

MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN

Yahya Mulyadi¹, Iyep C. Hermawan², dan Tjeppy Sulaeman³

yahyamulyadi@unsur.ac.id¹ iyepcandra59@gmail.com²
tjeppysulaeman21@gmail.com³

Universitas Suryakencana

ABSTRAK

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model manajemen yang awalnya dikembangkan oleh Amerika Serikat, di sana dikenal antara lain dengan sebutan *School Based Management (SBM)*. Indonesia mengembangkannya dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Pemberlakuan MBS sejalan dengan kebijakan desentralisasi pendidikan memberikan otonomi pengelolaan kepada sekolah. Dalam MBS sekolah dituntut untuk bertanggung jawab optimal sesuai kewenangannya, memberikan pelayanan terbaik pada semua pihak berkepentingan internal dan eksternal berdasarkan standar yang berlaku, sehingga dapat mencapai keunggulan baik dalam proses perencanaan dan pelaksanaan maupun hasilnya. Sekolah diberi keleluasaan untuk profesional dalam pengelolaan, yakni menciptakan pemerataan pendidikan, partisipasi masyarakat, kepemimpinan demokratis, efisiensi anggaran, efektivitas kinerja, dan prestasi siswa.

Kata kunci: Sekolah; Manajemen; Desentralisasi; Profesional; Kualitas.

PENDAHULUAN

Sekolah sebagai lembaga pendidikan merupakan salah satu jalur pendidikan yang dikenal sebagai jalur pendidikan formal. Seperti jalur yang lain, sekolah termasuk di dalamnya madrasah memiliki peranan dalam pemberdayaan bangsa yaitu berperan mencerdaskan siswa. Hal ini kontekstual dengan tujuan negara kita dalam pendidikan sebagaimana diamanatkan UUD 1945 yakni mencerdaskan kehidupan bangsa. Dikaitkan dengan konsepsi Mulyasa (2002:4) terlihat pentingnya pencerdasan itu, beliau mengungkapkan: "Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas pula, dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Masyarakat bangsa yang demikian merupakan investasi besar untuk berjuang dari krisis dan menghadapi dunia global".

Demikian pencerdasan siswa penting sebagai bagian dari upaya membangun kehidupan bangsa yang cerdas, yang mampu berjuang menghadapi tantangan untuk mencapai kemandirian dan kesejahteraan. Mulyasana dalam

JPPHK (Jurnal Pendidikan Politik, Hukum Dan Kewarganegaraan)
© Copyright 2021

Budimansyah dan Syam (2006:166) melihat bahwa pencerdasan sebagai pemberdayaan untuk menjadikan bangsa yang bermartabat, mampu bersaing dan unggul di jamannya, serta dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi kehidupan di lingkungannya.

Moretti (2005:1) menyatakan bahwa sekolah bermanfaat memberikan kembalian pendidikan berupa kembalian pribadi dan kembalian sosial. Dalam hal ini beliau menyatakan:

My research ... centers on the issue of social returns of human capital. After 40 years of research between education and earnings, economists now have a solid understanding of the private benefits of schooling. But much less is known about the social returns to educations ... Human capital spillovers may increase productivity over and above the direct effect of education on the individual productivity. Furthermore, increases in education also may reduce criminal participation and improve voter's political behavior. education may also result in better health for educated individuals and their children.

Demikian sekolah memberikan kembalian berupa manfaat pendidikan bagi individu yang berpendidikan sendiri, dan manfaat pendidikan bagi masyarakat. Manfaat itu menurut Moretti berupa meningkatkan produktivitas, mengurangi keterlibatan dalam kejahatan, meningkatkan perilaku politik pemilih, dan menghasilkan kesehatan lebih baik.

Disadari, bahwa keberhasilan sekolah menjalankan peranannya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa antara lain tergantung pada manajemennya. Apalagi di era global ini sangat mengemuka tuntutan peningkatan kualitas (mutu) pendidikan. Oleh karena itu, pemerintah memberikan otonomi pengelolaan kepada sekolah. Otonomi pengelolaan itu dinamakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).

LANDASAN TEORI

MBS atau *School Based Management* (SBM) menurut Permadi (2001:20) mulai dikembangkan sejak tahun 1980 di Amerika Serikat. Dalam Dacholfany dan Yuzana (2009:1-2) diketahui ada beberapa nama lain SBM, yaitu *School Based Governance*, *School Self Management*, dan *School Site Management*. Melalui SBM tersebut sekolah mendapatkan otonomi antara lain dalam pengelolaan 3 M-nya (*Man, Money, Material*) agar pendidikan semakin berkualitas. SBM untuk meningkatkan prestasi belajar siswa dan profesionalisme guru, efisiensi sumber daya, mereformasi kurikulum, serta meningkatkan partisipasi masyarakat terhadap sekolah.

Dikemukakan oleh Dacholfany dan Yuzana (2009:3) bahwa di Indonesia MBS diterapkan belakangan sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah. Ada penjelasan dari Aziz (2015:78-79) mengenai hal ini sebagai berikut. Konsep MBS memang berangkat dari tuntutan diterapkannya kebijakan

desentralisasi dan otonomi daerah. UU ... Pemerintah Daerah ... telah membawa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan termasuk dalam penyelenggaraan pendidikan. Kewenangan yang diberikan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah melakukan kebijakan desentralisasi dan otonomi, yakni kewenangan pemerintah daerah untuk mengatur daerahnya sendiri dengan tetap mengedepankan pemerintah pusat sebagai *central of governance*.

Demikian MBS di Indonesia berlaku sejalan dengan penerapan desentralisasi, memberikan otonomi kepada daerah sehingga membawa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan antara lain dalam bidang pendidikan. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2013 menjadi landasan yuridis bagi sekolah mendapatkan otonomi sesuai desentralisasi pendidikan. Mulyasa (2011:24) menjelaskan bahwa munculnya MBS sebagai kebijakan yang diambil pemerintah dalam merespon pertanyaan masyarakat perihal relevansi pendidikan. Beliau menjelaskan lebih jauh: "Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat".

Pemberlakuan MBS sejalan dengan penerapan otonomi daerah yang antara lain ditandai dengan pemberian keleluasaan kepada sekolah untuk mengelola sumber daya, dilihat oleh Mulyasa (2011:29) merupakan salah satu aspek di samping aspek yang lain sebagai pijakan dalam melihat karakteristik MBS. Lengkapnya, aspek-aspek pijakan dalam melihat karakteristik MBS yang dikemukakan Mulyasa yaitu kinerja organisasi sekolah, proses belajar-mengajar, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengelolaan sumber daya dan administrasi. Berikut dikemukakan karakteristik dimaksud dalam susunan tampilan menurut penulis.

1. Organisasi sekolah

- a. Menyediakan manajemen organisasi kepemimpinan transformatif dalam mencapai tujuan sekolah;
- b. Menyusun rencana sekolah dan merumuskan kebijakan untuk sekolahnya sendiri;
- c. Mengelola kegiatan operasional sekolah;
- d. Menjamin adanya komunikasi yang efektif antara sekolah dan masyarakat terkait (*school community*);
- e. Menjamin akan terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab (akuntabel kepada masyarakat dan pemerintah).

2. Proses belajar-mengajar

- a. Meningkatkan kualitas belajar siswa;
- b. Mengembangkan kurikulum yang cocok dan tanggap terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat sekolah;
- c. Menyelenggarakan pengajaran yang efektif;
- d. Menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa.

3. Sumber daya manusia
 - a. Memberdayakan staf dan menempatkan personel yang dapat melayani keperluan semua siswa;
 - b. Memilih staf yang memiliki wawasan manajemen berbasis sekolah;
 - c. Menyediakan kegiatan untuk pengembangan profesi pada semua Menjamin kesejahteraan staf dan siswa.
4. Sumber daya dan administrasi
 - a. Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan dan mengalokasikan sumber daya tersebut sesuai dengan kebutuhan;
 - b. Mengelola dana sekolah;
 - c. Menyediakan dukungan administratif;
 - d. Mengelola dan memelihara gedung dan sarana lainnya.

Direktorat Sekolah Menengah Atas Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan merumuskan pengertian MBS, yaitu: "... model manajemen yang memberi otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan secara partisipatif untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional".

Dengan memperhatikan karakteristik dan pengertian tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa melalui MBS sekolah diberi kewenangan pengelolaan yang otonom, agar mampu mengambil keputusan partisipatif yang lebih besar dengan melibatkan pihak-pihak berkepentingan termasuk unsur masyarakat, untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, sekolah memiliki tanggung jawab yang lebih besar dalam mencapai keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan sesuai kebutuhan. Dalam hal ini Dacholfany dan Yuzana (2009:4) mengemukakan bahwa MBS sebagai strategi untuk meningkatkan pendidikan yang memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala sekolah, guru, murid, dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka.

Memang perihal tanggung jawab yang lebih itu, oleh Permadi pun dikemukakan, ketika beliau menjelaskan asumsi dasar MBS. Permadi (2001:19) menjelaskan asumsi dasar MBS secara lengkap dalam pernyataannya sebagai berikut.

Asumsi dasar dari SBM adalah bahwa sekolah harus lebih bertanggung jawab (*high responsibiliy*), dan mempunyai wewenang yang lebih (*more authority*), dan dapat dituntut pertanggungjawaban oleh yang berkepentingan (*public accountability by stakeholders*), dalam mengemban misinya sebagai pelayan dalam bidang pendidikan SBM adalah sebagai bentuk desentralisasi dalam kewenangan pengambilan keputusan pada sekolah SBM menekankan pada perlunya sekolah meningkatkan pelayanan (*custemer well service*), pada internal siswa maupun eksternal (masyarakat) serta pihak terkait lainnya, seperti dunia usaha dan dunia industri.

Jadi sekolah harus lebih bertanggung jawab itu hanya salah satu dari sejumlah asumsi MBS. Asumsi MBS yang lain yaitu sekolah harus mempunyai wewenang yang lebih dalam mengambil keputusan pengelolaannya, sekolah dapat dituntut pertanggungjawaban oleh pihak-pihak berkepentingan, dan sekolah sebagai pelayan dalam bidang pendidikan harus meningkatkan pelayanan internal dan eksternal.

Mulyasa (2011:24) melihat pemberian kewenangan lebih pada sekolah, yang dalam istilah beliau “kewenangan yang bertumpu pada sekolah” adalah inti dari MBS yang memiliki efektivitas tinggi dan memberi beberapa keuntungan. Beberapa keuntungan MBS dikutip Mulyasa dari Fattah sebagai berikut.

1. kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua, dan guru;
2. bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal;
3. efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru, dan iklim sekolah;
4. adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, rancang ulang sekolah, dan perubahan perencanaan.

Di samping mengemukakan keuntungan MBS, Mulyasa (2011: 23) mengemukakan pula kelemahannya dalam konteks desentralisasasi pengelolaan pendidikan, yaitu “... dapat melemahkan tumbuhnya perasaan nasional yang sehat, dapat menimbulkan rasa kedaerahan yang berlebihan, serta akan menjurus pada isolasi dan pertentangan”. Oleh sebab itu, untuk mengatasi kelemahan tersebut beliau melihat pentingnya pengakuan dan kesepakatan menjadikan Pancasila sebagai satu-satunya asas bangsa dan negara.

MBS dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan

Penerapan MBS memiliki tujuan agar pengelolaan sekolah menjadi lebih baik. Dalam hal ini Permadi (2001:20) mengemukakan: “SBM yang ditandai adanya otonomi sekolah dan partisipasi masyarakat yang tinggi dengan tanpa mengabaikan kebijakan nasional ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan”. Pernyataan Permadi jelas, bahwa penerapan MBS untuk kepentingan peningkatan kualitas pendidikan. Bahkan Mulyasa (2011:25) melihatnya sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan, baik secara makro, meso, maupun mikro sehingga masyarakat bangsa dapat mencapai keunggulan.

Dalam tujuan penerapan itu sekaligus terlihat pula manfaat MBS, penerapannya mengandung harapan agar berhasil, dan keberhasilannya menjadikan pendidikan kita secara terus menerus semakin berkualitas, dan karena itu bangsa kita juga dapat mencapai keunggulan. Dikaitkan dengan pernyataan Dacholfany dan Yuzana (2009:5) manfaat demikian dipetik karena MBS memiliki lebih banyak masalah ketimbang pengambilan keputusan yang terpusat. Lengkapnya pernyataan Dacholfany dan Yuzana sebagai berikut.

Para pendukung MBS menyatakan bahwa pendekatan ini memiliki lebih banyak maslahatnya ketimbang pengambilan keputusan yang terpusat. Maslahat itu antara lain menciptakan sumber kepemimpinan baru, lebih demokratis dan terbuka, serta menciptakan keseimbangan yang pas antara anggaran yang tersedia dan prioritas program pembelajaran. Pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak yang berkepentingan meningkatkan motivasi dan komunikasi (dua variabel penting bagi kinerja guru) dan pada gilirannya meningkatkan prestasi belajar murid. MBS bahkan dipandang sebagai salah satu cara untuk menarik dan mempertahankan guru dan staf yang berkualitas tinggi.

Pernyataan Dacholfany dan Yuzana tersebut menunjukkan bahwa manfaat atau maslahat MBS antara lain melahirkan kepemimpinan baru di sekolah, lebih demokratis dan terbuka, menciptakan efisiensi anggaran, meningkatkan kinerja, meningkatkan prestasi siswa. Lebih rinci lagi manfaat MBS dapat diketahui dari pernyataan Mulyasa (2011:25-26) yang penulis susun sebagai berikut.

1. memberi kebebasan dan kekuasaan yang besar kepada sekolah;
2. lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas;
3. mendorong profesionalisme kepala sekolah dan guru;
4. menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat;
5. meningkatkan prestasi peserta didik;
6. menjamin partisipasi staf, orang tua, peserta didik, masyarakat dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan;
7. sekolah menjadi lebih akuntabel, transparan, egaliter, dan demokratis.

Manfaat MBS yang dikemukakan Mulyasa substansinya sama saja seperti yang dikemukakan oleh Dacholfany dan Yuzana, bedanya hanya dalam pernyataan kalimat yang digunakan masing-masing. Bila Dacholfany dan kawannya itu menyebutkan bahwa MBS melahirkan kepemimpinan baru di sekolah; lebih demokratis dan terbuka, sedangkan Mulyasa menyatakan MBS memberi kebebasan dan kekuasaan yang besar kepada kepala sekolah di samping menjamin partisipasi staf; orang tua; peserta didik; masyarakat dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan; serta lebih egaliter dan demokratis. Disebutkan oleh Dacholfany dan Yuzana bahwa MBS menciptakan efisiensi anggaran sedangkan Mulyasa mengemukakannya dalam kalimat meningkatkan sekolah menjadi lebih akuntabel; transparan dan lebih meningkatkan kesejahteraan guru. Terkait dengan pernyataan Dacholfany dan Yuzana bahwa MBS meningkatkan kinerja, oleh Mulyasa hal tersebut diungkapkan lebih mendorong profesionalisme kepala sekolah dan guru, lebih berkonsentrasi pada tugas, dan menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat. Adapun mengenai pernyataan Dacholfany dan Yuzana bahwa MBS meningkatkan prestasi siswa, Mulyasa mengemukakannya dalam kalimat meningkatkan prestasi peserta didik.

Demikian penerapan MBS dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah, baik dalam proses yang terkait dengan layanan maupun dalam hasil. Diketahui, menurut Sallis (2012:51) bahwa kualitas antara lain memiliki makna relatif sebagai suatu kesesuaian dengan standar. Kualitas sebagai suatu kesesuaian dengan standar adalah yang minimal, sebenarnya dapat pula melampaui standar dan inilah yang disebut unggul. Dalam konteks ini, sekolah yang pendidikannya berkualitas dapat berkategori sesuai standar dan unggul karena melebihi standar. Purwanto (2016:51) melihat bahwa Kepala Sekolah melalui kepemimpinannya sebagai penentu kualitas sekolah.

Pendidikan Nasional kita memiliki standar kualitas berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan jo PP Nomor 32 Tahun 2013 (perubahan ke-1) dan PP Nomor 13 Tahun 2015 (perubahan ke-2) dan peraturan-peraturan pelaksanaannya. Standar kualitas itu adalah standar pendidikan, yang fungsinya sebagai kriteria dalam melihat kualitas pendidikan suatu sekolah. Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pendidikan. Berdasarkan standar pendidikan dilihat kualitas suatu sekolah sehingga dapat diketahui memenuhi standar minimal, unggul, atau kurang berkualitas karena di bawah standar minimal.

Pemerintah melakukan upaya penjaminan kualitas sekolah melalui pengawasan melekat (internal) dan fungsional (eksternal). Pengawasan melekat dilakukan oleh kepala sekolah dan pejabat struktural instansi pendidikan atasan kepala sekolah. Pengawasan fungsional dilakukan oleh pejabat pendidikan yang tugasnya khusus melakukan pengawasan. Pengawasan oleh pengawas sekolah dan asesor akreditasi sekolah adalah pengawasan fungsional.

Akreditasi memberikan peringkat kualitas suatu sekolah. Dijelaskan dalam Marsidin (2019:18) dan juga menurut Pedoman Akreditasi Sekolah (2020:83) bahwa sekolah yang peringkatnya A menunjukkan berkualitas unggul, peringkatnya B berkualitas baik, dan C berkualitas cukup baik. Selain itu, ada pula sekolah yang peringkatnya TT (Tidak Terakreditasi). Sekolah yang TT dapat karena ketika melaksanakan akreditasi tidak mampu meraih nilai akreditasi minimal sekalipun, dan dapat pula karena belum melaksanakan akreditasi walaupun secara operasional mendapatkan ijin penyelenggaraan dari pejabat yang berwenang.

KESIMPULAN

Dengan memperhatikan paparan di atas, berikut ini dikemukakan beberapa inti sarinya sebagai berikut.

1. Berdasarkan penerapan desentralisasi pendidikan, sekolah memperoleh otonomi untuk mengelola urusan penyelenggaraan pendidikannya. Otonomi itu dikenal dengan sebutan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) yang kadang-kadang disebut dengan lebih ringkas dalam istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).
2. MBS memberi keleluasaan kepada sekolah dalam kerangka pendidikan

JPPHK (Jurnal Pendidikan Politik, Hukum Dan Kewarganegaraan)

@ Copyright 2021

nasional untuk menciptakan pengelolaan yang profesional, yaitu menciptakan pemerataan pendidikan; kepemimpinan demokratis; partisipasi masyarakat; efisiensi anggaran; efektivitas kinerja; dan prestasi siswa.

3. Upaya peningkatan pengelolaan sekolah yang profesional dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, baik dalam kualitas proses maupun kualitas hasil sehingga dapat mencapai keunggulan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azis, Ahmad Zaini. 2015. Manajemen Berbasis Sekolah Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah. scholar.google.com.
- Budimansyah, Dasim dan Syaifullah Syam. 2006. Pendidikan Nilai Moral dalam Dimensi Pendidikan Kewarganegaraan. Bandung: Laboratorium PKn FPIPS UPI.
- Badan Akreditasi Nasional Sekolah dan Madrasah. 2020. Pedoman Akreditasi Sekolah/Madrasah 2020. Jakarta: Kemendikbud.
- Dacholfany, M Ihsan dan Evi Yuzana. 2009. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). makalahkumakalahmu.wordpress.com.
- Direktorat SMA Kemendikbud. 2018. Manajemen Berbasis Sekolah. psma.kemendikbud.go.id.
- Mulyasa, E. 2011. Manajemen Berbasis Sekolah. Bandung: Rosdakarya.
- , 2012. Manajemen Pendidikan Karakter. Jakarta: Bumi Aksara.
- Morretti, Enrico. 2005. Social Return to Human Capital. <http://www.nber.org...ring05/morretti.html>.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Purwanto, Nurtanio Agus. 2016. "Strategi dalam Menyiapkan dan Membina Kepala Sekolah". media.neliti.com Jurnal Manajemen Pendidikan. 12 (2), 49-54.
- Sallis, Edward. 2002. Total Quality Manajemen in Education. Terjemahan Ahmad Ali Riyadi, dkk. Yogyakarta: IRCiSoD
- Supriyarna Marsidin. 2019. Azas Legalitas Akreditasi. disdik.sumbarprov.go.id.
- Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.