

**Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah
Pada Sekolah Menengah Pertama di Desa Tertinggal**
Implementation of School Based Management
at Junior High School in Disadvantaged Villages

Budi Teguh Harianto¹, Nelfita², Agung Wibowo³

¹SMPN Satap 7 Pengabuan, Jl. Lintas Senyerang, Desa Sungsang,
buditeguhathaya@gmail.com

²SMPN 3 Pengabuan, Desa Sungsa Rambai, Senyerang, nelfita03@gmail.com

³SMPN Satap 7 Pengabuan, Desa Baru, Muarojambi, agung.s.pd.gr@gmail.com

Diterima : 11 Juli 2022 Direvisi: 19 Juli 2022 Disetujui : 11 Agustus 2022

DOI: <https://doi.org/10.37250/newkiki.v6i2.159>

Abstract

School-based management (SBM) is important for one-roof State Junior High Schools (SMP N) in disadvantaged areas, for efforts to improve the quality of education. The problem faced is the less than optimal implementation of SBM. The type of research is descriptive qualitative. Data collection is done by interview method, observation, and documentation. The analysis method uses triangulation. Data analysis techniques include data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. (2) Community participation has not been maximized in various school activities. (3) Parents do not provide learning assistance for students at home. (4) Supervision of management learning is not optimal, supervision of teachers and the learning process carried out by school principals is still limited. (5) School financial management as stated in the RKA and RKAS has been carried out in a transparent manner, but not optimally. (6) The preparation of the RKAS does not involve parents through the committee directly, but only coordinates. Based on the results of the discussion analysis, the suggestions submitted by the authors for further research are, with the many findings of problems or problems faced by schools in SBM management, development research is needed that is able to provide formulas or solutions so that school-based management is carried out optimally. For the Department of Education and Culture as stake holders must make a program of strengthening or technical guidance on school-based management with participants from school principals, teachers and school committees. Furthermore, principals, teachers, and parents of students must know their roles and functions in education so that educational goals can be realized.

Keywords: School-Based Management, One Roof Junior High School

ABSTRAK

Manajemen berbasis sekolah (MBS) penting bagi Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMP N) satu atap di daerah tertinggal, untuk upaya meningkatkan mutu pendidikan. Permasalahan yang dihadapi yaitu kurang optimalnya pelaksanaan MBS. Jenis penelitian adalah deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode analisis menggunakan triangulasi. Teknik analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ditemukan bahwa, (1) Responden belum mengetahui sepenuhnya tentang manajemen berbasis sekolah dan implementasinya. (2) Partisipasi masyarakat belum maksimal dalam berbagai kegiatan sekolah. (3) Orang tua kurang melakukan pendampingan pembelajaran bagi siswa di rumah. (4) Supervisi pembelajaran manajemen kepala sekolah masih terbatas. (5) Pengelolaan keuangan sekolah yang ditertuang di dalam RKA dan RKAS sudah dilakukan secara transparan, namun belum maksimal. (6) Dalam penyusunan RKAS tidak melibatkan orang tua siswa melalui komite

secara langsung, namun hanya berkoordinasi. Berdasarkan hasil analisis pembahasan, saran yang disampaikan penulis untuk penelitian selanjutnya adalah, dengan banyaknya temuan permasalahan atau problematika yang dihadapi sekolah dalam manajemen MBS, dibutuhkan penelitian pengembangan yang mampu memberikan formula atau solusi agar manajemen berbasis sekolah dilaksanakan secara optimal. Untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sebagai *stake holder* harus membuat sebuah program penguatan atau bimbingan teknis manajemen berbasis sekolah dengan peserta berasal dari kepala sekolah, guru dan komite sekolah. Selanjutnya, kepada kepala sekolah, guru, dan orangtua siswa, wajib mengetahui peran dan fungsinya dalam pendidikan sehingga tujuan pendidikan dapat terwujud.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, SMPN Satu Atap

PENDAHULUAN

Sempat mengalami *loses system* kegiatan pembelajaran di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) pada masa pandemi Covid-19, di tahun ajaran 2022/2023 saat ini kegiatan pembelajaran mulai dilaksanakan secara tatap muka. Adanya kebiasaan baru di dunia pendidikan, menjadi perhatian khusus warga sekolah, mulai dari guru, siswa, tenaga pendidik dan masyarakat sekitar.

Kebiasaan baru dengan sistem pembelajaran tatap muka menuntut sekolah untuk memberikan pelayanan terbaik terhadap masyarakat, baik sekolah negeri maupun swasta. Salah satu tujuannya adalah untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat dan eksistensi dari lembaga itu sendiri. Pelayanan yang baik tidak bisa datang dengan sendirinya, tentu saja harus didukung oleh manajemen yang baik pula dalam tubuh lembaga sekolah itu sendiri.

Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah suatu model manajemen yang memberikan otoritas untuk melakukan pengelolaan sekolah kepada sekolah itu sendiri serta mendorong pengambilan keputusan yang melibatkan seluruh warga sekolah sebagai bentuk wujud usaha meningkatkan mutu pendidikan nasional. Dasar pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 yang berbunyi “pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah”. Adanya model manajemen yang demikian tentu menjadi hal baru bagi sekolah negeri, karena sebelumnya semua pengelolaan sekolah bergantung pada pemerintah daerah.

Saat ini Pemerintah Pusat, melalui Kementerian Pendidikan Riset

dan Teknologi, pada bulan Februari 2022 lalu telah meluncurkan program Kurikulum Merdeka Belajar. Permasalahan yang timbul adalah, dengan adanya konsep merdeka belajar, sekolah diberikan otonomi khusus untuk mengelola dan memanajemen sekolahnya. Kemampuan kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah menjadi ujung tombak keberhasilan program. Dibutuhkan kemampuan MBS yang baik bagi seluruh pihak terkait di sekolah, mulai dari kepala sekolah, guru, orangtua dan warga sekolah.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, kemampuan untuk manajemen berbasis sekolah (MBS) masih rendah. Pihak yang terlibat dalam MBS, seperti kepala sekolah, guru, orangtua dan warga sekolah sebagian besar tidak pernah mengikuti bimbingan teknis khusus MBS.

Kondisi minimnya pengetahuan terkait MBS juga dialami beberapa sekolah lain di Indonesia, seperti di SMP 10 November Sidiarjo. Penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2019) menyebutkan bahwa masih ada hambatan pelaksanaan MBS ini yang berasal dari orangtua siswa. Daya dukung orangtua siswa masih rendah.

Demikianhalnya penelitian yang dilakukan Zahra (2017), tentang peran kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 5 Banda Aceh. Hasil penelitiannya menyebutkan, peran kepala sekolah dalam melaksanakan MBS sudah berjalan sesuai fungsi-fungsinya sehingga pelaksanaan MBS berjalan dengan efektif. Kepala sekolah memberikan contoh dan teladan di sekolahnya. Hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan MBS adalah, minimnya pelatihan khusus MBS bagi komponen yang terlibat. Penelitian ini juga menyarankan agar semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan MBS mendapatkan pengetahuan dengan cara mengikuti bimbingan teknis implementasi MBS.

Cesario (2021) dalam penelitiannya menyebutkan, kualitas pendidikan di suatu wilayah dapat dilihat dari nilai Angka Partisipasi Murni (APM), Angka Partisipasi Sekolah (APS), Angka Partisipasi Kasar (APK). Berdasarkan data Angka Partisipasi Murni (APM) dan Angka Partisipasi Kasar (APK) tahun 2020/2021, yang dirilis Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, bahwa Provinsi Jambi berada di bawah rata-rata nasional. APM nasional jenjang SMP 75,60,

sedangkan Provinsi Jambi berada pada 70,57 hal ini terkait dengan rendahnya kompetensi guru di daerah setempat dan daya dukung masyarakat sekolah.

Sekolah Menengah Pertama Negeri(SMPN) Satu Atap, adalah sekolah yang memiliki latar belakang pendiriannya berbeda dengan sekolah lain. Sekolah satu atap didirikan atas dasar pertimbangan pemerataan pendidikan, yakni untuk menjangkau masyarakat yang jauh dari akses pendidikan dasar.SMPN Satu Atap, secara letak, akan didirikan bersebelahan dengan sekolah dasar (SD).Siswa sekolah SMPN Satu Atap juga jumlahnya tidak jauh berbeda dengan jumlah siswa kelas 6 yang melanjutkan pendidikan ke jenjang SMP.

Hariato (2021) menyebutkan, dengan status sebagai sekolah satu atap, SMPN ini juga dibangun di daerah tertinggal atau daerah yang jauh dari ibu kota. Beberapa SMPN Satu Atap di Kabupaten Tanjung Jabung Barat, didirikan di desa dengan status desa tertinggal.Berdasarkan Indeks Desa Membangun-IDM Tanjung Jabung Barat Tahun 2020, jumlah status desa tertinggal sebanyak 16. Desa dengan IDM mandiri, ada 2 desa, berkembang

paling banyak 86 desa.Deserta dengan status maju, ada dua (2) desa.

Fasilitas maupun tenaga pendidik sekolah satu atap berbeda dengan sekolah negeri, di mana sekolah negeri lebih lengkap.Misal, SMPN Satu Atap terbatas dalam program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, dan pengelolaan hubungan masyarakat.

Kondisi tersebut juga dialami sekolah satu atap yang berlokasi di desa tertinggal.Di sekolah ini jumlah rata-rata guru PNS-nya hanya 2 orang, selebihnya adalah guru honor tidak tetap. Keterbatasan selanjutnya adalah daya dukung sekolah antara lain, gedung perpustakaan, kantin sehat, serta jaringan telekomunikasi yang belum handal.

Meskipun sekolah memiliki keterbatasan jumlah guru, tenaga pendidik dan fasilitas tentu upaya peningkatan kualitas harus terus dilakukan, salah satunya melalui penerapan manajemen berbasis sekolah. Sebab, melalui penerapan MBS maka sekolah akan menyadari bagaimana strategi yang dapat dilakukan, mengetahui sumberdaya pendidikan yang akan dikembangkan sehingga mengoptimalkannya guna mampu bersaing dengan sekolah lain dalam

kegiatan kreatif untuk memberikan layanan dan meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan uraian diatas, maka sangat diperlukan penelitian implementasi MBS di SMPN Satu Atap, demikian juga dengan

LANDASAN TEORI

Implementasi

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2012), implementasi adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (*to deliver policy output*) yang dilakukan oleh para implementer kepada kelompok sasaran (*target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan. Tujuan kebijakan diharapkan akan muncul manakala *policy output* dapat diterima dan dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok sasaran sehingga dalam jangka panjang hasil kebijakan akan mampu diwujudkan. Implementasi merupakan salah satu tahapan dari serangkaian proses atau siklus suatu kebijakan

Sementara itu, dalam kamus besar bahasa Indonesia, implementasi adalah pelaksanaan atau penerapan.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa, implementasi merupakan rangkaian pelaksanaan

bagaimana sikap dan peran serta orangtua siswa dalam menunjang kegiatan pembelajaran, baik di sekolah maupun di rumah, serta mengetahui daya dukung kegiatan literasi dasar yakni membaca.

atau penerapan kebijakan terhadap kelompok sasaran tertentu, untuk mencapai tujuan kebijakan.

Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen secara harfiah dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Bila mengacu pada subjeknya, dapat diartikan sebagai pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.

Menurut Andriany (2019) manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan sumber daya organisasi. Manajemen sangat diperlukan dalam organisasi sosial modern yang bercirikan pemikiran ilmiah dan inovasi pendidikan.

Jadi, dapat disampaikan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Yang menjadi kunci manajemen adalah kerjasama setiap

komponen dalam tim atau lembaga tersebut. Dalam sejarahnya, manajemen sekolah jika dilihat pada masa sebelum reformasi, manajemen sekolah dilakukan secara sentral di tangan pemerintah pusat yang membawa dampak tersendiri, termasuk dengan munculnya klaster atau kelas sekolah yang memiliki status berbeda.

MBS memiliki makna yang berbeda dengan manajemen pendidikan. Perbedaannya adalah ruang lingkup pembahasan dari keduanya. Jika manajemen pendidikan lebih membahas masalah pendidikan khususnya manajemen secara nasional bahkan regional, maka manajemen berbasis sekolah lebih pada lingkup lembaga yang melaksanakan pendidikan yakni sekolah. Jadi manajemen sekolah merupakan suatu bagian dari manajemen pendidikan yang mengkaji optimalisasi proses manajemen dengan mendayagunakan komponen-komponen sekolah.

Menurut Fajrin (2018), bahwa MBS yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat merupakan respons pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan

efisiensi antara lain diperoleh melalui keleluasaan dalam mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara itu, peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, serta berlakunya sistem insentif dan disinentif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa MBS sangat berperan penting terhadap keterlaksanaan sistem otonomi sekolah dalam menjamin keterlaksanaan kegiatan pembelajaran agar memperoleh hasil yang maksimal.

Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada hakikatnya adalah pengelolaan sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan (*stakeholder*) yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan

pendidikan nasional. Manajemen yang difokuskan pada tingkat sekolah, tentu MBS akan menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat di mana sekolah itu berada. Ciri-ciri MBS, bisa dilihat dari pengoptimalan kinerja organisasi sekolah, pengelolaan SDM, proses belajar-mengajar dan sumber daya.

MBS yang akan dikembangkan merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi bidang pendidikan, yang ditandai dengan adanya otonomi luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang tinggi tapi masih dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Sekolah yang menerapkan prinsip-prinsip MBS adalah sekolah yang harus lebih bertanggungjawab (*high responsibility*), kreatif dalam bertindak dan mempunyai wewenang lebih (*more authority*) serta dapat dituntut pertanggungjawabannya oleh yang berkepentingan (*public accountability by stake holders*).

Kepala sekolah sebagai *leader* memiliki peranan penting untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Bertugas untuk melakukan penyusunan perencanaan program, monitoring dan evaluasi. Melakukan supervisi terhadap kegiatan

pembelajaran, pemeriksaan dokumen pembelajaran, serta menjamin keterlaksanaan pembelajaran di sekolah.

Menurut Pasaribu (2017) Ciri-ciri sekolah yang menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), antara lain:

- a. Upaya meningkatkan peran serta Komite Sekolah, masyarakat, dunia usaha dan dunia industri untuk mendukung kinerja sekolah
- b. Program sekolah disusun dan dilaksanakan dengan mengutamakan kepentingan proses belajar mengajar (kurikulum), bukan kepentingan administratif saja.
- c. Menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya sekolah (anggaran, personil dan fasilitas)
- d. Transparansi penggunaan anggaran.

Komponen dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Setiap satuan pendidikan perlu memperhatikan komponen-komponen manajemen sekolah. Ibrahim (2017) dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah beberapa komponen sekolah yang perlu dikelola yaitu (1) kurikulum dan program pengajaran; (2)

manajemen tenaga kependidikan (3)
manajemenkesiswaan (4)
manajemenkeuangan (5) manajemen
sarana dan prasaranapendidikan, (6)
manajemen pengelolaan
hubunganmasyarakat.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskripsi kualitatif. Metode kualitatif adalah penelitian yangdilakukandengancaramengamati, dandilakukanpadalataralamiahatauko ntekskeseluruhan,dan alatpengumpulandatautama adalahpenelitian sendiri.Informan dan responden sebagai subjek penelitian.Pengumpulan data penelitian menggunakan metode *purposive sampling*. Penelitian ini dilaksanakan sejak Mei - Juni 2021.

Jenis data yaitu data primer dan data sekunder.Data primer guna mendapatkan informasi secara langsung atau wawancara kepada informan.Data sekunder berupa data disajikan jurnal, atau dokumen-dokumen resmi dari instansi pemerintah atau dalam bentuk publikasi lainnya.

Hal ini didukung Creswell (2019), menjelaskan, dalam prosedur pengumpulan data kualitatif, identifikasilah lokasi-lokasi atau individu-individu yang sengaja

dipilih.Responden ditentukan sesuai dan relevansi dengan data yang dibutuhkan peneliti.

Metode analisis menggunakan triangulasi.Teknik analisis data meliputi pegumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Menurut Creswell (2019), mentriangulasi (triaungulate) sumber-sumber data yang berbeda dengan memeriksa bukti-bukti yang berasal dari sumber-sumber tersebut dan menggunakannya untuk justifikasi tema-tema secara koheren. Tema-tema yang dibangun berdasarkan sejumlah sumber data atau prespektif dari partisipan akan menambah validitas penelitian.

Kuisisioner yang digunakan pada penelitian ini adalah pertanyaan yang dimodifikasi dari kuisisioner program pintar, yang kemudian dikembangkan untuk menjawab lima indikator yang akan dilihat sebagai dasar pelaksanaan MBS di sekolah. Pertanyaan pada kuisisioner yang disampaikan kepada masing-masing responden ada yang sama untuk mencocokkan jawaban atas pertanyaan yang disampaikan masing-masing responden agar diperoleh keakuratan jawaban.

Responden dalam penelitian ini adalah, kepala sekolah, wakil

kepala sekolah bidang kurikulum, dua orang guru dan perwakilan komite sekolah sebagai lembaga yang menaungi orangtua siswa. Informasi yang didapatkan dari responden akan menjadi data primer penelitian.

Terdapat lima indikator dalam penelitiannya ini guna mencapai tujuan penelitian terkait implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS), keterlibatan orangtua terhadap proses pembelajaran baik di sekolah maupun di rumah dan pelaksanaan literasi dasar membaca di sekolah. Hal ini didukung oleh Ibrahim, (2017) terkait indikator dalam penerapan MBS.

Indikator pertama terdiri atas keterampilan kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan instruksional, fungsi kelengkapan administrasi pembelajaran dan fungsi supervisi kepala sekolah terhadap guru.

Keterampilan kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan instruksional terdiri atas 4 pertanyaan (1.a.1 sampai pertanyaan 1.a.4) berupa penerapan fungsi kepala sekolah yang bertugas untuk menjamin keterlaksanaan kegiatan belajar mengajar di sekolah secara optimal. Seperti pertanyaan tentang pelaksanaan rapat internal yang dilakukan baik secara berkala maupun bersifat temporer. Termasuk apakah ada permasalahan pembelajaran yang

disampaikan saat rapat. Fungsi kelengkapan administrasi pembelajaran terdiri dari 3 pertanyaan yang ditujukan kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran bagi siswa ((pertanyaan 1.b.1 sampai 1.b.3). Fungsi supervisi kepala sekolah terhadap guru ada 6 pertanyaan (1.c.1 hingga 1.c.6). Bentuk dukungan kepala sekolah terhadap proses pembelajaran ada 2 pertanyaan, yakni dengan kode soal 1.d.1 dan 1.d.2.

Indikator kedua adalah penggunaan anggaran yang transparan dan partisipatif masyarakat. Indikator tersebut bertujuan untuk melihat apakah pengelolaan dana anggaran di sekolah sudah dilaksanakan secara transparan atau belum transparan. Partisipasi masyarakat melalui komite sekolah juga dimuat dalam indikator kedua ini. Pertanyaan terkait Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang kemudian dituangkan dalam Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS). Pertanyaan dimaksudkan untuk menjawab berapa persentase penggunaan anggaran yang digunakan untuk menunjang kegiatan pembelajaran. Pertanyaan untuk indikator kedua adalah 2.a.1 hingga 2.a.7.

Indikator ketiga yakni tentang pemerolehan informasi pengembangan kompetensi tenaga pendidik di sekolah pada bidang IT (*information technology*). Harus diakui, peralihan pembelajaran, terutama ketika masa pandemi Covid-19, tentu saja menuntut kreativitas dan inovasi dari kepala sekolah agar proses pembelajaran tetap berjalan. Pertanyaan yang digunakan adalah 3.a.1 hingga pertanyaan 3.a.4. Disampaikan Harianto (2021) bahwa guru menggunakan media sosial untuk menunjang pembelajaran jarak jauh dimasa pandemi Covid-19.

Indikator keempat, yakni pertanyaan yang menjawab tentang partisipasi orangtua siswa untuk mendukung kegiatan belajar mengajar di sekolah. Ada tiga pertanyaan untuk indikator empat dengan kode 4.a.1 hingga 4.a.3.

Indikator kelima, kepemimpinan kepala sekolah untuk memfasilitasi siswa dalam upaya meningkatkan budaya baca di sekolah. Ada 12 pertanyaan pada indikator ini. Budaya baca merupakan hal penting dalam pendidikan. Mulai dari penyiapan perpustakaan, waktu khusus, program membaca, fasilitas buku dan tempat membaca. Ada tiga pertanyaan yang disampaikan kepada responden dengan kode 5.1 hingga 5.3.

PEMBAHASAN

Keterampilan Kepala Sekolah, Fungsi Kelengkapan Administrasi Pembelajaran dan Fungsi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Guru

Berdasarkan data yang diperoleh, ternyata responden belum pernah mengikuti bimbingan teknis khusus untuk manajemen berbasis sekolah (MBS). Informasi tentang manajemen berbasis sekolah hanya didapatkan seadanya saja dari media sosial maupun berdiskusi dengan rekan sejawat atau sesama kepala sekolah.

Manajemen kepemimpinan kepala sekolah, responden dapatkan penguatan atau Bimtek yang dilaksanakan sebagai syarat wajib untuk mendapatkan NUK (Nomor Unik Kepala Sekolah). Pengetahuan dan kemampuan kepala sekolah akan mempengaruhi keberhasilan dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah.

Belum pernah mengikuti pelatihan khusus kepemimpinan manajemen berbasis sekolah dari lembaga resmi. Pelatihan yang ada hanya pada penguatan kepala sekolah selama 10 hari. Penguatan kepala sekolah untuk memperoleh Nomor Unik Kepala sekolah.

Indikator pertama, selama tahun 2020/2021, kepala sekolah pernah

mengadakan rapat secara rutin yaitu satu kali setiap semester, terutama di awal pembelajaran. Ada juga rapat bulanan yang melibatkan majelis guru dan tenaga kependidikan. Agenda yang dibahas terkait soal pembagian jam mengajar dan bidang studi yang diampu guru, dibahas juga agenda sekolah seperti ujian akhir sekolah, kelulusan siswa kelas IX, dan anggaran sekolah.

Untuk rutin, satu kali setiap awal semester. Bila ada hal penting, ada rapat dadakan yang sifatnya temporer. Dalam rapat juga dibahas pembagian jam mengajar, persiapan UN, UAS. Tidak ada secara spesifik. Pernah menyampaikan kekurangan fasilitas seperti papan tulis dan spidol.

Pada rapat dibicarakan juga terkait masalah pembelajaran, namun tidak menyangkut hal teknis seperti metode pembelajaran, evaluasi dan media pembelajaran yang digunakan. Termasuk kesulitan guru dalam mengajar. Idealnya, perlu dilaksanakan pertemuan rutin yang khusus untuk membicarakan masalah pembelajaran untuk menjamin proses belajar mengajar secara optimal. Dari pertemuan rutin tersebut, kendala yang dihadapi guru dan siswa dalam

proses pembelajaran dapat carikan solusinya.

Senada dengan hasil penelitian yang dilakukan Widiyastuti (2016), menyebutkan bahwa implementasi kebijakan peningkatan mutu pendidikan di SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman Yogyakarta sudah dianggap baik. Dapat dibuktikan dengan adanya komunikasi dilakukan baik secara formal maupun informal. Rapat secara formal dilakukan dengan Rapat Kerja, Briefing, Rapat Pimpinan, Rapat Wali Kelas, Rapat Guru Senior, Rapat Gurudan Karyawan, Rapat Dinas, Rapat Bidang Studi, Rapat Wali murid. Untuk supervisi atau pemeriksaan dokumen yang digunakan guru untuk mengajar juga tidak dilaksanakan secara optimal. Supervisi ada dilakukan, hanya saja, dokumen yang diperiksa, adalah dokumen ketika melakukan supervisi, bukan dokumen secara keseluruhan selama satu semester.

Supervisi dilakukan satu kali setiap semester.

Pada tahun ajaran baru (2020) lalu ada memeriksa dokumen sebagian perencanaan pembelajaran (RPP) guru. Dokumen yang diperiksa antara lain, menandatangani RPP, Mengecek identitas sekolah. Melihat satu persatu komponen pada instrument RPP. Memberikan

catatan tertulis bila ditemukan instrument yang tidak sesuai. Memberikan catatan saran dan perbaikan pengembangan RPP selanjutnya.

Pemeriksaan dokumen dokumen ini penting sekali dilakukan oleh kepala sekolah maupun guru senior sebagai rekan sejawat, mulai dari perangkat pembelajaran, silabus, indikator dan tujuan pembelajar hingga tahap evaluasi pembelajaran. Dari rata-rata 10 guru hanya 70 persen yang dilakukan supervisi.

Upaya peningkatan kompetensi guru, responden telah melakukan dukungan penuh. Kepala sekolah memfasilitasi guru untuk mengikuti pelatihan baik yang diselenggarakan dinas maupun mandiri. Memberikan uang transport, memberikan surat izin mengikuti pelatihan karena meninggalkan tugas mengajar, dan meminta laporan hasil pelatihan yang diikuti guru. Responden juga memberikan dukungan berupa penyediaan sumber belajar seperti buku siswa dan buku guru untuk menunjang kegiatan pembelajaran. Buku paket siswa sudah cukup satu siswa satu buku. Hanya saja, tidak semua bidang studi disediakan buku bacaan penunjang untuk pengayaan

pembelajaran. Fasilitas perpustakaan erat kaitannya dengan layanan pendidikan. Walaupun perpustakaan hanya seadanya, peserta didik tetap mendapatkan referensi buku mata pelajaran dari sekolah. Layanan-layanan khusus adalah sebuah sarana penunjang peserta didik selama berada di sekolah. Hal ini sependapat dengan Sri Minarti (2012), layanan penunjang peserta didik meliputi layanan bimbingan konseling, layanan perpustakaan, layanan kantin, layanan kesehatan, layanan asrama, dan layanan transportasi.

Penggunaan Anggaran Yang Transparan dan Partisipatif Masyarakat

Indikator kedua adalah untuk mengetahui transparansi pengelolaan anggaran sekolah yang tertuang dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS).

Pertanyaan

Responden menyebutkan pada 2020/2021 penyusunan RKT dan RKAS tidak melibatkan langsung orang tua siswa. Koordinasi yang dilakukan bersifat diskusi dan menyampaikan RKAS kepada komite sekolah kemudian untuk ditandatangani. Besaran dan realisasi

penggunaan anggaran disampaikan melalui papan pengumuman terbuka yang dipajang di lingkungan sekolah. Salinan laporan juga disampaikan kepada komite sekolah. Anggaran untuk kegiatan pembelajaran yang tertuang dalam RKAS mencapai 50 persen, selebihnya untuk kegiatan operasional sekolah, seperti gaji guru honor, ATK dan perlengkapan kantor. Semua pelaksanaan penganggaran mengacu pada ketentuan petunjuk teknis penggunaan dan bantuan operasional sekolah (BOS).

Tidak semua terlibat langsung dalam penyusunan rencana kerja anggaran sekolah (RKAS), hanya Kepala Sekolah/Madrasah, Guru. Sedangkan Komite Sekolah/Madrasah, Paguyuban kelas, Orangtua murid, Pemangku kepentingan tidak terlibat secara langsung.

RKAS disosialisasikan dalam bentuk laporan dan ditempel di dinding kantor.

Prinsip transparansi dan akuntabilitas serta keterlibatan semua pihak dalam penyusunan program maupun penggunaan anggaran sangat dibutuhkan.

Hal ini didukung penelitian yang dilakukan Jumianti (2018), menyebutkan bahwa penerapan

prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana bantuan operasional sekolah (BOS) SMA Muhammadiyah di Kabupaten Sidenreng Rappang sudah berjalan cukup baik, yaitu adanya keterlibatan semua oknum yang berkepentingan mulai dari Dinas pendidikan, tim manajemen sekolah, guru, karyawan dan komite sekolah dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi anggaran. Fakta ini menunjukkan bahwa sekolah telah melakukan proses pembahasan anggaran secara terbuka sesuai dengan standar operasional prosedur pada masing-masing sekolah tersebut.

Informasi Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik Di Sekolah Pada Bidang IT (Information Technology).

Indikator ketiga adalah kebijakan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi teknologi informasi bagi guru. Sekolah menyediakan perlengkapan penunjang pembelajaran seperti laptop dan infokus. Hanya saja, sebagian kecil guru yang memanfaatkannya. Salah satu kendalanya, selain keterampilan penggunaannya, juga terkendala

dengan jaringan listrik yang tidak stabil.

Saya sebagai kepala sekolah sudah mengatur guru untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional yang berkaitan dengan keterampilan IT. Ada kendala yang dihadapi dalam penggunaan sarana IT di sekolah. Jaringan internet tidak stabil, listrik sering padam, dan beberapa guru kurang terampil untuk memanfaatkan IT. Sekolah menyediakan anggaran dan sumberdaya untuk membuka akses jaringan internet dalam bentuk dana paket internet. Masing-masing guru Rp 40 ribu per bulan.

Untuk pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi, di sekolah, ujian sudah dilaksanakan berbasis *off line*, menggunakan aplikasi *Candy CBT (Computer Based Test)* tidak membutuhkan jaringan internet, hanya *wifi offline* dan *handphone* siswa untuk ujian. Soal dan kunci jawaban dapat dilacak posisinya sehingga tidak memungkinkan satu nomor yang sama setiap siswa. Siswa juga tidak bisa menggunakan jaringan internet selama ujian berlangsung, memperkecil siswa mencari jawaban soal di *google searching*. Guru tidak perlu lagi mengoreksi, dan sudah bisa

dipetakan soal nomor berapa yang benar dan salah, termasuk presentase tiap siswa. Selama ini, setiap kali mau ujian, selalu menggandakan soal hingga menyerap anggaran satu juta rupiah lebih, namun setelah ada aplikasi ini tidak ada lagi biaya mahal untuk ujian.

Partisipasi Orangtua Siswa Untuk Mendukung Kegiatan Belajar Mengajar

Pada indikator keempat, terkait partisipasi masyarakat atau orangtua siswa terhadap kegiatan dan proses pembelajaran. Responden yang merupakan orangtua siswa dan juga pengurus komite, menyebutkan jika mereka ada membantu kegiatan ekstrakurikuler siswa di sekolah, seperti olahraga. Kemudian, ada juga partisipasi masyarakat untuk perbaikan sarana sekolah dalam bentuk fisik, Seperti pembuatan meja belajar, pembelian peralatan drumband.

Dalam tahun pembelajaran yang lalu (2020-2021), ada orangtua dan/ atau masyarakat membantu sekolah dalam kegiatan ekstra kurikuler. pembelian drumband, pembuatan meja belajar. Namun orangtua tidak melakukan pendampingan kepada siswa ketika belajar di rumah karena

sibuk berkerja dan tidak mengetahui materi pembelajaran ketika ada pertanyaan dari anak (siswa).

Pendampingan siswa belajar di rumah, hampir seluruh orangtua ternyata tidak melakukan pendampingan. Alasan mereka adalah, sibuk berkerja di ladang sebagai petani, selain itu juga orangtua tidak memiliki pengetahuan terhadap materi pembelajaran yang diikuti siswa.

Pendampingan orangtua kepada siswa sangat penting dilakukan. Pada manajemen MBS, kepada sekolah dan guru wajib berkomunikasi dengan orangtua untuk membahas tentang pendampingan anak ketika belajar di rumah. Orangtua juga wajib terlibat dalam pemantauan kegiatan belajar anak di rumah, menyediakan fasilitas, serta komitmen menyediakan waktu untuk melakukan pendampingan.

Hal ini didukung oleh Yulianingsih (2021) yang menyebutkan bila orangtua memiliki peran sebagai pembelajar anak, pemenuh kebutuhan anak, pemahaman spiritual, pengawasan, motivasi, dan penyedia fasilitas anak. Pendampingan belajar anak terlihat dari cara orangtua membantu kesulitan tugas anak, menjelaskan

materi yang tidak dimengerti anak, dan merespon dengan baik semua pembelajaran.

Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Memfasilitasi Siswa Dalam Upaya Meningkatkan Budaya Baca Di Sekolah

Sebagai seorang *leader*, kepala sekolah dituntut untuk melaksanakan program literasi dasar di sekolah, yakni mengaktifkan budaya baca. Sekolah sudah menyediakan pojok baca. Perpustakaan tidak memiliki gedung atau ruang khusus perpustakaan. Perpustakaan yang ada masih digabung dengan ruang lain, seperti kantor dan UKS. Pemanfaatan pojok baca juga belum optimal. Selama pandemi Covid-19. Pojok baca tidak digunakan untuk meletakkan koleksi buku bacaan, buku bacaan dibawa pulang siswa. Upaya peningkatan minat baca dimasukkan dalam RKAS, seperti membeli buku bacaan non pembelajaran, seperti novel, cerpen, insiklopedia dan buku-buku pengetahuan lainnya. Ada sekolah yang menjalin kerjasama dengan desa untuk sewakelola buku bacaan. Buku bacaan milik desa dan sekolah yang mengelolanya. Ada 200 judul buku dan 400 buah di tahun 2020. Penelitian Hadziq (2016) turut memperkuat dalam kajian penelitian ini, dimana penelitian Hadziq

menyebutkan bahwa implementasi manajemen berbasis sekolah di MTsSabilul Muttaqin NU Jepang Mejobo Kudus berjalan dengan baik, ini di tunjukkan denganberjalannya semua komponen di madrasah dengan sukses, mulai dari fungsi manajemen sumberdaya manusianya (tenaga pendidik dan kependidikan), manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan masyarakat, manajemen kesiswaan, manajemen sisteminformasi pendidikan, manajemen kurikulum dan manajemen lainnya yang dapat menunjangkeberhasilanpendidikan semuaberjalandengansukses. Untuk itu, dibutuhkan dukungan dari pihak luar, termasuk pihak desa untuk menunjang kegiatan sekolah.

Sekolah melakukan kegiatan peningkatan minat baca disekolah/madrasah. Misalnya menyediakan pojok baca. Menjalin kerjasama dengan pihak desa untuk pengadaan buku bacaan yang disewakelola. Pengembangan minat baca masuk dalam perencanaan RKAS. Dianggarkan untuk pembelian buku bacaan dan penghargaan bagi siswa yang rajin membaca, mengikuti lomba dan yang lainnya. Termasuk membentuk kelompok baca bagi siswa yang kurang lancar membaca.

Kegiatan lomba, responden menyebutkan bila sekolah memafasilitasi siswa untuk mengikuti lomba seperti olimpiade sains, olahraga, dan budaya yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan maupun lembaga lainnya. Ada juga mengikuti lomba story telling, mengikuti lomba dongeng. Kelompok baca tidak dibentuk di sekolah.

Untuk partisipasi orangtua siswa hanya sebatas pada ikut membeli buku bacaan bebas, namun tidak sampai pada tahap pendampingan kepada siswa di rumah untuk kegiatan belajar membaca. Demikian juga data yang diperoleh dari orangtua, menjawab tidak pernah melakukan pendampingan ketika siswa melakukan kegiatan membaca. Misalnya, menanyakan apa yang dibaca, informasi apa yang didapat, dan apa pembelajaran yang bisa didapatkan setelah membaca teks. Termasuk ikut membaca buku di rumah untuk memberikan contoh kepada anak di rumah. Untuk menambah koleksi buku sekolah juga pernah meminta sumbangan buku dari alumni. Pengelolaan perpustakaan tidak memiliki tenaga khusus, untuk pengelolaannya melibatkan guru

bidang studi, dan staf tata usaha serta dibantu beberapa orang perwakilan siswa.

Pengelolaan perpustakaan sangat penting peranannya di sekolah untuk menunjang proses belajar dan meningkatkan literasi baca tulis bagi siswa. Keberadaan perpustakaan bukan hanya sekedar menyimpan buku saja, namun sebagai tempat untuk mencari referensi atau sumber belajar. Salah satu yang menyebabkan rendah minat membacanya siswa adalah minimnya koleksi serta tidak maksimalnya pengelolaan perpustakaan.

Budaya baca di sekolah dilaksanakan 15 menit pertama sebelum memulai pembelajaran, siswa diwajibkan membaca buku bacaan bebas. Siswa membuat intisari teks bacaan berupa ringkasan teks. Menyampaikan sebuah cerita di depan kelas sebelum masuk sekolah secara bergantian. Membacakan pantun atau puisi karya sendiri maupun karya oranglain.

SIMPULAN

Berdasarkan pemaparan pada pembahasan, simpulan yang didapatkan penelitian ini adalah:

1. Responden belum mengetahui sepenuhnya tentang manajemen

berbasis sekolah dan implementasinya.

2. Partisipasi masyarakat belum maksimal dalam berbagai kegiatan sekolah, terutama untuk menunjang kegiatan pembelajaran. Karena fokus bantuan orangtua masih bersifat fisik.
3. Orangtua kurang memfasilitasi dan melakukan pendampingan pembelajaran bagi siswa di rumah, terutama untuk kegiatan membaca.
4. Supervisi untuk mengevaluasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah belum optimal. Supervisi terhadap guru dan proses pembelajaran yang dilakukan kepala sekolah masih terbatas.
5. Pengelolaan keuangan sekolah yang ditertuang di dalam RKA dan RKAS sudah dilakukan secara transparan, namun belum maksimal. Informasi RKAS dan realisasinya dapat diakses oleh masyarakat melalui media pengumuman sekolah
6. Dalam penyusunan RKAS tidak melibatkan orangtua siswa melalui komite secara langsung, namun hanya berkoordinasi.

SARAN

Berdasarkan hasil analisis pembahasan, saran yang disampaikan penulis untuk penelitian selanjutnya adalah, dengan banyaknya temuan permasalahan atau problematika yang dihadapi sekolah dalam manajemen MBS, dibutuhkan penelitian pengembangan yang mampu memberikan formula atau solusi agar manajemen berbasis sekolah dilaksanakan secara optimal. Untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sebagai *stake holder* harus membuat sebuah program penguatan atau bimbingan teknis manajemen berbasis sekolah dengan peserta berasal dari kepala sekolah, guru dan komite sekolah. Selanjutnya, kepada kepala sekolah, guru, dan orangtua siswa, wajib mengetahui peran dan fungsinya dalam pendidikan sehingga tujuan pendidikan dapat terwujud.

Daftar Pustaka

- Andriany, D. (2019). *School Student Management Plus: Concepts, Strategies, and Implementation*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Cesario, R. , Olvin, P., Sri Rezky: (2021). Pengelompokan Kabupaten/Kota Di Provinsi Jambi Berdasarkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Khazanah Intelektual* Balitbangda Provinsi Jambi. Volume.5 Nomor 3 2021.1269-1281.
- Creswell. J. W. 2019. *Research Design. Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Fajrin. (2018). Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Volume 1, Nomor 2, April 2018: 2598-8514.
- Fauzi, F. (2019). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): dalam Peningkatan Prestasi Belajar Siswa di SMP 10 Nopember Sidoarjo. *Jurnal Pendidikan Tarbawi*. Volume 8, Nomor 1, 2019. 61–76
- Hadziq, A. (2016). *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif di MTsNUSabilu I Muttaqin Jepang Mejobo Kudus*. *Jurnal Manajemen Administrasi Pendidikan*, Volume 3 Nomor 2, Oktober 2016. Halaman 286-301.
- Hamidi, Kurniawan, Ahmad. S, . (2020). *Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. Volume 4 nomor 3. 2020. Halaman 3409-3418
- Hariato, Rohim, Priyanto. (2021). *Strategi Pembelajaran Jarak Jauh Sekolah Di Desa Tertinggal Pada Masa Covid-19*. *Jurnal Pengajaran dan Kajian Islam*. Volume 1. Nomor 1. 2020. Halaman 1-7.
- Ibnu H. A., Aan Komariah, Dedi Achmad Kurniady, 20 *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Analisis Deskriptif Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 2 Indramayu)*.

- Ibrahim Bafadal, 2017. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari Sentralisasi menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jumianti. (2018). *Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) SMA Muhammadiyah di Kabupaten Sidenreng Rappang*. Skripsi.Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Pasaribu, A. (2017). *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional Di Madrasah*. Jurnal Edutech. Volume 3.Nomor 1. Maret 2017.Halaman 12-34.
- Purwanto, Erwan A. Sulistyastuti, (2012). *Implementasi Kebijakan Public : konsep dan aplikasinya di indonesia*. Yogyakarta : Gava Media
- Sri Minarti, (2012). *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta, Ar-Ruzz Media
- Widiyastuti,I.(2016). *Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman Yogyakarta*. Jurnal Manajemen dan Administrasi Pendidikan, Volume 2 Nomor 2, September 2016. Halaman 147-162.
- Yulianingsih, Suhanadji, Nugroho. (2021). Keterlibatan Orangtua dalam Pendampingan Belajar Anak selama Masa Pandemi Covid-19. Jurnal Obsesi. Volume 5 Nomor 2 (2021). 2356-1327.
- Zahara, A. (2017). Peran Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 5 Banda Aceh. Skripsi.