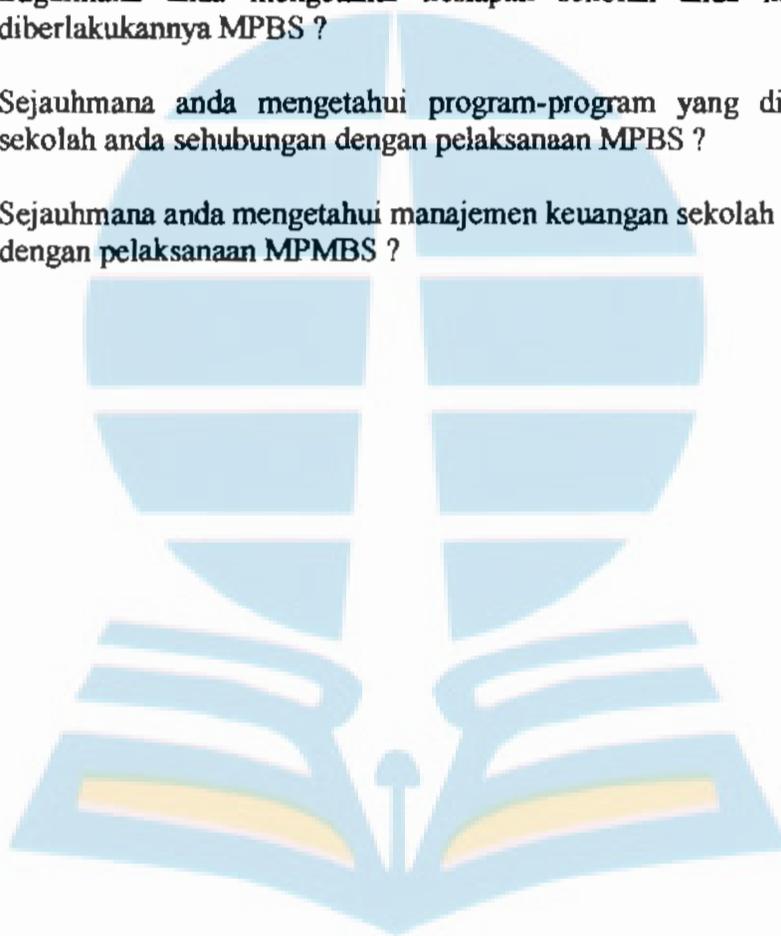
**PEDOMAN WAWANCARA
(Guru)**

1. Bagaimana implementasi kebijakan manajemen peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan MPMBS di sekolah anda ?
2. Bagaimana sosialisasi program MPMBS di sekolah anda ?
3. Bagaimana kesiapan sekolah anda dalam perencanaan pelaksanaan MPMBS ?
4. Bagaimana kesiapan sumber daya sekolah anda dalam pelaksanaan MPMBS ?
5. Apa kontribusi anda dalam program MPMBS di sekolah ?
6. Usaha apa yang dilakukan sekolah dalam pengimplementasian MPMBS ?
7. Bagaimana transparansi dan akuntabilitas di sekolah anda ?
8. Sejauhmana anda mengetahui program-program yang akan dilaksanakan oleh sekolah sehubungan dengan pelaksanaan program MPMBS
9. Sejauhmana partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam pelaksanaan MPMBS ?
11. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan MPMBS di sekolah anda ?



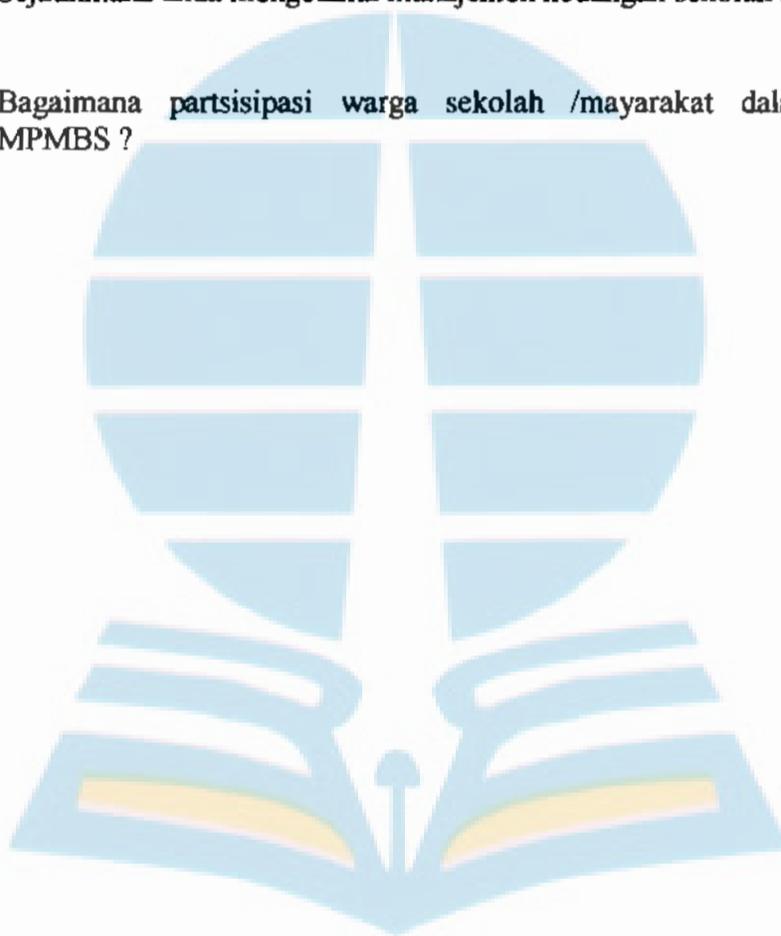
**PEDOMAN WAWANCARA
(Karyawan/staf TU)**

1. Bagaimana implementasi kebijakan manajemen peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan MPMBS di sekolah anda ?
2. Bagaimana sosialisasi tentang konsep dasar MPMBS di sekolah anda ?
3. Bagaimana pemahaman warga sekolah tentang konsep MPMBS di sekolah anda ?
4. Sejauhmana anda mengetahui bentuk-bentuk keterlibatan warga sekolah /masyarakat dalam MPMBS ?
5. Bagaimana anda mengetahui kesiapan sekolah anda kaitannya dengan diberlakukannya MPBS ?
6. Sejauhmana anda mengetahui program-program yang dilaksanakan oleh sekolah anda sehubungan dengan pelaksanaan MPBS ?
7. Sejauhmana anda mengetahui manajemen keuangan sekolah anda sehubungan dengan pelaksanaan MPMBS ?



**PEDOMAN WAWANCARA
(Pengurus Komite Sekolah)**

1. Apakah anda ikut terlibat atau dilibatkan dalam program pengelolaan sekolah
2. Apakah sekolah telah mensosialisasikan konsep dan program MPMBS kepada warga sekolah ?
3. Sejauhmana anda mengetahui program-program yang akan dilaksanakan oleh sekolah anda ?
4. Bagaimana usaha sekolah dalam pengimplemantasian MPMBS ?
5. Sejauhmana anda mengetahui manajemen keuangan sekolah anda ?
6. Bagaimana partisipasi warga sekolah /masyarakat dalam pelaksanaan MPMBS ?



TRASKRIP HASIL WAWANCARA

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala SMPN 1 Baubau	Kesiapan SMPN 1 Baubau bisa dilihat pada SDM yang ada , yaitu jumlah guru yang hampir 90% sudah memiliki kualifikasi guru SMP , yaitu dengan berpendidikan S1, tenaga administrasi yang cukup, begitu juga dengan sarana dan prasarana yang cukup. (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, tanggal 12 Juni 2010
		sekolah memerlukan waktu dan tahapan-tahapan dalam memahami konsep MPMBS. Kepala sekolah bersama-sama dengan wakil kepala sekolah melakukan upaya untuk memahami dan mensosialisasikan program MPMBS kepada seluruh warga sekolah, sehingga secara berangsur-angsur pemahaman warga sekolah akan berubah. (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, tanggal 14 Juni 2010
		Warga sekolah memerlukan waktu dan tahapan-tahapan dalam memahami konsep MPMBS. Kepala sekolah bersama-sama dengan wakil kepala sekolah melakukan upaya untuk memahami dan mensosialisasikan program MPMBS kepada seluruh warga sekolah, sehingga secara berangsur-angsur pemahaman warga sekolah akan berubah. (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, tanggal 17 Juni 2010
		Kami sebagai Kepala sekolah memang tidak bisa menghindari apabila ada pertemuan dengan Kepala Dinas atau rapat dengan Bapak Walikota Baubau, atau rapat-rapat dengan pihak lain yang harus dihadiri dan tidak bisa diwakili, sementara disisi lain ada satu tugas pokok yang tidak bisa diwakilkan pula pada orang lain. Kedudukan kami sebagai Kepala sekolah merupakan posisi sulit untuk menentukan sikap dalam pengambilan keputusan dan pembagian tugas". (wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, tanggal 19 Juli 2010

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala SMPN 1 Baubau	<p>di SMP Negeri 1 Baubau kondisi siswa dan guru-guru tergolong cukup baik meskipun sering terdapat kenakalan siswa seperti siswa sering bolos dan mengganggu dan mengganggu ketenangan siswa lainnya akan tetapi itu hanya berlangsung pada saat-saat tertentu misalnya pada saat acara yang dilakukan disekolah atau acara-acara sejenisnya di sekolah, dalam upaya untuk menjaga SMP Negeri 1 Baubau menunjang kegiatan staf dan guru-guru terdapat suatu wadah dan sarana untuk memberikan perbaikan mutu sekolah adalah Bimbingan Konseling. ”(Wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, Tanggal : 3 September 2010</p>
		<p>Untuk mengetahui kesiapan pelaksanaan MPMBS, kami mengidentifikasi sumberdaya yang ada baik berupa SDM maupun sumberdaya lainnya. Langkah selanjutnya adalah melihat tingkat kesiapan setiap fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, yang dinyatakan : kekuatan, bagi faktor-faktor motivasi guru, motivasi siswa, hubungan guru siswa, penggunaan metode mengajar (yang tergolong faktor internal), peluang bagi faktor-faktor lingkungan fisik, lingkungan sosial (yang tergolong faktor faktor eksternal). Sedangkan tingkat kesiapan yang kurang memadai bermakna: kelemahan bagi faktor-faktor yang tergolong internal dan ancaman bagi faktor eksternal, misalnya bagaimana kesesuaian kurikulum dengan kemajuan IPTEK dengan tuntutan masyarakat, perubahan nilai dan kesesuaian dengan karakteristik siswa. (Hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, 19 Oktober 2010</p>
		<p>Semua komponen sekolah mulai dari kepala sekolah, guru, tata usaha, orang tua siswa dilibatkan dalam membuat suatu kebijakan, diharapkan dengan pelibatan ini mereka ikut bertanggung jawab untuk mendukung dan mengelola program atau kebijakan yang diputuskan. Pelibatan semua komponen sekolah dapat dilihat dari pelaksanaan evaluasi, sekolah melibatkan semua unsur dalam pembuatan</p>

		<p>program, khususnya guru dan staf agar dapat menjiwai setiap penilaian yang dilakukan dan memberikan alternatif pemecahan. Demikian pula orang tua dan masyarakat dilibatkan untuk menilai keberhasilan suatu program. Namun masih terdapat orang tua yang enggan untuk mengeluarkan pendapatnya kendati diberikan kebebasan untuk mengeluarkan ide, tanggapan dan kritikan, bahkan ketidaksetujuannya. (Hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Baubau, 19 Oktober 2010)</p>
	Kepala SMPN 3 Baubau	<p>Sosialisasi dengan cara mengadakan rapat secara khusus dengan wakil kepala sekolah, beberapa guru, beberapa karyawan dan perwakilan Komite Sekolah melaksanakan sosialisasi untuk memahami program MPMBBS yang dilaksanakan serta menentukan strategi program tersebut. Sosialisasi program secara umum dilaksanakan melalui : pengumuman, informasi pada saat upacara bendera diskusi, rapat-rapat dan cara lain yang dianggap efektif. (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 3 Baubau, tanggal 12 Juni 2010)</p>
		<p>Pengorganisasian pembelajaran yang dilakukan oleh hampir semua SMPN di Kota Baubau guna memantapkan proses pembelajaran yang baik dalam sebuah sekolah utamanya dalam membangun kebersamaan yang tetap dilakukan oleh sesama guru sekalipun terdapat guru-guru bidang studi. Kami sebagai kepala sekolah bertugas untuk mengidentifikasi permasalahan guna memberikan penjelasan atas masalah tersebut dengan membentuk tim kecil guna memudahkan dalam menyelesaikan masalah tersebut kepada setiap tugas yang diberikan karena hal tersebut merupakan tanggung jawab yang harus dilakukan. (Wawancara dengan Kepala SMPN 3 Baubau, tanggal 20 Juli 2010)</p>
		<p>Bahwa letak SMPN 3 Baubau terletak di jalan Betoambari, jalan tersebut sebagai jalan protokol, dan sebagai sekolah yang menjadi salah satu sekolah yang berstandar RSBI, tentunya untuk tetap meningkatkan mutu sekolah kami terus melakukan sosialisasi dengan cara mengadakan rapat dengan seluruh perangkat sekolah yaitu</p>

		wakil kepala sekolah, para dewan guru, karyawan da selanjutnya kami melakukan rapat dengan pengurus komite sekolah, untuk memahami program MPMBS yang dilaksanakan serta menentukan strategi program tersebut. (Hasil wawancara dengan Kepala SMPN 3 Baubau, 19 Okober 2010
	Kepala SMPN 5 Baubau	Sebagai Kepala Sekolah yang memimpin Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Baubau, dimana SMPN 5 Baubau berada di jalan poros dan merupakan salah satu sekolah yang menerima siswa sewilayah kecamatan kokalukuna, maka saya senantiasa terus memberikan perhatian kepada bawahan untuk kelancaran pengelolaan sekolah utamanya yang berhubungan dengan peningkatan mutu sekolah. Hal demikian yang selalu menjadi perhatian saya pada segenap guru dan staf/karyawan, yaitu masalah keuangan seperti pembayaran gaji bagi guru, tunjangan umum maupun tunjangan lain - lain serta keuangan lainnya tetap mempedomani administrasi keuangan yang berlaku, hal ini dilakukan sama saja dengan kelancaran pengelolaan keuangan seperti uang rutin dana lain-lain sebagaimana telah dijelaskan, yaitu pembayaran gaji dan tunjangan lainnya bagi guru dan staf tata usaha pada SMPN 5 Baubau atau dan tunjangan umum bagi guru dan pegawai dilakukan bersamaan dengan pembayaran gaji. Awal bulan sudah dilakukan pembayaran.” (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 5 Baubau, tanggal 12 Juni 2010
		Peningkatan kesejahteraan Guru/staf dan tenaga kependidikan lainnya maka pihak kami SMPN 5 Baubau, tetap berpedoman dan berdasar pada petunjuk yang ada, bagi guru-guru dan staf Tata Usaha di SMPN 5 Baubau ada juga honor insidentil. Informan penelitian menuturkan “Ada honor insidentil, pembayaran dan besar honor tidak menentu. Tetapi honor insidentil diberikan hanya kepada guru-guru dan tenaga kependidikan yang benar-benar bekerja serius, Kepala Sekolah sebagai Pimpinan yang melakukan pemantauan kinerja.”(hasil wawancara dengan Kepala SMPN 5 Baubau, tanggal 12 Juni 2010

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala SMPN 5 Baubau	Bahwa kesiapan SMPN 5 Baubau, Saya sebagai Kepala Sekolah dan wakil kepala sekolah terus aktif mensosialisasikan program MPMBS, kepada warga sekolah. konsep MPMBS yang diterapkan di sekolah kami adalah manajemen yang memberikan kewenangan yang lebih besar kepada sekolah dan para guru serta karyawan. (hasil wawancara dengan Kepala SMPN 5 Baubau, tanggal 14 Juni 2010
		Sesuai program pengajaran pada SMPN 5 Baubau memiliki kebiasaan ditanamkan pada setiap guru bekerja keras, berorientasi masa depan, berorientasi pada keberhasilan, serta mampu mengelola administrasi pengajaran sesuai waktu yang telah ditentukan. Mereka dapat mengatur proses belajar mengajar berdasarkan waktunya dengan baik dan proporsional, dengan tetap berpedoman pada sistem administrasi pengajaran dengan harapan berjalan dengan baik tanpa mengganggu kelancaran pelaksanaan tugas lain. Tentu ada juga yang tidak memiliki dorongan yang kuat untuk berprestasi tetapi jumlahnya tidak dominan. Misalnya, kalau ditugaskan dalam jam mengajar ia tidak masuk karena berbagai macam alasan. (wawancara dengan Kepala SMPN 5 Baubau, tanggal 18 Juli 2010
	Guru SMPN 1 Baubau	Selama ini hampir semua kepala sekolah dalam melaksanakan MPMBS disekolahnya terlihat semua sekolah diwilayah cukup kooperatif dan senantiasa selalu siap. Hal lain adalah bahwa selama ini kepala sekolah sangat dekat dengan para guru disekolahnya. Untuk mendekati kepala sekolah bagi guru bukan sesuatu yang sulit karena selama ini kebersamaan kepala sekolah dengan para guru sangat terlihat pada proses-proses keterlibatan kegiatan-kegiatan disekolah. Namun dalam Pelaksanaan dan Pengorganisasian Pembelajaran yang terkait dengan biaya-biaya dilakukan pada setiap sekolah dasar masih harus tersembunyi hal ini karena menyangkut biaya-biaya yang harus dipenuhi dalam sebuah pengurusan terkait keuangan. Secara detail kepala sekolah belum mampu memberikan keterangan

		yang dibutuhkan sehingga sangat menyulitkan bagi kami sebagai guru. (Wawancara Guru SMPN 1, tanggal, 18 Juni 2010
		Pengorganisasian pembelajaran SMPN 1 Baubau yang dilakukan oleh guru SMPN 1 Baubau tidak semua mempunyai inisiatif. Sebagian guru-guru hanya menunggu perintah kepala sekolah sehingga untuk memimpin rapat saja tidak bisa apalagi untuk membantu memecahkan masalah yang tengah terjadi disekolah.(Wawancara dengan salah seorang Guru SMPN 1 Baubau, tanggal 19 Juli 2010
	Guru SMPN 3 Baubau	Kami tidak memungkiri kalau perhatian kepala sekolah terhadap peningkatan cukup baik namun masih terdapat pemahaman bahwa keberadaan kepala SMP Kota Baubau sangat terbatas yang memberikan informasi kepada guru secara detail atas Pelaksanaan dan pembelajaran sesuai tujuan dari peningkatan mutu sekolah, karena mereka sendiri sebenarnya tidak paham atas pekerjaan tersebut. Kenyataan ini berhubungan dengan diklat yang dimiliki oleh para guru karena apapun yang ditanyakan kepada kepala sekolah yang berhubungan dengan implementasi kebijakan MPMBS tidak memahami bahkan namun demikian tidak semua guru dapat dikatakan tidak memahami atas tujuan MPMPBS, diarahkan pada hal lain, Namun apabila kondisi ini dibiarkan sangat menyulitkan guru-guru SMP atas informasi-informasi yang dibutuhkan dalam rangka mengurus kebutuhan administrasi diri.” (Wawancara dengan guru SMP 3 Baubau, tanggal 19 Juni 2010
	Guru SMPN 5 Baubau	Dalam lingkungan sekolah saya dan Saya sebagai guru bidang studi olahraga/penjaskes dalam menyikapi masalah tersebut dan untuk mengatasi masalah tersebut saya melaporkan kepada kepala sekolah sekalipun mungkin masalah tersebut akan tetap diselesaikan, guna menghindari masalah tersebut melibatkan orang lain apalagi harus melibatkan orang diluar sekolah, maka saya tetap melaporkan masalah tersebut. Sebagai Kepala Sekolah selalu mengkoscek setiap permasalahan yang terjadi disekolah. Permasalahan tersebut

		dibawa ke dalam rapat sekolah dan biasanya hasil rapat tersebut biasanya dijadikan dasar menindak guru-guru yang bermasalah dan untuk menghindari konflik internal dimasa yang akan datang.” (Wawancara dengan Guru penjaskes SMPN 5, tanggal 26 Juli 2010
	Staf TU	Saya mengetahui program MPMBS dari informasi kepala sekolah dan dari membaca edaran serta pengumuman di sekolah, kebijakan MPMBS cukup bagus karena MPMBS adalah sistem pengelolaan sekolah yang memberi kewenangan lebih kepada sekolah dalam pengelolaannya. Akan tetapi kebijakan MPMBS hanya sebagian kecil warga sekolah yang paham tentang tentang program MPMBS. Kurangnya pemahaman ini dikarenakan sosialisai yang dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah masih kurang. (Hasil wawancara dengan Staf TU tanggal 20 Juni 2010).
		Bahwa sekolah cukup terbuka dengan melaporkan program-program sekolah, begitu juga dengan pertanggungjawaban mengenai keuangan paling tidak dilaporkan setahun sekali, tetapi laporan mengenai keuangan hanya garis besarnta saja. Yang mengetahui secara rinci adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan bendahara sekolah. Partisipasi warga sekolah utamanya staf TU dalam menentukan kebijakan tidak terlalu menonjol, karena dari rapat-rapat yang diadakan oleh kepala sekolah, hanya beberapa orang guru yang memberikan masukan. Menurut saya orang tua/masyarakat belum banyak terlibat/berpartisipasi dalam pengelolaan sekolah. Mereka hanya terlibat dalam hal pendanaan melalui Komite Sekolah sedangkan mengenai partisipasi dalam memberikan saran atau masukan untuk membuat kebijakan masih kurang. (Hasil wawancara dengan Staf TU tanggal 23 Juni 2010

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Komite Sekolah	Sekolah cukup terbuka dalam merencanakan dan menggunakan keuangan. Pelaporan penggunaan keuangan dibuat sekolah dan disampaikan kepada orang tua siswa melalui Komite Sekolah sedikitnya setahun sekali, tetapi kami tidak mengetahui secara rinci laporan keuangan tersebut, dan yang mengetahui laporan tersebut secara rinci adalah kepala sekolah dan beberapa orang guru. (Hasil wawancara dengan Pengurus Komite Sekolah tanggal 20 Juni 2010)
		Saya sebagai pengurus Komite Sekolah mendukung diterapkannya MPMBS di sekolah ini, dan membantu sesuai dengan porsi dan kemampuan saya, karena Sekolah cukup terbuka dalam merencanakan dan menggunakan keuangan. Pelaporan penggunaan keuangan dibuat sekolah dan disampaikan kepada orang tua siswa melalui Komite Sekolah sedikitnya setahun sekali, tetapi kami tidak mengetahui secara rinci laporan keuangan tersebut, dan yang mengetahui laporan tersebut secara rinci adalah kepala sekolah dan beberapa orang guru. Dalam porsi tertentu misalnya dalam persetujuan mengenai sumber dana dari orang tua siswa. (Hasil wawancara dengan Pengurus Komite Sekolah tanggal 21 Juni 2010)
		Untuk mensosialisaikan program MPMBS, biasanya disampaikan pada rapat awal tahun yang diselenggarakan sekolah dan melalui edaran yang dibuat sekolah, sehingga kami sebagai pengurus Komite Saya baru paham sedikit. MPMBS adalah hal yang baru bagi kami maka untuk lebih memahami konsep tersebut memerlukan waktu yang cukup, terlebih bagi kami orang tua siswa. Namun demikian kami tetap mendukung diterapkannya MPMBS di sekolah ini, dan membantu sesuai dengan porsi dan kemampuan kami sebagai pengurus komite dan Orang Tua Siswa. (Hasil wawancara dengan Pengurus Komite Sekolah tanggal 23 Juni 2010)

RIWAYAT HIDUP

N a m a : **RU' YAHNA**
Tempat Tanggal Lahir : Lasalimu, 29 JANUARI 1970
Agama : I s l a m
Pekerjaan : Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Baubau
 Guru MTSn Baubau
Status : Kawin
 Suami : IR. KADIR, MT
 Anak : DIAN DEVINA DAVA ZAMZAM
Alamat : JL. Bulawambona NO. 4 E BAUBAU
Pendidikan :

1. SD LASALIMU (Tamat 1982)
2. MTSN BAUBAU (Tamat 1985)
3. PGA Kendari (Tamat 1988)
4. D2 STAI KENDARI (Tamat 2002)
5. S1 STAIN BAUBAU (Tamat 2007)
6. S2 PASCA SARJANA MAGISTER
 ADMINISTRASI PUBLIK (MAP) UT-UPBJJ
 KENDARI TAHUN 2013

Riwayat Pekerjaan : GURU sejak 1 Desember 2002

RU' YAHNA