



MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Husnussaadah

Institut Parahikma Indonesia

husnussaadah84@gmail.com

ABSTRAK

Manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikan sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu, dan mengontrol pengelolaan pendidikan.

Pada sistem manajemen berbasis sekolah, sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Secara konseptual, manajemen berbasis sekolah dipahami sebagai salah satu alternatif pilihan formal untuk mengelola struktur penyelenggaraan pendidikan yang terdesentralisasi dengan menempatkan sekolah sebagai unit utama peningkatan. Konsep ini menempatkan redistribusi kewenangan para pembuat kebijakan sebagai elemen paling mendasar, untuk meningkatkan kualitas hasil pendidikan.

Implementasi manajemen berbasis sekolah menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas agar dapat membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefisienkan dan memberdayakan sistem serta menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih. Dengan demikian, dituntut kemandirian dan kreatifitas sekolah dalam mengelola pendidikan dan pembelajaran di balik otonomi yang dimilikinya. Sekolah harus mampu dan bertanggung jawab dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

Kata kunci: Manajemen berbasis sekolah, pendidikan, otonomi daerah.



A. PENDAHULUAN

Sejak digulirkan reformasi dan ditetapkannya beberapa Undang-undang RI seperti; Undang-undang RI Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, Undang-undang RI Nomor 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Daerah, kini direvisi dengan Undang-undang RI Nomor 32 dan 33 tahun 2004, mengubah sebagian peraturan dari yang bersifat sentralistis menjadi desentralistis. Pemerintah pusat telah memberi kewenangan yang luas kepada daerah untuk mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri, demi membangun dengan mengakomodasi dan mengoptimalkan segala sumber daya yang dimilikinya.¹¹³

Pendidikan termasuk bidang yang didesentralisasikan ke pemerintah kota/kabupaten. Melalui desentralisasi pendidikan diharapkan permasalahan pokok pendidikan yaitu masalah mutu, pemerataan, relevansi, efisiensi dan manajemen dapat terpecahkan. Cukupkah desentralisasi pendidikan pada tingkat pemerintah kota/kabupaten? Pengalaman berbagai negara menunjukkan bahwa desentralisasi pendidikan dipandang tidak cukup bila hanya diberikan pada tingkat kota/kabupaten. Banyak Negara yang menyerahkan pengelolaan pendidikan hingga ke pemerintah daerah, tetapi tidak berhasil meningkatkan mutu pendidikan secara signifikan.¹¹⁴

Dalam desentralisasi pendidikan sesungguhnya harus sampai pada tingkat sekolah dalam wujud otonomi luas, nyata, dan bertanggung jawab. Otonomi yang luas artinya mencakup kewenangan semua bidang kecuali hankam, peradilan, agama, politik luar negeri dan kewenangan lainnya. Otonomi yang nyata artinya keleluasaan daerah untuk menyelenggarakan kewenangan pemerintahan di bidang tertentu yang nyata ada dan diperlukan serta tumbuh dan berkembang di daerah. Sedangkan otonomi yang bertanggung jawab adalah pertanggung jawaban daerah sebagai

¹¹³Hasbullah, *Otonomi Pendidikan, Kebijakan Otonomi daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, Ed. I (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2007), h. 65-66.

¹¹⁴Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), h. 40

konsekuensi pemberian hak dan kewenangan kepada daerah dalam wujud tugas dan kewajiban daerah.¹¹⁵

Mengapa perlu desentralisasi pendidikan? Menurut Hamijoyo desentralisasi pendidikan perlu dilaksanakan dengan beberapa alasan, *pertama*; Wilayah Indonesia secara geografis sangat luas dan beraneka ragam, *kedua*; aneka ragam golongan dan lingkungan sosial, budaya, agama, ras dan etnik serta bahasa, disebabkan antara lain oleh perbedaan sejarah perkembangan penduduk dengan segala aspek kehidupannya, *ketiga*; besarnya jumlah dan banyaknya jenis populasi pendidikan yang tumbuh dan sesuai dengan perkembangan ekonomi, iptek, perdagangan dan sosial budaya, *keempat*; perbedaan lingkungan suasana yang mungkin saja menimbulkan aspirasi dan gaya hidup yang berbeda antara wilayah satu dan lainnya. *Kelima*, perkembangan sosial, politik, ekonomi dan budaya yang cepat dan dinamis menuntut penanganan segala persoalan secara cepat dan dinamis pula.¹¹⁶

Melalui konsep manajemen berbasis sekolah terdapat tuntunan untuk memberikan kewenangan yang lebih luas kepada sekolah untuk mengelola dan memberdayakan semua sumber pendidikan yang ada di lingkungan sekolah dan masyarakat. Diterbitkannya Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 51 ayat 1 yang mengamanatkan bahwa: *Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/Madrasah.*¹¹⁷

Sementara dalam Peraturan Pemerintahan tentang Standar Pengelolaan Bab VIII bagian I pasal 49 ayat 1 dijelaskan bahwa: *Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah*

¹¹⁵Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan* (Cet. I; Bumi Aksara: Jakarta, 2006), h.295

¹¹⁶Sufyarma, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan* (Cet. 2; Bandung: CV. Alfabeta, 2004), h. 70.

¹¹⁷Republik Indonesia, *Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Cet. II; Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2009), h. 33.



yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas.¹¹⁸

Undang-undang dan Peraturan Pemerintah tersebut di atas pada hakikatnya merupakan wahana bagi usaha untuk memandirikan masyarakat sekolah dalam mengurus rumah tangganya sendiri. Sehingga dalam pengambilan keputusan yang mencakup hajat hidup masyarakat sekolah atau *stakeholder*, dilibatkan secara aktif.

B. PEMBAHASAN

1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dalam bahasa Inggris disebut "*School Based Management*", istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat. Latar belakang munculnya istilah tersebut diawali dengan munculnya pertanyaan masyarakat tentang apa yang dapat diberikan sekolah kepada masyarakat dan juga relevansi dan korelasi dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Kinerja sekolah pada saat itu dianggap oleh masyarakat tidak sesuai dengan tuntutan siswa untuk terjun ke dunia usaha dan sekolah dianggap tidak mampu memberikan hasil dalam konteks kehidupan ekonomi yang kompetitif secara global.¹¹⁹

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pada bagian penjelasan pasal 51 ayat 1: "*Manajemen Berbasis Sekolah atau Madrasah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah dan guru dibantu oleh komite sekolah atau madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan*"¹²⁰

Manajemen berbasis sekolah adalah model manajemen yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab) lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwasan lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya

¹¹⁸ Departemen Agama RI, *Undang-undang dan Peraturan Pemerintahan tentang Pendidikan* (Jakarta: 2006), h. 181

¹¹⁹Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat; Strategi Memenangkan Persaingan Mutu* (Cet. I; Jakarta: Nimas Multimas, 2004), h. 129

¹²⁰Republik Indonesia, *op.cit*, h. 33

sekolah dan mendorong sekolah meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional.¹²¹ Menurut Priscilla dan Mohran dalam Muhammad Syaifuddin mengatakan bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan pendekatan politis untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada partisipasi di tingkat lokal guna memajukan sekolahnya.¹²² Partisipasi lokal terdiri atas; kepala sekolah, guru, konselor, pengembang kurikulum, administrator, orang tua siswa, masyarakat sekitar dan siswa.

Sementara Myers dan Stonehill yang dikutip dalam karya Muhammad Syaifuddin menyatakan bahwa MBS merupakan strategi untuk memperbaiki pendidikan dengan mentransfer otoritas pengambilan keputusan secara signifikan dari pemerintah pusat dan daerah ke sekolah-sekolah secara individual.¹²³

Selain itu, Mulyasa mengemukakan bahwa MBS adalah sebuah paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan warga) dalam kerangka kebijakan pendidikan sekolah.¹²⁴

Dari definisi di atas, dapat dipahami bahwa MBS adalah suatu pendekatan pengelolaan sekolah dalam rangka desentralisasi pendidikan yang memberikan kewenangan yang lebih luas kepada sekolah untuk mengambil keputusan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan yang didukung dengan partisipasi yang tinggi dari warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, staf, orang tua dan masyarakat). Dengan budaya kewenangan yang besar tersebut maka sekolah memiliki otonomi, tanggung jawab dan partisipasi dalam menentukan program-program sekolah.

Secara umum MBS bertujuan untuk menjadikan sekolah lebih mandiri dan memberdayakan melalui pemberian kewenangan (otonomi), fleksibilitas yang lebih

¹²¹Rohiat, *Manajemen Sekolah, Teori Dasar dan Praktik* (cet. II; Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), h. 55.

¹²²Mohammad Syaifuddin, dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Depdiknas: 2007), h. 5.

¹²³*Ibid.*, h. 4.

¹²⁴E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 24.



besar kepada kepala sekolah dalam mengelola sumber daya dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.¹²⁵

Dalam penerapan MBS memberikan kewenangan kepada kepala sekolah, guru, siswa orang tua dan masyarakat untuk memiliki kontrol yang lebih besar dalam proses pendidikan dan memberikan mereka tanggung jawab untuk mengambil keputusan tentang anggaran, personil dan kurikulum. Keterlibatan pemangku kepentingan (*stakeholders*) lokal dalam pengambilan keputusan akan dapat meningkatkan lingkungan belajar yang efektif bagi siswa. Dalam MBSsekolah diharapkan mengenal kekuatan dan kelemahannya, potensi-potensinya, peluang dan ancaman yang dihadapinya, sebagai dasar dalam menentukan kebijakan-kebijakan pendidikan yang akan diambilnya.¹²⁶ Berdasarkan analisa tersebut, sekolah kemudian merumuskan kunci sukses dan merumuskan visi, misi, sasaran dan menyusun strategi serta menetapkan program-program pengembangannya untuk jangka waktu tertentu yang mungkin berbeda dengan sekolah lain. Realisasi gagasan penerapan model manajemen berbasis sekolah akan melahirkan sikap kepemilikan (*ownership*) para *stakeholders* terhadap sekolah. Manajemen dikembangkan dengan kesadaran bahwa setiap sekolah memiliki kondisi dan situasi serta kebutuhan yang berbeda.

2. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerangkannya. Dengan kata lain, jika sekolah ingin sukses dalam menerapkan MBS maka sejumlah karakteristik MBS perlu dimiliki. Berbicara karakteristik MBS tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif (*effective school*). Jika MBS merupakan wadah atau kerangkanya, maka sekolah efektif merupakan isinya. Oleh karena itu, karakteristik MBS memuat secara inklusif elemen-elemen sekolah efektif, yang dikategorikan menjadi input, proses, dan output.

Menurut Brown Karakteristik utama dan efektif dalam penerapan manajemen di sekolah mencakup

¹²⁵Hadiyanto, *Mencari Sosok desentralisasi manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h, 72.

¹²⁶ Hasbullah, *op.cit.*, h. 56.

- a. Otonomi sekolah
- b. Fleksibilitas
- c. Kerjasama
- d. Partisipatif¹²⁷

Sementara itu, menurut Nurkholis MBS memiliki 8 karakteristik¹²⁸ yaitu sebagai berikut:

1. Sekolah memiliki misi atau cita-cita.
2. Aktivitas pendidikan dijalankan berdasarkan karakteristik kebutuhan dan situasi sekolah.
3. Terjadinya proses perubahan strategi manajemen.
4. Keleluasaan dan kewenangan dalam pengelolaan sumber daya yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan.
5. Menuntut peran aktif sekolah.
6. Menekankan hubungan yang cenderung terbuka, bekerjasama, semangat tim, dan komitmen yang saling menguntungkan.
7. Peran administrator sangat penting dalam kerangka manajemen berbasis sekolah.
8. Efektivitas sekolah dinilai menurut indikator multitingkat dan multi segi.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa penerapan manajemen berbasis sekolah bisa diketahui antara lain dari sudut sejauh mana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengelolaan sumber daya dan administrasi.

3. Komponen-komponen yang Didesentralisasikan dalam Manajemen Berbasis Sekolah

Secara konsepsional manajemen berbasis sekolah diharapkan membawa dampak terhadap peningkatan kerja sekolah dalam hal mutu, efisiensi manajemen keuangan, pemerataan kesempatan, dan pencapaian tujuan politik (perkembangan

¹²⁷ Lihat *ibid*, h. 75-79.

¹²⁸ Lihat Mohammad Syaifuddin, dkk, *,op.cit*,h. 19-20



iklim demokrasi) suatu bangsa lewat perubahan kebijakan desentralisasi di berbagai aspek seperti politik, edukatif, administrasi, manajemen dan anggaran pendidikan.

Konsekuensi penerapan manajemen berbasis sekolah menjadi tanggung jawab dan ditangani oleh sekolah secara profesional. Komponen-komponen yang menjadi bidang garapan sekolah meliputi:

(1) Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Manajemen kurikulum adalah sebagai suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian kurikulum. Dalam pelaksanaannya, manajemen kurikulum harus dikembangkan sesuai dengan konteks MBS dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Oleh karena itu, otonomi yang diberikan pada lembaga pendidikan atau sekolah dalam mengelola kurikulum secara mandiri dengan memprioritaskan kebutuhan dan ketercapaian sasaran dalam visi dan misi lembaga pendidikan atau sekolah dan tidak mengabaikan kebijaksanaan nasional yang ditetapkan.¹²⁹

Dalam undang-undang sistem pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 19 pengertian kurikulum adalah: *Seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.*¹³⁰

Perencanaan dan pengembangan kurikulum merupakan bagian dari manajemen berbasis sekolah yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional telah dilakukan Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Wewenang pada level sekolah yaitu realisasi dan penyesuaian kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Selain itu, sekolah juga diberi kebebasan untuk mengembangkan

¹²⁹ Rusman, *Manajemen Kurikulum* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009), h. 3

¹³⁰ Republik Indonesia, *op.cit.*, h. 24-25.

kurikulum muatan lokal.¹³¹

Kebijakan pemerintah dalam pengembangan kurikulum tertuang dalam Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 36 ayat (2) dan (3): *Ayat (2) Kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan yang dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan kebutuhan pendidikan, potensi daerah, dan peserta didik. Ayat (3) Kurikulum disusun sesuai dengan jenjang pendidikan dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia dengan memperhatikan:*

- a. Peningkatan iman dan takwa;
- b. Peningkatan akhlak mulia;
- d. Peningkatan potensi, kecerdasan, dan minat peserta didik;
- e. Keragaman potensi daerah dan lingkungan;
- f. Tuntutan pembangunan daerah dan nasional;
- g. Tuntutan dunia kerja;
- h. Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
- i. Agama;
- j. Dinamika perkembangan global; dan
- k. Persatuan nasional dan nilai-nilai kebangsaan.¹³²

Jika mencermati undang-undang tersebut, idealnya kurikulum yang tersusun adalah kurikulum yang memperhatikan perbedaan-perbedaan yang terjadi dan dihadapi oleh masing-masing sekolah. Alasannya adalah hampir setiap sekolah berbeda kondisinya, misalnya: kebutuhan, keinginan, kesiapan, potensi, dan daya belajar peserta didik yang berbeda. Bahkan lebih dari itu, kondisi ekonomi, sosial, budaya, orang tua, dan masyarakat, serta lingkungan sekitarnya dengan yang lainnya. Perbedaan-perbedaan tersebut diakomodir dan dijadikan pertimbangan oleh pemerintah dalam kebijakannya memberikan kewenangan kepada sekolah menyusun kurikulumnya masing-masing, yang dikenal dengan Kurikulum Tingkat

¹³¹E. Mulyasa, *op.cit.*, h. 23

¹³²*Ibid.*, h. 93-94.



Satuan Pendidikan (KTSP), sebagaimana tertuang dalam PP RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 1 ayat (15) dikatakan bahwa: *"Kurikulum tingkat satuan pendidikan adalah kurikulum operasional yang disusun dan dilaksanakan di masing-masing satuan pendidikan."*¹³³

Dengan demikian, kewenangan yang diberikan pemerintah kepada masing-masing sekolah untuk menyusun kurikulum sesuai dengan kebutuhan dan kondisi serta potensi yang dimilikinya tentunya masih dalam kerangka Standar Nasional Pendidikan. Oleh karena itu, dalam perencanaan dan penyusunan bahkan pengembangan KTSP harus dilandaskan pada UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, PP RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Permendiknas No. 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi, Permendiknas No. 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan, dan Permendiknas No. 24 tentang Pelaksanaan Permendiknas No. 22 dan 23 Tahun 2006.

Kebijakan pemerintah tersebut memberikan peluang pada satuan pendidikan dan daerah untuk mengembangkan program-program yang dijadikan unggulan sesuai dengan karakteristik sekolah. Satuan pendidikan yang memiliki peserta didik dengan kompetensi yang unggul, dan integritas pribadi di atas rata-rata dapat mengembangkan program akselerasi untuk melayani dan mengakomodir hal tersebut.¹³⁴ Oleh karena itu, kemandirian setiap sekolah dalam menggali dan memanfaatkan potensi dan sumber daya akan menentukan kualitas sekolah yang bersangkutan. KTSP sebagai kurikulum operasional memberikan kesempatan kepada setiap sekolah untuk mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan daerah dan sesuai dengan karakteristik sekolah.

(2) Manajemen Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui

¹³³Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan* (Jakarta: Depag. RI Dirjen Pendidikan Islam, 2007), h. 104.

¹³⁴Lihat E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah* (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 95.

pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dipandang dari proses pembelajaran, peranan pendidik (guru) dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang sangat cepat.¹³⁵ Oleh karena itu, pendidik dan tenaga pendidikan sebagai penyelenggara dan pengelola pendidikan harus dimanaj untuk meningkatkan keprofesionalannya. Pengelolaan yang terencana dan terarah akan berimplikasi pada proses pendidikan yang baik dan berkualitas.

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.¹³⁶ Sedangkan yang dinamakan pendidik adalah: Tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.¹³⁷

Pemerintah telah menggariskan melalui UU sistem pendidikan nasional Nomor 20 Tahun 2003 berkaitan dengan tugas pendidik dan tenaga kependidikan, bahwa:

- (1) Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.
- (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.¹³⁸

Pelaksanaan dari isi pasal tersebut merupakan tanggung jawab profesi yang harus dijalankan oleh pendidik dan tenaga kependidikan pada satuan pendidikan. Berkenaan dengan manajemen tenaga kependidikan, tidak terlepas dari profesi

¹³⁵Lihat Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2009), h. 229.

¹³⁶Republik Indonesia, *op.cit.*, h. 3

¹³⁷*Ibid*, h. 3-4

¹³⁸Republik Indonesia, *op.cit.*, h. 27



kependidikan yang didukung oleh UU RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, PP RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, peraturan-peraturan lain yang terkait dengan peningkatan mutu pendidikan.

Terjadinya krisis multidimensi di satu sisi dan tuntutan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sisi lain, memunculkan satuan pendidikan-satuan pendidikan dengan model manajerial yang efektif dengan pendidik yang benar-benar profesional. Guru profesional adalah mereka yang memiliki kemampuan akademik dan metodologi pembelajaran, kemampuan pribadi, dan kemampuan sosial tertentu. Sebagai tenaga pendidik (guru) harus memiliki kompetensi sebagaimana dinyatakan pada Pasal 28 PP RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan bab IV bagian kesatu ayat 3, bahwa kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi:

- (1) Kompetensi
- (2) Kompetensi kepribadian
- (3) Kompetensi sosial
- (4) Kompetensi profesional¹³⁹

Keempat kompetensi harus dimiliki oleh guru yang profesional dengan difasilitasi manajemen sekolah yang baik, tentunya dalam keseharian para pendidik akan terus menerus berupaya untuk profesional terhadap tugasnya dan berimplikasi pada guru sendiri yang semakin paham dan bahkan melekat profesinya sebagai tenaga pendidik. Hal inilah yang menjadi esensi profesionalisme keguruan dengan menyadari dan terintegral dalam diri pendidik untuk mengabdikan secara total.

(3) Manajemen Kesiswaan

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) disebutkan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap,

¹³⁹Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan* (Cet. IV; Jakarta: Sinar Grafika, 2009), 17 dan lihat juga penjelasannya pada h. 67-68.

kreatif dan menjadi warga negara yang demokratis dan mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggungjawab. Pada pelaksanaannya, baik dari segi kewenangan maupun sumber dana pendidikan, pemerintah daerah atau kota akan memegang peranan penting. Melalui otonomi daerah diharapkan dapat memberikan layanan pendidikan sesuai kebutuhan secara lebih efektif dan efisien.

Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin. Berdasarkan tiga tugas utama tersebut Sutisna dalam Mulyasa menjabarkan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola bidang kesiswaan berkaitan dengan hal-hal berikut:

1. Kehadiran peserta didik di sekolah.
2. Penerimaan, orientasi, klasifikasi.
3. Evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar.
4. Program supervise bagi peserta didik yang mempunyai kelainan, seperti pengajaran, perbaikan dan pengajaran yang luar biasa.
5. Pengendalian disiplin murid.
6. Program bimbingan dan penyuluhan.
7. Program kesehatan dan keamanan.
8. Penyesuaian pribadi, sosial, dan emosional¹⁴⁰

¹⁴⁰E. Mulyasa, op.cit, 46



(4) Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu (1) pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun kedu-duanya. (2) orang tua, (3) masyarakat baik mengikat maupun yang tidak mengikat.

Sejalan dengan sumber keuangan dan pembiayaan pendidikan telah diatur dalam kebijakan pemerintah mengenai pendanaan telah diatur dalam UU sistem pendidikan nasional Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 46 ayat (1): *"Pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara in Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan masyarakat."*¹⁴¹

Dalam penjelasan Pasal 46 UU sistem pendidikan nasional Nomor 20 Tahun 2003 adanya keinginan pemerintah melibatkan masyarakat dalam pendanaan pendidikan, sebagaimana dinyatakan: *Sumber dana pendidikan dari pemerintah meliputi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dan sumber pendanaan dari masyarakat mencakup antara lain sumbangan pendidikan, hibah, wakaf, zakat, pembayaran nazar, pinjaman, sumbangan perusahaan, keringanan dan penghapusan pajak untuk pendidikan, dan lain-lain penerimaan yang sah.*¹⁴²

Secara jelas, kebijakan tersebut mengungkapkan bahwa pendanaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan Masyarakat.

(5) Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Menurut Pasal 45 ayat (1) UUUU sistem pendidikan nasional Nomor 20 Tahun 2003, bahwa dalam menyediakan sarana dan prasarana harus disesuaikan dengan kondisi pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik.¹⁴³ Kemudian secara rinci,

¹⁴¹Republik Indonesia, op.cit., h. 30

¹⁴²*Ibid*, h. 69.

¹⁴³Lihat Republik Indonesia, *Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 45 ayat (1).

pada pasal 45 ayat (1) dan (2) PP RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan juga disebutkan standar pelayanan minimal sarana dan prasarana, yaitu:

- (1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- (2) Setiap satuan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolah raga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/ tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.¹⁴⁴

Manajemen sarana dan prasarana meliputi perencanaan, pengadaan, pengaturan, dan penyingkiran segala peralatan material bagi terselenggaranya proses pendidikan di madrasah. Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan untuk membantu kelancaran proses pembelajaran. Sarana dan prasarana pendidikan adalah semua benda bergerak dan tidak bergerak yang dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan kegiatan pembelajaran baik secara langsung maupun tidak langsung¹⁴⁵. Pengelolaan sarana dan prasarana perlu dilakukan secara profesional agar semua fasilitas yang tersedia pada suatu lembaga pendidikan dapat berdaya guna secara maksimal dan mendukung efektifitas pencapaian target pembelajaran serta pengembangan sekolah.

¹⁴⁴Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, Pasal 45 ayat (1) dan (2).

¹⁴⁵Lihat Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik* (Cet. I; Bandung: Refika Aditama, 2008), h. 26. Lihat juga Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Cet. I; Jakarta: Citra Umbara, 2008), h. 249.



(6) Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara orang tua, masyarakat dan pemerintah.¹⁴⁶ Sekolah sebagai suatu sistem sosial merupakan bagian integral dan sistem sosial yang lebih besar yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Dalam Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional disebutkan beberapa peran yang dapat dilakukan oleh masyarakat, pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan, diantaranya:

a. Hak dan Kewajiban Masyarakat yang dijelaskan dalam:

Pasal 8

Masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan.

Pasal 9

Masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan.¹⁴⁷

b. Peran serta masyarakat dalam pendidikan dijelaskan pada pasal 54 yang berbunyi:

1. Peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perseorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan.

2. Masyarakat dapat berperan sereta sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan.¹⁴⁸

Selanjutnya, sebagai bagian dari konsep MBS, pemberdayaan komite/dewan sekolah ini merupakan bentuk manajemen partisipatif yang melibatkan peran serta masyarakat, sehingga semua kebijakan dan keputusan adalah kebijakan dan

¹⁴⁶Hadiyanto, *op.cit*, h. 84

¹⁴⁷Republik Indonesia, *op.cit*, h. 9.

¹⁴⁸*Ibid*, h.35.

keputusan yang diambil bersama dalam rangka mencapai tujuan pendidikan bersama komite/dewan sekolah. Mengenai komite sekolah/dewan sekolah dijelaskan dalam pasal 56 yang berbunyi:

1. Masyarakat berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan melalui dewan pendidikan dan komite sekolah/madrasah.
2. Dewan pendidikan sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan dan peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan, dan dukungan tenaga, sarana dan prasana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat Nasional, Provinsi, dan kabupaten/kota yang tidak mempunyai hubungan hirearkis.
3. Komite sekolah sebagai lembaga mandiri, dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan, dan dukungan tenaga, sarana dan prasana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.¹⁴⁹

Atas dasar untuk pemberdayaan masyarakat itulah, maka digulirkan konsep komite sekolah sebagaimana yang dikemukakan di atas. Berdasarkan keputusan Mendiknas No. 044/U/2000, keberadaan komite sekolah berperan sebagai berikut:

- 1) Pemberi pertimbangan (*advisor agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan.
- 2) Pendukung (*supporting agency*) baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- 3) Pengontrol (*controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

¹⁴⁹*Ibid*, h. 36-37.



- 4) Mediator antara pemerintah (eksekutif) dan dengan masyarakat di satuan pendidikan.¹⁵⁰

Pemberdayaan komite sekolah ini untuk menciptakan rasa tanggung jawab melalui administrasi sekolah yang lebih terbuka. Kepala sekolah, guru, dan anggota masyarakat bekerjasama dengan baik untuk membuat rencana pengembangan sekolah.

(7) Manajemen Layanan Khusus

Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggungjawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya mengembangkan ilmu pengetahuan dan keterampilan dan sikap saja tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang memiliki kesehatan jasmani dan rohani." (UUSPN bab 2 pasal 4). Untuk kepentingan tersebut sekolah mengembangkan program pendidikan jasmani dan kesehatan dengan menyediakan pelayanan kesehatan sekolah melalui usaha kesehatan (UKS) dan berusaha meningkatkan program pelayanan melalui kerjasama dengan unit-unit dinas kesehatan setempat.¹⁵¹

Pelayanan khusus yang diberikan sekolah kepada peserta didik, antar sekolah satu dengan sekolah lainnya pada umumnya sama, tetapi proses pengelolaan dan pemanfaatannya yang berbeda. Beberapa bentuk manajemen layanan khusus yang ada di sekolah antara lain:

- a. Layanan Perpustakaan Peserta Didik
- b. Layanan Kesehatan Peserta Didik
- c. Layanan Asrama Peserta Didik
- d. Layanan Bimbingan dan Konseling
- e. Layanan Kafetaria Peserta Didik
- f. Layanan Laboratorium Peserta Didik

¹⁵⁰Hasbullah, *op.cit*, h. 92-93, lihat juga hadiyanto, *op.cit*, h. 87.

¹⁵¹Tbrahim Bafadal. *Manajemen Perlengkapan Sekolah*(Jakarta: Bumi Aksara, . 2003), h. 5

g. Layanan Keamanan

Komponen-komponen manajemen berbasis sekolah yang dipaparkan sebelumnya akan berjalan dengan baik apabila didukung dengan kemampuan manajerial kepala sekolah sehingga akan tercapai kondisi yang baik demi tercapainya tujuan pendidikan nasional.

C. KESIMPULAN

Dari pemampanan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen berbasis sekolah dipandang sebagai suatu pendekatan pengelolaan sekolah dalam rangka desentralisasi pendidikan yang memberikan wewenang lebih luas kepada sekolah untuk mengambil keputusan mengenai pengelolaan sumber-sumber daya pendidikan sekolah yang didukung dengan partisipasi yang tinggi dari warga sekolah, orang tua dan masyarakat sesuai dengan kerangka kebijakan pendidikan nasional dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Maksud diberikannya otonomi di bidang pendidikan adalah untuk meningkatkan mutu, efisiensi, serta pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. Pemerataan pendidikan tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah. Di samping itu juga, sekolah dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dengan cara melibatkan semua unsur terkait untuk memajukan sekolah serta meningkatkan manajemen sekolah dalam rangka membebaskan pengalokasian sumber daya dari kepentingan yang lebih bersifat edukatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. 2008. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Citra Umbara.
- Bafadal, Ibrahim. 2003. *Manajemen Perlengkapan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Departemen Agama RI. 2006. *Undang-undang dan Peraturan Pemerintahan tentang Pendidikan*. Jakarta.
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok desentralisasi manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasbullah. 2007. *Otonomi Pendidikan, Kebijakan Otonomi daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, Ed. I, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mulyasa, E. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- _____. 2008. *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Republik Indonesia. 2007. *Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Depag. RI Dirjen Pendidikan Islam.
- _____. 2009. *Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Sinar Grafika.
- _____. 2009. *Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Rohiat. 2008. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama.
- Rusman. 2009. *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Sagala, Syaiful. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat; Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta: Nimas Multimas.
- Samani, Muchlas. 2007. *Menggagas Pendidikan Bermakna*. Surabaya: SIC.
- Sufyarma. 2004. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Syaifuddin, Mohammad dkk. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Depdiknas.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang SISDIKNAS No. 20 Tahun 2003. Jakarta: Sinar Grafika Offset. 2009.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara: Jakarta.