

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER

ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

DI SD NEGERI KEMUNINGSARI KIDUL 02

KECAMATAN JENGGAWAH

KABUPATEN JEMBER



UNIVERSITAS TERBUKA

Disusun Oleh

Imam Chudori
NIM.500649788

**MAGISTER PENDIDIKAN DASAR
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

2017

**THE ANALYSIS OF SCHOOL-BASED MANAGEMENT IMPLEMENTATION
AT AN ELEMENTARY SCHOOL IN JENGGAWAH SUB-DISTRICT OF
JEMBER REGENCY**

Imam Chudori
Imamchudori370@gmail.com
Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Abstract

School based management is a new educational paradigm which gives a wide empowerment in school level due to implementing national policy. The result of integrated monitoring of UPTD Jenggawah on Monday, April 11, 2016, revealed many schools that had not implemented MBS well. According to the ministry's guidance, from 30 institutions, there were only 6 institutions with good category; one of them was SDN KemuningsariKidul 02. The uniqueness of SDN kemuningsariKidul 02 was determined as the targeted research because it is located in the suburb, the students are not too many, and the achievement is similar to urban primary school.

Therefore, this research aims to (1) know the implementation process of SBM at an elementary school in Jenggawah Sub-district of Jember Regency; (2) know the obstacle factors and their solution on the implementation of SBM at an elementary school in Jenggawah Sub-district of Jember Regency; (3) recommend the results of this research related to the implementation of SBM. The research design used was descriptive qualitative, and the informants were from internal institution (principals and teachers) and partners (school committee, parents, and community leaders around the school) as well as the instruments used were questionnaires, interviews, observation and document analysis.

The research results indicated that: (1) the implementation of SBM could be categorized in good level because the principal's profile was very supportive and able to direct, motivate and supervise all SBM programs not only in the process structure but also in SBM components flexibly, familiarly and politely; (2) teachers and other education personnel had high integrity in advancing academic and non-academic achievements; (3) school committees and the community always supported the school programs that had been socialized and mutually agreed on the decision of the parents' meeting.

The obstacles encountered in the implementation of SBM included (1) the political temperature of new Regent's policy; (2) free education programs; (3) the salary of GTT was less than Regional Minimum Wage; (4) internet network was

less smoothly; so that, obstacle above hampered the process of implementation of SBM. Therefore, to solve the problem, the institution and the committee had to collaborate to coordinate with the superiors and cross-sectorial.

Keywords: Descriptive Qualitative, SBM, and Jember Regency



ABSTRAK

ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SDN KEMUNINGSARI KIDUL 02 KECAMATAN JENGGAWAH KABUPATEN JEMBER

Imam Chudori
Imamchudori370@gmail.com
Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah, dalam rangka mendukung kebijakan nasional dan kebijakan daerah.

Hasil monitoring terpadu jajaran UPTD Jenggawah Senin, 11 April 2016 masih banyak sekolah yang belum melaksanakan MBS dengan baik sesuai juknis kementerian, dari 30 lembaga hanya ada 6 lembaga yang berkategori baik salah satunya adalah SDN Kemuningsari Kidul 02.

Keunikan SDN.kemuningsari Kidul 02 di jadikan sasaran penelitian, karena lembaga SD yang letaknya di pinggir dan murid tidak terlalu banyak sedang prestasinya setara dengan SD perkotaan.

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah : (1) untuk mengetahui proses implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember; (2) untuk mengetahui faktor penghambat beserta solusinya dalam implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember; (3) merekomendasi atas hasil penelitian ini yang terkait dengan implementasi MBS. Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kualitatif dengan informan dari internal lembaga (Kepala sekolah, guru) dan mitra kerja (Komite sekolah dan orang tua murid serta tokoh masyarakat sekitar sekolah). Instrumen yang digunakan yakni angket, wawancara, observasi, dan studi dokumen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 bisa dikategorikan baik karena profil kepala sekolah sangat mendukung dan mampu mengarahkan, memotivasi dan mensupervisi semua program MBS baik dalam tatanan proses maupun komponen MBS dengan fleksibel, familier dan santun; (2) warga sekolah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya mempunyai integritas tinggi dalam memajukan prestasi sekolah baik akademis maupun non akademis dan, (3) komite sekolah dan masyarakat mendukung program sekolah yang disosialisasikan dan disepakati bersama dalam keputusan rapat walimurid.

Faktor penghambat atau kendala yang dihadapi dalam implementasi MBS sebagai berikut (1) suhu politik kebijakan Bupati baru terutama dalam hal tata kelola personalia jabatan; (2) program pendidikan gratis; (3) gaji GTT jauh dari UMR; (4) jaringan internet kurang lancar. Solusinya adalah lembaga bersama komite

berkolaborasi untuk berkordinasi dengan atasan langsung maupun lintas sektoral untuk mengatasi hambatan dalam implementasi MBS di SDN Kemuningsari Kidul 02.

Kata kunci : *MBS, SD Negeri kemuningsari Kidul 02*



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN DASAR

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul: *Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember* adalah hasil karya sediri, dan seluruh sumber yang di kutip maupun di rujuk telah saya nyatakan dengan benar.

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

Jember, 21 Juli 2017

Yang Menyatakan



Imam Chudori
NIM.500649788

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Analisis Implementasi Managemen Berbasis Sekolah
di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan
Jenggawah Kabupaten Jember

Penyusun TAPM : Imam Chudori

NIM : 500649788

Program Studi : Magister Pendidikan Dasar

Hari/Tanggal : Jumat / 21 Juli 2017

Menyetujui

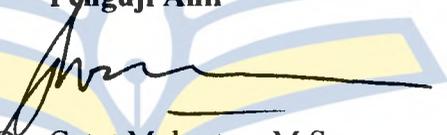
Pembimbing II


Dr. Hj. Suparti, M.Pd
NIP.19610615 198603 2001

Pembimbing I


Prof. Dr. Sunardi, M.Pd
NIP.19540501 198303 1005

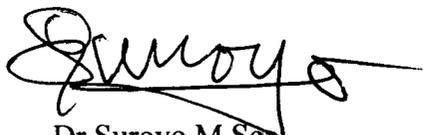
Penguji Ahli

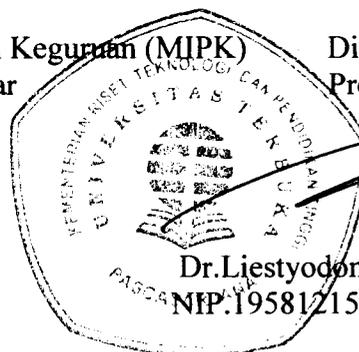

Prof. Drs. Gatot Muhsetyo, M.Sc
NIP. 19500507 197403 1002

Mengetahui

Ketua Bidang Ilmu Pendidikan dan Keguruan (MIPK)
Program Magister Pendidikan Dasar

Direktur
Program Pascasarjana


Dr. Suroyo, M.Sc
NIP.19560414 198609 1001




Dr. Liestyodono Bawono, M.Si
NIP.19581215 198601 1009

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN DASAR**

PENGESAHAN

Nama : Imam Chudori
 NIM : 500649788
 Program Studi : Magister Pendidikan Dasar
 Judul TAPM : Analisis Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di
 SDN.Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah
 Kabupaten Jember

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program
 Magister (TAPM) Pendidikan Dasar , Program Pascasarjana Universitas Terbuka
 pada:

Hari/Tanggal : Jum'at / 21 Juli 2017

Waktu : 13.00 – 14.30

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

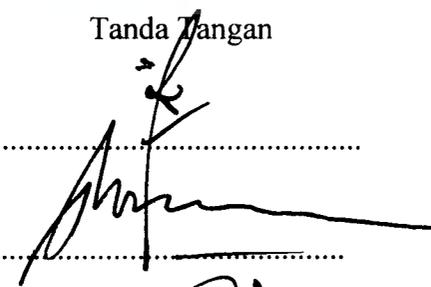
Tanda Tangan

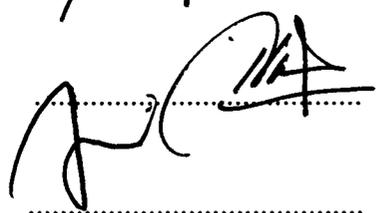
Ketua Komisi Penguji
 Nama : Dr. Sri Listyarini, M.Ed

Penguji Ahli
 Nama : Prof.Drs.Gatot Muhsetyo, M.Sc

Pembimbing I
 Nama : Prof.Dr.Sunardi, M.Pd

Pembimbing II
 Nama : Dr.Hj.Supart, M.Pd





KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini bisa terselesaikan dengan baik, lancar sesuai jadwal. TAPM ini merupakan prasyarat dalam menempuh gelar magister yang harus dilaksanakan oleh setiap mahasiswa Pascasarjana Universitas Terbuka.

Dalam proses mengerjakan TAPM ini, tidak terlepas dari berbagai bantuan dan dukungan baik berupa saran, motivasi dan kritikan yang membangun dalam hal penyelesaian dan penyempurnaan. Oleh karena itu, disampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Istriku tercinta Sri Agustini dan anak tunggalku Rizki Febri Andika Hudori , M.Pd sebagai motivator.
2. Prof.Dr.Sunardi, M.Pd selaku Pembimbing I dan Dr.Hj.Suparti, M.Pd selaku Pembimbing II
3. Teman dan kerabat yang memberikan motivasi dan saran terhadap penyelesaian TAPM ini.

Di sadari bahwa TAPM ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik sangat di perlukan guna penyempurnaan TAPM ini. Semoga TAPM ini bermanfaat.

Jember, 21 Juli 2017

Penulis

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“ MOTTO “

***EDUCATION IS NOT THE FILLING OF A PAIL, BUT THE LEGHTING
OF A FIRE***

“ Pendidikan bukanlah seperti mengisi air di gentong yang kosong, namun pendidikan adalah seperti menyalakan api yang telah atau hampir padam”

Ketika kita mendidik seorang anak, kita harus menyadari bahwa : si anak sudah membawa “bekal” mereka masing-masing di dalam pikiran mereka. Mereka sudah memiliki pandangan dan latar belakang pengetahuan dari pengalaman hidup mereka sebelumnya dan ini wajib dimengerti dan dihargai oleh semua guru dan dosen.

Pendidik yang benar adalah bisa memanfaatkan “bekal” si anak dengan baik sehingga bisa berkembang dengan maksimal seperti api yang di nyalakan kembali.

“ PERSEMBAHAN “

Alhamdulillah, atas rahmat hidayah dan karuniah-Nya, penulis dapat menyelesaikan TAPM ini dengan baik dan tepat waktu. Oleh kerena itu “Karya ini ” ku persembahkan kepada.

Istriku (Sri Agustini), Anak tunggalku (Rizki Febri Andika Hudori M.Pd),
menantu (Nurwinda Widya Ari, S.KM) dan Bapakku yang masih hidup (Ngatemin). Keberhasilan kita, merupakan keberhasilan semua untuk keluarga.

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstract.....	i
Abstrak	iii
Lembar Pernyataan.....	v
Lembar Persetujuan.....	vi
Lembar Pengesahan.....	vii
Kata Pengantar	viii
Riwayat Hidup	ix
Motto dan Persembahan.....	x
Daftar Isi.....	xi
Daftar Bagan	xii
Daftar Tabel	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	9
B. Penelitian Terdahulu.....	51
C. Kerangka Berpikir	53
D. Operasional Konsep.....	55
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	58
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan	59
C. Instrumen Penelitian	61
D. Prosedur Pengumpulan Data	62
E. Metode Analisa Data	68
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Objek Penelitian	72
B. Hasil penelitian	79
C. Pembahasan penelitian.....	98
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	109
B. Saran	110
DAFTAR PUSTAKA	112
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	114

DAFTAR BAGAN

Bagan	Halaman
2.1 Model Struktur Organisasi Sekolah	19
2.2 Skema Kerangka Pikir MBS	55
3.1 Komponen dalam Analisis Data (Flow Model)	69
3.2 Komponen dalam Analisis Data (Interaktif Model).....	70



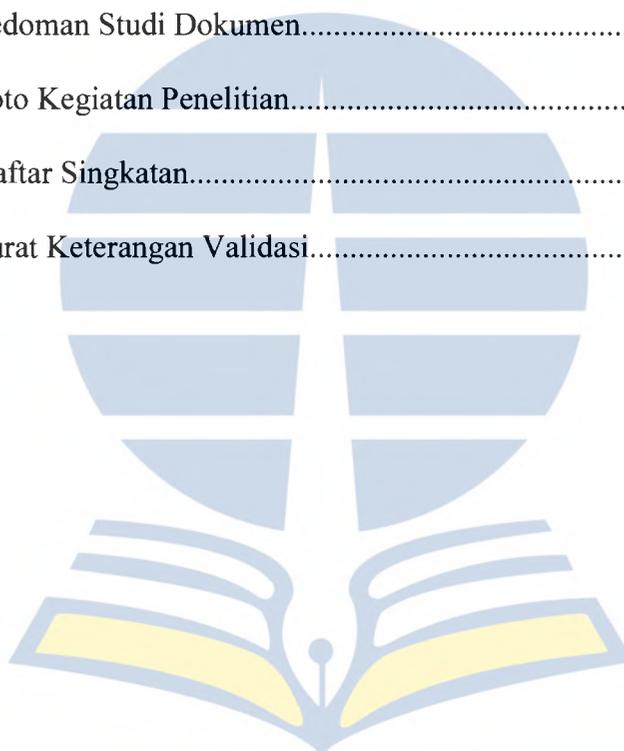
DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Dimensi Perubahan Pola Manajemen Pendidikan	11
2.2 Peran Pemimpin Pendidikan	37
2.3 Dimensi Kompetensi Kepala Sekolah.....	40
3.1 Jadwal Penelitian.....	60



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 : Kuisisioner.....	120
Lampiran 2 : Pedoman Wawancara.....	140
Lampiran 3 : Kutipan Hasil Wawancara.....	141
Lampiran 4 : Pedoman Obeservasi.....	150
Lampiran 5 : Pedoman Studi Dokumen.....	152
Lampiran 6 : Foto Kegiatan Penelitian.....	154
Lampiran 7 : Daftar Singkatan.....	165
Lampiran 8 : Surat Keterangan Validasi.....	166



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Indonesia dirintis oleh pemerintah, dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional beserta pemerintah daerah. Salah satu kebijakan strategis pendidikan nasional sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS merupakan pendekatan manajemen yang harus diterapkan oleh sekolah termasuk di sekolah dasar (SD) sebagai bagian dari satuan pendidikan dasar berdasarkan Standar Pelayanan Minimal (SPM). Penerapan MBS di sekolah khususnya di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02, Kecamatan Jenggawah, Kabupaten Jember mendorong sekolah harus secara aktif, mandiri, terbuka dan akuntabel melakukan berbagai program peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan kebutuhan sekolah, dengan disertai pembuatan keputusan secara partisipatif.

Berdasarkan monitoring dan evaluasi implementasi MBS di SD oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, maka dapat dinyatakan bahwa SD se Indonesia bervariasi dalam implementasi MBS baik kuantitas maupun kualitasnya, serta terdapat berbagai masalah dan kendala implementasi MBS. Oleh karena itu, program MBS di Indonesia yang telah berjalan perlu lebih dimantapkan.

Di tingkat kecamatan Jenggawah, secara kuantitatif hasil monitoring terpadu Kepala Unit Pelaksana Tehnis Dinas Pendidikan Kecamatan Jenggawah (Ka.UPTD) bersama Seluruh Pengawas Wilayah Binaan pada hari : Senin, 11 April 2016 dalam rangka pemantauan pengelolaan manajemen sekolah, dapat dinyatakan bahwa SD di Kecamatan Jenggawah bervariasi dalam mengimplementasikan MBS. Kuantitas maupun kualitasnya terdapat berbagai masalah dan kendala dalam mengimplementasikan MBS di sekolah dasar. Sesuai hasil rekapitulasi monitoring terpadu secara kuantitas dan kualitas tentang pelaksanaan MBS sebagai berikut : dari 30 SD negeri dan swasta , Kategori Baik = 20%, kategori sedang = 70 % dan kategori jelek = 10%.

Berdasarkan kajian lapangan baik dari pusat maupun dari daerah bisa disimpulkan bahwa implementasi MBS perlu pemantapan khususnya di jenjang SD. Di lihat dari sebagian kegagalan sekolah dalam mengelola sekolah, sering dijumpai opini masyarakat *klasik*, bahwa selama ini diyakini salah satu kegagalan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan terkait dengan 3(tiga) hal yaitu : (1) guru kurang profesional yang berdampak pada kegagalan; (2) peserta didik, khusus anak-anak yang berasal dari minoritas tidak mampu, sehingga berdampak pada semangat belajar yang kurang; (3) tidak cukup dana untuk membiayai proses keberlangsungan pendidikan. Ternyata asumsi tersebut diatas tidak bisa dijadikan dasar sehingga tidak bisa hanya menyalahkan guru, peserta didik dan fasilitas yang dimiliki. Namun semua tergantung bagaimana konsep MBS bisa dipahami dengan baik oleh *stake holder* yang ada di lembaga tersebut, dengan menyesuaikan visi dan misi yang dirancang sesuai dengan prinsip

MBS. Sebagaimana yang diamanatkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 Ayat (1) bahwa "Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas". Serta Undang-undang nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pada pasal 51 ayat (1) bahwa "Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah".

Data empiris khususnya sekolah dasar di Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember, dari hasil monev terpadu UPTD Jenggawah tanggal 11 April 2016 ditemukan sekolah yang guru, murid, dana dan fasilitas dengan standar minimal dan terbatas, namun peran kepala sekolah mampu menjadikan sekolah mereka *eksis* sehingga sukses dalam mengelola pendidikan dan sebaliknya sekolah yang guru, murid, fasilitas cukup, akan tetapi peran kepala sekolah dan guru kurang *eksis* dalam pengelolaannya sehingga keberadaan sekolah kurang kondusif dan kurang bermutu baik dalam hal akademis maupun non akademis. Oleh karena itu perlu adanya pematapan MBS melalui Pembinaan dan workshop di jajaran UPTD tersebut sehingga bisa mewujudkan implementasi MBS yang baik sesuai Rencana Kementrian Pendidikan Nasional tahun 2010 – 2014.

Berdasarkan data *empiris* tersebut bisa disimpulkan bahwa : pada dasarnya MBS sudah dilaksanakan di SD, khususnya di Kecamatan Jenggawah, kabupaten Jember meskipun dalam berbagai kategori tingkatan. Ada yang telah menerapkan

MBS dengan kategori baik, sedang dan kurang. Upaya dalam rangka pengembangan program MBS di SD agar dapat berjalan dengan efektif, dengan mengacu pada Renstra Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010 sampai dengan 2014 mengamanatkan antara lain bahwa pada akhir tahun 2014 sebanyak 90% SD di Indonesia telah menerapkan MBS dengan baik. Berdasarkan amanat tersebut, maka perlu dukungan di semua pihak baik Pemerintah daerah dalam hal ini kabupaten Jember dan Dinas Pendidikan serta *Stake holders* yang ada untuk bekerjasama dalam mengawal dan memfasilitasi implementasi manajemen berbasis sekolah di SD.

Dalam mengimplementasikan MBS di sekolah, bukan sekedar pemberian otonomi sekolah agar dapat bekerja dengan baik dalam rangka peningkatan mutu pendidikan khususnya di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember, dengan mengandung makna swakarsa, swakarya, swadana, swakelola dan swasembada. Akan tetapi, bagaimana Kepala Sekolah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember memiliki kelayakan sebagai manajer dan pemimpin yang dapat mengelola bidang terkait dengan manajemen kurikulum, peserta didik, sumber daya manusia, sarana prasarana, pembiayaan dan hubungan sekolah dan masyarakat disamping menata budaya sekolah yang ada, sehingga 8 standar pendidikan dapat dikelola dengan baik dan benar sesuai juknis yang ada.

Mulyasa (2003;24) menyatakan bahwa: "Manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan

nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan”.

Dari beberapa paparan tersebut dapat disimpulkan bahwa: kunci sukses MBS sangat bergantung pada peran kepala sekolah dan guru sebagai *entrepreneur*. Mereka dapat mengidentifikasi dan memecahkan masalah dengan cara mereka sendiri sesuai dengan kreatifitas dan inovasi dan secara bersama-sama menganalisis kekuatan, kelemahan, tantangan dan ancaman sesuai dengan kondisi sekolah. Menurut Lunenberg & Orstein (dalam Kurniatun dan Suryana ,2016) menyatakan bahwa “Secara garis besar pemimpin pendidikan memiliki tiga peran utama yakni: bidang kepemimpinan, manajerial dan kurikulum-pengajaran”. Selain itu Fullan dan Sarason yang dikemukakan dalam buku Lunenberg dan Orstein (dalam Kurniatun dan Suryana ,2016: 2.9) bahwa “Menambahkan suatu dimensi manajemen sekolah yaitu kepala sekolah sebagai agen perubahan (*change agent*) dan fasilitator”.

Sekolah Dasar yang dijadikan subjek penelitian adalah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 yang bernaung di UPT Dinas pendidikan Jenggawah, ada beberapa hal yang menarik untuk digali antara lain :

SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 letak posisi dekat gunung manggar jika dibanding dengan sekolah lain di wilayah UPTD pendidikan jenggawah termasuk sekolah pinggiran jauh dari pusat kota, muridnya tidak terlalu banyak sekitar 215

siswa ,urutan ke-14 dari rangking atas kategori murid terbanyak se kecamatan, prestasi akademis dan non akademis tidak kalah dengan sekolah lain yang posisi ditengah kota dengan murid yang cukup banyak.

Berdasarkan latar belakang tersebut,akan diteliti sejauh mana proses implementasi MBS di SD NegeriKemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember baik ditinjau dari sisi proses pengelolaan maupun komponen manajemen sekolah yang efektif, serta sejauh mana dampak penghambat dalam penerapannya. Dengan mengetahui secara mendalam tentang pengelolaan manajemen sekolah seta kekuatan , kelemahan, tantangan dan ancaman yang ada di lembaga SD NegeriKemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten jember minimal memberi masukan terhadap Kepala Sekolah,Pengawas Sekolah, Kepala.UPTD Pendidikan serta Dinas Pendidikan Kabupaten untuk menjadikan rujukan dari hasil penelitian ini.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang permasalahan, dan identifikasi permasalahan maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut .

1. BagaimanakahProses Implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember ?
2. Apakah faktor penghambat dalam penerapan MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember ?
3. Bagaimanakah alternatif solusi dalam menangani faktor penghambat pada implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini sebagai berikut.

1. Menganalisis proses implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember.
2. Menganalisis faktor penghambat dalam implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember.
3. Menganalisis solusi alternatif dalam implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai masukan, bagi Kepala sekolah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02, Kepala Sekolah SD se Kecamatan Jenggawah, Pengawas sekolah wilayah binaan dan Kepala UPTD Kecamatan Jenggawah serta Dinas Pendidikan Kabupaten Jember dalam rangka memantapkan, menerapkan memfasilitasi dan meningkatkan kualitas serta memperluas akses implementasi MBS di SD.

2. Manfaat Teoritis

a. Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang implementasi MBS khususnya tentang proses manajemen baik dalam tatanan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan supervisi.

b. Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai wawasan dan rujukan dalam manajemen kurikulum dan pembelajaran berbasis sekolah khususnya wawasan tentang Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan (PAKEM).

c. Pengawas Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai wawasan dan rujukan dalam membina manajemen sekolah beserta komponen-komponennya khususnya hasil rekomendasi dari penelitian ini.

d. Dinas Pendidikan beserta jajarannya (UPTD)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai wawasan dan rujukan dalam memantapkan, meningkatkan kualitas, dan memperluas akses implementasi MBS pada jenjang sekolah dasar di wilayah kabupaten secara bertahap.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

a. *Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah*

MBS merupakan paradigma baru dalam dunia pendidikan, yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggungjawab) lebih besar kepada sekolah dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, akademisi, pengusaha dan sebagainya) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang – undangan yang berlaku. Selain itu MBS juga merupakan salah satu wujud *reformasi* pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengatur kehidupannya sesuai dengan potensi, tuntutan, dan kebutuhannya. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para tenaga pendidikan, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok terkait dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Sudarwan (2005) menyatakan bahwa: “Otonomi sekolah dengan manajemen berbasis sekolah menjadikan kepala sekolah dan lembaga pendidikan memiliki otoritas yang lebih besar dalam pembuatan keputusan dibandingkan dengan sistem manajemen sekolah secara tradisional. Pembuatan keputusan

sekolah adalah salah satu aspek dari reformasi sistem sekolah (*systemic schoolreform*). Ia juga merupakan pendekatan peningkatan mutu sekolah melalui perubahan pola pembelajaran, kurikulum dan jaringan sekolah secara keseluruhan agar fokus pendidikan berbasis *out-put* (lulusan) dapat tercapai”(hal.155).

Dalam topik yang sama Mulyasa (2003) menyatakan bahwa: “Manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan”(hal.24).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka disimpulkan otonomi sekolah sangat penting dalam membuat keputusan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan tanpa ada intervensi dari pihak lain dan partisipasi kolaboratif dengan *stake holders* yang ada sangat dibutuhkan dalam rangka mengelola sumber daya sesuai kebutuhan sekolah.

Direktorat Tenaga Kependidikan (2010) menyatakan bahwa “Bukti-bukti empirik lemahnya pola lama manajemen pendidikan nasional dan digulirkannya otonomi daerah telah mendorong dilakukannya penyesuaian diri dari pola lama manajemen pendidikan menuju pola baru manajemen pendidikan masa depan yang lebih bernuansa otonomi yang lebih demokratis”(hal.12).

Pada bagian lain dijelaskan bahwa “ Dimensi perubahan pola manajemen dari paradigma lama menuju ke reformasi pendidikan ditandai dengan adanya perubahan pada beberapa aspek”. Aspek-aspek tersebut dipaparkan berikut ini.

Tabel 2.1 Dimensi Perubahan Pola Manajemen Pendidikan

Paradigma lama	Reformasi pendidikan
1. Subordinasi	1. Otonomi
2. Sentralistik	2. Desentralistik
3. Ruang gerak kaku	3. Ruang gerak luwes
4. Pendekatan birokratik	4. Pendekatan profesional
5. Diatur	5. Motivasi diri
6. Mengontrol	6. Mempengaruhi
7. Mengarahkan	7. Memfasilitasi
8. Individual yang cerdas	8. Teamwork yang cerdas
9. Pendelegasian	9. Pemberdayaan
10. Pengambilan keputusan terpusat	10. Pengambilan keputusan partisipatif.

Pada Tabel 2.1 tersebut tampak bahwa pada paradigma lama tugas dan fungsi sekolah lebih pada melaksanakan program dari pada mengambil inisiatif merumuskan dan melaksanakan program yang dibuat sendiri oleh sekolah sedang pada reformasi pendidikan sekolah memiliki wewenang lebih besar dalam

mengelola lembaga, pengambilan keputusan secara partisipatif, sekolah lebih luwes dalam mengelola lembaga dengan pendekatan profesional.

Otonomi dapat diartikan sebagai kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri. Kemandirian dalam program dan pendanaan merupakan tolak ukur utama kemandirian sekolah. Istilah otonomi juga sama dengan istilah “swa“ misalnya swakelola, swasembada, swadana dan swakarya. Jadi otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundangan-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Tentu saja kemandirian yang dimaksud harus didukung oleh sejumlah kemampuan baik kemampuan dalam mengambil keputusan, kemampuan dalam demokrasi, kemampuan dalam memobilisasi sumberdaya, kemampuan bersinergi dan berkolaborasi serta kemampuan memenuhi kebutuhan sendiri. Dengan otonomi yang lebih besar, sekolah memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya sehingga sekolah lebih mandiri.

b. Prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Deregulasi tentang prinsip-prinsip MBS sangat beragam tergantung sudut pandang dari pakar dalam menganalisa MBS.

Mulyasa (2007:35) menyatakan bahwa karakteristik MBS antara lain ;

1. Pemberian otonomi luas kepada sekolah.
2. Partisipasi masyarakat dan orang tua.
3. Kepemimpinan yang demokratis dan profesional.

4. *Team work* yang kompak dan transparan.

Dari ke empat karakteristik tersebut menandakan bahwa MBS merupakan paradigma baru dalam pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.

Keterkaitan dengan kebijakan pendidikan nasional maka, sesuai dengan instruksi dari Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 pasal 49 ayat (1) maka berdasarkan kebijakan tersebut, sekolah wajib memperhatikan beberapa prinsip MBS sebagai berikut :

1) Kemandirian

Kemandirian berarti kewenangan sekolah untuk mengelola sumberdaya dan mengatur kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi seluruh warga sesuai peraturan perundangan. Kemandirian sekolah hendaknya didukung oleh kemampuan sekolah dalam mengambil keputusan terbaik, demokrasi, mobilisasi sumberdaya, berkomunikasi yang efektif, memecahkan masalah, adaptif dan antisipatif terhadap inovasi pendidikan, bersinergi, dan berkolaborasi untuk memenuhi kebutuhan sekolah sendiri.

2) Keadilan

Keadilan berarti sekolah tidak memihak terhadap salah satu sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan sumberdaya sekolah, dan dalam pembagian sumberdaya untuk kepentingan peningkatan mutu sekolah. Sumberdaya yang terlibat baik warga sekolah maupun pemangku kepentingan lainnya diberikan kesempatan yang sama untuk ikut serta memberikan dukungan guna peningkatan mutu sekolah sesuai dengan kapasitas mereka. Pembagian

sumberdaya untuk pengelolaan semua subtansi manajemen sekolah dilakukan secara bijaksana untuk mempercepat dan keberlanjutan upaya peningkatan mutu sekolah. Dengan diperlakukan secara adil, semua pemangku kepentingan untuk memberikan dukungan terhadap sekolah seoptimal mungkin.

3) Keterbukaan

Manajemen dalam kontek MBS dilakukan secara terbuka atau transparan, sehingga seluruh warga sekolah dan pemangku kepentingan dapat mengetahui mekanisme pengelolaan sumberdaya sekolah. Selanjutnya sekolah memperoleh kepercayaan dan dukungan dari pemangku kepentingan. Keterbukaan dapat dilakukan melalui penyebaran informasi sekolah dan pemberian informasi kepada masyarakat tgentang pengelolaan sumberdaya sekolah, untuk memperoleh kepercayaan publik terhadap sekolah. Tumbuhnya kepercayaan publik merupakan langkah awal upaya sekolah dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap sekolah.

4) Kemitraan

Kemitraan yaitu jalinan kerjasama antara sekolah dengan masyarakat, baik individu, kelompok maupun Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Dalam prinsip kemitraan antara sekolah dengan masyarakat dalam posisi sejajar dengan melaksanakan kerjasama saling menguntungkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan disekolah. Keuntungan yang diterima sekolah antara lain meningkatkan kemampuan dan ketrampilan peserta didik, meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana sekolah, diperolehnya sumbangan ide untuk pengembangan sekolah, diperolehnya sumbangan dana untuk peningkatan mutu

sekolah dan terbantunya tugas kepala sekolah dan guru. Keuntungan bagi masyarakat biasanya dirasakan secara tidak langsung. Misalnya Terbinanya anggota masyarakat yang berahlak mulia, dan terciptanya tertib sosial. Sekolah bisa menjalin kemitraan antara lain dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, tokoh adat, dunia usaha , dunia industri, lembaga pemerintah dan sebagainya.

5) Partisipasi

Partisipasi dimaksudkan sebagai keikutsertaan semua pemangku kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam mengelola sekolah dan pembuatan keputusan. Keikutsertaan mereka dapat dilakukan melalui prosedur formal yaitu komite sekolah, atau keterlibatan pada kegiatan sekolah secara insidental, seperti peringatan hari besar nasional, hari besar agama dan sebagainya. Bentuk partisipasi dapat berupa sumbangan tenaga, dana, dan sarana prasarana, serta bantuan teknis antara lain gagasan tentang pengembangan sekolah.

6) Efisiensi

Efisiensi dapat diartikan sebagai penggunaan sumberdaya (dana, sarana prasarana dan tenaga) sedikit mungkin dengan harapan memperoleh hasil seoptimal mungkin. Efisiensi juga berarti hemat terhadap pemakaian.

7) Akuntabilitas

Akuntabilitas menekankan pada pertanggung jawaban penyelenggaraan pendidikan disekolah, utamanya pencapaian sasaran peningkatan mutu sekolah. Sekolah dalam mengelola sumberdaya bedasar pada peraturan perundangan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pemerintah, seluruh warga sekolah dan

pemangku kepentingan lainnya. Pertanggungjawaban meliputi proses dan komponen manajemen sekolah. Pertanggungjawaban dapat dilakukan secara tertulis disertai dengan bukti-bukti administrasi yang sah, menunjukkan bukti fisik (seperti bangunan gedung, bangku, dan sarpras lainnya), atau lisan misalnya rapat dengan mengundang pemangku kepentingan. Sejalan dengan pemberian otonomi yang lebih besar terhadap sekolah untuk mengambil keputusan, maka implementasi dari prinsip MBS di sekolah pada dasarnya menyesuaikan situasi dan kondisi sekolah. Sekolah diperbolehkan menambah prinsip implementasi MBS yang sesuai dengan karakteristik sekolah, guna mempercepat upaya peningkatan mutu sekolah baik secara akademis maupun non akademis.

Berdasarkan diskripsi kajian teori tentang konsep dasar MBS beserta prinsip-prinsipnya maka dapat disimpulkan bahwa : Sekolah dikatakan ber MBS dengan baik jika Kepala sekolah, guru dan komite sekolah bisa mengorganisasikan komponen-komponen MBS secara mandiri, kolaboratif partisipatif, transparan dan akuntabilitas. Jika komponen MBS diberlakukan tidak sesuai dengan petunjuk atau juknis yang berlaku maka hasil dari MBS tersebut akan mengalami kendala dan sebaliknya jika sekolah melakukan manajemen sekolah sesuai dengan juknis, baik dalam keterkaitan dengan proses pengelolaan maupun komponen –komponennya maka implementasi MBS di sekolah tersebut akan baik sesuai harapan dari rencana strategis Kementerian Pendidikan Kebudayaan Tahun 2014 diprogramkan 90% SD melaksanakan MBS dengan baik.

c. Implementasi MBS

Berdasarkan Panduan MBS di SD dari Direktorat Jendral Pendidikan Dasar(2014) tentang Strategi dan Komponen MBS sebagai berikut.

1) Proses Implementasi MBS

a) Perencanaan

Perencanaan adalah proses menetapkan tujuan, kegiatan, sumberdaya, waktu, tempat dan prosedur penyelenggaraan komponen manajemen berbasis sekolah. Syarat-syarat yang diperlukan dalam perencanaan MBS meliputi : didasarkan pada tujuan yang jelas, sederhana, realistis, praktis, terinci, fleksibel, menyeluruh, efektif dan efisien.

Untuk memudahkan dalam perencanaan perlu alur MBS sebagai berikut.

(1) Kajian Faktor Lingkungan.

EKSTERNAL : Lingkungan dan Sosial

INTERNAL : Struktur, Budaya dan Sumber daya.

(2) **Perumusan strategi** : Visi-misi, Tujuan dan Strategi

(3) **Implementasi Strategi** : Kebijakan, Program, Anggaran, Prosedur dan evaluasi pengendalian kinerja.

Dalam perencanaan dan pengembangan MBS untuk mencapai tujuan yang diharapkan, seorang kepala sekolah terlebih dahulu perlu menganalisis faktor-faktor internal maupun eksternal yang akan menjadi dasar atau acuan dalam perencanaan program-program sekolah.

Faktor Eksternal dan Internal

(a) Faktor Eksternal :

Kondisi sosial masyarakat, kondisi ekonomi masyarakat, kondisi geografis lingkungan sekolah, kondisi demografi masyarakat sekitar, kondisi keamanan lingkungan sekitar, perkembangan globalisasi, perkembangan IPTEK, regulasi kebijakan pemerintah pusat dan daerah.

(b) Faktor Internal:

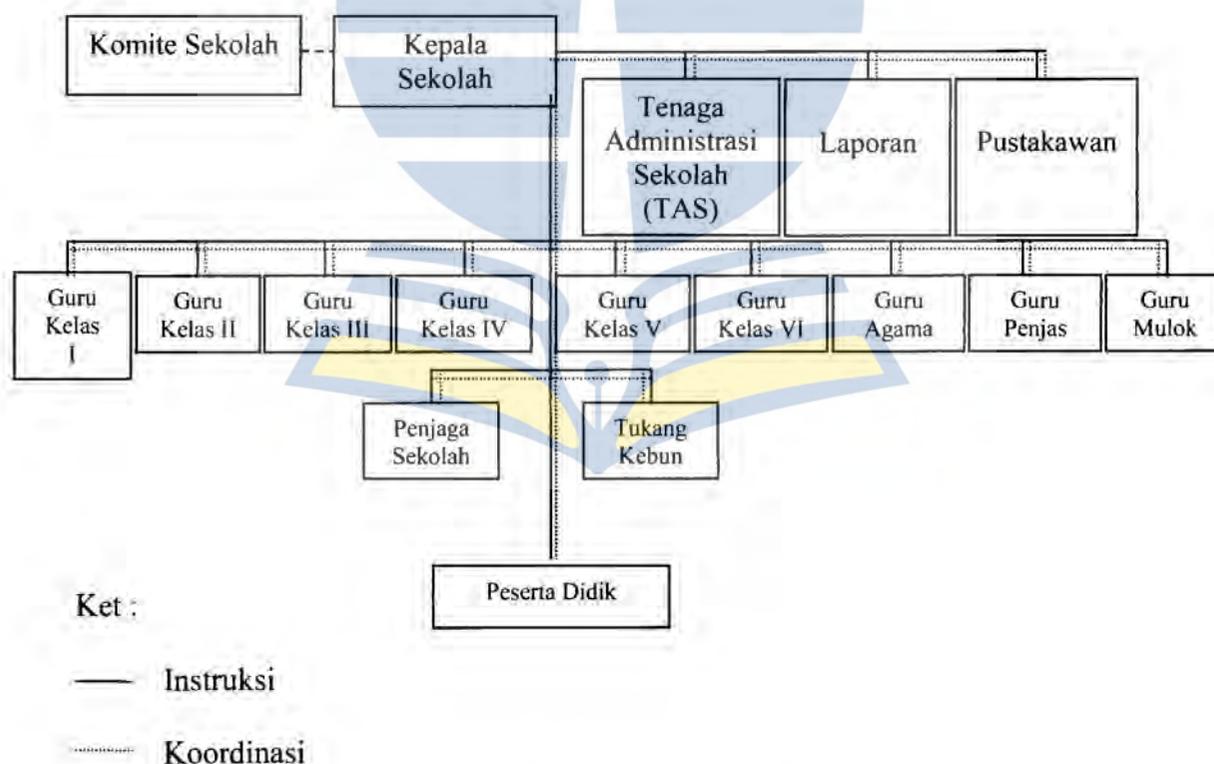
Memahami kondisi saat ini : PBM, guru, peserta didik, kepala sekolah, operator sekolah, tenaga perpustakaan, kurikulum, manajemen sekolah, sarana prasarana, media pengajaran, buku, kelulusan, sistem penilaian, peran komite sekolah dan sebagainya. Selanjutnya analisis faktor-faktor internal dan eksternal digunakan untuk mengetahui kelemahan, kekuatan, peluang, dan tantangan sekolah dalam menyusun visi, misi dan rencana kerja sekolah. Disini penulis akan memotret secara dekat bagaimana proses manajemennya dengan instrumen non tes yaitu angket, observasi, wawancara, dan dokumentasi.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses kegiatan memilih, membentuk hubungan kerja, menyusun deskripsi tugas dan wewenang orang-orang yang terlibat dalam kegiatan komponen manajemen sekolah tertentu sehingga terbentuk kesatuan susunan dan struktur organisasi yang jelas dalam upaya pencapaian tujuan peningkatan sekolah. Memilih orang-orang yang dilibatkan dalam kegiatan tertentu, mempertimbangkan karakteristik dan latar belakang yang bersangkutan, antara lain : karakteristik fisik dan psikhis (minat, kemampuan, emosi, kecerdasan

dan kepribadian), serta latar belakang (pendidikan, pengalaman, dan jabatan sebelumnya). Membentuk hubungan kerja menjadi satu kesatuan berarti bahwa penempatan orang-orang dalam kegiatan tertentu dibentuk berupa susunan dan atau struktur organisasi, lengkap dengan deskripsi tugas dan wewenangnya.

Prinsip-prinsip pengorganisasian yaitu : (1) adanya kejelasan tugas dan wewenang; (2) adanya kesatuan perintah; (3) fleksibel; (4) seimbang; (5) semua orang memahami tujuan yang akan dicapai, strategi yang akan digunakan, memahami dan bisa mendayagunakan dana, sarana dan prasarana yang digunakan dalam melaksanakan tugas.



Gambar 2.1
Model Struktur Organisasi Sekolah

c) Pelaksanaan

Pelaksanaan berarti implementasi dari rencana yang telah disusun. Dalam pelaksanaan juga dilakukan pemotivasian, pengarahan, supervisi dan pemantauan. Pemotivasian dimaksudkan sebagai pemberian dorongan kepada pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah agar selalu meningkatkan mutu kegiatan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Pengarahan yaitu pemberian bantuan perbaikan dan pengembangan kegiatan implementasi komponen MBS agar lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan. Supervisi meliputi supervisi manajerial dan supervisi akademik yang dilakukan secara teratur dan berkesinambungan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga. Pemantauan dilakukan oleh kepala sekolah untuk menilai efisiensi, efektifitas dan akuntabilitas penyelenggaraan komponen manajemen sekolah.

Pengawasan diartikan sebagai proses kegiatan untuk membandingkan antara standar yang telah ditetapkan dengan pelaksanaan kegiatan. Kegiatan pengawasan juga didasarkan atas kegiatan pemotivasian, pengarahan, supervisi dan pemantauan.

2) Komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Dalam buku yang sama Panduan MBS di SD oleh Direktorat Pembinaan sekolah dasar (2014) dijelaskan sebagai berikut

a) Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran Berbasis Sekolah

Manajemen kurikulum dan pembelajaran berbasis sekolah adalah pengaturan kurikulum dan pembelajaran yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi kurikulum

dan pembelajaran disekolah,dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manejemen berbasis sekolah. Ruang lingkupnya meliputi kegiatan :

(1) Proses belajar mengajar

Bagaimana PAKEM dalam pembelajaran dikelas ditandai dengan terjadinya proses siwa mengalami, siswa berinteraksi, siswa mengkomunikasikan dan siswa melakukan refleksi.

(2) Lingkungan kelas

Lingkungan kelas sangat berperan dalam menciptakan süssana yang mendorong siswa untuk belajar. Penataan lingkungan kelas bisa berupa pengaturan meja kursi/bangku siswa,penataan sumber dan alat bantu belajar dan penataan pajangan hasil karya siswa,serta penyediaan sudut baca.

(3) Peran guru

Guru disini lebih berperan sebagai fasilitator pembelajaran dengan kegiatan sebagai berikut: Merancang RPP, menerapkan metode belajar, menggunakan media, memantau pembelajaran dan memberikan penghargaan terhadap siswa berprestasi memotivasi baginsiswa yang mengalami kesulitan belajar.

(4)Kegiatan siswa

Dalam proses pembelajaran diharapkan siswa lebih aktif dengan cara : Mendiskusikan tugas dan memecahkan masalah yang diberikan guru,aktif mengerjakan tugas dan mempresentasikan hasil karya.

(5) Penggunaan Media Pembelajaran dan Alat Bantu Belajar

Fungsi utama alat bantu belajar adalah untuk membantu menanamkan atau mengembangkan konsep yang abstrak agar peserta didik mampu memahami arti dari konsep yang dipelajari. Tujuan penggunaan alat peraga/media pembelajaran antara lain :

- (a) Mempermudah guru dalam menyampaikan materi pelajaran.
- (b) Mempermudah peserta didik dalam memahami konsep.
- (c) Memberikan pengalaman yang efektif bagi peserta didik dengan berbagai kecerdasan yang berbeda.
- (d) Memotivasi peserta didik unyuk menyukai pelajaran yang diajarkan.
- (e) Memberikan kesempatan bagi peserta didik yang lamban berpikir untuk menyelesaikan tugas agar berhasil.

(6) Penilaian kemajuan peserta didik

Dalam Permendiknas Nomor 41 tahun 2007 ,penilaian dilakukan secara konsisten,sistematik dan terprogram dengan menggunakan tes dan nontes. Tujuan utama penilaian sehari-hari adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan peserta didik supaya pembelajaran yang akan datang dapat disesuaikan dengan kebutuhannya dan masalah yang mereka hadapi dalam pembelajaran teratasi.

b) Manejemen Peserta Didik Berbasis sekolah

Manajemen peserta didik berbasis sekolah adalah pengaturan peserta didik yang meliputi kegiatan merencanakan,mengorganisasikan,melaksanakan dan mengevaluasi program kegiatan peserta didik disekolah, dengan berpedoman pada

prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah. Tujuan manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan peserta didik agar menunjang proses belajar mengajar di sekolah dalam pencapaian tujuan sekolah dan tujuan pendidikan yang optimal. Fungsi manajemen peserta didik adalah wahana mengembangkan peserta didik secara optimal baik individu maupun sosial sesuai dengan potensi atau kebutuhan khusus. Ruang lingkup meliputi PPDB, MOS, penempatan peserta didik, pelayanan minat dan bakat, dan pembinaan budaya karakter.

c) Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan berbasis sekolah adalah pengaturan pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi kegiatan perencanaan, mengorganisir, melaksanakan dan mengevaluasi program kegiatan yang terkait dengan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah.

Dalam penerapan MBS di sekolah dasar adalah guru kelas, guru mapel yang berpartisipasi aktif dalam menyelenggarakan pendidikan di sekolah dasar. Pendidik di SD sekurang-kurangnya terdiri atas guru kelas dan guru mapel yang penugasannya ditetapkan oleh SD masing-masing sesuai dengan kebutuhan sekolah, dan pada umumnya di SD untuk guru mapel adalah guru agama dan guru penjas. Tenaga kependidikan yang umum di SD adalah Tenaga Operator sekolah yang tugasnya membidangi Administrasi sekolah baik administrasi kantor maupun administrasi BOS dan Tenaga perpustakaan yang mengelola administrasi dan pelayanan perpustakaan serta Tenaga penjaga sekolah yang tugasnya

membidangi 7K yaitu: Kebersihan, Keindahan, Keamanan, Kenyamanan, Kerindangan, Kesehatan dan kekeluargaan.

d) Manejemen Sarana dan Prasarana Berbasis sekolah

Manajemen sarana dan prasarana berbasis sekolah adalah pengaturan sarana prasarana sekolah yang berpedoman pada Permendiknas nomor 24 tahun 2007 tentang standar sarana prasarana sebagai berikut :

- (1) Satu SD memiliki sarana dan prasarana yang dapat melayani minimum 6 rombongan belajar dan maksimum 24 rombongan belajar.
- (2) Satu SD dengan enam rombongan belajar disediakan untuk 2000 penduduk atau satu desa.
- (3) Pada wilayah berpenduduk lebih dari 2000 jiwa dapat dilakukan penambahan sarana dan prasarana untuk melayani tambahan rombongan belajar di SD yang telah ada atau disediakan SD baru.
- (4) Pada satu kelompok pemukiman permanen dan terpencil dengan banyak penduduk lebih dari 1000 jiwa terdapat satu SD dalam jarak tempuh bagi peserta didik yang berjalan kaki maksimum 3 km melalui lintasan yang tidak membahayakan.
- (5) Manajemen Pembiayaan Berbasis Sekolah.

Manajemen pembiayaan berbasis sekolah adalah pengaturan pembiayaan yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi program kegiatan pembiayaan di sekolah, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah. Sumber dana berasal dari Anggaran pusat program BOS, Anggaran Pemda program Bosda dan

Partisipasi masyarakat melalui Komite sekolah. Operasional penggunaannya berpedoman pada juknis BOS yang ada pada tahun berlaku dan kebutuhan insidental yang sumber dananya bersala dari komite sekolah. Prinsip penggunaannya sesuai dengan Undang-undang nomor 17 tahun 2003 pasal 3 ayat 1 yang berbunyi : “Keuangan negara dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan”

d) Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Program MBS melatih semua pihak yang terlibat di sekolah dan menekankan kolaborasi sekolah dan di masyarakat. Tujuan digalakkan peran serta masyarakat adalah untuk mendorong masyarakat setempat supaya mereka merasa “memiliki” sekolahnya dan lebih berperan dalam kegiatan sekolah. Mitra sekolah adalah Komite sekolah yang dibentuk sebagai wadah yang beranggota dari unsur orang tua peserta didik, pendidik, tokoh masyarakat yang peduli dengan pendidikan, DUDI dan kelompok pemerhati pendidikan. Dasar hukum pembentukan komite sekolah adalah Kepmendiknas nomor 044/U/2002 yang mempunyai peran : (a). Pemberi pertimbangan (*advisory agency*)(b). Pendukung (*supporting agency*)(c). Pengontrol (*controlling agency*)(d). Mediator (*mediating agency*)

Melalui program MBS di sekolah peran komite sekolah adalah membantu dalam hal :

- (1) Bekerja sama dengan kepala sekolah dan guru untuk menyusun Rencana kerja baik RKS maupun RKAS.

- (2) Mengumumkan rencana kerja kepada masyarakat.
- (3) Memantau sekolah dan memberi bantuan dalam hal fisik sekolah.
- (4) Mendorong orang tua peserta didik dan DUDI untuk mendukung program sekolah terutama dalam peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.
- (5) Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan dan berbagai kebutuhan terutama yang datang dari wali murid siswa.

e) Budaya sekolah

Budaya sekolah merupakan sesuatu yang dipahami dan diyakini oleh pikiran dan hati sehingga dapat dijadikan pedoman seseorang ketika berperilaku secara individu dan kelompok di sekolah. Program MBS dapat menciptakan budaya sekolah yang mendorong peserta didik untuk menjadi warga yang terampil dan bertanggung jawab. Program yang dikembangkan di sekolah tentang Budaya sekolah antara lain :

(1) Program budaya religius

(a) Hubungan manusia dengan tuhan.

Aktivitasnya: sebelum pelajaran dimulai dan sesudah melakukan doa, shalat berjamaah khususnya pada shalat Dhuhur secara bergantian.

(b) Hubungan manusia dengan manusia

Aktivitasnya: Tidak boleh bertengkar, menghargai pendapat teman.

(2) Program budaya bersih dan sehat

Bagaimana warga sekolah menerapkan 7K yaitu : Kebersihan, Ketertiban, Kesehatan, Keindahan, Kekeluargaan, Keamanan dan Kerindangan.

(3) Program budaya sopan dan santun

Pengembangan sopan santun terpadu dalam kegiatan sekolah baik dalam proses pembelajaran maupun kegiatan di luar pembelajaran yang berupa ucapan dan sikap. Interaksi peserta didik dengan peserta didik, interaksi peserta didik dengan guru, interaksi guru dengan guru perlu menerapkan sopan santun sehingga semua warga sekolah saling dihargai dan menghargai.

(4) Program budaya berdisiplin

Pengembangan disiplin perlu digalakkan oleh semua warga sekolah sehingga kedisiplinan akan tumbuh dari kesadaran diri sendiri, akhirnya semua peraturan yang dituangkan dalam tata tertib sekolah dan peraturan lainnya akan terlaksana dengan baik dan lancar. Suri taulan dan pembinaan merupakan kunci dari keberhasilan program budaya disiplin.

(5) Program budaya baca

Membudayakan 15 menit sebelum masuk kelas untuk membaca ini sangat bagus dalam pengetrapan budaya baca sehingga menjadikan kebiasaan minat baca tinggi dan di dukung dengan fasilitas perpustakaan yang eksis keberadaannya.

(6) Program budaya gemar menabung

Gemar menabung sebagai pembiasaan perlu dilaksanakan sejak dini untuk membina peserta didik hidup hemat.

d. Indikator Implementasi MBS

Indikator MBS pada dasarnya dapat berfungsi sebagai alat ukur keberhasilan sekolah dalam melaksanakan MBS. Dalam Bab IV Panduan MBS di Sekolah dasar Dirjend Pendidikan dasar Direktorat Pembinaan Sekolah dasar

(2014) menjelaskan bahwa : Untuk dapat dijadikan alat ukur maka indikator dirumuskan sesuai dengan acuan instrumen akreditasi sekolah dan berdasarkan 7 komponen MBS sebagai berikut :

1) Kurikulum dan Pembelajaran

- a. Kurikulum disusun dengan mempertimbangkan karakteristik peserta didik, potensi lingkungan sekolah, dan masyarakat.
- b. Perangkat kurikulum dan pembelajaran disusun secara mandiri oleh sekolah melalui team yang terdiri dari Kepala sekolah, guru, unsur komite sekolah dan/atau orang tua siswa yang mempunyai keahlian.
- c. Kurikulum sekolah dikembangkan berdasarkan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum dan langkah-langkah yang sistematis.
- d. Sekolah memiliki dokumen muatan lokal yang disusun dengan melibatkan kepala sekolah, guru, komite, tokoh masyarakat dan instansi terkait.
- e. Sekolah memiliki dokumen silabus dan RPP setiap mata pelajaran.
- f. Sekolah memiliki program pembinaan bakat dan minat peserta didik melalui kegiatan ekstra kurikuler.
- g. Sekolah memiliki dokumen program kegiatan layanan konseling dengan sasaran layanan individu dan layanan kelompok.
- h. Proses pembelajaran di sekolah dilaksanakan dengan pendekatan aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan.

- i. Strategi pembelajaran memberikan kesempatan dengan leluasa kepada peserta didik untuk berpartisipasi aktif, kreatif, interaktif, inovatif dan mandiri.
- j. Penilaian pembelajaran dilaksanakan mencakup penilaian proses dan hasil belajar.
- k. Instrumen penilaian yang digunakan bervariasi, menerapkan teknis tes maupun non tes.
- l. Pengorganisasian peserta didik dalam pembelajaran bervariasi.
- m. Aktivitas belajar peserta didik bervariasi sesuai dengan kompetensi yang dikembangkan.
- n. Tata tertib kelas disusun dan disepakati bersama oleh siswa dan guru.
- o. Perilaku warga kelas sesuai dengan etika yang berlaku.
- p. Proses pembelajaran memberi kesempatan peserta didik agar berani bertanya, mengemukakan pendapat, mengkomunikasikan ide/gagasan secara tertulis dan /atau lisan.
- q. Guru memanfaatkan berbagai sumber belajar disesuaikan dengan kompetensi yang dikembangkan.
- r. Guru menggunakan alat bantu belajar sesuai dengan kompetensi yang dikembangkan bersama peserta didik.
- s. Guru membuat dan menggunakan lembar kerja untuk mengkondisikan peserta didik menemukan konsep/ gagasan/ cara/ rumus dan mengamati konteks kehidupan nyata.

- t. Pertanyaan yang diajukan guru memancing siswa untuk membangun gagasannya sendiri.
- u. Guru memberikan umpan balik yang dapat mendorong peserta didik mengemukakan ide/gagasan.
- v. Peserta didik aktif dan tekun melakukan kegiatan/ aktivitas pembelajaran.
- w. Guru memberikan kesempatan kepada peserta didik tampil didepan kelas untuk bercerita, mempresentasikan hasil kerja kelompok/ individu, memimpin diskusi kelas.
- x. Guru bersama peserta didik melakukan refleksi/ perenungan tentang kesan dan /atau pemahaman terhadap proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.
- y. Hasil karya peserta didik dari kegiatan pembelajaran dipajang, ditata rapi, dan diganti secara rutin dan teratur.
- z. Hasil belajar peserta didik dipantau secara berkelanjutan untuk dapat mencapai kriteria ketuntasan minimal (KKM).

2) Peserta Didik

- a. Cakupan “pengelolaan peserta didik” disekolah meliputi penerimaan, penempatan, dan pelayanan sehari-hari di sekolah.
- b. Penerimaan peserta didik memberi kesempatan kepada semua anak usia SD, dari berbagai latar belakang status ekonomi, sosial, agama, bangsa/ suku bangsa.

- c. Prosedur penerimaan peserta didik dilakukan secara transparan, mulai dari pengumuman pendaftaran, proses seleksi, hingga pengumuman penerimaan.
- d. Pelayanan prima kepada peserta didik, sejak siswa diterima menjadi peserta didik, hingga pada melaksanakan kegiatan sehari-hari, dengan memperhatikan minat, bakat, dan kebutuhan khusus peserta didik.
- e. Sekolah memiliki dokumen buku induk peserta didik.
- f. Sekolah memiliki dokumen kehadiran peserta didik.
- g. Sekolah memiliki dokumen mutasi peserta didik.
- h. Sekolah memiliki dokumen drop out (DO) peserta didik.
- i. Sekolah memiliki papan statistik peserta didik.
- j. Sekolah memiliki dokumen pembinaan terhadap peserta didik yang berada dikelas akhir.
- k. Sekolah memiliki dokumen penelusuran alumni.

3) Pendidik dan Tenaga Kependidikan

- a. Pembagian tugas guru yang jelas dan terpajang.
- b. Sekolah memiliki agenda kegiatan pelatihan internal sekolah dan/ atau tingkat gugus bagi guru dan kepala sekolah.
- c. Minimal 50% dari jumlah guru yang ada telah mengikuti pelatihan profesional.
- d. Kepala sekolah memiliki program dan/atau agenda supervisi pembelajaran.

- e. Kepala sekolah memiliki agenda kegiatan untuk memfasilitasi guru yang mengalami kesulitan dalam menyusun perangkat dan mengimplementasikan pembelajaran.
- f. Sekolah memiliki agenda kegiatan pertemuan rutin untuk mengevaluasi dan menyusun kinerja sekolah.
- g. Minimal 25% guru menghasilkan produk inovatif dan kreatif.
- h. Sekolah menerapkan sistem penghargaan

4) Sarana dan Prasarana

- a. Sekolah memiliki buku inventaris asset.
- b. Sekolah memiliki tempat penyimpanan peralatan sekolah.
- c. Rasio antara ruangkelas dan rombongan belajar 1:1
- d. Sekolah memiliki ruang guru yang bersih dan rapi.
- e. Standar luas ruangan kelas (8m X 8m) untuk 32 peserta didik.
- f. Sekolah memiliki toilet yang bersih dan tidak berbau, rasio minimal 1:32 yang terpisah antara laki-laki dan perempuan.
- g. Sekolah memiliki halaman yang bersih dan tertata rapi.
- h. Sekolah memiliki pagar yang rapi dan aman.
- i. Sekolah memiliki media pembelajaran/alat peraga sederhana hasil karya guru dan siswa.
- j. Sekolah memiliki sudut baca/ *mini library* yang tertata rapi dan dimanfaatkan sebagai sumber belajar peserta didik.
- k. Sekolah menyediakan tempat sampah minimal satu set yang terdiri dari tiga jenis sampah (organik, non organik dan seng)

5) Pembiayaan

- a. Sekolah memiliki Rencana Kerja Sekolah (RKS) secara terpadu yang disusun berdasarkan analisis kebutuhan peningkatan mutu pendidikan dan dipetakan untuk jangka waktu menengah (4 tahun).
- b. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RAKS) sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari RKS untuk jangka waktu satu tahun, dilaksanakan secara transparan, terpadu, berdasarkan skala prioritas, partisipatif dan akuntabel.
- c. Transparansi dokumen RKAS dan penggunaannya melalui (dipajang, websait sekolah, laporan tertulis secara rutin).
- d. Sekolah memiliki inisiatif mencari dana tambahan di luar dana BOS.
- e. Minimal 70% dana sekolah dialokasikan untuk peningkatan mutu.
- f. Sekolah membuat pembukuan yang tertib, rapi dan dapat dipertanggungjawabkan.

6) Hubungan sekolah dengan masyarakat

- a. Sekolah memiliki nota kesepakatan (MOU) kerja sama dengan lembaga pendidikan dan non pendidikan untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan.
- b. Sekolah memiliki agenda kegiatan untuk sosialisasi/ promosi program sekolah.
- c. Sekolah mengadakan open house di akhir tahun pelajaran kepada masyarakat.
- d. Sekolah memiliki pengurus komite sekolah.

- e. Sekolah memiliki agenda kegiatan bakti sosial di lingkungan sekitar sekolah.
- f. Sekolah memiliki agenda kegiatan pertemuan rutin dengan orang tua peserta didik dan komite sekolah.
- g. Komite sekolah dan/atau orang tua siswa terlibat dalam penyusunan program dan anggaran sekolah.

7. Budaya dan lingkungan sekolah

- a. Sekolah menerapkan 7k (kebersihan, ketertiban, kesehatan, keindahan, kekeluargaan, keamanan, dan kerindangan)
- b. Sekolah memiliki agenda kegiatan budaya baca bagi peserta didik dan guru.
- c. Sekolah memiliki tata tertib sekolah, kode etik sekolah, peraturan akademik dan terpampang secara komunikatif.
- d. Sekolah memiliki agenda kegiatan aksi bersih sekolah (Jumat bersih).
- e. Sekolah memiliki program pembiasaan (berprilaku sopan, berbicara santun, berprilaku jujur, disiplin, tanggung jawab, amanah, menepati janji) dan terpampang secara komunikatif.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Konsep Dasar Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kekuatan sentral dalam sebuah organisasi, baik itu organisasi kemiliteran, pemerintahan, industri maupun pendidikan. Baik buruknya suatu organisasi banyak bergantung pada efektif tidaknya kepemimpinan yang dimainkan oleh pimpinan organisasi tersebut. Jika

kepemimpinan organisasi tersebut efektif maka organisasi tersebut akan berjalan dengan baik dan efektif.

Suryana (2016;1,19) menyatakan bahwa "Kepemimpinan merupakan kemampuan atau kesiapan yang dimiliki seseorang untuk berbuat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan memaksa orang lain atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya tujuan tertentu yang telah ditetapkan." Hal tersebut juga diungkapkan oleh Masyhud (2015;187) menyatakan bahwa:

"Kepemimpinan adalah suatu upaya untuk memotivasi, menggairahkan, membangkitkan, mengarahkan, mempengaruhi, menggerakkan atau memobilisasi orang lain dengan menggunakan gaya dan/atau metode tertentu yang menyebabkan timbulnya kerjasama yang lebih baik untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi atau lembaga secara optimal."

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kepemimpinan di atas maka disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan yang dimainkan oleh seorang pemimpin dalam organisasi akan berpengaruh terhadap proses yang akan dipimpin.

b. Tinjauan dari hasil penelitian tentang peran kepemimpinan adalah sebagai berikut.

1. Sebagaimana Sulthon (2009:72) mengemukakan bahwa hasil-hasil penelitian terkait tentang perilaku kepemimpinan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan dengan

pelaksanaan supervisi pendidikan dan dengan semangat guru serta prestasi belajar siswa pada sekolah dasar di wilayah Eks Karesidenan Besuki .

2. Penelitian *Gordon* 1990 (dalam Masyhud,2015:72) menyatakan bahwa,perilaku kepemimpinan akan mempengaruhi semangat kerja kelompok.
3. Hasil temuan ini diperkuat oleh temuan *Hoy dan Miskel* 1987(dalam Masyhud,2015) mengungkapkan bahwa :“perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan kemanusiaan akan mempengaruhi semangat kerja stafnya”.
4. Juga kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan positif yang signifikan dengan keaktifan guru mengajar di SD se Wilayah Eks Karesidenan Besuki (Tim Peneliti Unej 1990).

Dari uraian diatas dapat dikemukakan, bahwa perilaku kepemimpinan khususnya kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan dengan beberapa upaya yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pendidikan,diantaranya adalah iklim sekolah,pelaksanaan supervisi, semangat kerja guru dan keberhasilan kerja guru serta keberhasilan belajar siswa di sekolah.

Hughes 1988 (dalam Suryana 2016:2.8) menyatakan bahwa “Pemimpin pendidikan perlu memiliki integrasi keterampilan teknis, paedagogis, profesional dan manejerial”.Dalam buku yang sama menyatakan bahwa “ Untuk menjadi pemimpin yang efektif harus mampu mengkombinasikan dan menciptakan sinergi

aspek internal dan eksternal “.Pernyataan tersebut diuraikan pada Tabel 2.2 sebagai berikut:

Tabel 2.2 Peran Pemimpin Pendidikan

<i>Chief Executive Officer</i>	<i>Leading profesional</i>
<p>Peran Internal</p> <p>Ahli strategi: Mengartikulasikan arah dan fokus strategi organisasi ; bertindak sebagai katalisator pengembangan.</p> <p>Manager: Mengalokasikan dan mengkoordinir bidang fungsi organisasi.</p> <p>Wasit: Bertindak sebagai perantara organisatoris dan wasi</p>	<p>Peran Eksternal</p> <p>Penasehat: Memberi bimbingan profesional kepada bawahan.</p> <p>Pendidik: Mempertunjukkan kemampuan tehnik dan keterampilan pengajaran.</p> <p>Penasehat: Mendukung dan memberi arahan kepada para murid,orang tua,guru, dan lain-lain.</p>
<p>Peran Internal</p> <p>Petugas eksekutif: Bertanggung jawab kepada pemerintah.</p> <p>Diplomat: Mengartikulasikan misi dan melakukan hubungan dengan masyarakat (<i>stakeholders</i>) dan badan eksternal</p>	<p>Peran Eksternal</p> <p>Duta Besar: Duta organisasi dalam cakupan luas aktivitas profesional eksternal.</p> <p>Pengacara: Juru bicara kelembagaan berbagai permasalahan pendidikan dan bidang profesional lainnya.</p>

Sumber: Law and Grover 2000

c. Kepala Sekolah

1) Konsep Dasar Kepala Sekolah

Kepala sekolah dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005: 549) diartikan sebagai orang (guru) yang memimpin suatu sekolah atau bisa disebut dengan guru kepala. Wahjosumidjo (2005: 83) mendefinisikan “ Kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, dimana diselenggarakan proses belajar-mengajar.” Lebih lanjut dikemukakan bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu menjadi figur penengah dan sumber informasi bagi bawahannya serta sebagai pemecah masalah yang terjadi di sekolah yang dipimpinnya.”

Kepala sekolah merupakan pejabat formal di sekolah, dikarenakan pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Hal ini dapat ditunjukkan dengan adanya kualifikasi dan kompetensi yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah, diantaranya :

a) Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (DIV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-

kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA, dan

- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

b) Kualifikasi Khusus Kepala SD/ MI meliputi:

- a. Berstatus sebagai guru SD/MI.
- b. Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI, dan
- c. Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

Berdasarkan deskripsi tersebut di atas, disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang guru yang diangkat secara formal menjadi pemimpin sekolah, yang bertugas memimpin dan memberdayakan sumber daya sekolah dalam rangka meningkatkan mutu sekolah. Posisi kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan di sekolah berfungsi untuk menciptakan situasi belajar-mengajar yang kondusif sehingga guru-guru dapat mengajar dan siswa-siswa dapat belajar dengan baik dan nyaman. Dalam melaksanakan fungsi tersebut kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah baik dalam tatanan proses maupun dalam tatanan manajemen dan melakukan fungsi supervisi (pengawasan) terhadap program pelaksanaan dalam rangka ketercapaian tujuan. Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah. Pada pasal 1

menyatakan“bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin sekolah sesuai jenis pendidikan yang dipimpinnya”.

Sejalan dengan pengertian tersebut, kepala sekolah tentunya memiliki tugas tambahan, sehingga tidak semua orang dapat menjadi pimpinan disekolah. Secara formal dalam konteks sekolah, seseorang yang menjabat kepala sekolah dalam lingkungan Kementrian pendidikan dan kebudayaan nasional harus memiliki lima kompetensi sesuai Peraturan Mentri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 yaitu : Kepribadian, manegerial, Kewirausahaan, Supervisi dan Sosial. Lebih rinci kompetensi dijabarkan pada tabel 2.3 sebagai berikut.

Tabel 2.3 Dimensi Kompetensi Kepala Sekolah

No	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
1.	KEPRIBADIAN	1. Berahlak milia, mengembangkan budaya dan tradisi ahlak mulia, menjadi teladan bagi komunitas sekolah. 2. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. 3. Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah/madarasah. 4. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas dan fungsi. 5. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai

		<p>kepala sekolah/madrasah.</p> <p>6. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>
2	MANAJERIAL	<p>1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</p> <p>2. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.</p> <p>3. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.</p> <p>4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p> <p>6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p> <p>7. Mengelola sarana prasarana</p>

		sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
NO	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
		<p>8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.</p> <p>9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>10. Mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>11. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien</p> <p>12. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah</p> <p>13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung</p>

		<p>kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah/madrasah.</p> <p>14. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>15. Memanfaatkan kemajuan tehnologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manejemen sekolah/madrasah.</p> <p>16. Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjut</p>
3	KEWIRAUSAHAAN	<p>1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p> <p>2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah</p>

NO	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
		<p>4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.</p> <p>5. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.</p> <p>6. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>
4	SUPERVISI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan program supervisi akademis dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. 2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tehnik supervisi yang tepat. 3. Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka

		peningkatan profesionalisme guru.
5	SOSIAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah. 2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial masyarakat. 3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

2) Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Keterkaitan Kepala sekolah dalam MBS maka Kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah yang menjadi tokoh penggerak atas kegiatan-kegiatan di sekolah yang dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Dengan adanya MBS ini, kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh atas keberhasilan MBS.

E. Mulyasa (2004: 126) menyatakan bahwa “ Kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien”.

Sehubungan dengan itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam MBS, dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut :

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
3. Mampu menjalankan hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
5. Bekerja dengan tim manajemen, serta berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Peran kepala sekolah dalam MBS juga dikemukakan oleh *Wohlstetter* dan *Mohrman* (Nurkolis, 2003: 122), peran kepala sekolah dalam MBS adalah sebagai *designer, motivator, fasilitator, dan laisson*.

a. Sebagai *designer*

Kepala sekolah harus membuat rencana dengan memberikan kesempatan untuk terciptanya diskusi-diskusi menyangkut isu-isu dan permasalahan di seputar sekolah dengan tim pengambilan keputusan sekolah, dengan demikian kepala sekolah harus aktif mengikuti perkembangan sekolah yang dipimpinnya, serta melakukan kerja sama dengan masyarakat sekolah sehingga kepala sekolah akan dapat menyusun rencana yang baik bagi kemajuan sekolah yang dipimpinnya.

b. Sebagai *motivator*.

Kepala sekolah harus menunjukkan adanya kepercayaan, mendorong proses pengambilalihan risiko dan menyampaikan informasi serta mempermudah partisipasi berbagai pihak dalam implementasi MBS.

c. Sebagai *fasilitator*.

Kepala sekolah harus mampu menyediakan segala bentuk fasilitas guna pengelolaan dan pengembangan sekolah, kepala sekolah harus mendorong proses pengembangan kemampuan seluruh staf secara terus menerus dan berkesinambungan terhadap seluruh aktivitas sekolah. kepala sekolah harus menyediakan sumber daya yang tampak seperti kebutuhan finansial, peralatan serta material lain, juga sumber daya yang tidak tampak seperti waktu dan kesempatan kepada staf untuk membantu kemajuan sekolah.

d. Sebagai *liaison* atau *penghubung*.

Kepala sekolah harus membawa ide-ide baru dan hasil hasil penelitian ke sekolah, terutama yang terkait dengan pengajaran dan pembelajaran. Kepala sekolah juga mengkomunikasikan kemajuan dan hasil - hasil yang telah dicapai di sekolah kepada *stake holder* di luar sekolah. Dengan demikian peran kepala sekolah dalam MBS sangatlah kompleks, karena MBS menuntut masyarakat sekolah untuk mandiri, termasuk kepala sekolah sebagai pimpinan, hal ini menyebabkan jumlah tugas dan tuntutan yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah menjadi semakin tinggi.

Dalam Permendiknas no 13 tahun 2007 tentang standar kepala Sekolah menegaskan bahwa : Seorang Kepala sekolah harus memiliki kompetensi

Kewirausahaan dari lima dimensi kompetensi minimal yang harus dikuasai guna menunjang keprofesiannya dalam melaksanakan tugas sebagai pemimpin lembaga. Salah satu peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dibutuhkan kepala sekolah yang mampu mewujudkan kualitas siswa kreatif, inovatif dan berpikir kritis dan berjiwa kewirausahaan dan kepala sekolah menjadikan figur dapat membimbing, menjadi suri tauladan dan mampu menggerakkan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Dwi cahyo (2014) menyatakan bahwa : Kewirausahaan adalah kemampuan menciptakan sesuatu yang baru secara kreatif, inovatif dan kesanggupan hati untuk mengambil resiko atas keputusan hasil ciptaannya serta melaksanakannya secara baik sehingga nilai tambah yang diharapkan dapat tercapai.

Senada pendapat dari Suharsaputra (2014) bahwa : kepemimpinan interpreneur merupakan kepemimpinan/pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mengantisipasi berbagai perubahan dengan visi masa depan yang jelas serta berupaya mendorong suatu kerja sama dalam melakukan perubahan melalui fleksibilitas menjalankan perannya dalam mengolah organisasi.

Keberanian dalam mengambil keputusan dengan diimbangi kesanggupan hati merupakan modal utama dalam jiwa kewirausahaan, jika sudah tertanam di hati dan merupakan kebiasaan sikap serta prilaku maka akan bermanfaat bagi kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Dwi cahyo (2014) menyatakan tentang manfaat kompetensi kewirausahaan bagi kepala sekolah sebagai berikut :

1. Mampu menciptakan kreativitas dan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah.
2. Mampu bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah sehingga dapat meraih kesuksesan.
4. Memiliki jiwa pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi permasalahan yang ada di sekolah.
5. Memiliki naluri kewirausahaan sebagai sumber belajar siswa, menjadi teladan bagi guru dan siswa di sekolahnya.

Berdasarkan uraian diatas tentang peranan kepala sekolah maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah yang dimiliki perlu adanya rasa tanggung jawab di imbangi dengan semangat kerja yang tinggi serta pantang menyerah dalam mengatasi kendala- kendala yang terjadi.

3. Sekolah Dasar

Setiap warga negara berhak dan wajib ikut serta dalam melaksanakan pendidikan. DiIndonesia, setiap warga negara berusia 7-15 tahun tahun wajib mengikutipendidikan dasar. Terkait hal ini Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1992 menyebutkan bahwa“ Pendidikan dasar adalah bagian terpadu dari sistem pendidikan nasionalyang berlangsung selama enam tahun di sekolah dasar (SD) dan selama tiga tahundi sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP) atau satuan pendidikan yang sederajat “.

Sekolah dasar adalah jenjang paling dasar pada pendidikan formal di Indonesia. Sekolah dasar ditempuh mulai dari kelas 1 sampai kelas 6. Siswasekolah dasar umumnya berusia 7-12 tahun. Lulusan sekolah dasar dapat melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Pertama (atau sederajat). Hal tersebut juga tertuang dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UU Nomor 20 Tahun 2003) Pasal 17 yang menyebutkan bahwa (“pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah”)

Selain itu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan menyatakan bahwa “Pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi”. Pendidikan dasar adalah jenjang pendidikan pada jalur pendidikan formal yang melandasi jenjang pendidikan menengah, yang diselenggarakan pada satuan pendidikan berbentuk Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah atau bentuk lain yang sederajat serta menjadi satu kesatuan kelanjutan pendidikan pada satuan pendidikan yang berbentuk Sekolah Menengah Pertama dan Madrasah Tsanawiyah, atau bentuk lain yang sederajat. Sekolah Dasar yang selanjutnya disingkat SD adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum pada jenjang pendidikan dasar”. Di sekolah dasar inilah siswa belajar mengenai dasar-dasar ilmu pengetahuan yang hasil belajarnya berupa peningkatan pada ranah kognitif, ranah afeksi maupun ranah psikomotor (*taksonomi Bloom*). Dasar-dasar ilmu yang diperoleh ini saling

berkesinambungan sesuai dengan tahap perkembangan siswa SD. Perkembangan siswa SD selain fisik juga mengalami perkembangan dalam aspek pribadi-sosial (*personal-social development*), akademik (*academic development*) maupun karir (*career development*).

Ketertarikan dalam meneliti obyek sekolah dasar karena: Merujuk pengalaman cukup lama menjadi guru SD sehingga karakteristik SD cukup memahami, serta ketertarikan pada amanat Renstra Kemendikbud bahwa tahun 2014 target sasaran pencapaian di programkan 90% SD melaksanakan MBS dengan baik.

Berdasarkan alasan empiris tersebut, maka dirumuskan judul yang ada keterkaitan permasalahan dilapangan tentang Implementasi MBS di SD terutama di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian ini dipaparkan sebagai berikut.

1. Laporan penelitian tesis berjudul "Pola Implementasi MBS di MAN 3 Malang Jawa Timur" ditulis oleh Darodjat Tahun 2004. Penelitian tersebut bertujuan untuk memenuhi persyaratan tugas akhir Pascasarjana UIN Yogyakarta. Dalam hasil penelitian didiskripsikan bahwa MAN 3 Malang sebelum melangkah dalam tatanan implementasi sebelumnya telah melakukan langkah-langkah persiapan antara lain: (a) meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja guru dan tenaga kependidikan yang dimiliki; (b) meningkatkan partisipasi warga sekolah; (c) meningkatkan sumberdaya sekolah baik manusia maupun sarana

prasarana;(d)reposisi peran dan fungsi kepala sekolah tanpa merubah strukturisasi organisasi;(e)penggalangan partisipasi eksternal sebagai konsultan mutu.

Dalam tesis tersebut disampaikan bahwa Implementasi MBS dilakukan setelah ada kesiapan seluruh unsurnya. Dalam tesis ini disimpulkan bahwa keberhasilan implementasi MBS tergantung pada kualitas sistem (input-proses-output) dan manajemen pelaksanaan pendidikan disekolah tersebut.

2.Laporan penelitian tesis berjudul “Implementasi Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Madrasah Tsanawiyah An-Nur Kecamatan Balai Riam Kabupaten Sukamara” oleh Abidin Ishaq,S.Ag Tahun 2013. Dalam Tesis ini disimpulkan hasil penelitiannya sebagai berikut : (a)MTs An-Nur merupakan salah satu rintisan MBS;(b)implementasi MBS di MTs. An-Nur masih kurang maksimal disebabkan oleh : 1) kemampuan berkomunikasi antara kepala madrasah dengan pemangku kepentingan dalam pengimplementasian MBS masih kurang;2) kepedulian masyarakat terhadap program madrasah masih rendah;3) kurangnya pemahaman masyarakat terhadap tanggung jawab dalam pelaksanaan MBS;4) kemampuan sumberdaya manusia masih sangat kurang;5) keterbatasan sumber dana; 6) komunikasi yang dibangun masih sebatas komunikasi formal hanya melalui rapat atau pertemuan walimurid; 7) belum terjadinya kerjasama yang baik antara pemangku kepentingan; 8) kurangnya rasa memiliki terhadap madrasah sehingga kurang peduli terhadap program madrasah.

Dari dua hasil penelitian terdahulu tersebut terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini yakni : perbedaan terletak pada subjek penelitian yaitu jenjang sekolah lanjutan (MA dan MTs) yang bernaung di Kementerian Agama sedang kesamaannya terfokus pada proses pengelolaan beserta komponennya , hanya pada penelitian ini komponen MBS lebih terperinci dan terprogram sesuai sasaran implementasi.

C. Kerangka Berpikir

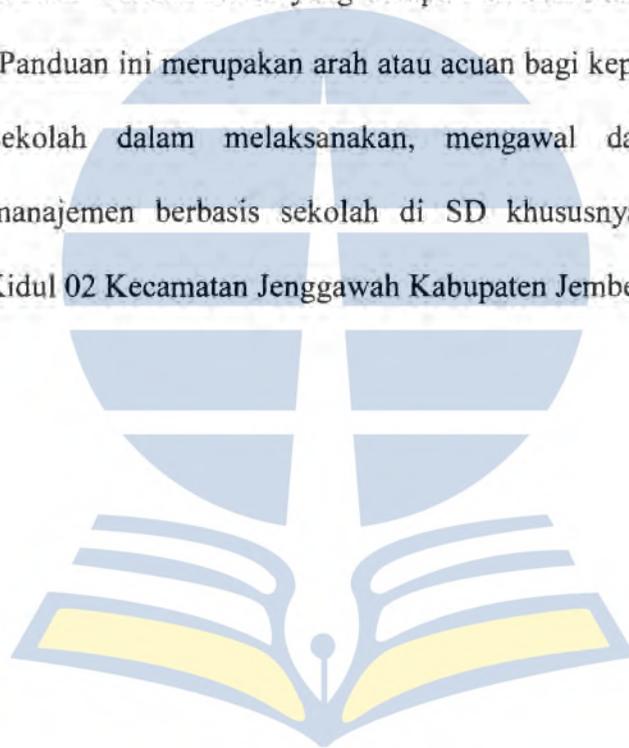
Salah satu kebijakan strategis pendidikan nasional sesuai dengan Amanat Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS tersebut merupakan pendekatan manajemen yang harus diterapkan oleh sekolah dasar sebagai bagian dari satuan pendidikan dasar yang berdasarkan Standar Pelayanan Minimal.

Penerapan MBS di sekolah mendorong sekolah harus secara aktif, mandiri, terbuka, dan akuntabel dalam melakukan berbagai program peningkatan mutu pendidikan sesuai kebutuhan sekolah sendiri dengan disertai pembuatan keputusan secara partisipatif. Peran Kepala Sekolah sebagai manajer di sekolah dituntut untuk lebih proaktif dan kreatif dalam pengelolaan sekolah baik dalam tatanan proses pengelolaan MBS maupun dalam mengelola komponen-komponen MBS secara efektif. Kolaboratif partisipatif Kepala sekolah dengan Komite sekolah/*Stake holders* sangat diharapkan demi terwujudnya keberhasilan MBS di sekolah.

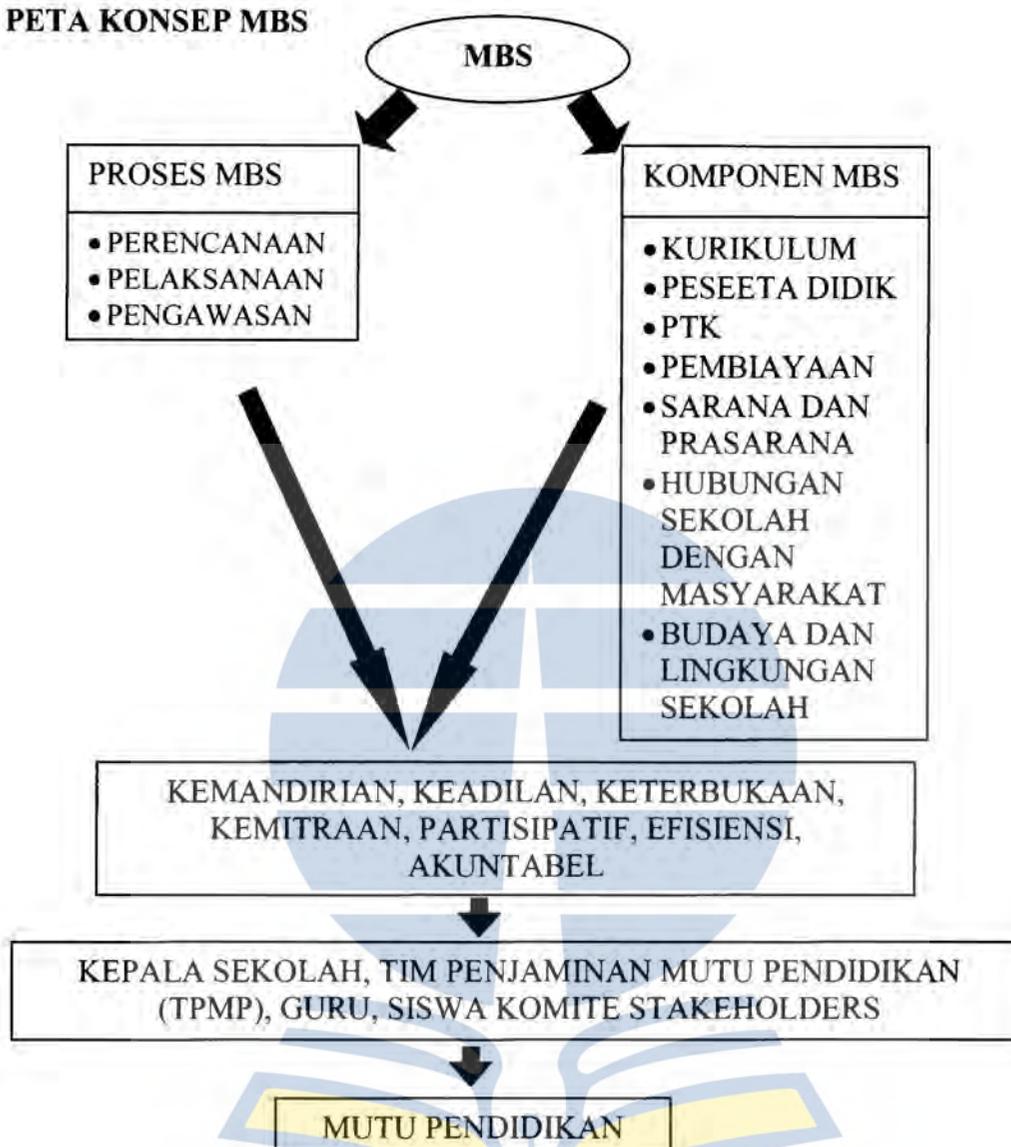
Hasil dari beberapa penelitian tentang MBS di sekolah banyak menyimpulkan bahwa : Kepedulian dan kecerdasan seorang pemimpin dalam

mengelola dan *berkolaborasi partisipatif* dengan *stake holders* akan mewujudkan pelaksanaan MBS dengan baik dan akan berpengaruh positif terhadap mutu pendidikan yang ada.

Dalam implementasi MBS di sekolah tidak lepas dengan petunjuk teknis (Juknis) dari pemangku kepentingan pendidikan pusat dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Direktorat jendral Pendidikan Dasar serta Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar yang berupa Panduan Manajemen Berbasis Sekolah di SD. Panduan ini merupakan arah atau acuan bagi kepala sekolah, guru dan komite sekolah dalam melaksanakan, mengawal dan memfasilitasi implementasi manajemen berbasis sekolah di SD khususnya di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Kecamatan Jenggawah Kabupaten Jember.



PETA KONSEP MBS



Gambar. 2.2
Skema Kerangka Pikir MBS

D. Operasionalisasi Konsep

Keterkaitan dengan penelitian yang diajukan, maka penulis dalam menganalisis MBS di sekolah sasaran akan melihat secara dekat tentang: Bagaimana proses manajemennya serta komponen –komponennya.

MBS,dapat dicapai melalui dua unsur,yaitu : proses dan komponen manajemen sekolah yang efektif. Ditinjau dari proses, aktivitas MBS terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Dalam mengelola proses MBS , seorang pimpinan sekolah pasti memiliki angan-angan dan sebuah pertanyaan sebagai berikut :(a) sekolah seperti apa yang saya mimpikan?(b)apa yang dimiliki oleh sekolah saya?(c) keunggulan apa yang dapat ditonjolkan?

Dari beberapa pertanyaan diatas perlu di rasionalkan melalui aktivitas, untuk mengimplementasikan aktivitas perlu sebuah konsep yang matang, strategis dan sistematis sebagai berikut :

1.Implementasi Manajemen Berbasis sekolah (MBS)

Di dalam mengimplementasikan MBS SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 tidak lepas dengan suatu perencanaan , artinya sekolah tersebut harus membuat perencanaan yang strategis dalam mengelola beberapa komponen MBS baik dalam komponen kurikulum, peserta didik, guru dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pembiayaan, hubungan sekolah dengan masyarakat dan budaya sekolah. dari sekian komponen di kemas dalam suatu perencanaan dalam jangka menengah dan pendek. Untuk perencanaan jangka menengah disebut RKS empat tahunan sedang jangka pendek disebut RAKS satu tahunan. RKS tidak lepas dengan personalia penanggung jawab yang telah terorganisir dan disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian yang ada. Monitoring evaluasi selalu menyertai agar pelaksanaan jelas dan terarah, sentuhan pembinaan, pengarahan dan motivasi diperlukan dalam pelaksanaan serta supervisi baik supervisi akademis maupun supervisi manajerial.

Dalam pelaksanaan implementasi MBS perlu memperhatikan prinsip-prinsip MBS yaitu kemandirian, keadilan, keterbukaan, kemitraan, partisipasi dan akuntabilitas sehingga dalam proses pelaksanaan bisa terarah. Peran Kepala sekolah sangat di butuhkan dalam implementasi ini serta kolaborasi dengan stake holders sangat dibutuhkan agar tujuan pendidikan yang sudah terencana dalam RKS bisa terwujud sehingga mutu pendidikan khususnya di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 bisa tercapai dengan maksimal.

2. SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 sebagai situasi sosial

Situasi sosial dalam penelitian kualitatif terdiri dari tiga elemen yaitu : 1) tempat adalah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02, 2) pelaku adalah semua personalia lembaga dan stake holders : Kepala sekolah , guru dan tenaga kependidikan , Komite sekolah , wali murid, alumni dan tokoh masyarakat sekitar. 3) aktivitas adalah fokus pada implementasi MBS.

SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 merupakan pilihan sebagai situasi sosial dalam penelitian ini, karena memiliki karakteristik tersendiri jika dibandingkan dengan sekolah lain di lingkup jajaran UPTD jenggawah. Adapun karakteristik SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 sebagai situasi sosial dalam penelitian ini sebagai berikut : 1) sekolah dengan lokasi pedesaan dekat gunung manggar jauh dari kota kecamatan. 2) jumlah murid tidak terlalu banyak sekitar 220 siswa. 3) pernah rerata US terbaik se Kabupaten Jember tahun ajaran 2015-2016. 4) tidak pernah ada gejolak atau kasus di lembaga.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan desain deskriptif. Permasalahan yang dikaji oleh peneliti merupakan masalah yang bersifat sosial dan dinamis. Oleh karena itu, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menentukan bagaimana cara mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian tersebut.

Format desain penelitian kualitatif terdiri dari tiga model, yaitu format *deskriptif*, format *verifikasi*, dan format *grounded research*. Dalam penelitian ini digunakan Metode *Kualitatif dengan Desain Deskriptif*, yaitu penelitian yang memberi gambaran secara cermat mengenai individu atau kelompok tertentu tentang keadaan dan gejala yang terjadi.

Moleong (2007) menyatakan bahwa “penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, *persepsi*, motivasi, tindakan, dll., secara *holistik*, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah” (hal.6).

Bogdan dan *Taylor* (dalam *Moleong*, 2007:4) mengemukakan bahwa “metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”.

Selanjutnya dijelaskan oleh *David Williams* (dalam *Moleong*2007:5) mengemukakan bahwa“ penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah”

B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

Sugiyono (2013) menyatakan bahwa: Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi,karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ketempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden,tetapi sebagai nara sumber, atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian (hal.298).

Suatu penelitian memerlukan tempat dan waktu penelitian sebagai obyek untuk memperoleh data penelitian.

1. Tempat penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti memilih lokasi sebagai objek penelitian adalah di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 dengan alasan:

- a. SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 letak posisi dari sentral Kecamatan adalah posisi pinggiran dekat Gunung Manggarjo, perbatasan dengan wilayah Kecamatan Ambulu dan Kecamatan Balung.
- b. SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 dengan murid pagu tidak besar dan tidak kecil sekitar 220 siswa ,akan tetapi prestasi mendekati sekolah kota/sekolah model di Kecamatan Jenggawah.

- c. SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Hasil Ujian Sekolah tingkat Kabupaten Jember tahun ajaran 2015-2016 terbaik rata-rata kelas se-Kabupaten Jember.

2. Waktu penelitian.

Penelitian ini dilakukan dari mulai proses pembuatan proposal sampai laporan dalam bentuk TAPM memerlukan waktu 8 bulan yaitu mulai bulan Nofember 2016 sampai Juni 2017. Adapun jadwal penelitian sebagai berikut :

Tabel.3.1 Tabel jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan
1	Penyelesaian BAB I, II,III	Pebruari 2017
2	BTR.I	Pebruari 2017
3	BTR.II	Mei 2017
4	Sidang Tesis	Mei – Juli 2017

3. Informan

Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Pertimbangan tertentu dimaksud adalah orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan sehingga peneliti bisa menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti. Adapun informan sebagai sumber data adalah personal yang ada di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 sebagai berikut :

- a. Kepala sekolah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02.
- b. Operator sekolah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02.

- c. Guru kelas SD Negeri Kemuningsari Kidul 02
- d. Orang tua murid SD Negeri Kemuningsari Kidul 02
- e. Ketua komite sekolah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02,
- f. Tokoh masyarakat seputar lingkungan wilayah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02.

C. Instrumen Penelitian.

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen harus *divalidasi* guna untuk mengetahui seberapa jauh peneliti siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun dilapangan. *Validasi* terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi *validasi* terhadap pemahaman metode penelitian *kualitatif*, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. Yang melakukan validasi adalah peneliti sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan, sehubungan kegiatan ini adalah mengarah pada Tesis tugas akademik perkuliahan bukan kegiatan pengembangan keprofesional berkelanjutan (PKB) maka yang menjadi validator adalah orang yang profesional dibidangnya.

Keterkaitan dengan penelitian Tesis ini yang menjadi Validator adalah para pemangku kepentingan di UPTD yakni Pengawas sekolah sebagai tenaga kependidikan yang memahami tentang konsep MBS dilapangan. Validator terdiri

dari Koordinator pengawas kecamatan dan dibantu 2 (dua) validator utama yakni: Validator I dan Validator II.

Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif "*the researcher is the key instrument*" jadi peneliti adalah merupakan instrumen kunci dalam penelitian kualitatif.

Dalam hal instrumen, Nasution (1988) menyatakan bahwa "Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen peneliti utama. Alasannya adalah segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti, dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya"

Berdasarkan pernyataan tersebut, maka peneliti akan terjun kelapangan sendiri melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada kondisi yang alamiah, sumber data primer, dan tehnik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara, dokumentasi dan angket sebagai pendahulu atau penjajakan dalam penerimaan data. Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Pada penelitian kali ini peneliti memilih jenis penelitian kualitatif maka data yang

diperoleh haruslah mendalam, jelas dan spesifik. Selanjutnya dijelaskan oleh Sugiyono (2009:225) bahwa “pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan/triangulasi”

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi dan angket

1. Pengumpulan Data dengan Observasi

Dalam penelitian ini digunakan teknik observasi terus terang atau tersamar. Dalam hal ini, peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari kalau data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan.

Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, penelitian ini menggunakan Observasi Non partisipan yang terstruktur artinya peneliti tidak terlibat langsung hanya sebagai pengamat tetapi sudah dirancang serta disiapkan sedini mungkin secara sistematis.

Dari segi sasaran yang di observasi, maka yang perlu di observasi sebagai berikut: 1) keamanan sekolah; 2) kebersihan sekolah; 3) kedisiplinan sekolah; 4) etika guru dalam pelayanan; 5) kedisiplinan guru; 6) keharmonisan hologna guru; 7) prestasi akademis dan non akademis dan 8) budaya karakter di sekolah, kedelapan indikator ini tercover dalam format Observasi.

2. Pengumpulan Data dengan Wawancara

Dalam penelitian ini, memakai Wawancara jenis semiterstruktur (semistructure interview) karena pelaksanaannya lebih bebas dimana informan yang diajak wawancara hanya dimintai pendapat dan ide-idenya saja. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Keterkaitan dengan pertanyaan *Patton (dalam Molleong2002)* menggolongkan enam jenis pertanyaan yang saling berkaitan yaitu :

1) Pertanyaan yang berkaitan dengan pengalaman

Pertanyaan ini digunakan untuk mengungkapkan pengalaman yang telah dialami oleh informan selama berdinasi di tempat kerja tersebut khususnya di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02.

Contoh :

- Bagaimana pengalaman bapak/ibu selama menjadi guru/kepala sekolah/komite sekolah/ tentang MBS disekolah ini ?
- Bagaimana proses pembuatan RKS disekolah apakah dimusyawarahkan dengan stake holders atau cukup beberapa orang saja ?
- Apakah Kepala sekolah selalu memantau tentang pelaksanaan PBM ?
- Dan sebagainya.

2) Pertanyaan yang berkaitan dengan pendapat

Melontarkan pertanyaan kepada informan berkenaan dengan pendapatnya tentang data tersebut.

Contoh.

- Bagaimana pendapat anda tentang pernyataan kepala sekolah bahwa di dalam membuat RKS perlu adanya kolaborasi partisipatif semua pihak kepentingan baik dari internal sekolah (Kepala sekolah, guru dan Operator sekolah) maupun eksternal (Komite sekolah, tokoh masyarakat dan wali murid).
- Bagaiman pendapat anda tentang pernyataan Komite sekolah bahwa sebagian besar orang tua murid kurang peduli terhadap program sekolah terutama keterkaitan dengan iuran dan sumbangan.

3) Pertanyaan yang berkaitan dengan perasaan

Mendapatkan data tentang perasaan orang yang sifatnya afektif lebih sulit dibandingkan mendapatkan data yang sifatnya *kognitif* atau *psikomotorik*. Namun demikian perasaan orang yang sedang susah atau senang dapat terlihat dari ekspresi wajah. Oleh karena itu pertanyaan yang digunakan untuk mengungkapkan perasaan seseorang menggunakan pertanyaan yang tidak langsung. Pada awalnya dilakukan percakapan biasa, dan lama-lama diarahkan pada pertanyaan yang digunakan untuk mengungkapkan perasaan.

Contoh :

- Nampaknya sekolah kita walaupun letaknya di desa dan dipinggir gunung sekolah kita mendapat penghargaan. Barusan sekolah kita berprestasi dalam rerata US terbaik se-Kabupaten. Bagaimana perasaan anda sebagai guru/Kepala sekolah/komite sekolah/orang tua

murid/tokoh masyarakat yang berkaitan langsung dengan sekolah ini ?

- Ada beberapa informasi mengatakan bahwa Kepala sekolah disini terlalu kaku dan jarang komunikasi dengan wali murid bahkan dalam menanggapi keluhan walimurid kurang bijak dan selalu memojokkan wali murid. Bagaimana perasaan anda sebagai orang tua siswa/walimurid tentang masalah tersebut .

4) Pertanyaan tentang pengetahuan.

Pertanyaan ini digunakan untuk mengungkapkan pengetahuan informan suatu kasus atau peristiwa yang mungkin diketahui. Mereka ini dipilih menjadi nara sumber karena diduga ia ikut terlibat dalam peristiwa tersebut.

Contoh :

- Bagaimana proses pembuatan RKS yang ada pada dokumen ini ?
- Berapa orang yang terlibat atau unsur siapa saja yang terlibat dalam pembuatan konsep RKS.
- Bagaimana Bpk/Ibu didalam monev keberhasilan MBS di sekolah ini ?
- Bpk/ibu sebagai pengurus komite sekolah sudah tahu dan paham apa itu MBS ?
- Menurut bpk/ibu guru yang ada disini agar MBS berjalan dengan baik dan benar apa langkah-langkah yang harus dikerjakan atau diutamakan menurut sepengetahuan bpk/ibu !

5) Pertanyaan yang berkenaan dengan Indra

Pertanyaan ini digunakan untuk mengungkapkan data atau informasi karena yang bersangkutan melihat, mendengarkan, meraba dan mencium suatu peristiwa.

Contoh:

- Pada saat pertemuan walimurid apa yang disampaikan kepala sekolah tentang program sekolah yang akan dikerjakan dan ditindak lanjuti oleh pengurus komite tentang program tersebut yang nota bene penarikan sumbangan wali murid. Bagaimana anemo walimurid tentang sumbangan tersebut ?

Keterkaitan dengan sasaran informan yang di wawancarai, maka dalam penelitian ini informan yang di wawancarai adalah : Kepala sekolah, Operator sekolah, Guru kelas, Wali murid, Pengurus komite,dan tokoh masyarakat yang keterkaitan di SD Negeri Kemuningsari kidul 02.

3. Pengumpulan Data dengan Dokumen

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi Dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Dalam konteks penelitian ini, dokumen yang diperlukan adalah berupa : RKS,RAKS, VISI dan MISI,Dokumen pembelajaran RPP dan Silabus serta foto kegiatan yang lainnya. Tetapi perlu dicermati bahwa tidaksemua dokumen memiliki kredibilitas yang tinggi. Sebagai contoh RKS dan RKAS yang lama

bukan yang baru/tahun berjalan dan foto kegiatan yang tidak ada keterkaitan dengan topik penelitian MBS.

4. Pengumpulan data dengan Angket

Angket merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Sasaran angket diperuntukkan khusus Kepala sekolah sebagai penanggung jawab dilembaga dan sekaligus sebagai objek penelitian.

Keterkaitan dengan penelitian ini angket yang digunakan mengacu pada penilaian akreditasi sekolah dari BAN S/M yang berfokus pada pengelolaan sekolah dan kemitraan dengan stake holders.

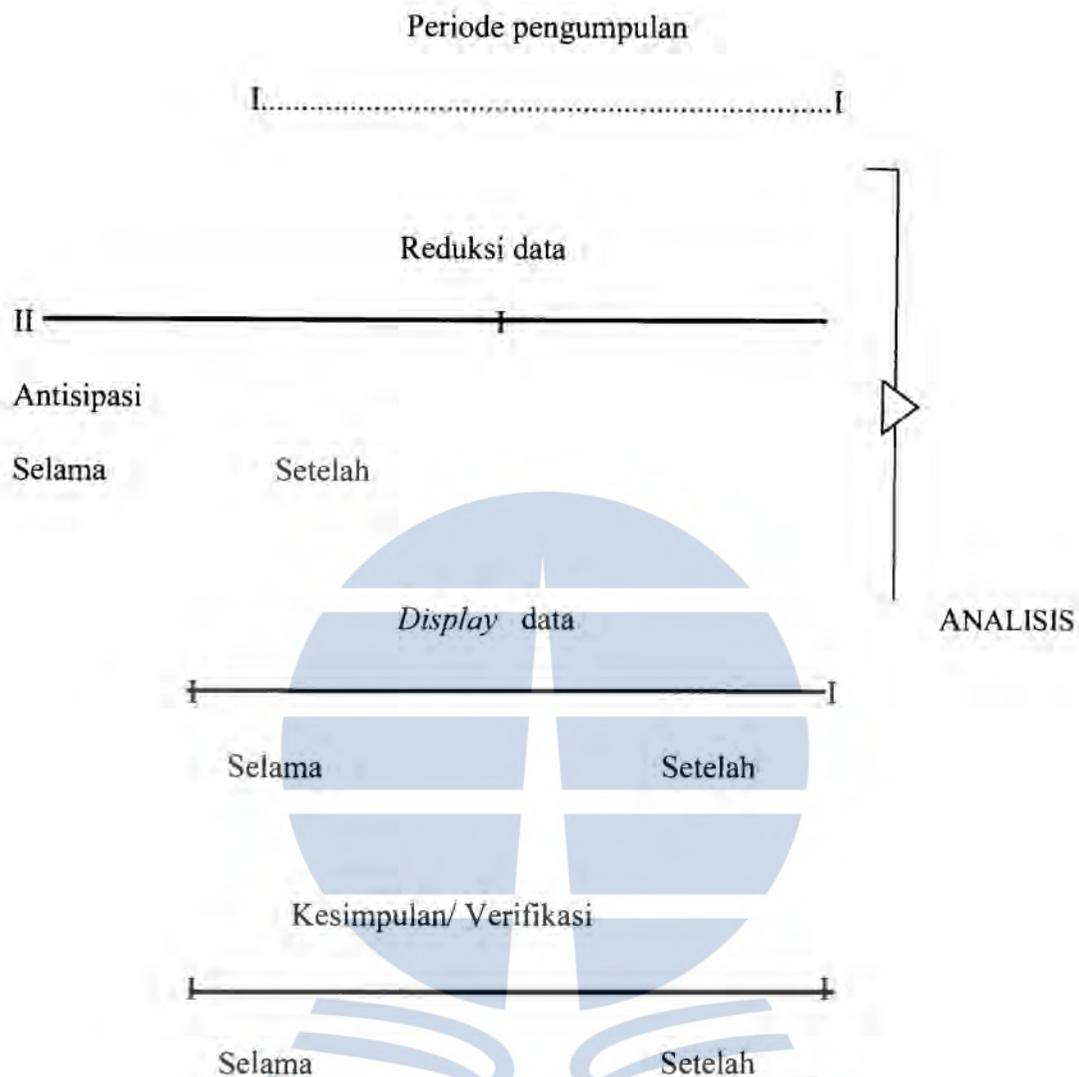
E. Metode Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif model: *Miles and Huberman*.

Miles and Huberman (dalam Sugiyono 2013) mengemukakan “aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display* dan *conslusion drawing/verification*.

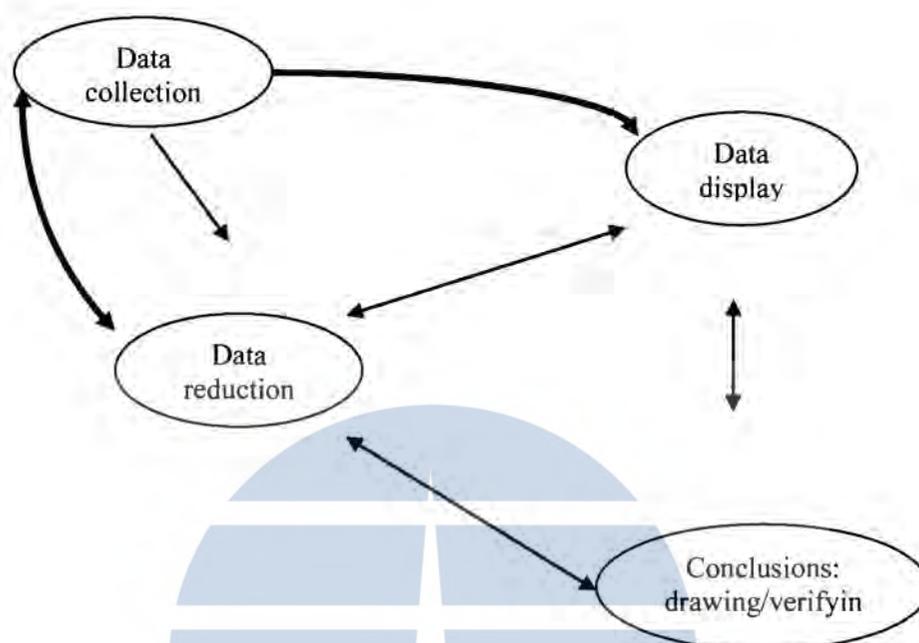
Adapun langkah-langkah analisis ditunjukkan pada gambar 3.1.



Gambar 3.1

Komponen dalam analisis data (*Flow mode*)

Berdasarkan gambar tersebut terlihat bahwa, setelah peneliti melakukan pengumpulan data, maka peneliti melakukan antisipatory sebelum melakukan reduksi data. Selanjutnya model interaktif dalam analisis data ditunjukkan pada gambar 3.2 berikut.



Gambar 3.2

Komponen dalam analisis data (Interaktif model)

1. *Data Reduction* (Reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

Reduksi data merupakan proses berpikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan serta kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi peneliti

yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli atau konsultasi pada pembimbing TAPM . Melalui diskusi atau konsultasi pembimbingan maka wawasan peneliti bisa berkembang sehingga dapat mereduksi data-data yang dimiliki yang berasal dari beberapa sumber atau informan.

2. *Data Display* (penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori. Yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif dalam menyajikan data adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3. *Conclusion Drawing/ Verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut *Miles and Huberman* adalah penarikan kesimpulan dan Verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Dengan demikian Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin tidak, karena dalam penelitian kualitatif rumusan masalah masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Tempat Penelitian

1. Deskripsi Kondisi Sekolah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02

SD Negeri Kemuningsari Kidul 02, terletak di daerah pinggiran dekat gunung Manggar di dusun Tegal gayam, Jl.Manggarejo no.03,Desa Kemuningsari Kidul, Kecamatan Jengawah, Kabupaten Jember dengan berbatasan : Sebelah Barat Desa Glundengan Kecamatan Balung; sebelah Utara Desa Nogosari Kecamatan Rambipuji; sebelah Timur Desa Kertonegoro Kecamatan Jengawah dan sebelah Selatan Desa Manggarejo Kecamatan Ambulu. Lokasi SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 sangat strategis, mudah dijangkau dengan kendaraan roda dua maupun roda empat.

Status sosial pedesaan , mayoritas suku jawa dan sebagian suku madura. Untuk wilayah Tegal Gayam masyarakatnya sudah berorientasi agamis ,masjid, musholla cukup dan perkumpulan jammiyah sudah ada sehingga pola pikir masyarakat Tegal Gayam sangat bagus dibanding jaman dulu sebelum tahun 2000 an.Wilayah selatan daerah Manggarejo masih konvensional karena area hutan tetapi cukup kondusif, masjid dan sekolah Paud ada, tetapi karakteristik sosial agamis masih jauh dibanding daerah Tegal Gayam.

Status ekonomi kategori menengah kebawah,mata pencaharian sebagian besar bertani dan berdagang serta buruh. Untuk wilayah selatan area hutan manggarejo mayoritas orang tua murid bercocok tanam dengan lahan milik

Perhutani, namun kepedulian orang tua terhadap pendidikan cukup tinggi, terbukti dengan adanya kegiatan pentas seni, privat mata pelajaran sore hari, membangun mushollah dan rekreasi dengan bantuan dana dari masyarakat atau orang tua berjalan lancar.

Status budaya wali murid dan masyarakat sekitar SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 bisa dikatakan beragam, karena sejarah masuknya penduduk jaman dulu dari perantauan, sehingga membawa unsur seni masing-masing terbukti pentas seni murid mulai berdirinya SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 tahun 1975 pernah menampilkan wayang kulit, ludruk, pengajian dan lain-lain ini menandakan *multi cultural*.

2. Visi dan Misi SD Negeri Kemuningsari Kidul 02

VISI :“BERAHLAQ MULIA DAN BERPRESTASI ”

Indikator:

1. Terwujudnya Pengembangan KTSP
2. Terwujudnya Proses Pembelajaran Yang Efektif Dan Efisien
3. Terwujudnya Siswa Yang Cerdas, Beriman Dan Bertaqwa
4. Terwujudnya Sarana Dan Prasarana Yeng Relevan Yang Sesuai Dengan Perkembangan IPTEK
5. Terwujudnya Sumber Daya Manusia Pendidik Yang Berkualitas Dan Loyalitas Yang Tinggi
6. Terwujudnya Perkembangan Dan Manajemen Sekolah Yang Kondusif
7. Terwujudnya Pembiayaan Sekolah Yang Tangguh
8. Terwujudnya Perangkat Penilaian Yang Sesuai Dengan KTSP

MISI :

1. Mewujudkan Pengembangan KTSP
2. Mewujudkan Pelaksanaan Proses Pembelajaran Efektif Dan Efesien Untuk Mencapai Hasil Yang Maksimal
3. Mewujudkan Lulusan Siswa Yang Memadai Tingkat Kecerdasan, Keimanan, Dan Ketaqwaan Yang Tinggi
4. Mewujudkan Sarana Dan Prasarana Yang Memadai Dan Mendukung PBM (Proses Belajar Mengajar) Serta Sesuai Perkembangan IPTEK
5. Mewujudkan Sumber Daya Manusia Pendidik Yang Berkualitas Dan Mempunyai Loyalitas Yang Tinggi
6. Mewujudkan Manajemen Pengelolaan Sekolah Yang Tangguh
7. Mewujudkan Pembiayaan Yang Memadai Dan Mendukung Proses Belajar Mengajar
8. Mewujudkan Perangkat Penilaian Yang Sesuai KTSP

3. Profil Sekolah

- a. Nama Sekolah : SDN. KEMUNINGSARI KIDUL 02
- b. Alamat : Jl. Manggarejo No. 03
- c. Desa/Kecamatan : Jenggawah / Jenggawah
- d. Kab. / Kota : Jember
- e. No. Telp. / HP : 085103270585
- f. NSS / NSPN : 101052408009 / 20553943
- g. NSB : 011112750612004
- h. Tahun berdiri : 1975

- i. Kepemilikan Tanah : Pemerintah
 j. Status Tanah : Hak Pakai

4. Peserta Didik

a. Data Siswa dalam 5 (lima) tahun terakhir

No	Th. Ajaran	Kelas I	Kelas II	Kelas III	Kelas IV	Kelas V	Kelas VI	Jumlah
1	2012/2013	42	33	39	38	44	42	238
2	2013/2014	37	42	31	40	39	44	233
3	2014/2015	28	33	43	34	35	37	210
4	2015/2016	40	28	31	42	33	35	209
5	2016/2017	48	40	28	33	41	30	220

b. Data Kelulusan

NO	TH. AJARAN	PESERTA US	JML . SISWA		TOTAL	KETERANGAN
			L	P		
1	2014 / 2015	37	18	19	37	100 %
2	2015 / 2016	35	15	20	35	100 %
3	2016 / 2017	30	17	13	30	-

c. Nilai Rata-rata Ujian Sekolah

No	Bidang Studi	2012-2013	2013-2014	2014-2015
1	Matematika	8,59	9,63	88,51

2	Bahasa Indonesia	9,01	8,39	87,57
3	I P A	8,59	9,44	92,30

d. Nilai Tertinggi dan terendah Ujian Sekolah

1. US 2014-2015

DATA PELAJARAN	NILAI UJIAN SEKOLAH		
	MINIMUM	RATA – RATA	MAXIMUM
BAHASA INDONESIA	8,00	8,76	9,40
MATEMATIKA	7,25	9,70	10,00
I P A	7,75	9,23	10,00

2. US 2015-2016

DATA PELAJARAN	NILAI UJIAN SEKOLAH		
	MINIMUM	RATA – RATA	MAXIMUM
BAHASA INDONESIA	7,40	8,17	8,60
MATEMATIKA	9,00	9,70	10,00
I P A	8,50	9,26	9,50

5. Sarana Prasarana

a. Ruang kelas

No	Kelas	Jumlah Ruang
1	I	2
2	II	1
3	III	1
4	IV	1
5	V	1
6	VI	1

b. Fasilitas lain

No	Fasilitas	Jumlah ruang	Keadaan
1	Ruang Perpustakaan	1 Ruang	Baik
2	Ruang Mushollah	1 Ruang	Baik
3	Ruang Ekstra/Seni	1 Ruang	Baik
4	Ruang Guru	1 Ruang	Baik
5	Ruang Kep.Sekolah	1 Ruang	Baik
6	KM/WC Murid	3 Unit	Baik
7	KM/WC guru	1Unit	Baik

6. Tenaga Guru Dan Kependidikan

a. Jumlah guru dan tenaga kependidikan

No	Jabatan	Jumlah	Jenis Kelamin		Keterangan
			L	P	
1	Kepala Sekolah	1	1	0	PNS
2	Guru Penjaskes	1	1	0	Wiyata Bhakti
3	Guru Kelas	5	2	3	PNS
4	Guru Honorer	4	0	4	Wiyata bhakti
5	Guru Agama	1	1	0	Wiyata bhakti
6	Penjaga Sekolah	1	1	0	Wiyata bhakti
JUMLAH		13	6	7	

b. Kualifikasi Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Status dan Jumlah				Jumlah
		GT / PNS		GTT / Guru Bantu		
		L	P	L	P	
1	S.1	3	3	2	4	12
2	D.2 / PGSD	0	0	0	0	0
3	SMA / Sederajat	0	0	0	0	0
JUMLAH		3	3	2	4	12

7. Prestasi Akademis Dan Non Akademis

No	Nama	Kelas	Juara	Tapel	Tingkat/Th
1	Sekar Ayu Dwi Lestari	V	Juara IV	IPA	Kecamatan/2017
2	Indar Musawamah	V	Juara II	Pidato	Kecamatan/2017
3	Ika Puspita Sari	IV	Juara IV	Menyanyi Tunggal	Kecamatan/2017
4	SD.Kemuningsari kidul 02	VI	Rerata terbaik US	US 2015- 2016	Kabupaten/2016
5	Mega Sampurno Putri	V	Juara I	Lukis	Kecamatan/2016
6	Dwi Septiyani	V	Juara II	IPA	Kecamatan/2016
7	Nur Shinta Wulandari	V	Juara III	Baca Puisi	Kecamatan/2016
8	Penggalang (pi)	Mawar	Juara II	Jambore	Kecamatan/2016
9	M.Arif Wicaksono	V	Juara II	Siswa prestasi	Kecamatan/2015
10	Ayu Shonata	V	Juara III	Matematika	Kecamatan/2015
11	Dhea Nur Ardita	V	Harapan I	Pidato	Kabupaten/2014
12	Evi Setyo Rini	IV	Juara I	Pildacil	Kabupaten/2013

B.Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data terhadap berbagai informan : Kepala Sekolah, guru, wali murid, pengurus komite dan alumni SD Negeri Kemuningsari

Kidul 02 dengan menggunakan daftar pertanyaan atau kuesioner, observasi, studi dokumen dan wawancara diperoleh hasil sebagai berikut.

1. Implementasi MBS

a. Perencanaan

Perencanaan adalah proses menetapkan tujuan, kegiatan, sumber daya, waktu, tempat dan prosedur penyelenggaraan komponen manajemen berbasis sekolah. Syarat perencanaan didasarkan pada tujuan yang jelas, sederhana, realistis, praktis, terinci, fleksibel, menyeluruh, efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, kepala sekolah terlebih dahulu menganalisis faktor internal dan eksternal sebagai dasar dalam merencanakan program-program sekolah.

Perumusan rencana kerja sekolah meliputi : (1) rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahunan, (2) rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara beserta studi dokumen menyatakan bahwa: dokumen yang dimiliki oleh SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 ditemukan lengkap sesuai tahun pembuatan baik berupa RKS maupun RKAS, namun berdasarkan hasil wawancara baik dari informan kepala sekolah maupun beberapa guru (wawancara, tanggal 6 Pebruari 2017) diperoleh data temuan sebagai berikut :

1. RKS (2016-2019) dan RKAS(2016-2017) merupakan copy paste tahun sebelumnya hanya direvisi tahun dan beberapa komponen lainnya. Alasan dari kepala sekolah karena tahun ajaran 2016-2017 banyak kegiatan yang menyita waktu terutama permintaan data online dari pusat maupun daerah khususnya Dapodik maupun proses administrasi Bos Daerah (BOSDA).
2. RKS dan RAKS tahun sebelumnya yaitu RKS (2012-2015) dan RAKS (2015-2016) proses pembuatannya sesuai prosedur : melibatkan dewan guru dan komite sekolah.
3. Kejadian situasi dan kondisi tentang volume kegiatan yang begitu banyak juga disebabkan oleh situasi Pemkab Jember dalam menata dan pengelolaan struktur pemerintahan pada era Bupati baru.

Berdasarkan hasil temuan empiris dilapangan, walaupun proses perencanaan sekolah tidak dilakukan secara prosedur akan tetapi implementasinya tetap mengarah pada perencanaan yang dtelah direncanakan dan disesuaikan dengan kondisi riil yang ada.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses kegiatan memilih, membentuk hubungan kerja, menyusun deskripsi tugas dan wewenang orang-orang yang terlibat dalam kegiatan tertentu sehingga terbentuk kesatuan susunan dan struktur organisasi. Prinsip-prinsip pengorganisasian yaitu: (1) adanya kejelasan tugas dan wewenang; (2) adanya kesatuan perintah; (3) fleksibel; (4) seimbang; (5) memahami tentang tugas dan fungsinya masing-masing.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui observasi , wawancara dan studi dokumentasi dinyatakan bahwa: pengorganisasian di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 berjalan sesuai prosedur , terbukti adanya dokumen yang dimiliki SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 telah ada dan terpampang khususnya tentang Struktur Organisasi sekolah beserta deskripsi tugas masing-masing, juga laporan bulan yang di setor ke UPTD salah satu bagian komponen data guru isinya sama dengan data struktur organisasi sekolah serta presensi guru telah terisi lengkap sesuai juknis yang ada dan dipertegas dari hasil wawancara dengan kepala sekolah (wawancara,tanggal 8 Pebruari 2017) diperoleh data temuan sebagai berikut :

1. Struktur Organisasi secara umum tetap tidak ada perubahan, namun ada satu guru yang saat ini sudah penempatan menjadi kepala sekolah sehingga posisi lama diganti yang baru.
2. Ada tambahan tenaga kependidikan operator sekolah untuk memperkuat kinerja sekolah dalam hal pelaksanaan teknis administrasi.
3. Penempatan posisi guru kelas khususnya kelas strategis seperti : kelas satu, lima dan enam, tidak didasarkan pada status PNS atau seniorita akan tetapi didasarkan pada kompetensi guru artinya tidak memandang guru PNS senior atau yunior maupun Honorer.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan menggambarkan bahwa pengorganisasian sudah berjalan bahkan sudah menerapkan strategi mutu. Kelas strategis di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 ada tiga bagian yaitu : (1) kelas 1 (satu) mengarah pada kemampuan calistung (membaca, menulis dan berhitung);

(2) kelas 5(lima) mengarah pada persiapan lomba MIPA dan murid prestasi; (3) kelas 6 (enam) mengarah pada persiapan US.

Kepala sekolah dituntut untuk cerdas dan profesional dalam menempatkan posisi personal sehingga sasaran target mutu tidak ada kendala, memang untuk proses penempatan masih ada pemikiran sungkan,ewuh pakewuh dan sebagainya , ditambah lagi posisi kepala sekolah masih muda dibanding guru-gurunya dan mantan teman sewaktu sama-sama menjadi guru.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan berarti implementasi dari rencana yang telah disusun. Dalam pelaksanaan juga dilakukan pemotivasian, pengarahan, supervisi dan pemantauan.

Berdasarkan hasil temuan data melalui observasi, ditemukan beberapa dokumen yang dimiliki SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 antara lain buku administrasi : (1) Notula rapat terisi lengkap per bulan; (2) buku supervisi kelas hampir dua bulan sekali; (3) rekomendasi dan stempel di masing-masing administrasi guru lengkap dengan tandatangan kepala sekolah. Pembuktian selanjutnya dipertegas dari hasil wawancara dari beberapa informan baik kepala sekolah, guru, wali murid dan alumni (wawancara tanggal 6-11 pebruari 2017) sebagai berikut :

1. Kepala sekolah sangat kosen dengan tugasnya baik dalam hal pemotivasian, pengarahan, supervisi maupun pemantauan.
2. Profil kepala sekolah sangat bagus disenagi oleh dewan guru,orang tua siswa dan komite sekolah .

3. Kepala sekolah selalu turun tangan jika ada permasalahan di sekolah baik permasalahan murid maupun guru untuk memberi solusi pemecahannya.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan menggambarkan bahwa pelaksanaan MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 cukup bagus karena profil Kepala sekolah cukup konsisten dalam tugasnya dan komunikatif serta familier baik dalam internal sekolah maupun eksternal sekolah.

2. Komponen MBS

a. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran

Ruang lingkup kegiatan manajemen kurikulum dan pembelajaran berbasis sekolah meliputi : (1) proses belajar mengajar ; (2) lingkungan kelas ; (3) peran guru; (4) kegiatan siswa ; (5) penggunaan media pembelajaran dan alat bantu belajar; (6) penilaian.

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui observasi,wawancara dan studi dokumen di temukan bahwa :

1)Proses Belajar Mengajar

Hasil observasi kunjungan kelas (observasi ,13-18 Februari 2017) dinyatakan 90 % sudah berpola PAKEM, walaupun masih menggunakan kurikulum KTSP dan didukung oleh hasil supervisi akademis kepala sekolah tentang format proses belajar mengajar namun 10% masih terkendala di kelas Ib karena kelas tersebut merupakan kelompok anak yang kurang mampu calistung sehingga model proses belajar mengajar masih konvensional. Administrasi kelas bagi guru cukup lengkap hanya untuk RPP,Prota, Promes, dan buku Analisis bukan buatan sendiri akan tetapi beli paketan dari salah satu penerbit.

2) Lingkungan Kelas

Hasil observasi menggambarkan bahwa rerata ruangan kelas sudah kondusif baik mengenai pengaturan meja kursi, penataan pajangan baik pajangan hasil karya siswa maupun pajangan sumber dan alat bantu belajar, hanya ada satu kelas kecil kurang kondusif yaitu kelas 1b ,karena kelas tersebut merupakan kelas yang muridnya belum mencapai maksimal tentang calistung, sehingga nampak sekali perbedaan kondisi kelas 1b dibanding dengan kelas yang lain.

Perpustakaan sekolah sebagai sarana dalam meningkatkan minat baca siswa di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 sangat eksis terbukti sarana prasarana telah tersedia dan petugas perpustakaan sudah ada, namun secara profesional dalam pengelolaan dan penataan masih semi konvensional terbukti penataan buku masih menyimpang dari klasifikasi serta label buku dan kartu katalog masih belum sempurna. Hasil wawancara dengan petugas perpustakaan (11 pebruari 2017) menyatakan bahwa : petugas perpustakaan adalah guru sukwan dan sama sekali belum tersentuh ilmu perpustakaan sehingga dalam pengelolaannya sesuai kemampuan dan pengalaman pribadi.

3) Peran Guru

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dinyatakan bahwa : 90% guru sudah berkompetensi dibuktikan (1) kedisiplinan guru baik dalam kehadiran maupun keadministrasian cukup bagus ; (2) guru sudah berperan sebagai seorang fasilitator pembelajaran ; (3) proses penilaian sebagai kemajuan siswa cukup bagus terbukti data nilai terisi sesuai acuan PAP dan buku analisis sudah terisi ,

hanya beberapa hasil ulangan saja, tidak semuanya dan ulangan tengah semester (UTS) serta ulangan semester tidak dianalisis, hal ini mayoritas salah persepsi khususnya guru SD sekecamatan, dampak kesalahan dalam persepsi tersebut maka di dalam buku nilai kolom ulangan med semester dan semester nilai siswa sebagian dibawah KKM sehingga nilai akhir komulatif (NA) sebagian merugikan anak.

Keistimewaan guru-guru di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 sangat kompak saling membantu, terutama guru kelas enam tanggung jawab personal sangat tinggi, penambahan jam belajar untuk menghadapi US dimulai awal semester 2(dua) dengan jadwal jam 06.00 - 06.30 dan 12.30 – 13.00 dan privat pribadi dimulai jam 07.00- 08.30. Kegiatan semacam ini dilaksanakan setiap tahun dan hasil prestasi siswa kelas enam cukup memuaskan. Dari hasil wawancara dengan guru kelas VI , murid manggarejo daerah hutan sangat aktif dalam mengikuti les malam, mereka naik motor orang gunung dengan memakai lampu senter tambang dikepala hal itu sudah biasa tidak ada rasa takut.

Model pembelajaran yang diberlakukan oleh guru-guru sudah mengarah pada PAKEM terbukti sebagian kelas tempat duduk berbentuk kelompok dan keaktifan murid dalam tugas kelompok cukup aktif baik dalam tatanan explorasi,elaborasi dan konfermasi.

Pengunaan media pembelajaran dan alat bantu belajar tetap diterapkan dengan menggunakan media yang dimiliki di sekolah dan sering menggunakan media alam sebagai pengganti media yang tidak punya, untuk media e-learning

sulit dilaksanakan karena jaringan pemancar tidak ada dan diapit beberapa gunung sehingga jalur sinyal kurang lancar.

Penilaian kemajuan siswa tetap dilaksanakan terbukti buku daftar nilai dan buku analisis ada bukti fisiknya, dan sebagian kelemahan dari guru-guru terdapat pada penilaian sikap dan ketrampilan.

b. Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah

Manajemen peserta didik berbasis sekolah adalah pengaturan peserta didik yang meliputi kegiatan merencanakan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Ruang lingkupnya meliputi : penerimaan peserta didik baru (PPDB), pengenalan atau masa orientasi siswa, penempatan peserta didik, pembinaan disiplin, pelayanan minat dan bakat dan penatalaksanaan peserta didik.

Berdasarkan hasil data lapangan dari observasi wawancara dan studi dokumen dihasilkan data sebagai berikut :

1. PPDB tetap melaksanakan aturan sesuai dari SK,Ka.Dispendik Jember namun ada kebijakan internal untuk pagu murid tidak sesuai aturan satu rombel maksimal 32 akan tetapi menyesuaikan minat pendaftar jika dibatasi akan terjadi kesenjangan sosial yaitu menghambat masa usia belajar SD dan pelayanan buruk terhadap masyarakat tentang pendidikan.
2. Masa orientasi siswa tetap dilakukan saat masuk pertama tahun ajaran dengan pemberlakuan pengenalan batas lingkungan sekolah, pengenalan sarana dan fasilitas yang dimiliki sekolah, pengenalan dengan personal guru dan tenaga kependidikan yang ada di lembaga. Mengingat usia anak sekolah kelas satu baru relatif muda oleh karena itu perlu kehati-hatian

dalam pelaksanaan jangan sampai terjadi putus komunikasi dan gagal masuk sekolah dikarenakan gurunya kasar, dan kurang komunikatif secara keibuan.

3. Pembinaan disiplin diberlakukan dalam program budaya karakter dengan melibatkan unsur wali kelas, guru agama dan kegiatan penunjang mental seperti Pramuka dan Upacara bendera rutin setiap senin.
4. Pelayanan minat dan bakat dilaksanakan sesuai dengan ektra kurikuler yang berlaku yang dikemas dengan program pengembangan diri, yang masih exis antara lain : pramuka, seni tari,sepak bola, tartil dan qiro^ah.
5. Penatalaksanaan peserta didik cukup bagus ternyata bukti fisik lengkap seperti: buku induk siswa, buku klaper, buku presensi, laporan kenaikan dan kelulusan siswa, daftar calon peserta US dan bukti fisik lain yang berkaitan dengan kemuridan.

c. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan berbasis sekolah adalah engaturan pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Dalam penerapan MBS di SD negeri Kemuningsari Kidul 02 ,yang dimaksud pendidik adalah guru yang aktif baik negeri maupun honorer yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan, sedang yang dimaksud tenaga kependidikan adalah kepala sekolah, operator sekolah dan penjaga sekolah. Sebagaimana dalam data lapor bulan menunjukkan bahwa tenaga pendidik yang ada di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 berjumlah 12 Orang, yang berstatus negeri 6 orang (45%) sedang honorer 7 orang (54%).

Untuk pengajuan usulan tenaga melalui UPTD sudah dilaksanakan namun belum ada tanggapan dari Dinas pendidikan sehingga keberadaan personalia yang ada di berdayakan. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah (wawancara, 8 pebruari 2017) prihal tenaga pendidikan dan kependidikan yang ada dilembaga pada dasarnya amat resah karena tenaga PNS kurang walaupun dalam formasi dapodik kategori cukup. Permasalahan yang ada sebenarnya bukan pada tenaga PNS namun kepala sekolah beban terhadap tenaga honorer yang lebih besar dari tenaga PNS sekitar 54% khususnya masalah honorer guru GTT. Berdasarkan hasil wawancara dari guru honorer (wawancara, 11 pebruari 2017) sebenarnya kesejahteraan GTT sangat kurang jika dibanding dengan upah minimal kabupaten, rerata penerimaan uang gaji honorer seputar 300 ribu sampai 350 ribu perbulan. Harapan dari guru GTT semoga cepat ada perekutan CPNS di wilayah kerja kabupaten Jember dan ada santunan tunjangan dari Pemkab yang layak dan memadai seperti kabupaten lain.

Berdasarkan kajian tentang kesejahteraan dan uang gaji honorer menunjukka bahwa semangat kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 sangat tinggi karena kepentingan umum khususnya mencerdaskan anak bangsa lebih utama daripada kepentingan pribadi. Mengenai kualifikasi akademik tenaga pendidik 100% sudah S1 hanya tinggal penjaga sekolah masih SLTA. Pengembangan profesional guru cukup potensi terbukti 4 (empat) guru terlibat dalam kepengurusan gugus sehingga kepercayaan kompetensi guru di SD Negeri Kemuningsari kidul 02 cukup diperhatikan.

d. Manajemen Sarana dan Prasarana

Manajemen sarana dan prasarana berbasis sekolah adalah pengaturan sarana dan prasarana dengan berpedoman pada Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar sarana dan Prasarana, sebagai berikut.

1. Satu SD memiliki sarana dan prasarana yang dapat melayani minimum 6 (enam) rombongan belajar dan maksimum 24 (dua puluh empat) rombongan belajar.
2. Satu SD dengan 6 (enam) rombongan belajar disediakan untuk 2000 penduduk, atau satu desa.
3. Pada wilayah berpenduduk lebih dari 2000 jiwa dapat dilakukan penambahan sarana prasarana untuk melayani tambahan rombongan belajar di SD yang telah ada, atau disediakan SD baru.
4. Pada satu kelompok pemukiman permanen dan terpencil dengan banyak penduduk lebih dari 1000 jiwa terdapat satu SD dalam jarak tempuh bagi peserta didik yang berjalan kaki maksimum 3 km melalui lintasan yang tidak membahayakan.

Dalam Permendiknas Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan dinyatakan bahwa sekolah menetapkan kebijakan program secara tertulis mengenai pengelolaan sarana dan prasarana.

Berdasarkan hasil observasi, studi dokumentasi dan wawancara tentang keberadaan dan pengelolaan sarana dan prasarana di SD Negeri Kemuningsari kidul 02 ditemukan sebagai berikut :

a). Sarana prasarana di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 termasuk kategori cukup karena memiliki 7 (tujuh) rombongan belajar dan sarana penunjang seperti : ruang perpustakaan, ruang musholla dan ruang seni, hanya kelemahan pada alat peraga kurang memadai dibanding jumlah murid yang ada namun untuk mengatasi kekurangan para guru berinovasi menggunakan alam sebagai pengganti.

b). Pengelolaan sarana prasarana cukup bagus karena perawatan secara rutin dan temporel dilaksanakan sesuai program terbukti keadaan fisik dan pengecatan masih baik dan bersih.

c). Pelaporan secara administrasi tentang sarana prasarana cukup lancar terbukti laporan bulan, administrasi sarana prasarana dan daftar inventaris barang dimasing-masing kelas tertata rapi dan terisi.

d). Kelemahan sarana prasarana di SD Negeri Kemuningsari kidul 02 terletak pada jaringan internet karena sulit dalam mengakses informasi secara online, penyebabnya adalah (1) tidak adanya pemancar pembantu di daerah Kemuningsari Kidul khususnya di dusun Tegal Gayam; (2) banyak gunung dan bukit yang menghalangi jaringan internet.

e. Manajemen Pembiayaan Berbasis Sekolah

Manajemen pembiayaan berbasis sekolah adalah pengaturan pembiayaan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

Berdasarkan hasil observasi, sudi dokumentasi dan wawancara ditemukan bahwa :

1). Sumber pembiayaan sentral pada BOS Pusat dan BOSDA.

2).Kendala/masalah dalam hal pembiayaan yang dialami SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 adalah: (a) Pencairan dana BOS triwulan I (satu) sering terlambat sehingga mengganggu kestabilan keuangan lembaga namun Lembaga mencari jalan keluar melalui pinjaman pada personal guru selama pencairan BOS belum turun; (b) kontribusi komite sementara pasif karena ada intruksi dari Bupati baru terpilih tentang pendidikan gratis sehingga berdampak pada sebagian program kegiatan siswa dan honor GTT, karena praktis sumber utama dari BOS sedang alokasi dana untuk honorer dibatasi 15% dari penerimaan BOS; (c) administrasi pelaporan/akuntabilitas keuangan baik dari Bos pusat maupun Bos daerah banyak menguras pikiran khususnya operator sekolah karena informasi teknis dari dispendik selalu berubah tidak ada keseragaman antara pihak perencanaan dengan bagian barang dalam teknis laporan sehingga sering revisi dan lembur kerja.

f. Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Program MBS melatih semua pihak yang terlibat di sekolah dan menekankan kolaborasi sekolah dan masyarakat. Berdasarkan hasil observasi, studi dokumentasi dan wawancara ditemukan sebagai berikut :

- 1). Hubungan sekolah dengan masyarakat tentang kolaboratif partisipatif sangat harmonis terbukti kegiatan pentas seni, rekreasi tahunan dan prestasi akademis terwujud sesuai harapan.
- 2). Pandangan masyarakat terhadap sekolah, hasil wawancara dari murid, walimurid, alumni dan pengurus komite (wawancara 6-11 pebruari 2017) dinyatakan bahwa: (a) Sekolah SD.Negeri Kemuningsari Kidul 02 sangat

maju jika dibanding dengan sekolah lain terdekat; (b) kepala sekolah dan dewan guru sangat baik peduli terhadap murid ,tanggung jawab dan sabar/telaten; (c) kepala sekolah dan dewan guru selalu komunikatif ,supel dan ramah tamah. Keunggulan dari keberhasilan pelayanan dan sikap tersebut dikarenakan : (1) mayoritas guru GTT dan walimurid adalah alumni ; (2) persaingan SD tidak ketat kerana jauh dari SD sekitar. (3) pengurus komite tidak terlalu *infiltrasi* kedalam, hanya berprinsip aman,lancar, terjangkau dan bermanfaat.

g. Budaya Sekolah

Budaya sekolah merupakan sesuatu yang dipahami dan diyakini oleh pikiran dan hati sehingga dapat dijadikan pedoman seseorang ketika berperilaku secara individu dan kelompok disekolah.

Berdasarkan hasil observasi, studi dokumentasi dan wawancara ditemukan sebagai berikut :

- 1). Slogan budaya karakter terpampang didepan ruang kelas dengan penataan yang rapi dan indah.
- 2). Budaya salaman sebelum masuk , cuci tangan, berdoa sebelum dan sesudah pelajaran, bahasa komunikasi/sopan santun dan kejujuran sudah tertanam di hati anak-anak dan dewan guru sehingga suasana iklim sekolah sejuk dan aman.
- 3).Budaya relegius diterapkan melalui sholat Dhuhur berjamaah secara bergantian sesuai jadwal.

4).Budaya menabung memang dua tahun terakhir tidak digalakkan karena ada sesuatu hal internal yang perlu dibenahi dan sekolah bersama komite rencana mengadakan kemitraan dengan Bank Jatim untuk menampung tabungan siswa.

Selain temuan dari wawancara berbagai informan juga kita sampaikan hasil kuisioner, studi dokumentasi dan observasi sebagai penguat dalam temuan hasil penelitian ini sebagai berikut : Berdasarkan hasil analisa Data Kuisioner yang terdiri dari 18 pertanyaan dinyatakan ketercapaian B (baik) dengan perolehan 82,22 %, hasil analisa data studi dokumentasi yang terdiri dari 20 komponen dinyatakan ketercapaian A (baik sekali) dengan perolehan 87,22% dan hasil analisa data observasi yang terdiri dari 9 komponen dinyatakan ketercapaian A (baik sekali) dengan perolehan 86,11 %.

Berdasarkan data hasil penelitian dilapangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 menggambarkan sebagai berikut.

1. Implementasi MBS

Proses Implementasinya bisa dikategorikan baik, walaupun dalam pembuatan RKS dan RKAS tahun ajaran 2016-2017 copy paste tahun sebelumnya ,namun dalam penerapan dilapangan tetap melaksanakan prinsip MBS yaitu Otonomi, transparansi dan kolaborasi baik dalam tatanan internal lembaga maupun eksternal lembaga.

Rata-rata di lembaga SD se Kecamatan Jenggawah untuk RKS dan RAKS copy paste tahun sebelumnya namun tidak semua SD hasil proses implementasi MBS sama dengan SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 , karena semua tergantung

pada peran kepala sekolah masing-masing. Dari data empiris bahwa SD yang memiliki kategori baik dalam implementasi MBS sekitar 20% dari 30 SD negeri dan swasta salah satunya yaitu SD Negeri Kemuningsari Kidul 02. Ini menandakan bahwa SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 bisa disetarakan dengan SD perkotaan yang memiliki predikat sama (kategori Baik).

2. Pelaksanaan Komponen MBS

a. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran Berbasis Sekolah

Dalam implementasinya bisa dikategorikan baik, administrasi guru lengkap walaupun sebagian paket administrasi beli di penerbit, proses pembelajaran lancar sesuai PAKEM walaupun masih memakai kurikulum KTSP. Namun kelas I b masih konvensional karena kemampuan CALISTUNG belum lancar. Semangat dan disiplin guru cukup baik terbukti ada program privatisasi dan program pengembangan diri dalam meningkatkan prestasi akademis dan Non Akademis.

Kebersamaan dan kekompakan serta saling mengisi atas kekurangan yang dimiliki oleh Guru-guru SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 merupakan alat cangih dalam mendongkrak mutu pendidikan di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02.

b. Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah

Di dalam PPDB dilaksanakan sesuai situasi kondisi baik dalam jadwal pendaftaran, MOS dan penerimaan pagu murid. Jika penerimaan melebihi standar SPM maka sekolah membuat surat pernyataan bersama dengan komite tentang tambahan pagu tersebut.

Karakteristik SD pinggiaran dalam hal ini SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 jika dibandingkan dengan SD kota seperti SD Negeri Jenggawah 02 tentang PPDB jelas berbeda karena SD kota dalam hal ini SD Negeri Jenggawah 02 mengikuti aturan juknis PPDB kabupaten sedang untuk SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 fleksibel melihat situasi dan kondisi lingkungan.

c. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah

Tenaga guru cukup walaupun sebagian 57% berasal dari GTT, tenaga Operator sekolah dan perpustakaan ada , walaupun tenaga perpustakaan belum tersentuh pelatihan perpustakaan namun dalam penataan dan pengelolaan perpustakaan bisa berjalan sebagaimana mestinya. Jaringan Internet kurang lancar sehingga menghambat jalannya pekerjaan operator dalam mengirim data secara online.

40% tenaga guru terlibat dalam kepengurusan KKG Gugus, ini menandakan bahwa “Guru SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 syarat potensi “.sehingga pengalaman di lapangan (PKG) bisa dijadikan modal keprofesionalitas dalam menjalankan tugasnya sebagai guru profesional.

d. Manajemen Sarana dan Prasarana Berbasis Sekolah

Untuk rombel dan ruang pendukung cukup, hanya usulan RKB untuk kelas Ib belum terealisasi dan pembuatan sarana lain seperti tempat mainan anak-anak, taman sekolah tidak bisa terealisasi karena ada aturan kebijakan Bupati tentang Pendidikan Gratis. Sebenarnya Komite siap menjembatani apaun resikonya namun memandang stabilitas lembaga terpaksa peran komite sementara vakum.

e. Manajemen Pembiayaan Berbasis Sekolah

Untuk operasional sekolah dalam konteks kegiatan siswa tidak ada masalah namun dalam konteks gaji GTT perlu ada pemikiran kebijakan dari pemerintah khususnya PEMDA. Besaran nominal gaji GTT jauh dari kelayaan jika di banding dengan UMR Kabupaten Jember. Gaji GTT tidak sama dengan SD lain yang notabine memiliki jumlah murid banyak seperti SD Cangkring 02, SD Jatisari 03, SD Jenggawah 03 dan SD Jenggawah 02 namun di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 sangat minim karena jumlah murid sedang sekitar 220 siswa.

f. Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Kolaborasi partisipatif masyarakat sangat baik, tidak ada masalah unjuk rasa dan kasus yang lain, setiap rapat walimurid 95% hadir, walaupun yang hadir mayoritas kaum hawa. Kondusifitas SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 lebih bagus dari pada SD lain karena ada sebagian lembaga yang kurang kondusif terutama dalam hal hubungan yang kurang harmonis dengan komite sekolah atau masyarakat sekitar.

g. Budaya Sekolah

Penerapan budaya karakter sudah berjalan dan sudah ada perubahan sikap baik dari guru maupun murid, sedang untuk budaya menabung sementara di berhentikan karena ada masalah kecil yang perlu di benahi terutama pertanggungjawaban keuangan. Kepala Sekolah bersama Komite punya rencana bermitra dengan Bank Jatim namun belum mengadakan kesepakatan/MOU.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang dipaparkan pada Bab I dipaparkan pembahasan sesuai tujuan urutan sebagai berikut.

1. Implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02

Implementasi MBS telah dilakukan sesuai juknis dari kementerian yaitu Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar yang meliputi tentang proses pengelolaan dan pelaksanaan 8 (delapan) komponen MBS yakni (a) kurikulum dan pembelajaran; (b) peserta didik; (c) pendidik dan tenaga kependidikan; (d) sarana dan prasarana; (e) pembiayaan; (f) hubungan sekolah dan masyarakat; (g) budaya dan lingkungan sekolah.

Secara umum implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 dikategorikan Baik, hal ini diperkuat dari hasil kuisisioner, observasi dan studi dokumen sebagai berikut: hasil analisa Data Kuisisioner yang terdiri dari 18 pertanyaan dinyatakan ketercapaian B (baik) dengan perolehan 82,22 %, hasil analisa data studi dokumentasi yang terdiri dari 20 komponen dinyatakan ketercapaian A (baik sekali) dengan perolehan 87,22% dan hasil analisa data observasi yang terdiri dari 9 komponen dinyatakan ketercapaian A (baik sekali) dengan perolehan 86,11 %.

Namun ada beberapa hal yang perlu perhatian terutama pada pembuatan RKS dan RAKS yang copy paste dan perangkat pembelajaran guru berupa Administrasi kelas beli paketan ini perlu ditindak lanjuti untuk pembinaan internal. Secara bukti fisik administrasi tidak ada masalah karena ada dokumennya namun secara keilmuan atau teori tidak dibenarkan karena

pembuatannya tidak sesuai dengan fungsi manajemen pendidikan atau kenyataan yang ada dilapangan.

Permana (2014) menyatakan bahwa : Dalam manajemen pendidikan, terdapat beberapa fungsi yang harus dijalankan dalam rangka pelaksanaan pengelolaan pendidikan. Secara umum ada empat fungsi manajemen sering disebut “POAC” yaitu Planning, Organizing, Actuating dan Controlling. Dua fungsi yang pertama dikategorikan sebagai kegiatan mental, sedangkan dua berikutnya dikategorikan sebagai kegiatan fisik. Suatu manajemen dikatakan berhasil jika keempat fungsi di atas bisa dijalankan dengan baik, kelemahan pada salah satu fungsi manajemen akan mempengaruhi manajemen secara keseluruhan dan mengakibatkan tidak tercapainya proses yang efektif dan efisien (hal 1.16)

Dari temuan di atas perlu adanya pembinaan baik secara akademis maupun managerial sehingga administrasi yang di buat sesuai dengan kenyataan dan kondisi yang ada.

Pengorganisasian implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 bisa dikatakan baik karena telah melibatkan dan memperdayakan sumber daya yang ada di lembaga baik dewan guru dan stake holders. Team work sudah terbentuk baik dalam team peningkatan mutu, team pengembangan diri maupun team PPDB dan sebagainya.

Pelaksanaan implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 bisa dikatakan baik , karena kepala sekolah sudah melakukan motivasi dan pengarahan melalui rapat rutin bulanan serta melakukan supervisi akademis di kelas-kelas.

Monitoring dan evaluasi (monev) terhadap komponen MBS tetap dilaksanakan guna untuk menilai efisiensi,efektifitas dan akuntabilitas penyelenggaraan.

Pada umumnya pimpinan menginginkan pengarahan kepada bawahan dengan maksud agar mereka bersedia untuk bekerja sebaik mungkin, dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip pengarahan yaitu prinsip mengarah pada tujuan, prinsip keharmonisan maupun prinsip kesatuan komando, sebagaimana yang di ungkapkan oleh Ritha F.Dalimunthe dalam (<http://subagio-subagio.blogspot.com/2011/06/fungsi-fungsi-manajemen-pendidikan.html> di unduh 5 oktober 2011) yaitu :

1. Orientasi

Merupakan cara pengarahan dengan memeberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik.

2. Perintah

Merupakan permintaan dari pimpinan kepada orang yang berada dibawahnya untuk melakukan atau mengulangi suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu.

3. Delegasi wewenang

Pimpinan melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahannya.

Keberhasilan dalam implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 tidak lepas dari peran kepala sekolah yang familier dan pro aktif dalam suatu kegiatan dan integritas tinggi dalam mewujudkan suatu harapan sekolah yang tertuang dalam visi dan misi lembaga.

Suryana(2016;1,19) menyatakan bahwa “Kepemimpinan merupakan kemampuan atau kesiapan yang dimiliki seseorang untuk berbuat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan memaksa orang lain atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya tujuan tertentu yang telah ditetapkan.”

Hal ini dipertegas lagi oleh Masyhud (2015;187) menyatakan bahwa: “Kepemimpinan adalah suatu upaya untuk memotivasi, menggairahkan, membangkitkan, mengarahkan, mempengaruhi, menggerakkan atau memobilisasi orang lain dengan menggunakan gaya dan/atau metode tertentu yang menyebabkan timbulnya kerjasama yang lebih baik untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi atau lembaga secara optimal.”

Dengan demikian sebenarnya kepala sekolah sebagai kunci dalam keberhasilan MBS disekolah, sebaliknya jika peran kepala sekolah tidak memiliki kemampuan atau kesiapan dalam mengelola akan berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi MBS di sekolah.

Hasil penggalan data dari berbagai informan tentang peran kepala sekolah menggambarkan bahwa : Kepala sekolah di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 sangat familier terhadap warga sekolah dan masyarakat sekitar serta peduli terhadap permasalahan yang ada. Beberapa tindakan yang menjadi perhatian di masyarakat antara lain (1) membawa salah satu murid kelas III sakit dari keluarga tidak mampu ke puskesmas dengan biaya sekolah dan sumbangan dari guru-guru; (2) memberi hadiah pribadi selain dari lembaga dalam tatanan reward terhadap

murid berprestasi; (3) istighosah bersama walimurid, murid kelas VI, komite dan tokoh sekitar dalam persiapan menghadapi US-SD.

Peran guru khususnya guru kls VI sangat konsen terhadap perkembangan kemajuan akademis anak didik, program tambahan jam pelajaran dilaksanakan sedini mungkin agar prestasi akademis tercapai dengan baik, serta di dukung dengan guru lain sepereti guru kelas awal yaitu guru kelas 1 yang tugasnya membentuk kemampuan dasar membaca, menulis dan berhitung serta diperkuat dan dikembangkan oleh guru kelas II , III, IV dan V. Suasana kekeluargaan dewan guru sangat bagus saling memberi dan menerima, jika salah satu guru yang kurang paham atau kurang mampu dalam menjalankan tugas, guru lain membantu tanpa ada perhitungan secara materi. Di sinilah kelebihan personalia guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya, kompak , kebersamaan tanpa ada perhitungan materi apapun, saling memberi dan menerima dengan modal ihlas dan pengabdian tulus. Keberhasilan Kurikulum dan pengajaran merupakan target utama di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 karena masyarakat masih memandang atau menilai , sekolah yang maju dan baik jika sekolah tersebut berprestasi artinya jika mengikuti lomba baik akademik maupun non akademik mendapatkan juara dan setiap akhir tahun untuk kelas VI mendapatkan predikat baik dalam US (ujian sekolah) sehingga Kepala Sekolah, guru dan Komite menyatukan sikap dan langkah dalam mewujudkan proses keberhasilan. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab program selalu memantau, mengarahkan, memotivasi serta mensupervisi dalam proses pelaksanaan sedang guru sebagai pelaksana wajib menindak lanjuti tugas dengan profesionalitasnya. Peran pengurus

komite sangat mendukung terhadap program sekolah sebagaimana yang disampaikan oleh ketua komite bahwa masyarakat tegal gayam dan manggarejo sangat mendukung program sekolah asal dimusyawarahkan dengan transparan, terjangkau dan bermanfaat bagi lembaga dan khususnya pada anak didik. Salah satu program baru dari komite yang sudah berjalan adalah membentuk “Paguyuban kelas” yang lebih spesifik dalam kelas masing-masing, sedang program lain yang masih dalam taraf MOU adalah program menabung di Bank jatim anak cabang Ambulu. Kebersamaan dan kekompakan dalam memajukan lembaga baik dari pihal internal sekolah maupun eksternal sangat dibutuhkan peran Kepala sekolah yang efektif dalam MBS.

E. Mulyasa (2004: 126) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam MBS, dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut :

- a. Mampu memberdayakan guru–guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Mampu menjalankan hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- e. Bekerja dengan tim manajemen, serta berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kriteria tersebut telah dimiliki oleh Kepala Sekolah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02.

Penelitian ini jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya atau terdahulu yakni penelitian di MAN 3 Malang oleh Darodjat tahun 2004 dan penelitian di MTs An-Nur Sukamara oleh Abidin Ishaq tahun 2013, memiliki perbedaan yakni penelitian ini lebih komprehensif karena tidak hanya terfokus pada proses implementasi namun diperluas dalam komponen MBS.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 bisa dikategorikan baik, karena didukung oleh kebersamaan dan kekompakan internal maupun eksternal lembaga yang dipimpin oleh profil kepala sekolah yang bisa mengarahkan, memotivasi dan visioner serta didukung oleh berkepribadian baik.

2. Faktor penghambat atau kendala-kendala dalam implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02.

a. Pengaruh suhu politik Bupati baru terpilih.

Suhu politik Bupati baru sangat berpengaruh terhadap mobilitas proses pendidikan di jajaran Dinas Pendidikan Kabupaten Jember. Dalam penataan dan pengelolaan jabatan Kepala Sekolah khusus SD banyak menimbulkan keresahan dan tanda tanya tentang dasar hukum penempatan posisi baru kepala sekolah, secara aturan yang baku bahwa penempatan posisi kepala sekolah harus melalui prosedur yang hierarki yaitu dimulai dari mapping UPTD dimana pengawas, kasubag dan kepala UPTD bersidang dalam penentuan posisi kepala sekolah baru

dengan kajian (a) kompetensi personal; (b) integritas dan loyalitas personal; (c) pengalaman dan masa kerja personal, setelah pengkajian baru penentuan mapping posisi personal dan di ajukan ke Dinas Pendidikan Kabupaten sebagai bahan masukan atau entri data penataan dan pengelolaan personal. Kasus yang terjadi Bupati melantik Kepala sekolah dan menempatkan posisi tidak berkordinasi dengan Dinas Pendidikan namun mengambil kebijakan sendiri sesuai wewenangnya beliau memberian format pilihan posisi tempat kerja sesuai keinginannya dengan formasi 3 (tiga) pilihan akibatnya di wilayah kecamatan dalam hal ini jajaran UPTD resah banyak ketimpangan terjadi antara lain : (1) kepala sekolah baru menempati posisi yang strategis sehingga ada cemburu sosial dari pihak kepala sekolah yang sudah lama; (2) sekolah unggulan dan barometer kecamatan seharusnya diberikan kepada kepala sekolah yang profesional, berpengalaman dan visioner namun kenyataannya jatuh pada profil kepala sekolah yang standart biasa; (3) kepala sekolah baru memiliki SK.Tugas namun kepala sekolah yang mau diganti atau diperiodesasi tidak diberi SK.Pemberhentian dulu, sehingga ada gejolak psikologi dari pihak kepala sekolah lama. Dari mekanisme perekrutan dan penempatan posisi kepala sekolah yang dilakukan oleh Bupati baru berdampak terhadap mobilitas proses pendidikan di SD dan berimbas pada penatan yang lain mutasi guru dan usulan sarana dan prasaran khususnya yang dialami di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02.

b. Hadirnya bantuan dana BOSDA

Secara teori hadirnya Bosda akan berpengaruh positif terhadap *butgetting* anggaran sekolah. Namun lahirnya Bosda jika ada unsur politis terkait dengan

janji politis saat pilkada akan berdampak kurang bagus terhadap makna Bosda. Salah satu contoh bagi sekolah yang akan menerima Bosda harus menerapkan program bupati baru yaitu Pendidikan Gratis salah satunya adalah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02, sehingga banyak sekolah yang berpikir politis khususnya sekolah swasta yang notabine sudah punya nama artinya sudah dipercaya oleh masyarakat jika menerima Bosda akan berpengaruh negatif terhadap sumber dana bukan tambah baik namun akan memperburuk situasi dan kondisi sehingga sekolah swasta banyak yang tidak mengajukan Bosda akan tetapi sekolah negeri mayoritas menerima Bosda, salah satunya SD Negeri Kemuningsari Kidul 02.

Jika dikaji secara mendalam ada berapa ketimpangan antara lain (a) besaran nominal bosda tidak sebanding dengan pengorbanan yang dilakukan; (b) banyak komite sekolah yang resah karena ada peraturan sekolah gratis sehingga peran komite sebagai terganjal walupun secara hukum ada aturan penggalian dana masyarakat khususnya pada Peraturan Pemerintah nomor 66 Tahun 2010 sebagai pengganti Peraturan Pemerintah nomor 17 Tahun 2010; (c) pemrosesan pengajuan secara administrasi banyak menguras tenaga dan pikiran bagi operator sekolah dan kepala sekolah sebagai penanggung jawab karena sering terjadi revisi dalam pelaporan.

c. Jaringan internet kurang lancar

Dilokasi tegal gayam dan manggarejo sangat sulit terjangkau karena belum adanya pemancar pembantu serta lokasi diapit gunung dan bukit. Dampak terhadap lembaga adalah guru tidak bisa menggunakan media pembelajaran berbasis internet dan operator sekolah kesulitan dalam mengakses atau mengirim

data online dari lembaga ke pusat. Jalan keluar lembaga dalam mengerjakan tugas on-line adalah di rumah operator sekolah atau di warnet.

d. Gaji honorer GTT dibawah UMR (upah minimum regional)

Gaji GTT jauh memenuhi syarat jika dibanding upah minimal regional (UMR) kabupaten, sedang sumber lain tidak ada dan dilarang memungut biaya pendidikan dengan adanya program pendidikan gratis sehingga berdampak pada anggaran sekolah khususnya plafon gaji GTT.

e. Perangkat administrasi persiapan pembelajaran kurang memenuhi sasaran

Guru SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 tidak membuat perangkat pembelajaran secara pribadi namun beli paketan dari Penerbit sehingga banyak format yang tidak sesuai dengan kenyataan dilapangan. Perangkat pembelajaran paketan terdiri (1) Silabus; (2) RPP; (3) buku presensi; (4) buku analisis ulangan; (5) Prota dan Promes; (6) Buku Data Nilai; (7) buku Jurnal.

Kelebihan dewan guru SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 bahwa Administrasi paketan sekedar pelengkap dan mereka merevisi bagian lain yang tidak sesuai dengan kondisi sekolah dengan coretan tangan sehingga ada pertanggung jawaban pribadi terhadap persyaratan administrasi. Dalam segi proses pembelajaran sangat aktif memberlakukan model pembelajaran PAKEM, terkecuali murid kelas Ib yang perlu pengawalan intensif dalam pengembangan Calistung (membaca, menulis dan berhitung).

f. Program sekolah khususnya RKS dan RAKS Copy paste

SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 Copy paste RKS dan RAKS tahun sebelumnya dengan dalih alasan : tidak ada waktu untuk membuat karena volume pekerjaan padat dan banyak terutama Dapodik dan Simas. Dalam pelaksanaannya tetap berorientasi pada kemampuan yang ada disekolah serta berkolaborasi dengan stake holders yang ada.

3. Solusi alternatif pemecahan masalah.

- a. Komite segera berkonsultasi dan berkordinasi dengan Dewan pendidikan keterkaitan pendidikan gratis dan melegalisasi tentang dana partisipan walimurid dengan catatan prosedural sesuai payung hukum yang berlaku.
- b. Lembaga bersama komite menghadap Kepala desa untuk diusulkan adanya pemancar bantu agar jaringan internet bisa lancar.
- c. Lembaga melalui rapat K3S membuat rekomendasi ke Kepala UPTD agar dana BODA diperbesar khususnya kesejahteraan GTT minimal sesuai batas upah minimal regional (UMR) kabupaten.
- d. Memperdayakan PKG di Gugus masing-masing untuk berdiskusi dan berkarya tentang RPP yang sesuai dengan karakteristik anak dan lingkungan yang ada.
- e. Memperdayakan K3S untuk mengadakan pelatihan tentang pembuatan RKS dan RKAS dengan nara sumber pengawas wilayah atau akademisi dari perguruan tinggi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab terdahulu dapat disimpulkan sebagai berikut .

1. Implementasi MBS di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 bisa dikategorikan baik karena profil Kepala Sekolah sangat mendukung dan mampu mengarahkan, memotivasi dan mensupervisi semua program MBS baik dalam tatanan proses maupun komponen MBS dengan fleksibel, familier dan santun.

Komponen kurikulum dan pembelajaran merupakan fokus utama dalam keberhasilan karena masyarakat masih memandang sekolah maju dan berprestasi salah satunya adalah sering mendapatkan juara dan berpredikat baik.

Kurikulum yang digunakan di SD Negeri Kemuningsari Kidul 02 masih kurikulum KTSP.

Kekompakan dan kebersamaan dalam menjalankan tugas khususnya dalam implementasi MBS sangat dibutuhkan baik dalam tatanan internal lembaga maupun eksternal lembaga.

2. Faktor penghambat atau kendala yang di hadapi dalam keberhasilan implementasi MBS sebagian terbesar pada komponen pembiayaan, kurikulum dan sarana prasarana, namun secara umum sebagai penghamabat

adalah (1) pengaruh suhu politik Bupati baru terpilih dalam hal kebijakan penataan personal dan kebijakan anggaran; (2) hadirnya bantuan dana Bosda; (3) jaringan internet kurang lancar (4) gaji honorer di bawah UMR (5) administrasi guru beli paketan; (6) RKS dan RAKS copy paste.

3. Solusi yang di gunakan adalah (1) berkoordinasi dengan Ka.UPTD dan Dispdik Kabupaten terkait dengan peningkatan gaji honorer; (2) kordinasi dengan Kepala Desa dan Mitra lain (indosat, telkomsel) terkait dengan kendala jaringan Internet. (3) kordinasi dengan Korwas Kecamatan terkait dengan pemberdayaan PKG Gugus 03 dalam hal pembuatan Administrasi Kepala Sekolah dan Administrasi Guru terutama administrasi perencanaan pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa serta lingkungan sekolah; (4) kordinasi dengan Dewan Pendidikan terkait dengan pendidikan gratis.

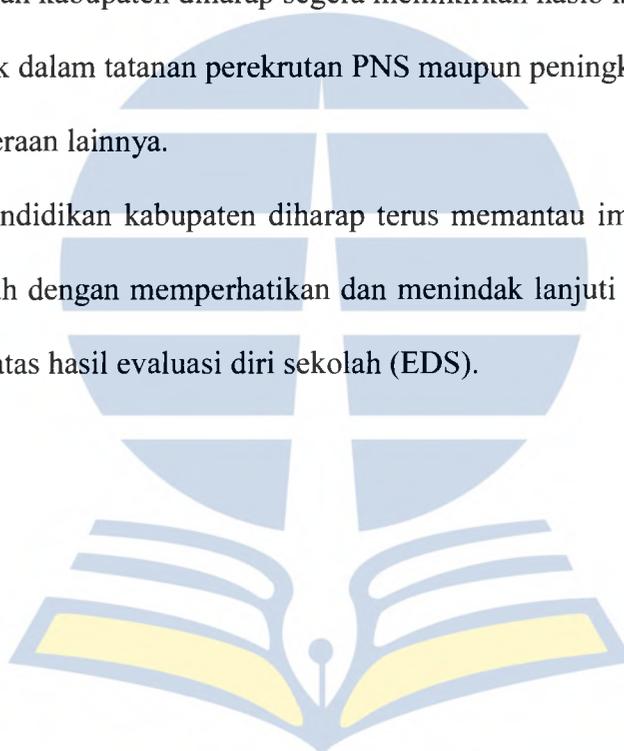
B.SARAN

Berdasarkan hasil kajian dalam penelitian ini, maka saran yang dapat diajukan :

1. PKG Gugus segera dibenahi dan diperdayakan sesuai aturan yang berlaku, karena PKG merupakan bengkel kerja dari guru-guru dalam berkreasi dan berinovasi dalam permasalahan yang dihadapi di lembaga.
2. Pengawas sekolah lebih aktif dalam pembinaan, monitoring dan evaluasi serta supervisi di wilayah masing-masing sehingga permasalahan yang

dihadapi oleh lembaga dapat diminimalisir khususnya dalam pembuatan RKS dan Administarasi kelas.

3. Dewan pendidikan kabupaten segera pro aktif dalam menangani permasalahan pendidikan yang ada dilapangan serta ikut berkontribusi dalam pemecahan masalah, khususnya dalam melegalitaskan sumbangan dari wali murid.
4. Pemerintah kabupaten diharap segera memikirkan nasib kesejahteraan GTT baik dalam tatanan perekrutan PNS maupun peningkatan gaji beserta kesejahteraan lainnya.
5. Dinas pendidikan kabupaten diharap terus memantau implementasi MBS di sekolah dengan memperhatikan dan menindak lanjuti rekomendasi dari sekolah atas hasil evaluasi diri sekolah (EDS).



DAFTAR PUSTAKA

- Darodjat(2004).*Pola Implementasi MBS di MAN 3 Jawa Timur*. Yoyakarta: Tesis Sekolah Pascasarjana UIN.
- Direktorat Tenaga Kependidikan (2010).Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah “*Manajemen Berbasis Sekolah*”. Jakarta : Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Kementrian Pendidikan Nasional.
- Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar (2014). Panduan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar. Jakarta : Direktorat Jendral Pendidikan Dasar, Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Cahyo, A.D. (2014).*Jiwa Enterpreneur yang diperlukan Kepala Sekolah dalam mengembangkan sekolah*. Di ambil 16 Mei 2014,dari www.ispt.or.id/2014/05/16/4493.
- Ishaq,A. (2013). *Implementasi Kebijakan Manejemen Berbasis Sekolah (MBS) di Madrasah Tsanawiyah An-Nur Kecamatan Balai Riam Kabupaten Sukamara*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tentang *Komite Sekolah*.
- Kurniatun dan Suryana.(2016). *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Dasar*. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Mulyasa,E.(2003).*Manajemen Berbasis Sekolah,Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT.Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa,E.(2007).*Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- Sulthon Masyhud, M. (2015) *Manajemen Profesi Kependidikan*. Yogyakarta : Kurnia Kalam Semesta.
- Nurkolis (2003).*Manajemen Berbasis Sekolah :Teori, Model, dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2010 tentang *Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 tahun 2007 tentang *Standar Sarana Prasarana*.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah*.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 tahun 2010 tentang *Pemugasan Guru sebagai Kepala Sekolah*.

Rosita, T. (2014). *Peranan, Fungsi Perencanaan, dan Pembiayaan dalam manajemen Pendidikan dalam Modul Perencanaan dan Pembiayaan Pendidikan*. Jakarta : Penerbit Universitas Terbuka.

Suharsaputro, U. (2014, 16 Mei) *Kepemimpinan Interpreneur*, diambil dari situs www.ispi.or.id/2014/05/16/4493/

Subagio (2011). Fungsi manajemen Pendidikan. Tersedia dalam : <http://subagio-subagio.blogspot.com/2011/06/fungsi-fungsi-manajemen-pendidikan.html>
Diunduh bulan 5 oktober 2011.

Sudarwan, D. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta : Rineke Cipta.

Sulthon Masyhud, M. (2009). *Membangun Semangat Kerja Guru*. Yogyakarta : Laks Bang PRESSindo.

Wahjosumidjo (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Lampiran : 1

**INSTRUMEN QUESTIONER (ANGKET)
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
DI
SD NEGERI KEMUNINGSARI KIDUL 02**



**OLEH
Drs. IMAM CHUDORI
2017**

I. PETUNJUK UMUM

1. Pengisian Instrumen Angket MBS merupakan tanggung jawab sepenuhnya Kepala SD Negeri Kemuningsari kidul 02.
2. Jika diperlukan kepala sekolah bisa membentuk tim yang terdiri atas pihak-pihak yang relevan, agar dapat mengisi seluruh butir pernyataan dalam instrumen Angket dengan akurat, tepat, dan obyektif.
3. Seluruh butir pernyataan pada Instrumen angket merupakan pernyataan tertutup yang terdiri dari 5 (Lima) opsi jawaban “A”, “B”, “C”, ”D”, dan “E” yang harus dijawab dan diisi sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
4. Untuk mengisi butir pernyataan perlu melihat dan memahami petunjuk teknis yang telah disediakan.
5. Sebelum diserahkan kepada peneliti, dimohon untuk diteliti kembali secara seksama, sebab data tersebut merupakan fakta data final sebagai bahan untuk menentukan kadar pelaksanaan MBS di sekolah tersebut.

II. PETUNJUK TEHNIS JAWABAN.

Agar jawaban lebih terarah dalam memilih option jawaban pertanyaan, maka diharapkan untuk melihat dan memahami petunjuk teknis jawaban dibawah ini sesuai jumlah pertanyaan (1-18).

1. Jawaban dibuktikan dengan telah dirumuskan dan ditetapkannya Visi lembaga.

Visi dikatakan sering disosialisasikan jika : (1) Sekolah mensosialisasikan Visi lembaga sebanyak 2 kali atau lebih kepada warga sekolah dan segenap pihak sekolah yang berkepentingan , (2) dipampang dengan jelas dan mudah dibaca.

2. Jawaban dibuktikan dengan telah dirumuskan dan ditetapkannya misi lembaga. Misi lembaga dikatakan sering disosialisasikan jika : (1) Sekolah mensosialisasikan Visi lembaga sebanyak 2 kali atau lebih kepada warga sekolah dan segenap pihak sekolah yang berkepentingan , (2) dipampang dengan jelas dan mudah dibaca.

3. Jawaban dibuktikan dengan telah dirumuskan dan ditetapkannya tujuan lembaga.

Tujuan lembaga dikatakan sering disosialisasikan jika : (1) Sekolah mensosialisasikan Visi lembaga sebanyak 2 kali atau lebih kepada warga sekolah dan segenap pihak sekolah yang berkepentingan , (2) dipampang dengan jelas dan mudah dibaca. Diusulkan jawaban dibuktikan dengan daftar hadir sosialisasi tujuan lembaga.

4. Jawaban dibuktikan dengan adanya dokumen tertulis Rencana Kerja Jangka Menengah (empat tahunan) dan Rencana Kerja Tahunan serta bukti sosialisasi kepada warga sekolah seperti undangan, daftar hadir.

5. Jawaban dibuktikan dengan adanya pedoman yang mengatur aspek pengelolaan yang terdiri atas delapan dokumen meliputi :

- 1). KTSP/KURTIAS.
- 2). Kalender Pendidikan Akademik.

- 3). Struktur Organisasi Sekolah.
- 4). Pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
- 5). Peraturan akademik.
- 6). Tata tertib sekolah.
- 7). Kode Etik Sekolah.
- 8). Biaya operasional sekolah

6. Jawaban dibuktikan dengan adanya bagan atau struktur organisasi sekolah yang

lengkap serta uraian tugas dari masing- masing anggota organisasi.

7. Jawaban dibuktikan dengan adanya kesesuaian antara rencana kerja tahunan dengan laporan pelaksanaan kegiatan.

8. Kegiatan kesiswaan terdiri atas empat jenis :

- 1). Memberikan layanan konseling.
- 2). Melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler.
- 3). Melakukan pembinaan prestasi unggulan.
- 4). Melakukan pelacaan terhadap alumni.

9. Kegiatan pelaksanaan pengembangan kurikulum dan pembelajaran dibuktikan dengan 5 dokumen yaitu :

- a. KTSP/KURTIAS.
- b. Kalender pendidikan.
- c. Program pembelajaran.
- d. Penilaian hasil belajar.
- e. Peraturan akademik.

10. Jawaban dibuktikan dengan adanya dokumen 5 program pendayagunaan pendidik dantenaga kependidikan yang terdiri atas :

- a. Pembagian tugas.
- b. Penentuan sistem penghargaan.
- c. Pengembangan profesi.
- d. Promosi dan penempatan
- e. Mutasi.

11. Lima program pengelolaan sarana dan prasarana pembelajaran :

- a. Perencanaan, pemenuhan, serta pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan.
- b. Evaluasi serta pemeliharaan sarana dan prasarana agar tetap berfungsi dalam
- c. Mendukung proses pendidikan.
- d. Perlengkapan fasilitas pembelajaran pada setiap tingkat kelas disekolah.
- e. Penyusunan skala prioritas pengembangan fasilitas pendidikan sesuai dengan tujuan
- f. Pendidikan dan kurikulum masing-masing tingkat.
- g. Pemeliharaan seluruh fasilitas fisik dan peralatan dengan memperhatikan kesehatan dan
- h. Keamanan lingkungan.

12. Empat program pengelolaan pembiayaan pendidikan terdiri atas :
- a. Sumber pemasukan, pengeluaran, dan jumlah dana yang dikelola.
 - b. Kewenangan dan tanggung jawab kepala sekolah dalam membelanjakan anggaran
 - c. Pendidikan sesuai dengan peruntukannya.
 - d. Pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran.
 - e. Penggunaan anggaran untuk dilaporkan kepada komite sekolah serta intitusi diatasnya.
13. Jawaban dibuktikan dengan dokumen pelaksanaan kegiatan sekolah untuk menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan yang kondusif seperti pelaksanaan tata tertib dan kode etik, dan lain-lain.
14. Jawaban dibuktikan dengan dokumen tertulis tentang keterlibatan masyarakat dalam mendukung pengelolaan pendidikan disekolah seperti :
- a. Penyusunan program kegiatan sekolah.
 - b. Pelaksanaan program kegiatan.
 - c. Bantuan tenaga dan material untuk pengadaan sarana dan prasarana.
 - d. MoU dengan lembaga lain dan sebagainya.
15. Program pengawasan.
- a. Sekolah memiliki program pengawasan.
 - b. Program pengawasan telah disosialisasikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan.

- c. Dokumen program pengawasan meliputi : (1). Pemantauan
(2).Supervisi (3).evaluasi (4).Pelaporan dan (5).Tindak lanjut.

16. Evaluasi Diri.

- a. Sekolah melakukan evaluasi diri terhadap kinerja sekolah.
- b. Sekolah menetapkan prioritas indikator untuk mengukur, menilai kinerja, dan
- c. Melakukan perbaikan dalam rangka pelaksanaan SNP.
- d. Sekolah melaksanakan:
- 1) Evaluasi proses pembelajaran secara periodik, sekurang-kurangnya dua kali dalam
 - 2) setahun, pada akhir semester akademik.
 - 3) evaluasi program kerja tahunan secara periodik sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun, pada akhir tahun anggaran sekolah.
 - 4) Evaluasi diri sekolah dilakukan secara periodik berdasar pada data dan informasi yang sah.

17. Evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan meliputi empat program yang terdiri atas :

- a. Kesesuaian penugasan dengan keahlian.
- b. Keseimbangan beban kerja.
- c. Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas.
- d. Pencapaian prestasi pendidik dan tenaga kependidikan.

18. Tugas pokok dan fungsi (tupoksi) kepala sekolah meliputi :

- a. Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu.
- b. Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.
- c. Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan dan kelemahan sekolah.
- d. Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu.
- e. Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah.
- f. Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan.
- g. Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua siswa dan masyarakat.
- h. Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik.
- i. Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi siswa.
- j. Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum.
- k. Melaksanakan dan merumuskan program supervisi serta memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja sekolah.
- l. Meningkatkan mutu pendidikan.
- m. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

- n. Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah.
- o. Membantu, membina dan mempertahankan lingkungan sekolah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar siswa dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.
- p. Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien dan efektif.
- q. Menjalin kerja sama dengan orang tua siswa dan masyarakat dan komite sekolah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang seragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat.
- r. Memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawaban.

III. PETUNJUK PERTANYAAN

Mohon saudara untuk melingkari jawaban yang dianggap benar dan sesuai dengan pelaksanaan dilapangan.

PERTANYAAN.

1. Sekolah telah merumuskan, menetapkan, dan mensosialisasikan Visi Lembaga.
 - a. Merumuskan dan menetapkan Visi, mudah dipahami dan sering disosialisasikan.

- b. Merumuskan dan menetapkan visi, mudah dipahami dan pernah disosialisasikan.
 - c. Merumuskan dan menetapkan visi, mudah dipahami, tetapi tidak di sosialisasikan.
 - d. Merumuskan dan menetapkan visi, sulit dipahami dan tidak disosialisasikan.
 - e. Tidak merumuskan visi dan tidak menetapkan visi.
2. Sekolah telah merumuskan dan menetapkan Misi Lembaga.
- a. Merumuskan dan menetapkan Misi, mudah dipahami dan sering disosialisasikan.
 - b. Merumuskan dan menetapkan Misi, mudah dipahami dan pernah disosialisasikan.
 - c. Merumuskan dan menetapkan Misi, mudah dipahami, tetapi tidak di sosialisasikan.
 - d. Merumuskan dan menetapkan Misi, sulit dipahami dan tidak disosialisasikan.
 - e. Tidak merumuskan Misi dan tidak menetapkan Misi.
3. Sekolah telah merumuskan dan menetapkan tujuan lembaga.
- a. Merumuskan dan menetapkan Tujuan, mudah dipahami dan sering disosialisasikan.
 - b. Merumuskan dan menetapkan Tujuan, mudah dipahami dan pernah disosialisasikan.

- c. Merumuskan dan menetapkan Tujuan, mudah dipahami, tetapi tidak di sosialisasikan.
 - d. Merumuskan dan menetapkan Tujuan, sulit dipahami dan tidak disosialisasikan.
 - e. Tidak merumuskan Tujuan dan tidak menetapkan Tujuan.
4. Sekolah memiliki rencana kerja jangka menengah dan rencana kerja tahunan serta disosialisasikan.
- a. Memiliki rencana kerja menengah dan rencana kerja tahunan keduanya saling berkaitan serta keduanya sudah disosialisasikan.
 - b. Memiliki rencana kerja jangka menengah dan rencana kerja tahunan keduanya saling berkaitan serta salah satunya sudah disosialisasikan.
 - c. Memiliki rencana kerja jangka menengah dan rencana kerja tahunan keduanya tidak saling berkaitan serta sudah disosialisasikan.
 - d. Memiliki rencana kerja jangka menengah atau rencana kerja tahunan, serta sudah disosialisasikan.
 - e. Memiliki rencana kerja tahunan tetapi tidak disosialisasikan.
5. Sekolah memiliki pedoman yang mengatur berbagai aspek pengelolaan secara tertulis yang mudah dipahami oleh pihak terkait.
- a. Memiliki pedoman yang mengatur 7 atau lebih aspek pengelolaan secara tertulis.
 - b. Memiliki pedoman yang mengatur 5 atau 6 aspek pengelolaan secara tertulis.

- c. Memiliki pedoman yang mengatur 3 atau 4 aspek pengelolaan secara tertulis.
 - d. Memiliki pedoman yang mengatur 1 atau 2 aspek pengelolaan secara tertulis.
 - e. Tidak memiliki pedoman yang mengatur pengelolaan secara tertulis.
6. Sekolah memiliki struktur organisasi dengan kejelasan uraian tugas.
- a. Memiliki struktur organisasi yang dipajang di dinding dan disertai uraian tugas yang jelas.
 - b. Memiliki struktur organisasi dan disertai uraian tugas yang jelas.
 - c. Memiliki struktur organisasi dan disertai uraian tugas tetapi tidak jelas.
 - d. Memiliki struktur organisasi tetapi tidak ada uraian tugas.
 - e. Tidak memiliki struktur organisasi.
7. Sekolah melaksanakan kegiatan sesuai dengan rencana kerja tahunan.
- a. Sebanyak 91% - 100% kegiatan sesuai dengan rencana kerja tahunan.
 - b. Sebanyak 81% - 90% kegiatan sesuai dengan rencana kerja tahunan.
 - c. Sebanyak 71% - 80% kegiatan sesuai dengan rencana kerja tahunan.
 - d. Sebanyak 61% - 70% kegiatan sesuai dengan rencana kerja tahunan.
 - e. Sebanyak kurang dari 61% kegiatan sesuai dengan rencana kerja tahunan.
8. Sekolah melaksanakan kegiatan kesiswaan.
- a. Melaksanakan 4 atau lebih jenis kegiatan kesiswaan.
 - b. Melaksanakan 3 jenis kegiatan kesiswaan.
 - c. Melaksanakan 2 jenis kegiatan kesiswaan.

- d. Melaksanakan 1 jenis kegiatan kesiswan.
 - e. Tidak melaksanakan kegiatan kesiswaan.
9. Sekolah melaksanakan kegiatan pengembangan kurikulum dan pembelajaran.
- a. Melaksanakan 4 atau lebih kegiatan pengembangan kurikulum dan pembelajaran.
 - b. Melaksanakan 3 kegiatan pengembangan kurikulum dan pembelajaran.
 - c. Melaksanakan 2 kegiatan pengembangan kurikulum dan pembelajaran.
 - d. Melaksanakan 1 kegiatan pengembangan kurikulum dan pembelajaran.
 - e. Tidak melaksanakan kegiatan pengembangan kurikulum dan pembelajaran.
10. Sekolah melaksanakan program pengelolaan pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
- a. Melaksanakan 4 atau lebih program pengelolaan pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
 - b. Melaksanakan 3 program pengelolaan pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
 - c. Melaksanakan 2 program pengelolaan pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
 - d. Melaksanakan 1 program pengelolaan pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
 - e. Tidak melaksanakan program pengelolaan pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
11. Sekolah mengelola sarana dan prasarana pembelajaran.

- a. Mengelola 4 atau lebih program sarana dan prasarana.
- b. Mengelola 3 program sarana dan prasarana.
- c. Mengelola 2 program sarana dan prasarana.
- d. Mengelola 1 program sarana dan prasarana.
- e. Tidak mengelola program sarana dan prasarana.

12. Sekolah mengelola pembiayaan pendidikan.

- a. Memiliki 4 program pengelolaan pembiayaan pendidikan.
- b. Memiliki 3 program pengelolaan pembiayaan pendidikan.
- c. Memiliki 2 program pengelolaan pembiayaan pendidikan.
- d. Memiliki 1 program pengelolaan pembiayaan pendidikan.
- e. Tidak memiliki program pengelolaan pembiayaan pendidikan.

13. Sekolah melakukan kegiatan yang mengarah pada menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pembelajaran yang kondusif.

- a. Melaksanakan 4 atau lebih kegiatan menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pembelajaran yang kondusif.
- b. Melaksanakan 3 kegiatan menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pembelajaran yang kondusif.
- c. Melaksanakan 2 kegiatan menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pembelajaran yang kondusif.
- d. Melaksanakan 1 kegiatan menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pembelajaran yang kondusif.

- e. Tidak melaksanakan kegiatan menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pembelajaran yang kondusif.
14. Sekolah melibatkan masyarakat dan membangun kemitraan dengan lembaga lain yang relevan dalam pengelolaan pendidikan.
- Memiliki 4 atau lebih dokumen kemitraan.
 - Memiliki 3 dokumen kemitraan.
 - Memiliki 2 dokumen kemitraan.
 - Memiliki 1 dokumen kemitraan.
 - Tidak memiliki dokumen kemitraan.
15. Sekolah memiliki program pengawasan yang disosialisasikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan.
- Memiliki 4 atau lebih dokumen program pengawasan.
 - Memiliki 3 dokumen program pengawasan.
 - Memiliki 2 dokumen program pengawasan.
 - Memiliki 1 dokumen program pengawasan.
 - Tidak memiliki dokumen program pengawasan.
16. Sekolah melaksanakan kegiatan evaluasi diri.
- Melaksanakan evaluasi diri setidaknya-tidaknya sekali dalam 1 semester.
 - Melaksanakan evaluasi diri sekali dalam 2 semester.
 - Melaksanakan evaluasi diri sekali dalam 3 semester.
 - Melaksanakan evaluasi diri sekali dalam 4 semester.
 - Tidak melaksanakan evaluasi diri

17. Sekolah melaksanakan evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

- a. Melaksanakan 4 program evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.
- b. Melaksanakan 3 program evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.
- c. Melaksanakan 2 program evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.
- d. Melaksanakan 1 program evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.
- e. Tidak melaksanakan program evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

18. Kepala sekolah melaksanakan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) kepemimpinan sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

- a. Melaksanakan 15 -18 tupoksi kepemimpinan kepala sekolah.
- b. Melaksanakan 11 -14 tupoksi kepemimpinan kepala sekolah.
- c. Melaksanakan 6 -10 tupoksi kepemimpinan kepala sekolah.
- d. Melaksanakan 1 -5 tupoksi kepemimpinan kepala sekolah.
- e. Tidak melaksanakan tupoksi kepemimpinan kepala sekolah.

Instrumen Angket ini, telah tervalidasi oleh Pengawas Sekolah UPT Dinas Pendidikan Jenggawah.

Validator I

Validator II

Drs.Mulyadi ,M.Pd

Dra.Trikanti .S, M.Pd

NIP.19600403 198201 1013

NIP.19591023 197803 2003



LEMBAR JAWABAN

NO	NO SOAL	NILAI				
		A : 5	B : 4	C : 3	D : 2	E : 1
1	1		V			
2	2		V			
3	3		V			
4	4	V				
5	5		V			
6	6	V				
7	7		V			
8	8		V			
9	9		V			
10	10		V			
11	11		V			
12	12		V			
13	13		V			
14	14		V			
15	15		V			
16	16		V			
17	17		V			
18	18		V			
	JUMLAH	10	64	0	0	0

Skor perolehan :

74

Nilai akhir = ----- X 100

90

Skor maximal : 82,22 (B = Baik)

Ketercapaian : 86% - 100% = A (Baik sekali)

70% - 85% = B (Baik)

55% - 69% = C (Cukup)

>55% = D (Kurang)

Lampiran : 2

PEDOMAN WAWANCARA

1. Identitas Informan

Nama :
 Jenis Kelamin : laki-laki / Perempuan
 Jabatan :
 No.HP :
 Alamat :

2. Pertanyaan untuk Kepala Sekolah.

- a. Apakah bapak sudah paham dan mengerti tentang MBS ?
- b. Bagaimana proses pembuatan RKS dan RKT di sekolah bapak ?
- c. Siapa yang merumuskan Visi dan Misi sekolah bapak ?
- d. Sejauh mana keterlibatan komite sekolah terhadap program sekolah ?
- e. Komponen apa saja yang perlu ditangani secara serius dalam pengelolaan sekolah bapak ?
- f. Apakah ada kendala dalam penanganan tersebut ?
- g. Adakah faktor pendukung yang bisa dijadikan kekuatan sekolah dalam pengelolaan ?
- h. Bagaimana proses pengawasan terhadap komponen pelaksanaan MBS di sekolah bapak ?

3. Pertanyaan untuk Guru.

- a. Bapak /ibu guru paham tentang MBS ?
- b. Bagaimana proses pembuatan Visi dan Misi sekolah ?
- c. Sepengetahuan bapak/ibu bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di sini ?
- d. Apakah bapak/ibu administrasi kelas sudah terpenuhi ?
- e. Pernahkah kepala sekolah dan pengawas sekolah mensupervisi di kelas ?
- f. Bagaimana keharmonisan kerja di sekolah ini ?
- g. Bagaimana partisipasi masyarakat/orang tua murid terhadap sekolah ?
- h. Apakah budaya karakter sudah berjalan di sekolah ini ?

4. Pertanyaan untuk Operator Sekolah

- a. Pernahkah anda disuruh kepala sekolah dalam membuat RKS dan RAKS secara Copy paste yang sudah ada ?
- b. Apakah laporan pertanggungjawaban kegiatan dan pembiayaan selalu dibuat dan dilaporkan kepada yang berwenang ?
- c. Apakah fasilitas dan kesejahteraan anda sebagai operator sekolah sesuai dengan kebutuhan ?

d. Bagaimana kondisi hubungan kerja di sekolah ini ?

5. Pertanyaan untuk walimurid

- a. Bagaimana pelayanan sekolah terhadap murid-murid /putra-putri bapak/ibu ?.
- b. Kenapa anak bapak/ibu di sekolahkan disini ?
- c. Menurut bapak/ ibu bagaimana tanggung jawab guru dan kepala sekolah di sekolah ini.
- d. Setujukah bapak/ibu dengan pendidikan gratis ?
- e. Bapak /ibu tahu visi dan misi sekolah ?
- f. Sudahkah sarana dan prasarana terpenuhi disekolah ini ?
- g. Apa saja kekurangan di sekolah ini menurut bapak/ibu ?

6. Pertanyaan untuk Komite sekolah.

- a. Sejauh mana peran komite sekolah terhadap kemajuan sekolah ?
- b. Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah di sekolah ini ?
- c. Apakah sering komite diajak musyawarah keterkaitan program sekolah ?
- d. Bagaimana peran wali murid terhadap program sekolah?
- e. Pernahkan komite dimintai tanda tangan untuk laporan sekolah ?
- f. Adakah kesejahteraan komite dari sekolah ?
- g. Pernahkan komite menggalang iuran insidental dengan wali murid ?

7. Pertanyaan untuk tokoh masyarakat.

- a. Menurut bapak/ibu bagaimana tentang mutu pendidikan di sekolah ini ?
- b. Apa harapan bapak/ibu terhadap sekolah ini ?
- c.

Pedoman wawancara ini, telah tervalidasi oleh Pengawas Sekolah UPT Dinas Pendidikan Jenggawah

Validator I

Validator II

Drs.Mulyadi ,M.Pd

Dra.Trikanti .S, M.Pd

NIP.19600403 198201 1013

NIP.19591023 197803 2003

Lampiran. 3

KUTIPAN HASIL WEWANCARA**A. Wawancara dengan Kepala Sekolah****I. Identitas Informan ke-1(satu)**

Nama : LM
Jenis kelamin : Laki-laki
Jabatan : Kepala Sekolah

II. Pertanyaan

a. *Apakah bapak paham dan mengerti tentang MBS ?*

Jawab :

Sedikit paham dan mengerti tetapi secara mendetail belum, karena saya belum pernah diklat MBS yang hanya tau dan kenal hasil pembinaan dari pengawas sekolah.

b. *Bagaimana proses pembuatan RKS dan RKT di sekolah bapak ?*

Jawab :

Sementara untuk tahun ini saya kopy paste tahun kemarin karena saat ini banyak kegiatan dan laporan online yang begitu padat sehingga banyak menyita waktu akan tetapi saya sudah berkordinasi dengan komite sekolah dan pihak komite menyetujui.

c. *Siapa yang merumuskan visi dan misi sekolah bapak ?*

Jawab :

Team pengembang mutu pendidikan membuat konsep kemudian disosialisasikan ke rapat internal bersama komite.

d. *Sejauh mana keterlibatan komite terhadap program sekolah ?*

Jawab :

Sangat peduli dan mendukung terhadap program yang kita ajukan asal program tersebut bermanfaat bagi murid, terjangkau dan bisa dipertanggung jawabkan.

e. *Komponen apa saja yang perlu ditangani secara serius dalam pengelolaan sekolah bapak ?*

Jawab :

Sebenarnya semua komponen yang ada pada standar nasional pendidikan perlu ditangani namun secara prioritas kita mengedepankan komponen kurikulum dan pembelajaran serta pembiayaan.

f. *Apakah ada kendala dalam penanganan tersebut ?*

Jawab :

Ada antara lain :

1. Gaji GTT kurang memadai untuk mencari tambahan sulit solusinya karena, sekolah tidak boleh menarik dana partisipan.
2. Tenaga guru PNS kurang ,sedang pengajuan tambahan personal belum teratasi.
3. Jaringan internet tidak lancar sehingga untuk mengirim data secara online terganggu.
4. Pencairan BOS tidak lancar sering tersendat terutama triwulan I ,akibatnya saya pinjam ke pihak lain dan ini meresahkan semua kepala sekolah.

g. *Adakah faktor pendukung yang bisa dijadikan kekuatan sekolah dalam pengelolaan ?*

Jawab :

Ada antara lain :

1. Semangat kerja guru dan tenaga kependidikan lainnya serta komite sekolah sangat bagus.
2. Wali murid sangat mendukung dan tidak pernah terjadi wali murid atau orang lain pihak ke-3 /LSM yang protes tentang program sekolah.
3. Kedisiplinan guru dan murid cukup bagus.
4. Pengawas wilayah binaan sangat pro aktif dalam pembinaan manegerial dan akademis.

h. *Bagaimana proses pengawasan terhadap komponen pelaksanaan MBS di sekolah bapak ?*

Jawab :

Biasa –biasa saja saya sering memantau 2 bulan sekali dan kadang kala bekerja sama dengan pengawas wilayah binaan untuk supervisi akademis.

B. Wawancara dengan Guru

I. Identitas Informan ke-2 (dua)

Nama : SPL (guru kls VI)

Jenis kelamin : Perempuan

Jabatan : Wali kelas VI

II. Pertanyaan.

1. *Apakah ibu paham tentang MBS ?*

Jawab :

Belum tapi kepanjangan tau MBS adalah manajemen berbasis sekolah.

2. *Bagaimana proses pembuatan Visi dan misi sekolah ?*

Jawab :

Kebetulan saya anggota team pengembangan mutu, untuk visi dan misi kita berdiskusi dan hasilnya dibawah kerapat jika di setuju maka konsep nitulah yang dijadikan keputusan.

3. *Sepengetahuan ibu bagaimana kepemimpinan kepala sekolah disini ?*

Jawab:

Tidak ada masalah biasa-biasa saja, komunikatif dan familier.

4. *Pernahkah kepala sekolah dan pengawas sekolah mensupervisi dikelas ?*

Jawab :

Sering dan justru setiap akhir semester ada supervisi gabungan dari UPTD.

5. *Bagaimana keharmonisan kerja disekolah ini ?*

Jawab :

Tidak ada masalah, kompak, rukun semua.

6. *Bagaimana partisipasi masyarakat/orang tua murid terhadap sekolah ?*

Jawab:

Bagus, mendukung buktinya les tambahan pelajaran disetujui.

7. *Apakah budaya karakter sudah berjalan disekolah ini ?*

Jawab:

Sudah antara lain masuk kelas awal pelajaran terbiasa salaman sama guru juga pulangny, dan kesopanan anak-anak cukup bagus.

I. Identitas Informan ke-3(tiga)

Nama : SKS (guru kls V)

Jenis kelamin : Perempuan

Jabatan : Wali kelas V

II. Pertanyaan.

1. *Apakah ibu paham tentang MBS ?*

Jawab :

Tau kepanjangan saja. MBS adalah manajemen berbasis sekolah.

2. *Bagaimana proses pembuatan Visi dan misi sekolah ?*

Jawab :

Di musyawarahkan di rapat dengan guru dan dihadiri komite sekolah, tapi tahun ini rasanya gak ada rapat tentang itu.

3. *Sepengetahuan ibu bagaimana kepemimpinan kepala sekolah disini ?*

Jawab:

Baik, komunikatif dan familier namun akhir-akhir ini agak pelit mungkin BOS tidak cair-cair.

4. *Pernahkah kepala sekolah dan pengawas sekolah mensupervisi dikelas ?*

Jawab :

Sering dan kemarin ada supervisi gabungan dari UPTD.

5. *Bagaimana keharmonisan kerja disekolah ini ?*

Jawab :

Biasa saja, kompak, rukun gak ada yang tengkar.

6. *Bagaimana partisipasi masyarakat/orang tua murid terhadap sekolah ?*

Jawab:

Baik buktinya tidak ada yang komplin dari wali murid.

7. *Apakah budaya karakter sudah berjalan disekolah ini ?*

Jawab:

Sudah sholat berjamaah. Dhuhur bergantian sesuai jadwal.

C. Wawancara dengan Operator sekolah

I. Identitas Informan ke-4 (empat)

Nama : EL

Jenis kelamin : Perempuan

Jabatan : OPS

II. Pertanyaan.

1. *Pernahkah anda disuruh kepala sekolah dalam membuat RKS dan RAKS secara copy paste yang sudah ada ?*

Jawab:

Pernah tahun ini , Tahun ajaran 2016-2017.

2. *Apakah laporan pertanggung jawabab kegiatan dan pembiayaan selalu dibuat dan dilaporkan kepada yang berwenang ?*

Jawab :

Selalu karena sudah aturan per triwulan dan akhir tahun wajib laporan khususnya LPJ BOS. Sedang untuk kegiatan lain biasanya dibawa saat rapat rutin bulanan.

3. *Apakah fasilitas dan kesejahteraan anda sebagai operator sekolah sesuai dengan kebutuhan ?*

Jawab:

Jujur saja saya punya keluarga, gaji /honoror jauh tidak cukup jika dibanding dengan volume pekerjaan namun kekuatan sekolah seperti tu ,saya sendiri menyadari akan tetapi harapan saya pribadi mohon segera Bupati mengangkat guru PNS seperti K2 kemarin jika tidak ada mohon gaji GTT minimal sama dengan UMR kabupaten entah uangnya dari mana.

4. *Bagaimana kondisi hubungan kerja disekolah ini ?*

Jawab:

Bagus,familier tidak membedakan status justru kalau TPP guru cair kita-kita GTT kebagian walaupun sekedar bantuan tapi sangat berarti bagi kita.

D. Wawancara dengan Wali murid

I. Identitas Informan ke-5 (lima)

Nama : Anonim
 Jenis kelamin : Perempuan
 Alamat : Manggarejo daerah Hutan (Perhutani)

II. Pertanyaan.

1. *Bagaimana pelayanan sekolah terhadap putra-putri ibu/bapak ?*

Jawab :

Baik open pak! terhadap anak-anak,dang kadang gurunya mengantar jika anak-anak sakit.

2. *Kenapa anak bapak /ibu disekolahkan di sini ?*

Jawab :

Seneng pak ! sekolahnya maju !

3. *Memurut bapak/ibu bagaimana tanggung jawab guru dan kepala sekolah disekolah ini?*

Jawab :

Bagus ! pak

4. *Setujukah bapak/ibu dengan pendidikan gratis ?*

Jawab:

Sangat setuju pak! Saya ini orang hidup di hutan pekerjaan buruh dan cocok tanam. Kalau bisa gratis sama seragamnya pak !

5. *Sudahkah sarana dan prasarana terpenuhi di sekolah ini ?*

Jawab:

Saya tak paham sarana prasarana dulu saya rapat urunan buat musholla tapi saya urun karena kebutuhan anak saya.

6. *Apa saja kekurangan di sekolah ini menurut bapak ibu ?*

Jawab:

Saya ndak paham pak! rasanya gak ada ..kelas buku ada..musholla ada..halaman main ada cukup pak !

E. Wawancara dengan Komite sekolah

I. Identitas Informan ke-6 (enam).

Nama : HL
 Jenis kelamin : Laki-laki
 Alamat : Tegal gayam

II. Pertanyaan.

1. *Sejauh mana peran komite sekolah terhadap kemajuan sekolah ?*

Jawab:

Saya atas nama komite sekolah selalu kordinasi dengan anggota dan selalu mendukung terhadap program sekolah terkait dengan kemajuan SD namun sekarang saya heran kenapa Bupati sekarang melarang untuk menarik sumbangan ke wali murid ? ini termasuk pelecehan terhadap tugas saya sebagai komite.

2. *Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah di sekolah ini ?*

Jawab:

Baik dan selalu rebug jika ada program.

3. *Apakah sering komite diajak musyawarah keterkaitan program sekolah ?*

Jawab:

Sering yang penting saya tidak terlalu masuk kedalam namun program tersebut asal mengarah kepada kepentingan anak, terjangkau dan bisa dipertanggung jawabkan.

4. *Bagaimana peran walimurid terhadap program sekolah ?*

Jawab:

Baik ,lancar dan biasanya yang hadir rapat kebanyakan ibu-ibu.

5. *Pernahkah komite dimintai tanda tangan untuk laporan sekolah ?*

Jawab:

Sering.

6. *Adakah kesejahteraan komite dari sekolah ?*

Jawab:

Kita pengurus tidak mengharapkan seperti itu, hanya yang kita pikir bagaimana sekolah bisa maju. Kemarin kita komite diajak rekreasi kelas VI dan setiap tahun ada bingkisan dari sekolah.

7. *Pernahkah komite menggalang iuran insidental dengan wali murid ?*

Jawab :

Sering ,dulu sebelum Bupati sekarang antara lain: Mushollah, keramik kelas,pentas seni dll. Namun sekarang tidak berani menarik dana apapun dari wali murid karena instruksi bupati katanya kepala sekolah. Sebenarnya saya ingin UPTD mengumpulkan komite sekecamatan untuk musyawarah tentang peran komite, rasanya janggal jika komite tidak boleh minta sumbangan ke walimurid demi kemajuan murid sendiri,apakah ada peraturan seperti itu ? dan apakah komite punya aturan yang mengatur kerja komite ?

F. Wawancara dengan Tokoh Masyarakat

I. Identitas Informan ke-7 (tujuh)

Nama : SS

Jenis kelamin : Laki-laki

Alamat : Tegal gayam (Bp.Kades)

II. Pertanyaan.

1. Menurut Bpk.Kades bagaimana mutu pendidikan di sekolah ini ?

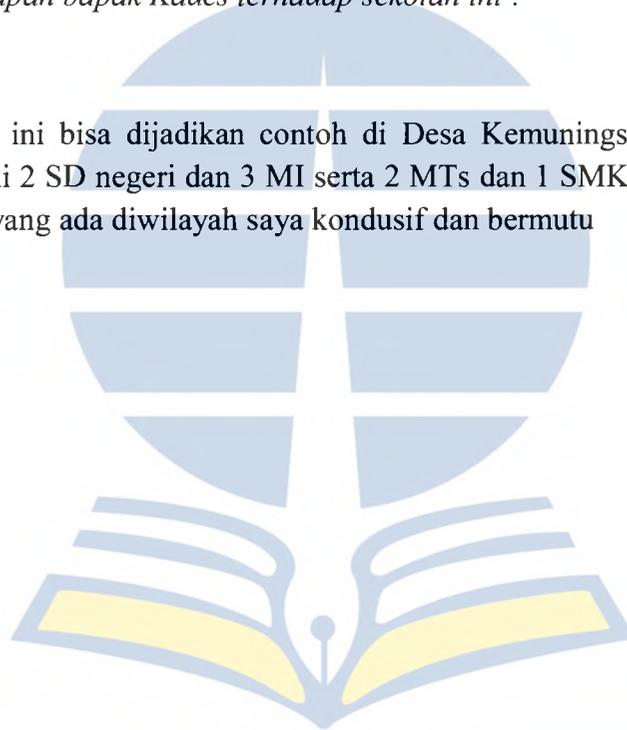
Jawab:

Saya sebagai Kepala Desa di Kemuningsari Kidul sangat bangga atas prestasi SD Negeri Kemuningsari kidul 02 walaupun daerah pinggiran dan sebagian walimurid berasal diluar wilayah saya, yaitu daerah mangarejo kecamatan Ambulu.

2. Apa harapan bapak Kades terhadap sekolah ini ?

Jawab:

Semoga SD ini bisa dijadikan contoh di Desa Kemuningsari kidul dimana saya memiliki 2 SD negeri dan 3 MI serta 2 MTs dan 1 SMK. Semua lembaga pendidikan yang ada diwilayah saya kondusif dan bermutu



Lampiran.4

PEDOMAN OBSERVASI

NO	KOMPONEN	NILAI				Keterangan
		4	3	2	1	
1	Keamanan Sekolah	V				4= Baik sekali
2	Kebersihan Sekolah		V			3= Baik
3	Kedisiplinan Murid		V			2= Cukup
4	Kedisiplinan Guru		V			1= Kurang
5	Etika guru dalam pelayanan	V				
6	Keakraban hologna guru	V				
7	Prestasi akademis	V				
8	Prestasi non akademis		V			
9	Budaya karakter		V			
	JUMLAH	16	15	0	0	

Skor perolehan:

$$\text{Nilai akhir} = \frac{31}{36} \times 100$$

Skor maximal : 86,11 (A = Baik sekali)

Ketercapaian : 86% - 100% = A (Baik sekali)

70% - 85% = B (Baik)

55% - 69% = C (Cukup)

>55% = D (Kurang)

Pedoman Observasi ini, telah tervalidasi oleh Pengawas Sekolah UPT Dinas Pendidikan Jenggawah

Validator I

Validator II

Drs.Mulyadi ,M.Pd

Dra.Trikanti .S, M.Pd

NIP.19600403 198201 1013

NIP.19591023 197803 2003



Lampiran : 5

PEDOMAN STUDI DOKUMEN

No	Komponen	Kondisi		Skor Nilai			
		Ada	Tidak Ada	4	3	2	1
1	Papan Visi dan Misi	V		V			
2	Papan Display		V				V
3	Kotak saran	V		V			
4	RKS	V			V		
5	RAKS	V			V		
6	Stuktur Sekolah	V		V			
7	Papan data kantor	V		V			
8	Administrasi Kep.sek	V		V			
9	Buku Tamu	V		V			
10	Notula Rapat	V		V			
11	Silabus	V			V		
12	RPP	V			V		
13	Ruang Perpust	V		V			
14	KM dan WC	V			V		
15	Halaman Bermain	V			V		
16	Buku Induk siswa	V		V			
17	SK.Tanah sekolah	V			V		
18	Foto kegiatan	V		V			
19	Piagam penghargaan	V		V			
20	Musholla	V		V			
	JUMLAH	19	1	48	21	0	1

Keterangan :

4 : Baik Sekali, 3: Baik, 2.Cukup, 1: Kurang.

Skor perolehan

70

Nilai akhir = ----- X 100

80

Skor maksimal : 87,5 (A = Baik sekali)

Ketercapaian : 86% - 100% = A (Baik sekali)

70% - 85% = B (Baik)

55% - 69% = C (Cukup)

>55% =D (Kurang)

Pedoman studi dokumen ini, telah tervalidasi oleh Pengawas Sekolah UPT Dinas Pendidikan Jenggawah

Validator I

Validator II

Drs.Mulyadi ,M.Pd

Dra.Trikanti .S, M.Pd

NIP.19600403 198201 1013

NIP.19591023 197803 2003

Lampiran. 6

FOTO KEGIATAN PENELITIAN**A. SOSIALISASI PENELITIAN**

Mengantarkan Surat Tugas Penelitian .



Sosialisasi Penelitian dihadapan para guru



Sebagai Pembina Upacara sekaligus perkenalan.

B. FOTO BUDAYA KARAKTER



Budaya Salaman sebelum masuk kelas.

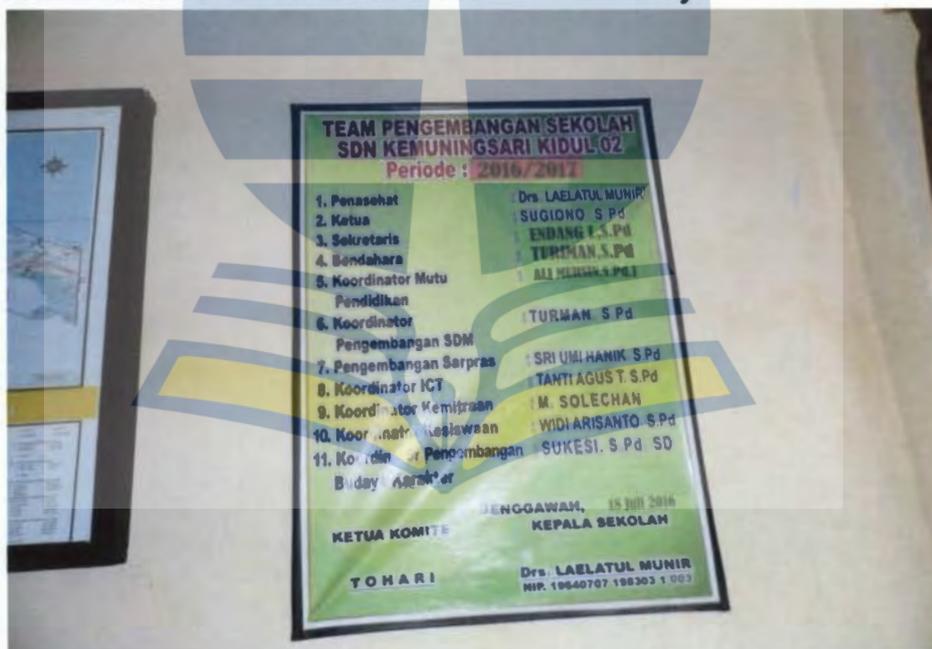


Binner Budaya Karakter terpancang di depan masing-masing kelas.

C. FOTO STUDI DOKUMENTASI



Memantau RKS dan RAKS serta Administrasi lainnya.



Tim Pengembang Sekolah SD Negeri Kemuningsari Kidul 02.



Program Unggulan SD Negeri Kemuningsari Kidul 02



Pendidikan Gratis tanpa biaya/pungutan.



Kotak Saran model MBS.

D. FOTO WEWANCARA INTERNAL

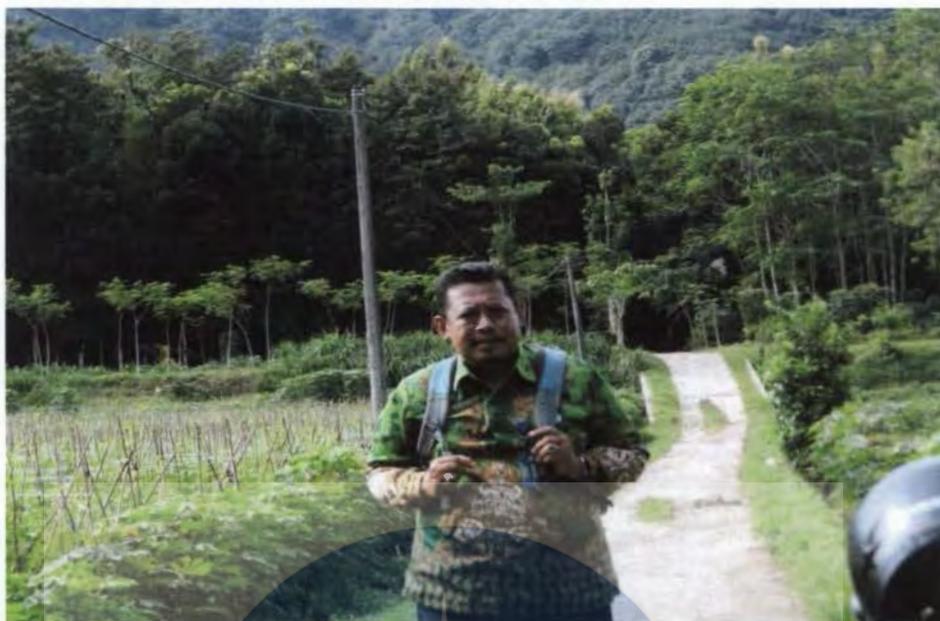


Wawancara dengan GTT dan Operator Sekolah



Wawancara dengan Guru kelas 6 dan 5

E. FOTO WEWANCARA EKSTERNAL



Menuju Hutan Manggarejo dalam rangka menggali data



Wali Murid kelas 2



Alumni SD Negeri Kemuningsari Kidul 02



Wali Murid kelas 4



Mata Pencaharian Wali Murid daerah hutan manggarejo.



Wali Murid kelas 6 kategori kurang mampu.



Menggali data dengan Ketua Komite.

F. FOTO OBSERVASI PEMBELAJARAN



Proses Pembelajaran Kelas 6



Proses Pembelajaran Kelas 1



Proses Pembelajaran Kelas 2

G. FOTO OBSERVASI LINGKUNGAN



Ruang Perpustakaan bantuan pemerintah



Ruang Musholla swadaya walimurid



Gapura SD Negeri Kemuningsari Kidul 02



Lokasi Sekolah pinggir gunung



FGD (Focused Group Discussion) tentang temuan dan solusi



Suasana Pagi menjelang masuk sekolah

Lampiran.7

DAFTAR SINGKATAN

1. MBS : Manajemen Berbasis Sekolah.
2. SD/MI : Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidakiyah.
3. SPM : Standar Pelayanan Minimal.
4. UPTD : Unit Pelaksana Tehnis Pendidikan.
5. PAKEM : Pembelajaran Aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.
6. DUDI : Dunia Usaha dan Dunia Industri.
7. TK/RA : Taman kanak-kanak/ Raudhatul Athfal.
8. PNS : Pegawai Negeri Sipil.
9. SLTP : Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama.
10. RENSTRA : Rencana Strategis.
11. MTs/MAN : Madrasah Stanawiyah/Madrasah Aliyah Negeri.
12. IPTEK : Ilmu Pengetahuan dan Tehnologi.
13. PBM : Proses Belajar Mengajar.
14. TAS : Tenaga Administrasi Sekolah.
15. RPP : Rencana Pelaksanaan Pembelajaran.
16. PPDB : Penerimaan Peserta Didik Baru.
17. RKS : Rencana Kerja Sekolah
18. RKAS : Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah.
19. BOS : Bantuan Operasional Sekolah.



Lampiran 8

SURAT KETERANGAN VALIDASI

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Drs. M. Khozin
 NIP : 195903031982011002
 Jabatan : Korwas UPTD Pendidikan Jenggawah

Menerangkan dengan sebenarnya:

Menindak lanjuti tentang validasi instrumen MBS dari peneliti (Drs. Imam Chudori) , maka kami selaku korwas kecamatan menyatakan :

1. Instrumen MBS yang di gunakan dalam penelitian sudah memenuhi syarat keabsahannya sesuai dengan petunjuk tehnik MBS yang berlaku dan sesuai dengan instrumen BAN S/M tentang komponen MBS.
2. Sebagai korwas kecamatan saya menugaskan dua pengawas madya untuk mengadakan validasi dan sekaligus sebagai validator.
3. Hasil validasi ini bisa dijadikan rekomendasi untuk melanjutkan proses penelitian yang dilakukan.

Demikian surat keterangan yang kami buat semoga bisa digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 1 Pebruari 2017

Korwas Kec.Jenggawah

Drs. M.Khozin

NIP.195903031982011002

Mengetahui

Validator I

Validator II

Drs.Mulyadi M.Pd

Dra.Tri Kanti M.Pd

NIP.19600403 198201 1013

NIP.19591023 197803 2003