

## ORIENTASI MUTU PENDIDIKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)

<sup>1</sup>Kadarisman & <sup>2</sup>Saifullah Idris

<sup>1</sup>Universitas Terbuka, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, Indonesia

email: [kadarisman@gmail.com](mailto:kadarisman@gmail.com) , [saifullah.idris@ar-raniry.ac.id](mailto:saifullah.idris@ar-raniry.ac.id)

### **Abstract**

*Improving the quality of human resources is an absolute prerequisite for achieving development goals. Efforts to improve the quality of education are continuously carried out. It is even more focused after being mandated in the objectives of national education, namely to improve the quality of education at each type and level of education. Realizing this, the government has made efforts to improve the education system, both through structuring software (software) and hardware (hardware). For this reason, attention needs to be paid to improving the quality of education. In this case, using the School-Based Management (MBS) approach. MBS can be regarded as a community work process by applying the principles of autonomy, accountability, participation, and sustainability to achieve quality education and learning goals.*

**Keywords:** *orientation; quality of education; school-based management.*

### **Abstrak**

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Upaya peningkatan mutu pendidikan terus-menerus dilakukan. Hal tersebut lebih terfokus lagi setelah diamanatkan dalam tujuan pendidikan nasional yaitu untuk meningkatkan mutu pendidikan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan. Menyadari hal tersebut, pemerintah telah melakukan upaya penyempurnaan sistem pendidikan, baik melalui penataan perangkat lunak (soft ware) maupun perangkat keras (hard ware). Untuk itu perlu adanya perhatian dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam hal ini menggunakan pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS dapat dikatakan sebagai suatu proses kerja komunitas dengan cara menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi dan subtainabilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu.

**Kata Kunci:** orientasi; kualitas pendidikan; manajemen berbasis sekolah.

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan secara umum memiliki tugas suci dan mulia, yaitu memberdayakan umat manusia sehingga mampu mengaktualisasikan dirinya secara penuh di tengah kehidupan bermasyarakat. Pendidikan memegang tugas mentransformasikan individu-individu menjadi manusia sejati, yakni manusia sempurna yang mampu menggali kecerdasan-kecerdasannya untuk membantu menyelesaikan masalah-masalah hidupnya.<sup>1</sup>

Peningkatan kualitas pendidikan adalah pilihan sekaligus orientasi pengembangan peradaban bangsa sebagai investasi masa depan pembangunan bangsa berjangka panjang. Orientasi ini mutlak dilakukan oleh karena pendidikan diyakini sebagai sarana utama pengembangan kualitas sumber daya manusia. Dalam konteks itulah revitalisasi kebijakan pendidikan terus menjadi perhatian pemerintah. Salah satu bentuk revitalisasi itu ialah kebijakan pengelolaan sistem pendidikan dari kebijakan yang semula sentralistik berubah menjadi desentralistik. Sebagai konsekuensi logis dari bentuk desentralisasi pendidikan ialah munculnya kebijakan pengelolaan pendidikan berbasis sekolah (*school based management*).

Dengan sistem pengelolaan pendidikan berbasis sekolah tersebut diasumsikan bahwa kualitas pendidikan dapat ditingkatkan, dan peran serta masyarakat dalam memprakarsai lembaga pendidikan di tingkat mikro (sekolah) akan lebih meningkat. Mutu, dalam pengertian umum dapat diartikan sebagai derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau jasa. Mutu dapat bersifat abstrak, namun dapat dirasakan, baik itu berupa barang atau jasa. Oleh karena itu makna mutu akan berbeda antara orang yang satu dengan orang lainnya, tergantung dari sudut pandang dan kebutuhannya.

---

<sup>1</sup> Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, (Jakarta, Rajawali Pres, 1999), hal. 1-2.

Dalam konteks pendidikan banyak pendapat tentang mutu. Namun demikian, kajian tentang mutu dalam pendidikan dapat ditinjau dari aspek input, proses, output dan dampak serta manfaat. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Salah satu wahana untuk meningkatkan kualitas SDM tersebut adalah pendidikan, Kualitas pendidikan harus senantiasa ditingkatkan.

Adapun faktor penentu keberhasilan pembangunan adalah kualitas SDM yang harus terus ditingkatkan melalui berbagai program pendidikan yang dilaksanakan secara sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan yang mengacu pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) dan dilandasi oleh keimanan dan ketakwaan (imtak).<sup>2</sup>

E. Mulyasa mengartikan MBS dengan pemberian otonomi luas pada tingkat sekolah agar sekolah tersebut leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.<sup>3</sup> Dengan kata lain, kepala sekolah sebagai seorang manajer diberikan kewenangan sepenuhnya untuk bias mengoptimalkan sumber daya yang ada pada sekolah tersebut guna meningkatkan kualitas dan mutu sekolah yang dipimpinnya. MBS adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran, yakni sekolah. Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, disamping pemerintah juga menunjukkan sikap tanggap terhadap tuntutan masyarakat juga merupakan sarana peningkatan efisiensi mutu dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek-aspek tersebut sifatnya situasional dan kondisional sesuai dengan masalah yang dihadapi dan politik yang dianut oleh sistem pemerintahan. Misalnya krisis multi dimensi yang sudah

---

<sup>2</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 3-4.

<sup>3</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah...*, hal. 24.

bertahun-tahun melanda Indonesia, dampaknya terhadap dunia pendidikan tidak dapat dihindari.

Hal ini paling tidak ditunjukkan dengan berkurangnya kemampuan pemerintah dalam penyediaan dana yang memadai untuk pendidikan serta menurunnya kemampuan sebagian orang tua untuk membiayai pendidikan anaknya. Kondisi tersebut secara langsung berakibat pada menurunnya mutu pendidikan dan terganggunya proses pemerataan.

Pendidikan yang bermutu mengacu pada berbagai input seperti tenaga pengajar, peralatan, buku, biaya pendidikan, teknologi, dan input-input lainnya yang diperlukan dalam proses pendidikan. Ada pula yang mengaitkan mutu pada proses (pembelajaran), dengan argumen bahwa proses pendidikan (pembelajaran) itu yang paling menentukan kualitas. Jika mutu ingin diraih, maka proses harus diamati dan dijadikan fokus perhatian. Melalui proses, penyelenggara pendidikan dapat mengembangkan pendidikan, metode, dan teknik-teknik pembelajaran yang dianggap efektif.

Orientasi mutu dari aspek output mendasarkan pada hasil pendidikan (pembelajaran) yang ditunjukkan oleh keunggulan akademik dan nonakademik di suatu sekolah. Banyak sekolah yang mulai sadar bahwa antara berbagai input, proses, dan output, perlu diperhatikan secara seimbang. Bahkan untuk menjamin mutu, langkah-langkah sudah dimulai dari misi, tujuan, sasaran, dan target dalam bentuk desain perencanaan yang mantap. Para pendidik harus selalu sadar akan hasil yang akan diperoleh bagi siswa setelah melalui proses pembelajaran tertentu, dan gambaran akan hasil yang ingin dicapai itu pada gilirannya akan memberikan motivasi untuk mengembangkan input dan proses yang sesuai. Bahkan saat ini mutu pendidikan tidak hanya dapat dilihat dari prestasi yang dicapai, tetapi bagaimana prestasi tersebut dapat dibandingkan dengan standar yang ditetapkan,

seperti yang tertuang di dalam UU No. 20 Tahun 2003 pasal 35 dan PP No. 19 Tahun 2005.

Berbagai pengamatan dan analisis yang dilakukan,<sup>4</sup> sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata. Pertama, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi. Jika input (masukan) pendidikan memadai, maka diperlukan kegiatan proses di lembaga ini, dan akan menghasilkan output yang dikehendaki. Dalam kenyataan, mutu pendidikan yang diharapkan tidak terjadi, karena selama ini, penerapan pendekatan *education production function* lebih memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan. Kedua, penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik, sehingga sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi, yang kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah. Dengan demikian sekolah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional. Ketiga, peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi masyarakat pada umumnya selama ini lebih banyak bersifat dukungan dana, bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas). Berkaitan dengan akuntabilitas, sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggung-jawabkan hasil

---

<sup>4</sup>Dit. Dikdasmen, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku I Konsep dan Pelaksanaan, (Jakarta, Diknas, 2001), hal. 1-2.

pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa, sebagai salah satu pihak utama yang berkepentingan dengan pendidikan.

Penetapan standar untuk melihat mutu pendidikan masih banyak yang didasarkan pada keinginan yang kuat dari pengguna dan pemangku kepentingan pendidikan. Termasuk pengguna dan pemangku kepentingan adalah siswa, guru, orang tua pengguna jasa pendidikan, pengguna jasa lulusan yang menuntut kompetensi tertentu sebagai indikator kelayakan bagi yang bersangkutan untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan, atau berbagai peran dalam kehidupan sosial yang merupakan output pendidikan. Sementara masalah input dan proses dianggap sebagai masalah internal sekolah yang merupakan prerogatif profesi tenaga kependidikan. Sebenarnya, input, proses, dan output tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Ketiganya merupakan masalah internal atau eksternal yang akan menentukan mutu pendidikan sekolah.

Dari segi lingkup kompetensi yang harus dicapai begitu luas. Pandangan tentang mutu pun kemudian meliputi berbagai aspek kompetensi. Bukan hanya menyangkut ranah kognitif tetapi juga afektif, psikomotor, dan bahkan spiritual. Mutu tidak hanya terfokus pada pencapaian atau prestasi akademis (*academic achievement*), tetapi juga bidang-bidang non-akademik, seperti prestasi seni, keterampilan sosial, keterampilan vokasional, serta penghayatan dan pengamalan spiritual dalam bentuk budi pekerti luhur.

Uraian di atas, dapat dipahami bahwa pembangunan pendidikan bukannya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan, tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu, tetapi input tersebut tidak menjamin dapat meningkatkan mutu pendidikan secara otomatis. Menyadari hal tersebut, pemerintah telah melakukan upaya penyempurnaan sistem

pendidikan, baik melalui penataan perangkat lunak (soft ware) maupun perangkat keras (hard ware).

Upaya tersebut dapat dilihat dengan dikeluarkannya Undang-Undang tentang Otonomi Daerah, yang secara langsung berpengaruh terhadap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pendidikan. Sebelumnya pengelolaan pendidikan merupakan wewenang pusat, dan dengan berlakunya undang-undang tersebut kewenangan berada pada pemerintah daerah, kota/kabupaten.

Oleh karena itu, perlu adanya formula baru dalam pengelolaan pendidikan di sekolah sesuai dengan tuntutan masyarakat dan berkembangnya peraturan baru tersebut. Formula baru pengelolaan pendidikan itu merupakan suatu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, efisiensi, dan pemerataan.<sup>5</sup> Secara umum, manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan secara partisipatif yang melibatkan secara langsung warga sekolah (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dsb.) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan Kebijakan Pendidikan Nasional. Dengan pendekatan ini sekolah memiliki kewenangan dalam mengembangkan program-program yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya. Dengan fleksibilitas sekolah akan lebih aktif dalam mengelola sumber daya sekolah secara lebih optimal.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>Supriono Subakir dan Achmad Sapari, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Surabaya, Penerbit SIC, 2001), hal. 5.

<sup>6</sup>Mulyono, *Manajemen Pendidikan; Untuk Sekolah dan Madrasah* (Malang, UIN, 2007), hal. 150.

## **PEMBAHASAN**

Sasaran pendidikan adalah seluruh aspek individu yang perlu dikembangkan dan ditumbuhkan. Pertumbuhan tersebut meliputi spiritual, kepribadian, pikiran, kemauan, perasaan, keterampilan, jasmani dan kesehatan. Kesemuanya sangat perlu untuk dikembangkan secara menyeluruh sehingga terciptalah manusia Indonesia seutuhnya. Untuk mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah secara efektif dan efisien, Kepala Sekolah perlu memiliki kemampuan kepemimpinan, perencanaan dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Di samping itu, Kepala Sekolah juga harus melakukan diskusi atau tukar pikiran, sumbang saran dan studi banding antar sekolah untuk menyerap kiat-kiat kepemimpinan Kepala Sekolah yang lain. Selanjutnya Kepala Sekolah juga dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses belajar mengajar dengan melakukan supervisi kelas, membina dan memberikan saran-saran positif kepada menyerap kiat-kiat kepemimpinan Kepala Sekolah yang lain.

Selanjutnya Kepala Sekolah juga dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses belajar mengajar dengan melakukan supervisi kelas, membina dan memberikan saran-saran positif kepada guru. Dalam rangka mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah secara efektif, guru harus meningkatkan manajemen kelas. Guru merupakan teladan dan panutan siswa di kelas. Oleh karena itu, guru berkewajiban untuk menyiapkan pembelajaran dan manajemen persiapan isi materi pengajaran.

Implementasi MBS akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional. Pengoperasian sekolah, dana yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar-mengajar, serta dukungan masyarakat (orangtua murid) yang tinggi.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah...*, hal. 57-58.

Berbeda dengan Nur Kholis,<sup>8</sup> menurutnya ada sembilan strategi yang bisa digunakan agar strategi implementasi kebijakan MBS dapat berjalannya dengan sukses. Adapun ke sembilan strategi tersebut adalah sebagai berikut: 1) Sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat (4) hal, yaitu: kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan secara berkesinambungan, akses informasi ke segala bagian, serta penghargaan kepada pihak yang berhasil. 2) Adanya peran serta masyarakat secara aktif dalam pembiayaan, proses pengambilan kurikulum dan intruksional non-intruksional. 3) Adanya kepemimpinan sekolah yang kuat. 4) Proses pengambilan keputusan yang demokratis. 5) Semua pihak memahami peran dan tanggung jawabnya secara sungguh-sungguh. 6) Adanya guidelines (garis pedoman) dari Departemen Pendidikan. 7) Sekolah memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam pertanggungjawaban setiap tahunnya. 8) Penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja kerja. 9) Implementasi harus diawali dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing pembangunan kelembagaan, pelatihan dan sebagainya.

Sebagai suatu paradigma pendidikan baru maka implementasi sebuah paradigma harus memperhatikan kondisi sekolah setempat. Dengan demikian, paradigma MBS memerlukan pentahapan yang tepat. Dengan mempertimbangkan kompleksitas tersebut, MBS diyakini akan dapat dilaksanakan paling tidak melalui tiga tahap yaitu jangka pendek (tahun pertama sampai dengan tahun kedua), jangka menengah (tahun keempat sampai dengan tahun keenam) dan jangka panjang (setelah tahun keenam). Pelaksanaan jangka pendek diprioritaskan pada kegiatan-kegiatan yang tidak memerlukan perubahan mendasar terhadap aspek-aspek pendidikan.

---

<sup>8</sup>Nur Kholis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta, Grasindo, 2003), hal. 132-134.

Menurut Djama'an Satori sebagaimana dikutip oleh Mulyono.<sup>9</sup> MBS diwujudkan dalam bentuk kemandirian (otonomi pengelolaan) sekolah dan menuntut penciptaan tatanan dan budaya kelembagaan baru. Hal yang dimaksud mencakup: a) Pembentukan Komite Sekolah yang berfungsi sebagai wadah yang menampung aspirasi dan stakeholder sekolah, serta badan yang berfungsi untuk membantu sekolah meningkatkan kinerjanya untuk terwujudnya layanan pendidikan dan hasil belajar yang bermutu, b) Pengembangan Strategi Sekolah yang menggambarkan arah pengembangan sekolah dalam perspektif 3-4 tahun mendatang. Dalam perencanaan ini dirumuskan visi dan misi sekolah (kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan) kajian isu-isu strategik yang dihadapi, perumusan program-program prioritas sekolah, perumusan strategi pencapaian sasaran, pengendalian dan evaluasi pencapaian sasaran pengembangan sekolah. Penyusunan ini harus bekerja sama dengan Komite Sekolah, c) Pengembangan Perencanaan Tahunan Sekolah. Perencanaan ini merupakan elaborasi dari Perencanaan Strategik Sekolah yang menggambarkan kegiatan-kegiatan operasional sekolah disertai perencanaan anggaran pembiayaan sekolah, d) Melakukan internal monitoring dan *self-assesment* yang dilakukan secara reguler, serta melaporkan hasilnya dalam forum Komite Sekolah, e) Menyusun Laporan Tahunan Sekolah yang menggambarkan pelaksanaan perencanaan tahunan sekolah, f) Melakukan survey pendapat sekolah terhadap stakeholder sekolah mengenai apa yang dianggap baik dan hal-hal apa saja yang masig perlu perbaikan.

Manajemen berbasis sekolah ditawarkan sebagai bentuk operasional desentralisasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah, hal ini pada dasarnya akan memberikan wawasan baru terhadap sistem yang sedang berjalan saat ini. Hal ini diharapkan dapat membawa dampak terhadap peningkatan efesiensi dan efektifitas kinerja sekolah, dengan menyediakan

---

<sup>9</sup>Mulyono, Manajemen Pendidikan Untuk Sekolah dan Madrasah (Malang, UIN Malang, 2007), hal. 157-158.

layanan pendidikan yang konprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.<sup>10</sup>

Bervariasinya kebutuhan siswa akan belajar, beragamnya kebutuhan guru dan staf lain dalam pengembangan profesionalnya, berbedanya lingkungan sekolah satu dengan lainnya dan ditambah dengan harapan orang tua/masyarakat akan pendidikan yang bermutu bagi anak dan tuntutan dunia usaha untuk memperoleh tenaga bermutu, berdampak kepada keharusan bagi setiap individu terutama pimpinan kelompok harus mampu merespon dan mengapresiasi kondisi tersebut di dalam proses pengambilan keputusan.<sup>11</sup>

Ini memberi keyakinan bahwa di dalam proses pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu pendidikan mungkin dapat dipergunakan berbagai teori, perspektif dan kerangka acuan (framework) dengan melibatkan berbagai kelompok masyarakat terutama yang memiliki kepedulian kepada pendidikan. Karena sekolah berada pada bagian terdepan dari pada proses pendidikan, maka diskusi ini memberi konsekuensi bahwa sekolah harus menjadi bagian utama di dalam proses pembuatan keputusan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Sementara, masyarakat dituntut partisipasinya agar lebih memahami pendidikan, sedangkan pemerintah pusat berperan sebagai pendukung dalam hal menentukan kerangka dasar kebijakan pendidikan.

Strategi ini berbeda dengan konsep mengenai pengelolaan sekolah yang selama ini kita kenal. Dalam sistem lama, birokrasi pusat sangat mendominasi proses pengambilan atau pembuatan keputusan pendidikan, yang bukan hanya kebijakan bersifat makro saja tetapi lebih jauh kepada hal-hal yang bersifat mikro; Sementara sekolah cenderung hanya melaksanakan kebijakan-kebijakan tersebut yang belum tentu sesuai

---

<sup>10</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 35.

<sup>11</sup>Dikmenum, *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah* (paper kerja), (Jakarta : Depdikbud, 1999), hal. 36.

dengan kebutuhan belajar siswa, lingkungan Sekolah, dan harapan orang tua. Pengalaman menunjukkan bahwa sistem lama seringkali menimbulkan kontradiksi antara apa yang menjadi kebutuhan sekolah dengan kebijakan yang harus dilaksanakan di dalam proses peningkatan mutu pendidikan.

Fenomena pemberian kemandirian kepada sekolah ini memperlihatkan suatu perubahan cara berpikir dari yang bersifat rasional, normatif dan pendekatan preskriptif di dalam pengambilan keputusan pendidikan kepada suatu kesadaran akan kompleksnya pengambilan keputusan di dalam sistem pendidikan dan organisasi yang mungkin tidak dapat diapresiasi secara utuh oleh birokrat pusat. Hal inilah yang kemudian mendorong munculnya pemikiran untuk beralih kepada konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sebagai pendekatan baru di Indonesia, yang merupakan bagian dari desentralisasi pendidikan yang tengah dikembangkan.<sup>12</sup>

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas sekolah. Konsep ini diperkenalkan oleh teori *effective school* yang lebih memfokuskan diri pada perbaikan proses pendidikan (Edmond, 1979). Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dari konsep manajemen ini antara lain sebagai berikut; (a) lingkungan sekolah yang aman dan tertib, (b) sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai, (c) sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat, (d) adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi, (e) adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK, (f) adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan

---

<sup>12</sup>Suseno, Muchlas, Percepatan Pembelajaran Menjelang Abad 21 makalah hasil analisis dari *Accelerated Learning for 21st Century* oleh Colin Rose and Malcolm J. Nicholl, (Jakarta, Pasca IKIP, 2001), hal. 37.

pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/perbaikan mutu, dan (g) adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid/masyarakat.<sup>13</sup>

Pengembangan konsep manajemen ini didesain untuk meningkatkan kemampuan sekolah dan masyarakat dalam mengelola perubahan pendidikan kaitannya dengan tujuan keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, inisiatif kurikulum yang telah ditentukan oleh pemerintah dan otoritas pendidikan. Pendidikan ini menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku seluruh komponen sekolah; kepala sekolah, guru dan tenaga/staf administrasi termasuk orang tua dan masyarakat dalam memandang, memahami, membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan sekolah yang bersangkutan dengan didukung oleh pengelolaan sistem informasi yang presentatif dan valid. Akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyiapkan pendidikan yang berkualitas/bermutu bagi masyarakat.

Dalam mengimplementasikan konsep ini, sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengelola dirinya berkaitan dengan permasalahan administrasi, keuangan dan fungsi setiap personel sekolah di dalam kerangka arah dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintah. Bersama -sama dengan orang tua dan masyarakat, sekolah harus membuat keputusan, mengatur skala prioritas disamping harus menyediakan lingkungan kerja yang lebih profesional bagi guru, dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan serta keyakinan masyarakat tentang sekolah/pendidikan.

Kepala sekolah harus tampil sebagai koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda di dalam masyarakat sekolah dan secara profesional harus terlibat dalam setiap proses perubahan di sekolah melalui penerapan prinsip-prinsip

---

<sup>13</sup>Tim Teknis Bappenas, *School-Based Management di Tingkat Pendidikan Dasar*. (Jakarta, Naskah kerjasama Bappenas dan Bank Dunia, 1997), hal. 46.

pengelolaan kualitas total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam sekolah itu sendiri maupun sekolah lain. Ada empat hal yang terkait dengan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total yaitu; (a) perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus-menerus mengumandangkan peningkatan mutu, (b) kualitas/mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa sekolah, (c) prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan, (d) sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap arif bijaksana, karakter, dan memiliki kematangan emosional. Sistem kompetisi tersebut akan mendorong sekolah untuk terus meningkatkan diri, sedangkan penghargaan akan dapat memberikan motivasi dan meningkatkan kepercayaan diri setiap personel sekolah, khususnya siswa.

Jadi sekolah harus mengontrol semua sumberdaya termasuk sumber daya manusia yang ada, dan lebih lanjut harus menggunakan secara lebih efisien sumber daya tersebut untuk hal-hal yang bermanfaat bagi peningkatan mutu khususnya. Sementara itu, kebijakan makro yang dirumuskan oleh pemerintah atau otoritas pendidikan lainnya masih diperlukan dalam rangka menjamin tujuan-tujuan yang bersifat nasional dan akuntabilitas yang berlingkup nasional. Jelaslah bahwa konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah ini membawa isu desentralisasi dalam manajemen (pengelolaan) pendidikan dimana birokrasi pusat bukan lagi sebagai penentu semua kebijakan makro maupun mikro, tetapi hanya berperan sebagai penentu kebijakan makro, prioritas pembangunan, dan standar secara keseluruhan melalui sistem monitoring dan pengendalian mutu.

Konsep ini sebenarnya lebih memfokuskan diri kepada tanggung jawab individu sekolah dan masyarakat pendukungnya untuk merancang mutu yang diinginkan, melaksanakan, dan mengevaluasi hasilnya, dan secara terus menerus menyempurnakan dirinya. Semua upaya dalam pengimplementasian manajemen peningkatan mutu

berbasis sekolah ini harus berakhir kepada peningkatan mutu siswa (lulusan). Sementara itu pendanaan walaupun dianggap penting dalam perspektif proses perencanaan dimana tujuan ditentukan, kebutuhan diidentifikasi, kebijakan diformulasikan dan prioritas ditentukan, serta sumber daya dialokasikan, tetapi fokus perubahan kepada bentuk pengelolaan yang mengekspresikan diri secara benar kepada tujuan akhir yaitu mutu pendidikan dimana berbagai kebutuhan siswa untuk belajar terpenuhi.

Untuk itu dengan memperhatikan kondisi geografik dan sosiekonomik masyarakat, maka sumber daya dialokasikan dan didistribusikan kepada sekolah dan pemanfaatannya dipercayakan kepada sekolah sesuai dengan perencanaan dan prioritas yang telah ditentukan oleh sekolah tersebut dan dengan dukungan masyarakat. Pedoman pelaksanaan peningkatan mutu walaupun ada hanya bersifat umum yang memberikan rambu-rambu mengenai apa-apa yang boleh/tidak boleh dilakukan. Secara singkat dapat ditegaskan bahwa akhir dari itu semua bermuara kepada mutu pendidikan. Oleh karena itu sekolah-sekolah harus berjuang untuk menjadi pusat mutu (center for excellence) dan ini mendorong masing-masing sekolah agar dapat menentukan visi dan misinya untuk mempersiapkan dan memenuhi kebutuhan masa depan siswanya.

## **PENUTUP**

Peningkatan kualitas pendidikan adalah pilihan sekaligus orientasi pengembangan peradaban bangsa sebagai investasi masa depan pembangunan bangsa berjangka panjang yang mutlak harus dilakukan oleh seluruh elemen masyarakat baik di lembaga maupun di lingkungan keluarga, karena pendidikan diyakini sebagai sarana utama pengembangan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Oleh karena itu sekolah harus tanggap tentang perkembangan dunia pendidikan dan kemajuan teknologi yang semakin pesat.

Di sinilah peran MBS sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan dan memajukan kemampuan SDM dari seluruh aspek individu yang perlu dikembangkan dan ditumbuhkan secara maksimal. Hal ini meliputi aspek spiritual, kepribadian, pikiran, kemauan, perasaan, keterampilan, jasmani dan kesehatan. Kesemuanya sangat perlu untuk dikembangkan secara menyeluruh sehingga terciptalah manusia yang cerdas dan kompeten.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Dit.Dikdasmen. 2001. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku I Konsep dan Pelaksanaan. Jakarta, Diknas.
- Dikmenum. 1999. Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah (paper kerja). Jakarta: Depdikbud.
- E. Mulyasa. 2004. Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa. 2004. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Hasbullah. Dasar-dasar Ilmu Pendidikan. Jakarta, PT. Rajawali Pres, 1999.
- Mulyono. 2007. Manajemen Pendidikan; Untuk Sekolah dan Madrasah. Malang, UIN.
- Nur Kholis. 2003. Manajemen Berbasis Sekolah. Jakarta, Grasindo.
- Mulyono. 2007. Manajemen Pendidikan Untuk Sekolah dan Madrasah. Malang, UIN Malang.
- Supriono Subakir dan Achmad Sapari. 2001. Manajemen Berbasis Sekolah. Surabaya, Penerbit SIC.
- Suseno, Muchlas. 2001. "Percepatan Pembelajaran Menjelang Abad 21 makalah hasil analisis dari Accelerated Learning for 21st Century oleh Colin Rose and Malcolm J. Nicholl". Jakarta, Pasca IKIP.
- Tim Teknis Bappenas. 1997. School-Based Management di Tingkat Pendidikan Dasar. Jakarta, Naskah kerjasama Bappenas dan Bank Dunia.