

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/346434648>

# MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH: Optimalisasi Mutu Pendidikan melalui Pengembangan Kurikulum dan Partisipasi Masyarakat

Book · November 2020

CITATION

1

READS

4,462

2 authors, including:



Rusi Rusmiati Aliyyah  
Universitas Djuanda

200 PUBLICATIONS 1,174 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Ruang Kelas : Sarana Prasarana Belajar Siswa Sekolah Dasar di Provinsi Banten [View project](#)



Analisis Peningkatan Kondisi Ruang Kelas di Sumedang Tahun 2017-2018 [View project](#)

# **MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**

Optimalisasi Mutu Pendidikan melalui Pengembangan  
Kurikulum dan Partisipasi Masyarakat

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta**

1. Hak Cipta adalah hak eksklusif pencipta yang timbul secara otomatis berdasarkan 1. prinsip deklaratif setelah suatu ciptaan diwujudkan dalam bentuk nyata tanpa mengurangi pembatasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Pasal 1 ayat [1]).
2. Pencipta atau Pemegang Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 2. memiliki hak ekonomi untuk melakukan: a. Penerbitan ciptaan; b. Penggandaan ciptaan dalam segala bentuknya; c. Penerjemahan ciptaan; d. Pengadaptasian, pengaransemenan, atau pentransformasian ciptaan; e. pendistribusian ciptaan atau salinannya; f. Pertunjukan Ciptaan; g. Pengumuman ciptaan; h. Komunikasi ciptaan; dan i. Penyewaan ciptaan. (Pasal 9 ayat [1]).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang 3. Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/ atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah). (Pasal 113 ayat [3]).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang 4. dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah). (Pasal 113 ayat [4]).

# **MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**

Optimalisasi Mutu Pendidikan melalui Pengembangan  
Kurikulum dan Partisipasi Masyarakat

Dr. Rusi Rusmiati Aliyyah, M.Pd.  
Dr. Hj. R. Siti Pupu Fauziah, M.Pd.I.  
Jaihan Safitri, S.Pd.



**MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH: Optimalisasi Mutu Pendidikan melalui Pengembangan Kurikulum dan Partisipasi Masyarakat**

© Rusi Rusmiati Aliyyah, R. Siti Pupu Fauziah, dan Jaihan Safitri

viii + 82; 15.5 x 23 cm.

ISBN: 978-623-261-109-2

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun, juga tanpa izin tertulis dari penerbit

Cetakan I, November 2020.

Penulis : Rusi Rusmiati Aliyyah, R. Siti Pupu Fauziah, dan Jaihan Safitri  
Editor : Alviana C.  
Design Cover : Ityan Jauhar  
Lay Out : Fendi

Diterbitkan oleh:

**Penerbit Samudra Biru (Anggota IKAPI)**

Jln. Jomblangan Gg. Ontoseno B.15 RT 12/30

Banguntapan Bantul DI Yogyakarta

Email: [admin@samudrabiru.co.id](mailto:admin@samudrabiru.co.id)

Website: [www.samudrabiru.co.id](http://www.samudrabiru.co.id)

WA/Call: 0812-2607-5872

# PRAKATA

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu pendekatan pengelolaan pendidikan yang juga diterapkan pada sekolah sebagai wujud dari implementasi standar pelayanan minimum dan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan. Diterapkannya MBS di lembaga sekolah dapat mendorong dan memajukan sekolah secara berdikari, aktif, transparan, dan akuntabilitas dengan melakukan berbagai program peningkatan mutu pendidikan disesuaikan dengan situasi dan kondisi kebutuhan atau keperluan sekolah sendiri dengan membuat suatu kebijakan dan keputusan secara partisipatif dan demokratis.

Terwujudnya otonomi pendidikan dapat dilihat pada adanya hak dan wewenang dari pihak sekolah dalam pengaturan kebijakan. Oleh sebab itu, MBS merupakan bagian integral dari adanya proses pengelolaan sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan dalam kerangka otonomi pendidikan secara holistik. Tanpa manajemen atau pengelolaan tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien dengan adanya sumber daya sekolah. Pelimpahan kewenangan dalam pengambilan keputusan pada sekolah ternyata memberikan dampak pada penyediaan program yang lebih baik lagi karena memuat berbagai strategi untuk memperbaiki pendidikan dengan pengambilan keputusan secara signifikan dari

pemerintah pusat/daerah kepada individual sekolah. Pemberian tanggung jawab ini berimplikasi kepada kepala sekolah, guru, staf, orangtua, peserta didik, komite sekolah, dan masyarakat sekitar untuk memiliki kontrol terhadap kebijakan, anggaran, dan kurikulum sekolah. Buku ini disusun sebagai acuan bagi para guru, kepala sekolah, pengelola lembaga pendidikan, mahasiswa, dan pemerhati pendidikan tentang konsep manajemen berbasis sekolah dilihat dari sudut pandang pengembangan kurikulum dan partisipasi masyarakat dalam mengembangkan mutu pendidikan di Indonesia.

Bogor, 2020

**Penulis**

# DAFTAR ISI

<b>PRAKATA</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>BAB 1</b> .....	<b>1</b>
<b>MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Program Manajemen Berbasis Sekolah .....	1
B. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) .....	4
C. Esensi Manajemen Berbasis Sekolah .....	7
<b>BAB 2</b> .....	<b>9</b>
<b>KONSEP MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH</b> .....	<b>9</b>
A. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah .....	9
B. Pentingnya Manajemen Berbasis Sekolah .....	14
C. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah .....	15
D. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah .....	17
E. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah .....	19
F. Implikasi Manajemen Berbasis Sekolah .....	23
G. Model MBS di Berbagai Negara .....	30
<b>BAB 3</b> .....	<b>37</b>
<b>MANAJEMEN KURIKULUM</b> .....	<b>37</b>
A. Pengertian Manajemen Kurikulum .....	37
B. Pengertian Kurikulum 2013 .....	40
C. Karakteristik Kurikulum 2013 .....	41
D. Modifikasi Kurikulum 2013.....	44
E. Kurikulum dan Pembelajaran Berbasis Sekolah .....	46
<b>BAB 4</b> .....	<b>51</b>
<b>HUBUNGAN SEKOLAH DENGAN MASYARAKAT</b> .....	<b>51</b>



A. Pengertian Hubungan Sekolah dengan Masyarakat.....	51
B. Peran dan Partisipasi Orangtua dan Masyarakat.....	53
C. Komite Sekolah.....	54
D. Peran Dunia Usaha dan Industri.....	56
E. Tujuan Hubungan Sekolah dengan Masyarakat .....	57
F. Manfaat Hubungan Sekolah dengan Masyarakat.....	61
<b>BAB 5 .....</b>	<b>63</b>
<b>MUTU PENDIDIKAN .....</b>	<b>63</b>
A. Pengertian Mutu Pendidikan .....	63
B. Strategi Meningkatkan Kualitas Mutu Pendidikan .....	64
C. MBS sebagai Manajemen Peningkatan Mutu .....	66
<b>GLOSARIUM .....</b>	<b>69</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>73</b>
<b>INDEKS .....</b>	<b>77</b>
<b>TENTANG PENULIS.....</b>	<b>79</b>

# BAB 1

## MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

### A. Latar Belakang Program Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Indonesia dirintis oleh pemerintah, dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional (saat ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan), beserta pemerintah daerah dengan bantuan *The United Nations Children's Fund* (UNICEF) dan *United Nations Educational Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) sejak tahun 1999 di 7 (tujuh) kabupaten pada 4 (empat) provinsi. Setelah dinyatakan berhasil pada beberapa sekolah pilot, program MBS memperoleh bantuan pendanaan dari donor baik dalam maupun luar negeri antara lain, NZAID, AusAID, USAID, *Plan International*, Citibank, *Save the Children*, JICA, dan Kartika Soekarno Foundation. Implementasi program MBS di Indonesia di evaluasi pada tahun 2000, 2002, 2005, dan 2010. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa program MBS memberikan dampak positif antara lain : (1) peningkatan manajemen sekolah yang lebih transparan, partisipatif, demokratis, dan akuntabel; (2) peningkatan mutu pendidikan; (3) menurunnya tingkat putus sekolah; (4) peningkatan implementasi pembelajaran yang berpusat pada siswa dengan strategi pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAKEM), dan (5) peningkatan

peran serta masyarakat terhadap pendidikan di Sekolah Dasar (Kemendikbud, 2013).

Era reformasi sedang berjalan atau bahkan sudah memasuki pasca-reformasi yang diindikasikan dengan adanya perombakan di segala bidang kehidupan, politik, moneter, hankam, dan kebijakan mendasar lainnya. Diantara perubahan tersebut adalah lahirnya Undang-Undang No.22 Tahun 1999 tentang pemberian kewenangan dan keleluasan pada daerah untuk mengurus kepentingan masyarakat setempat untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakasa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat. Selanjutnya diubah dengan Undang-undang No.32 tahun 2004 yaitu undang-undang otonomi daerah yang kemudian diatur oleh Peraturan Pemerintah No.33 tahun 2004 yaitu adanya penggeseran kewenangan dari pemerintah pusat ke pemerntah daerah dalam berbagai bidang termasuk bidang pendidikan kecuali agama, politik luar negeri, pertahanan dan keamanan, peradilan, moneter, dan fiskal. Hal ini kemudian dinamakan dengan otonomi daerah yang didasarkan pada asas desentralisasi dalam wujud otonomi luas, nyata, transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab (Minarti, 2017).

Keleluasan hak dan kewenangan tersebut sebagaimana dituangkan dalam Undang-Undang No. 22 tahun 1999 pasal 11, mencakup semua bidang pemerintahan, yakni pekerjaan umum, kesehatan, pendidikan dan kebudayaan, perhubungan, industri dan perdagangan, penanaman modal, lingkungan hidup, pertahanan, koperasi, serta tenaga kerja. Kewenangan daerah dalam menentukan gerak pemerintahan termasuk dalam hal memutuskan suatu kebijakan publik ditentukan langsung oleh pemerintah daerah. Sehingga, pemerintah daerah dalam membuat kebijakan mempunyai keleluasan yang komprehensif sehingga

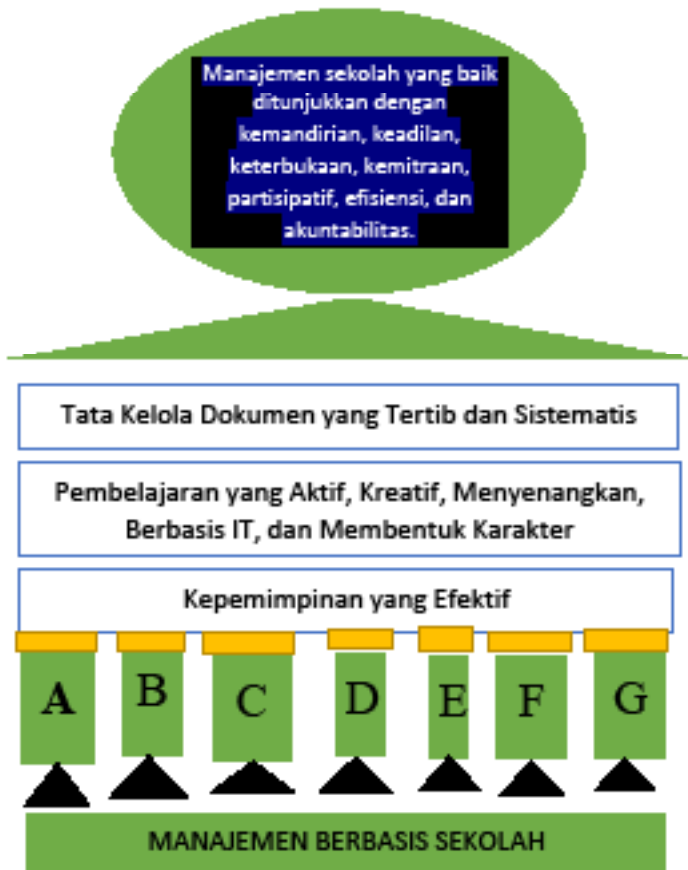
alur dari pemerintah daerah sepenuhnya diserahkan kepada daerahnya masing-masing.

Keberlanjutan program MBS di Indonesia juga sebagai amanat kebijakan pemerintah, antara lain Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pada Pasal 51 Ayat (1) dinyatakan bahwa: “Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah“. Penggunaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) sebagai salah satu muatan MBS diamanatkan dalam Pasal 38 Ayat (2) bahwa: “kurikulum pendidikan dasar dan menengah dikembangkan sesuai dengan relevansinya oleh setiap kelompok atau satuan pendidikan dan komite sekolah/madrasah di bawah koordinasi dan supervisi Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota atau kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota untuk pendidikan dasar dan provinsi untuk pendidikan menengah”, dan Pasal 50 Ayat (5) “Pemerintah Kabupaten/Kota mengelola pendidikan dasar dan pendidikan menengah serta satuan pendidikan yang berbasis keunggulan lokal”. Pentingnya partisipasi masyarakat diamankan dalam pasal 9 bahwa: “Masyarakat berkewajiban untuk memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan”; dan pasal 54 Ayat (1) dan (2) “Peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan”; serta masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan”.

## **B. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan yang dalam hal ini kepala sekolah dan guru dibantu oleh komite sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan (penjelasan pasal 51 Ayat (1) UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional). Esensi MBS adalah pemberian otonomi sekolah dalam rangka peningkatan mutu sekolah. Otonomi sekolah diartikan sebagai pemberian kewenangan yang lebih mandiri kepada sekolah yang mengandung makna swakarsa, swakarya, swadana, swakelola, dan swasembada. MBS juga didefinisikan sebagai pengelolaan sumberdaya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah, dengan mengikutsertakan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam pengambilan keputusan, untuk mencapai tujuan peningkatan mutu sekolah. Unsur-unsur penting yang terkandung dalam definisi MBS meliputi: (1) pengelolaan dimaknai dari dua sudut pandang yakni proses dan komponen manajemen sekolah, sebagai proses maka manajemen sekolah berbentuk sistem yang komponennya meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Ditinjau dari komponennya, manajemen sekolah meliputi: kurikulum dan pembelajaran, peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, pembiayaan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat, dan budaya dan lingkungan sekolah; (2) sumber daya sekolah meliputi manusia, dana, sarana dan prasarana; (3) strategi pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, antara lain PAKEM; (4) implementasi budaya dan lingkungan sekolah yang kondusif; (5) peran serta masyarakat; (6) pencapaian tujuan peningkatan mutu sekolah (Kemendikbud, 2013).

Pengertian MBS divisualisasikan dalam bentuk Gambar:



Gambar 1 Konsep Dasar MBS  
Sumber: (Kemendikbud, 2013)

**Keterangan:**

- A. Kurikulum dan Pembelajaran
- B. Peserta Didik
- C. Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- D. Sarana Prasarana
- E. Pembiayaan
- F. Hubungan Sekolah dan Masyarakat
- G. Budaya dan Lingkungan Sekolah

Istilah MBS merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan nasional (Farikhah, 2015). MBS secara bahasa berasal dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat untuk menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan penjelasan tersebut, MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada sekolah dalam proses pembelajaran (Minarti, 2017). MBS sebagai terjemahan dari *School Based Management* (SBM) adalah suatu pendekatan praktis yang bertujuan untuk mendesain pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup kepala sekolah, guru, siswa, orang tua siswa dan masyarakat (Fattah, 2012).

MBS sebagai pengorganisasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional, dengan melibatkan kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan (partisipatif) (Minarti, 2017). MBS sebagai satu strategi untuk meningkatkan sekolah dengan menyerahkan otoritas pengambilan keputusan secara signifikan dari negara dan Kabupaten kepada satuan pendidikan secara individual. MBS menyediakan para kepala sekolah, guru-guru, para siswa, dan para orang tua siswa untuk melakukan pengawasan secara lebih besar terhadap proses pendidikan dengan memberikan tanggung

jawab untuk pengambilan anggaran, personel dan kurikulum (Suparlan, 2013).

MBS dapat diartikan sebagai model pengelolaan yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah, karyawan, orangtua siswa dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Kemendikbud, 2013). Kemandiriannya sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang tentu lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki. Adanya pengambilan keputusan maka rasa tanggungjawab akan meningkatkan dedikasi warga sekolah terhadap sekolahnya, baik peningkatan otonomi sekolah maupun pengambilan keputusan partisipatif tersebut, kesemuanya ditujukan untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pemerintah yang berlaku (Suharsono, 2012).

Salah satu model desentralisasi yang diterapkan dalam manajemen persekolahan adalah *School Based Management* atau Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS diharapkan menumbuhkan kreativitas dan pemberdayaan kemampuan semua sumber demi tercapainya kemandirian kemandirian. Pada MBS terkandung nilai prakarsa, kreativitas, pemberdayaan, partisipasi dan kemandirian (Aliyyah dkk., 2019).

### **C. Esensi Manajemen Berbasis Sekolah**

Esensi dari MBS adalah terjadinya otonomi, pemberdayaan, transparansi, kemandirian, dan fleksibilitas manajemen pada tingkat sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara produktif, efektif dan efisien:

1. Otonomi; MBS pada dasarnya memberikan kepercayaan kepada sekolah untuk mengembangkan prakarsa sesuai



- potensi dan prioritas yang diinginkan karena sekolah paling tahu permasalahan dan kebutuhannya sendiri.
2. Pemberdayaan; dalam merancang, melaksanakan dan mengevaluasi manajemen hendaknya dapat berpartisipasi seluruh komponen agar semua potensi dapat diberdayakan secara optimal
  3. Kemandirian; MBS menginginkan sekolah tidak bergantung sepenuhnya kepada pusat untuk memutuskan berbagai persoalan teknis yang dihadapi sekolah. Bahkan diharapkan sekolah memiliki kemandirian penuh dari segi financial maupun mental. Sekolah bukan sekedar sub-ordinasi/pelaksana program-program dari atas, akan tetapi mereka merupakan garda terdepan yang harus diberdayakan dalam pengambilan keputusan, dan pengelolaan secara mandiri
  4. Fleksibilitas; sekolah lebih tahu persoalan-persoalan yang dihadapi secara teknis maupun inti kegiatan sekolah yaitu PMB. MBS memungkinkan sekolah mengatur secara fleksibel hal-hal yang berkaitan dengan manajemen sekolah dan tidak keluar dari kebijakan nasional (Aliyyah, 2020).

# BAB 2

## KONSEP MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

### A. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

MBS memiliki karakteristik sama dengan sekolah yang efektif yaitu: (1) memiliki output (prestasi pembelajaran dan manajemen sekolah yang efektif) yang diharapkan oleh visi dan misi; (2) efektifitas proses belajar mengajar yang tinggi; (3) peran kepala sekolah yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia; (4) lingkungan dan iklim belajar yang aman, tertib, dan nyaman (*enjoyable learning*) sehingga manajemen sekolah lebih efektif; (5) analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja; (6) pertanggung jawaban (akuntabilitas) sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan (Sagala, 2013).

Depdiknas menyebutkan secara garis besar, beberapa karakteristik MBS, meliputi ; adanya akses terbuka bagi sekolah untuk mandiri, adanya kemitraan yang erat antara sekolah dan masyarakat sekitar, adanya sistem desentralisasi, pengelolaan sekolah secara partisipatif, pemberdayaan guru secara optimal, diterapkannya otonomi manajemen sekolah, orientasi pada peningkatan mutu, dan menekankan pada pengambilan keputusan partisipatif (Adang, 2014). MBS memiliki karakteristik

yang mesti harus dipahami oleh penyelenggara pendidikan pada era desentralisasi ini. Oleh karena itu, untuk menerapkan MBS, sekolah perlu memiliki sejumlah karakteristik dari MBS tersebut supaya sekolah lebih efektif. Karakteristik MBS bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya dan administrasi (Mulyasa, 2011).

Menurut Levacic, yang telah dikutip oleh Ibrahim Bafadhal, menyatakan bahwasannya didalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki 3 karakteristik yang menjadi ciri khas dan harus dikedepankan dari yang lain pada manajemen tersebut, yakni sebagai berikut:

1. Kekuasaan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan yang di desentralisasikan kepada para *stakeholder* sekolah.
2. Domain manajemen peningkatan mutu pendidikan yang mencakup keseluruhan aspek peningkatan mutu pendidikan mencakup kurikulum, kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, penerimaan, dan siswa baru.
3. Walaupun keseluruhan domain manajemen peningkatan mutu pendidikan didesentralisasikan kepada sekolah-sekolah diperlukan adanya regulasi yang mengatur fungsi kontrol pusat terhadap keseluruhan pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab pemerintah (Bafadhal, 2006).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki karakteristik yang harus dipahami oleh sekolah yang menerapkan. Karakteristik MBS didasarkan atas *input*, proses, dan *output*.

## 1. Output yang Diharapkan

*Output* pendidikan adalah kinerja (prestasi) sekolah. Kinerja sekolah dihasilkan dari proses pendidikan. *Output* pendidikan dinyatakan tinggi jika prestasi sekolah tinggi dalam hal berikut:

- a. Prestasi akademik siswa berupa nilai ulangan umum, Nilai Ujian Nasional, Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB), lomba karya ilmiah remaja, lomba Bahasa Inggris, lomba Fisika, lomba Matematika, dan sebagainya.
- b. Prestasi nonakademik siswa, seperti imtak, kejuruan, kerja sama, rasa kasih sayang, keingintahuan, solidaritas, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olahraga, kesopanan, kesenian, kepramukaan, keterampilan, harga diri, dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh tahapan kegiatan yang saling memengaruhi (proses), yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.
- c. Prestasi lainnya, seperti kinerja sekolah dan guru meningkat, kepuasan, kepemimpinan kepala sekolah andal, jumlah putus sekolah menurun, guru dan tenaga tata usaha yang pindah atau berhenti berkurang, peserta didik dan guru serta tenaga tata usaha yang tidak hadir berkurang, hubungan sekolah-masyarakat meningkat, dan kepuasan *stakeholder* meningkat.

## 2. Proses Pendidikan

Proses ialah berubahnya sesuatu (*input*) menjadi sesuatu yang lain (*output*). Di tingkat sekolah, proses meliputi pelaksanaan administrasi dalam arti proses (fungsi) dan administrasi dalam arti sempit. Sekolah yang efektif memiliki: (a) Proses Belajar Mengajar (PMB) yang efektivitasnya tinggi; (b) kepemimpinan sekolah yang kuat; (c) lingkungan sekolah yang aman dan tertib;

(d) pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan yang efektif; (e) memiliki budaya mutu; (f) memiliki tim kerja yang kompak, cerdas, dinamis; (g) memiliki kewenangan (kemandirian); (h) partisipasi *stakeholder* tinggi; (i) memiliki keterbukaan manajemen; (j) memiliki kemauan dan kemampuan untuk berubah (psikologis dan fisik); (k) melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan; (l) responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan; (m) komunikasi yang baik; (n) memiliki akuntabilitas; (o) sekolah memiliki sustainabilitas (keberlangsungan hidup).

### 3. Input Pendidikan

*Input* adalah sesuatu yang harus tersedia untuk berlangsungnya proses. *Input* juga disebut sesuatu yang berpengaruh terhadap proses. *Input* merupakan prasyarat proses. *Input* terbagi empat, yaitu *input* Sumber Daya Manusia (SDM), *input* sumber daya, *input* manajemen, dan *input* harapan.

*Input* Sumber Daya Manusia (SDM) meliputi kepala sekolah, guru, pengawas, staf TU, dan siswa. *Input* sumber daya lainnya meliputi peralatan, perlengkapan, uang, dan bahan. *Input* perangkat (manajemen) meliputi struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, kurikulum, rencana, dan program. *Input* harapan meliputi visi, misi, strategi, tujuan, dan sasaran sekolah.

*Input* pendidikan meliputi (1) memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas; (2) sumber daya tersedia dan siap; (3) staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi; (4) memiliki harapan prestasi yang tinggi; (5) fokus pada pelanggan (khususnya siswa), dan (6) manajemen (Minarti, 2017).

Berhasil dan tidaknya mutu *Input* tergantung dari adanya persiapan dan perencanaan *Input*. Semakin matang kesiapannya maka semakin tinggi untuk peluang dalam keberhasilan mutu

*Input.* Kesiapan *Input* sangat diperlukan agar prosesnya dapat berjalan dengan baik.

Karakteristik MBS bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya administrasi. Lebih Manajemen Lembaga Pendidikan 115 lanjut BPPN dan Bank Dunia (1999), mengutip dari Focus on School: The Future Organisation of Education Services for Student, Departement of Education, Australia (1990), mengemukakan ciri-ciri MBS dalam tabel berikut:

Tabel 1. Ciri-Ciri Manajemen Berbasis Sekolah

Organisasi Sekolah	Proses Belajar Mengajar	Sumber Daya Manusia	Sumber Daya dan Administrasi
Menyediakan manajemen organisasi kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan sekolah	Meningkatkan kualitas belajar siswa	Mem-berdayakan staf dan menempatkan personel yang dapat melayani keperluan semua siswa	Meng-identifikasi sumber daya yang diperlukan dan meng-alokasikan sumber daya tersebut sesuai dengan kebutuhan
Menyusun rencana sekolah dan merumuskan kebijakan untuk sekolahnya sendiri	Mengembangkan kurikulum yang cocok dan tanggap terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat sekolah	Memilih staf yang memiliki wawasan manajemen berbasis sekolah	Mengelola dana sekolah

Mengelola kegiatan operasional sekolah	Menyelenggarakan pengajaran yang efektif	Menyediakan kegiatan untuk pengembangan profesi pada semua staf	Menyediakan dukungan administratif
Menjamin adanya komunikasi yang efektif antara sekolah/dan masyarakat terkait ( <i>school community</i> )	Menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa	Menjamin kesejahteraan staf dan siswa	Mengelola dan memelihara gedung dan sarana lainnya
Menjamin akan terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab (akuntabel kepada masyarakat dan pemerintah)	Program pengembangan yang diperlukan siswa	Kesejahteraan staf dan siswa	Memelihara gedung dan sarana lainnya

Sumber: (Mulyasa, 2009).

## B. Pentingnya Manajemen Berbasis Sekolah

Desentralisasi manajemen pendidikan memberikan kesempatan kepada pihak terkait untuk mengembangkan sistem pendidikan yang lebih sesuai dengan kebutuhan masing-masing daerah. Pada masa lalu, manajemen pendidikan dilaksanakan secara sentralistik atau terpusat dari wewenang pemerintah daerah dan sekolah sangat terbatas. Penyerahan tanggung jawab dan sumber daya ke sekolah memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhannya sendiri. Selain itu, penyerahan tanggung jawab tersebut akan

memotivasi sekolah dan masyarakat untuk mengembangkan hal-hal yang dulu dianggap bukan urusan mereka.

Dengan adanya keputusan yang lebih banyak diambil di tingkat sekolah, pemanfaatan sumber daya termasuk dana pembelajaran diharapkan lebih sesuai dengan kebutuhan sekolah dan peserta didik setempat (Kemendikbud, 2013).

### **C. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah**

MBS bertujuan agar otonomi sekolah dan partisipasi masyarakat atau *local stakeholders* mempunyai keterlibatan yang tinggi (*high involment model*). Kekuatan model keterlibatan tinggi memberikan kerangka dasar bahwa setiap unsur akan dapat berperan dalam meningkatkan mutu, efisiensi, dan pemerataan kesempatan Pendidikan. Apabila unsur-unsur yang terlibat memahami dan berkontribusi terhadap keberhasilan sekolah (Fattah, 2012). Tujuan MBS adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum, baik itu menyangkut kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia, guru maupun tenaga kependidikan lainnya, dan kualitas pelayanan pendidikan secara umum. Bagi sumberdaya manusia peningkatan kualitas bukan hanya meningkatnya pengetahuan dan keterampilannya, melainkan meningkatkan kesejahteraannya pula (Jamal Ma'mur, 2012). Tujuan MBS adalah untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain, diperoleh melalui partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi (Mulyasa, 2013). Tujuan umum MBS yaitu untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada sekolah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah dan mendorong partisipasi warga sekolah dan mendorong



partisipasi warga sekolah serta masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan (Minarti, 2017). Adapun menurut (Mulyasa, 2013) MBS bertujuan untuk : Peningkatan efisiensi, antara lain diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi, peningkatan mutu dapat diperoleh melalui partisipasi orang tua teradap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, berlakunya sistem intensif dan disensitif, peningkatan pemerataan pendidikan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.

Tujuan MBS menurut (Kemendikbud, 2013) didalam buku IV Panduan Nasional MBS yakni;

#### 1. Tujuan umum

Manajamen Berbasis Sekolah bertujuan untuk meningkatkan kemandirian sekolah melalui pemberian kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sumber daya sekolah, dan mendorong keikutsertaan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu sekolah.

#### 2. Secara khusus MBS bertujuan untuk:

- a. Membina dan mengembangkan komponen manajemen kurikulum dan pembelajaran melalui empat proses manajemen sekolah yang lebih efektif;
- b. Membina dan mengembangkan komponen manajemen peserta didik melalui empat proses manajemen sekolah yang lebih efektif;

- c. Membina dan mengembangkan komponen pendidik dan tenaga kependidikan melalui empat proses manajemen sekolah yang lebih efektif;
- d. Membina dan mengembangkan komponen manajemen sarana dan prasarana melalui empat proses manajemen sekolah yang lebih efektif;
- e. Membina dan mengembangkan komponen manajemen pembiayaan melalui empat proses manajemen sekolah yang lebih efektif;
- f. Membina dan mengembangkan komponen hubungan sekolah dengan masyarakat melalui empat proses manajemen sekolah yang lebih efektif;
- g. Membina dan mengembangkan komponen budaya sekolah.

#### **D. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah**

Terdapat empat sumber daya yang harus didesentralisasikan yang pada hakikatnya merupakan inti dan isi dari Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yaitu *power/authority*, *knowledge*, *information*, and *reward*. Keempatnya merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dan menuntut kehadirannya, antara lain sebagai berikut:

1. Kekuasaan atau kewenangan (*power/authority*) harus didesentralisasikan ke sekolah-sekolah secara langsung, yaitu melalui dewan sekolah. Sedikitnya terhadap tiga bidang penting yaitu *budget*, *personnel*, dan *curriculum*. Termasuk dalam kewenangan ini adalah yang menyangkut pengangkatan dan pemberhentian kepala sekolah, guru, dan staf sekolah.
2. Pengetahuan (*Knowledge*) juga harus didesentralisasikan sehingga sumber daya manusia di sekolah mampu

memberikan kontribusi yang berarti bagi kinerja sekolah. Pengetahuan yang perlu didesentralisasikan meliputi keterampilan yang terkait dengan pekerjaan secara langsung (*job skills*), keterampilan kelompok (*teamwork skills*), dan pengetahuan keorganisasian (*organizational knowledge*). Keterampilan kelompok diantaranya adalah pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan keterampilan berkomunikasi. Termasuk dalam pengetahuan keorganisasian adalah pemahaman lingkungan dan strategi merespons perubahan.

3. Hakikat lain yang harus didesentralisasikan adalah informasi (*information*). Pada model sentralistik, informasi hanya dimiliki para pimpinan pusat, sedangkan pada model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), informasi harus didistribusikan keseluruh konstituen sekolah bahkan keseluruh *stakeholders*. Apa yang perlu disebarluaskan? Antara lain berupa visi, misi, strategi, sasaran dan tujuan sekolah, keuangan dan struktur biaya, isu-isu sekitar sekolah, kinerja sekolah, dan para pelanggannya. Penyebaran informasi bisa secara vertikal dan horizontal, baik dengan cara tatap muka maupun tulisan.
4. Penghargaan (*reward*) adalah hal penting lainnya yang harus didesentralisasikan. Penghargaan bisa berupa fisik maupun non-fisik yang semuanya didasarkan atas prestasi kerja. Penghargaan fisik bisa berupa pemberian hadiah seperti uang. Penghargaan non-fisik berupa kenaikan pangkat, melanjutkan pendidikan, serta mengikuti seminar atau konferensi dan penataran (Minarti, 2017).

MBS menekankan keterlibatan maksimal berbagai pihak, seperti pada sekolah-sekolah swasta, sehingga menjamin partisipasi staf, orang tua, peserta didik, dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan keputusan tentang pendidikan (Aliyyah dkk., 2019).

### **E. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah**

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Kemendikbud, 2013) pada Pasal 48 Ayat (1) menyatakan bahwa, “Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik”. Sejalan dengan amanat tersebut, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 Ayat (1) menyatakan: “Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas” (Kemendikbud, 2013).

Sejalan dengan itu prinsip MBS dalam (Kemendikbud, 2013) prinsip MBS meliputi:

#### **1. Kemandirian**

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

## 2. Keadilan

Sekolah tidak memihak terhadap salah satu sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan sumber daya sekolah, dan dalam pembagian sumber daya untuk kepentingan peningkatan mutu sekolah. Sumber daya manusia yang terlibat, baik warga sekolah maupun pemangku kepentingan lainnya diberikan kesempatan yang sama untuk ikut serta memberikan dukungan guna peningkatan mutu sekolah sesuai dengan kapasitas mereka. Pembagian sumber daya untuk pengelolaan semua substansi manajemen sekolah dilakukan secara bijaksana untuk mempercepat dan keberlanjutan upaya peningkatan mutu sekolah. Dengan diperlakukan secara adil, maka semua pemangku kepentingan akan memberikan dukungan terhadap sekolah seoptimal mungkin.

## 3. Keterbukaan manajemen dalam konteks MBS

Keterbukaan dilakukan secara terbuka atau transparan, sehingga seluruh warga sekolah dan pemangku kepentingan dapat mengetahui mekanisme pengelolaan sumber daya sekolah. Selanjutnya sekolah memperoleh kepercayaan dan dukungan dari pemangku kepentingan. Keterbukaan dapat dilakukan melalui penyebarluasan informasi di sekolah dan pemberian informasi kepada masyarakat tentang pengelolaan sumber daya sekolah, untuk memperoleh kepercayaan publik terhadap sekolah. Tumbuhnya kepercayaan publik merupakan langkah awal dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap sekolah.

## 4. Kemitraan

Jalinan kerjasama antara sekolah dengan masyarakat, baik individu, kelompok/organisasi, maupun dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Dalam prinsip kemitraan antara sekolah

dengan masyarakat dalam posisi sejajar, yang melaksanakan kerjasama saling menguntungkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Keuntungan yang diterima sekolah antara lain meningkatnya kemampuan dan keterampilan peserta didik, meningkatnya kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana sekolah, diperolehnya sumbangan ide untuk pengembangan sekolah, diperolehnya sumbangan dana untuk peningkatan mutu sekolah, dan terbantunya tugas kepala sekolah dan guru. Keuntungan bagi masyarakat biasanya dirasakan secara tidak langsung, misalnya tersedianya tenaga kerja terdidik, terbinanya anggota masyarakat yang berakhlakul karimah, dan terciptanya tertib sosial. Sekolah bisa menjalin kemitraan, antara lain dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, tokoh adat, dunia usaha, dunia industri, lembaga pemerintah, organisasi profesi, organisasi pemuda, dan organisasi wanita.

#### 5. Partisipatif

Keikutsertaan semua pemangku kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam mengelola sekolah dan pembuatan keputusan. Keikutsertaan mereka dapat dilakukan melalui prosedur formal yaitu komite sekolah, atau keterlibatan pada kegiatan sekolah secara insidental, seperti peringatan hari besar nasional, mendukung keberhasilan lomba antar sekolah, atau pengembangan pembelajaran. Bentuk partisipasi dapat berupa sumbangan tenaga, dana, dan sarana prasarana, serta bantuan teknis dalam rangka pengembangan sekolah.

#### 6. Efisiensi

Penggunaan sumberdaya (dana, sarana prasarana dan tenaga) dengan jumlah tertentu untuk memperoleh hasil seoptimal mungkin. Efisiensi juga berarti hemat terhadap pemakaian

sumberdaya namun tetap dapat mencapai sasaran peningkatan mutu sekolah.

## 7. Akuntabilitas

Pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan di sekolah utamanya pencapaian sasaran peningkatan mutu sekolah. Sekolah dalam mengelola sumberdaya berdasar pada peraturan perundangan dan dapat mempertanggungjawabkan kepada pemerintah, seluruh warga sekolah dan pemangku kepentingan lainnya. Pertanggungjawaban meliputi implementasi proses dan komponen manajemen sekolah. Pertanggungjawaban dapat dilakukan secara tertulis dan tidak tertulis disertai bukti-bukti administratif yang sah dan bukti fisik (seperti bangunan gedung, bangku, dan alat-alat laboratorium). Sejalan dengan adanya pemberian otonomi yang lebih besar terhadap sekolah untuk mengambil keputusan, maka implementasi ketujuh prinsip MBS di sekolah sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah. Sekolah boleh menambah prinsip implementasi MBS yang sesuai dengan karakteristik sekolah, guna mempercepat upaya peningkatan mutu sekolah baik secara akademis maupun nonakademis.

Lebih lanjut, terkait prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan MBS antara lain sebagai berikut :

- a. Komitmen kepala sekolah dan warga sekolah harus mempunyai komitmen yang kuat dalam upaya menggerakkan semua warga sekolah untuk MBS.
- b. Kesiapan semua warga sekolah harus siap fisik dan mental untuk menjalani manajemen berbasis sekolah.
- c. Keterlibatan pendidikan yang efektif melibatkan semua pihak dalam mendidik anak.

- d. Kelembagaan sekolah sebagai lembaga adalah unit terpenting bagi pendidikan yang efektif.
- e. Keputusan segala keputusan sekolah dibuat oleh pihak yang benar-benar mengerti tentang pendidikan.
- f. Kesadaran guru-guru harus memiliki kesadaran untuk membantu dalam pembuatan keputusan program pendidikan dan kurikulum.
- g. Kemandirian sekolah harus diberi otonom sehingga memiliki kemandirian dalam membuat keputusan pengalokasian dana, ketahanan, perubahan akan bertahan lebih lama apabila melibatkan stakeholder sekolah (Usman, 2013).

Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami bahwa prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dan wajib dipakai dalam menerapkan MBS yaitu seberapa besar sebuah komitmen yang dimiliki oleh kepala sekolah dan guru-guru, kesiapan yang bagus sumber daya sekolah, adanya sebuah kesadaran dan keterlibatan semua warag sekolah sehingga sekolah memiliki sebuah otoritas sendiri dan kemandirian dalam mengelola lembaga pendidikan, setiap sekolah memiliki ciri khasnya masing-masing dan diharapkan adanya MBS ini sekolah lebih bisa memiliki ide yang dimana bisa memajukan lembaganya.

#### **F. Implikasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Pencapaian pendidikan yang bermutu menuntut pengelolaan sekolah secara professional. Salah satu keprofesionalan yang dapat dilakukan adalah memberikan kewenangan kepada sekolah dalam mengambil keputusan penyelenggaraan program pendidikan.

MBS atau School Based Management adalah model pengelolaan yang memberikan otonomi atau kemandirian kepada



sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan. Manajemen berbasis sekolah ini bertujuan:

1. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
2. Meningkatkan keperdulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan pengambilan keputusan bersama.
3. Meningkatkan tanggung jawab kepada sekolah, orang tua dan pemerintah tentang mutu sekolah
4. Meningkatkan kompetensi yang sehat antar sekolah dalam mencapai mutu pendidikan yang diharapkan (Hernawan, 2017).

MBS ini memberikan kesempatan kepada sekolah untuk mengetahui tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dimiliki agar sekolah berupaya untuk dapat lebih mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Selain itu, manajemen berbasis sekolah juga memberikan kesempatan kepada sekolah untuk mengetahui kepada lembaganya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam pendidikan sesuai dengan tingkat kebutuhan dan tingkat kebutuhan peserta didik.

Keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah, pemanfaatan sumber daya pendidikan secara efektif dan efisien, transparansi dan demokrasi yang sehat, serta didukung oleh control dari masyarakat setempat dalam manajemen berbasis sekolah, diharapkan dapat mengoptimalkan potensi yang dimiliki sekolah tersebut. Dengan

menerapkan MBS, sekolah bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan sekolah masing-masing terhadap pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat. Melalui manajemen berbasis sekolah, suatu sekolah akan berusaha semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan. Sekolah dapat secara tepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah secara cepat. Manajemen berbasis sekolah juga menciptakan persaingan yang sehat dengan sekolah lain dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya inovatif dengan dukungan orang tua peserta didik, masyarakat dan pemerintah daerah.

Ada dua asumsi dasar penerapan manajemen berbasis sekolah dalam upaya peningkatan pengelolaan ini. Pertama, sekolah dipandang sebagai suatu layanan jasa pendidikan yang memosisikan kepala sekolah sebagai manajer pendidikan dan bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu pelayanan dan hasil belajar. Kedua, manajemen berbasis sekolah dapat efektif apabila didukung oleh system berbagi kekuasaan (*power sharing*) antara pemerintah pusat dan daerah dalam pengelolaan sekolah.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di lapangan memiliki beberapa prinsip umum yang patut dijadikan pijakan agar mencapai tujuan yang diharapkan. Prinsip-prinsip umum tersebut di antaranya berikut ini.

1. Profesionalisme, artinya bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah menuntut profesionalisme sebagai komponen pendidikan, seperti pengelola, praktisi, dan profesionalisme dewan sekolah.
2. Pembagian kewenangan (*power sharing*), artinya bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah harus

- berlandaskan pada pembagian kekuasaan/kewenangan sesuai dengan fungsi dan peranannya masing-masing.
3. Pencapaian mutu pendidikan, artinya bahwa penerapan Manajemen Berbasis Sekolah harus memiliki misi dan visi yang sesuai dengan jenjang sekolah.
  4. Partispasi masyarakat, artinya bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah menuntut adanya keterlibatan dan tanggung jawab semua pihak yang terkait.
  5. Transparansi, artinya bahwa Manajemen Berbasis Sekolah harus berpijak pada keterbukaan dalam pengelolaan, baik secara fisik maupun nonfisik.
  6. Pembentukan Dewan Sekolah, artinya bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah setiap sekolah harus membentuk Dewan Sekolah (DS) sebagai institus penopang keberhasilan visi dan misi sekolah. Dewan sekolah juga bertugas mengidentifikasi tujuan dan manfaat program pendidikan serta merencanakan dan melaksanakan program bersama sekolah (Hernawan, 2017).

Negara-negara seperti Amerika Serikat, Selendia Baru, Kolombia, dan Meksiko telah lama menerapkan konsep Manajemen Berbasis Sekolah ini. Di Amerika Serikat, konsep Manajemen Berbasis Sekolah diterapkan dan diarahkan sebagai suati konsep yang bersatu dalam konteks kurikulum dan pembelajaran. Penerapan MBS dalam kurikulum dan pembelajaran direalisasikan melalui pengembangan sistem pembuatan keputusan oleh para stakeholders berdasarkan tempat (local) dengan menciptakan peran baru bagi para pengelola/staf dan perbaikan system evaluasi belajar yang belum dipahami oleh berbagai pihak terkait

dalam proses pembelajaran. Di Selandia Baru konsep Manajemen Berbasis Sekolah ini telah banyak memengaruhi peningkatan kegiatan belajar mengajar, memberi dampak sikap proaktif di lingkungan pesekolahan, serta mampu memberi peningkatan semangat para guru dan pengelola sekolah dalam melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan fungsi dan kewenangannya. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Selandia Baru telah berhasil merestrukturisasi system pendidikan sehingga mampu meningkatkan pemerataan keadilan dalam memperoleh pendidikan bagi suku bangsa yang kurang mampu (suku Maori).

Di Spanyol, konsep Manajemen Berbasis Sekolah diterapkan sebagai suatu strategi untuk memperbaiki kinerja sekolah, efisiensi administrasi dan keuangan, serta pencapaian tujuan politik. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah ini memiliki aspek multidimensi yang mencakup aspek politik, edukatif, administrasi, dan finansial. Penerapan konsep Manajemen Berbasis Sekolah di Kolombia telah berhasil meningkatkan persatuan para guru dalam membuat kebijakan di bidang pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dengan jalan memberikan voucher pelayanan pendidikan bagi masyarakat miskin. Sementara itu, penerapan konsep Manajemen Berbasis Sekolah di Meksiko telah berhasil meningkatkan efisiensi operasional, gaji, dan kesejahteraan para pengelola pendidikan sehingga para pelaksana pendidikan terutama para guru semakin bergairah dalam melaksanakan tugasnya.

Bagaimana konsep Manajemen Berbasis Sekolah di Indonesia? Konsep Manajemen berbasis Sekolah di Indonesia tidak terlepas dari perubahan dan perbaikan kebijakan pendidikan yang dilakukan pemerintah. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah yang sekarang ini tengah hangat diperbincangkan merupakan suatu konsep untuk menciptakan keadilan dan pemerataan pendidikan

bagi semua warga sekolah, membangun konsensus dengan berbagai pihak dalam melaksanakan tindakan-tindakan politik yang dibutuhkan, serta untuk menciptakan kerangka konsep kebijakan pemerintah pusat atas daerah yang sepadan terutama dalam kebijakan fiskal dan manajemen keuangan.

Implikasi Manajemen Berbasis Sekolah terhadap pembelajaran sekarang ini menyebabkan bergesernya paradigma pembinaan sekolah. Jika selama ini paradigma pembinaan sekolah menggunakan paradig *input-output production* yang artinya dengan input yang baik secara otomatis mutu output akan baik pula. Melalui Manajemen Berbasis Sekolah, sekolah dipandang sebagai suatu unit manajemen yang utuh dan memerlukan perlakuan atau *treatment* khusus dalam upaya pengembangannya. Di mana perlakuan khusus antara sekolah dengan sekolah lainnya akan berbeda.

Model Manajemen Berbasis Sekolah ini memberikan otonomi kepada kepala sekolah untuk lebih bertanggung jawab dalam pemanfaatan sumberdaya sekolah, sesuai dengan kondisi setempat. Pengambilan keputusan dalam merancang dan mengelola pendidikan akan lebih banyak dilakukan di tingkat sekolah dengan memperhatikan kebijakan, prioritas, dan standarisasi yang telah ditetapkan pemerintah secara demokratis dan politis. Konsep otonomi dalam Manajemen Berbasis Sekolah merupakan langkah desentralisasi yang dilakukan pemerintah terhadap sekolah. Langkah tersebut merupakan upaya pemberdayaan semua potensi yang dimiliki sekolah. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah menuntut kesiapan pengelola pendidikan pada berbagai jenjang untuk melakukan perannya sesuai dengan kewajiban, kewenangan, dan tanggung jawabnya. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu strategi yang

efektif dalam meningkatkan kinerja sekolah dengan didukung oleh anggaran, sumber daya manusia, kurikulum, dan system pembelajaran yang baik. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah ini juga diharapkan mampu memisahkan antara sistem informasi, penggunaan metode belajar, dan pemerintahan agar sekolah dapat lebih berinovatif dalam mendidik siswanya serta mampu memperbaiki kinerja sekolah.

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah pada dasarnya merupakan suatu proses dalam mengembangkan keahlian dan budaya profesional. Tumbuhnya budaya profesional pada diri para pengelola pendidikan akan berimplikasi terhadap perubahan dalam pemerintahan dan manajemen pendidikan sehingga akan mendorong perubahan organisasional lebih lanjut dalam upaya perbaikan mutu pendidikan dan tuntutan masyarakat. Selain itu, dukungan dan kepercayaan sss Berbasis Sekolah karena Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu konsep dalam memenuhi kebutuhan siswa dan harapan masyarakat. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah akan efektif diterapkan jika para pengelola pendidikan mampu melibatkan stakeholders terutama peningkatan peran serta masyarakat dalam menentukan kewenangan pengadministrasian dan inovasi kurikulum yang dilakukan oleh masing-masing sekolah.

Intinya Manajemen Berbasis Sekolah akan mengimplikasikan adanya kebutuhan untuk berinovasi, mendesain kembali organisasi sekolah, serta menciptakan perubahan dalam proses pendidikan dan pembelajaran di Indonesia.

## G. Model MBS di Berbagai Negara

### 1. Model MBS di Australia

#### a. Konsep Pengembangan

MBS merupakan refleksi pengelolaan desentralisasi pendidikan di Australia. MBS dibangun dengan memperhatikan kebijakan dan panduan dari pemerintah negara bagian di satu pihak dan partisipasi masyarakat melalui *school council* (SC) serta *parent and community association* (P&C) di pihak lain. Perpaduan dari dua kepentingan ini di tuangkan dalam dokumen (a) *school policy* ( yang memuat visi, misi, sasaran, pengembangan kurikulum, dan prioritas program), (b) *school planning review* (untuk jangka waktu 3 tahun), (c) *school annual planning quality assurance*, dan *accountability* dilakukan melalui kegiatan yang disebut *external* dan *internal monitoring*.

#### b. Ruang Lingkup Kewenangan

Aspek kewenangan dalam MBS di Australia meliputi :

- 1) Menyusun serta mengembangkan kurikulum dan proses pembelajaran untuk meningkatkan hasil belajar siswa bersama-sama dengan SC dan P&C, sekolah menyusun kurikulum dengan tetap memperhatikan *curriculum statements* dan *curriculum profile* yang dikeluarkan oleh pemerintah.
- 2) Melakukan pengelolaan sekolah; bentuk pengelolaan sekolah menggambarkan kadar pelaksanaan MBS. Sekolah dapat memilih di antara tiga kemungkinan, yaitu *standard flexibility option* (SO), *enhanced flexibility option* (EO1) dan *enhanced flexibility Option* (EO2).
- 3) Membuat perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggung-jawaban; pelaksanaan MBS tidak lepas dari *accountability*

yang dapat dilihat dari perencanaan sekolah dan pencapaiannya.

- 4) Menjamin dan mengusahakan sumber daya (*human and financial*); dalam MBS di praktekkan apa yang disebut dengan *resources flexibility* (Mulyasa, 2013).

## 2. Model MBS di Hongkong

Di Hongkong MBS disebut *The School Management Initiative* (SMI) atau manajemen sekolah inisiatif. Problem pendidikan di Hongkong yang mendorong munculnya MBS adalah struktur dan proses manajemen yang tidak memadai, peran dan tanggungjawab masing-masing pihak kurang dijabarkan secara jelas dan inisiatif datang dari atas. Model MBS Hongkong menekankan pentingnya inisiatif dari sumber daya di sekolah sebagai pengganti inisiatif dari atas yang selama itu diterapkan. Inisiatif yang diberikan kepada sekolah harus dibarengi dengan diterapkannya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan pendidikan. Transparansi di sini juga menuntut kejelasan tugas dan tanggungjawab masing-masing pihak yang terkait dengan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Transparansi dan akuntabilitas tidak hanya dituntut dalam penggunaan anggaran belanja sekolah, tetapi juga dalam hal penentuan hasil belajar siswa serta pengukuran hasilnya (Nurkholis, 2013).

## 3. Model MBS di Kanada

Sebelum diterapkannya MBS di Kanada, kondisi awalnya adalah semua kebijakan ditentukan dari pusat. Model MBS di Kanada disebut *School-Site Decision Making* (SSDM) atau pengambilan keputusan diserahkan pada tingkat sekolah. MBS di Kanada sudah dimulai sejak tahun 1970. Desentralisasi yang diberikan kepada sekolah adalah alokasi sumber daya bagi staf



pengajar dan administrasi, peralatan dan pelayanan (Nurkholis, 2013). Ciri-ciri MBS di Kanada sebagai berikut: penentuan alokasi sumber daya ditentukan oleh sekolah, alokasi anggaran pendidikan dimasukkan kedalam anggaran sekolah, adanya program efektivitas guru dan adanya program pengembangan profesionalisme tenaga kerja. Setiap tahun survey pendapat dilakukan oleh para siswa, guru, kepala sekolah, staf kantor wilayah dan orang tua yang memungkinkan mereka merangking tingkat kepuasan mereka tentang pengelolaan dan hasil pendidikan (Itisam, 2012).

#### 4. Model MBS di Amerika Serikat

Sistem pendidikan di AS, mula-mula secara konstitusional pemerintah pusat (*state*) bertanggungjawab terhadap pelaksanaan pendidikan. MBS di AS disebut *Side-Based Management* (SBM) yang menekankan partisipasi dari berbagai pihak. Menurut Wirt (1991) yang dikutip oleh Itisam Abu Duhou, model MBS di Amerika Serikat walaupun ada perbedaan di Negara-negara federal, ada dua ciri utama reformasi pendidikan di Amerika Serikat sebagai implementasi dari MBS, yakni: desentralisasi administratif, kantor pusat otoritas pendidikan menunjuk tugas-tugas tertentu yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru di lingkungan sekolah. Kantor pusat menyerahkan kewenangan ke bawah, tetapi sekolah local masih bertanggungjawab keatas. Manajemen berbasis setempat (lokal), suatu struktur yang memberi wewenang kepada para orang tua, guru dan kepala sekolah di masing-masing sekolah untuk menentukan prioritas, mengalokasikan anggaran, menentukan kurikulum, serta menggaji dan memberhentikan staf (Itisam, 2012).

## 5. Model MBS di Inggris

Model MBS di Inggris disebut *Grant Mainted School (GMS)* atau manajemen dana swakelola pada tingkat local. Ada enam perubahan structural guna memfasilitasi pelaksanaan MBS di Inggris, yakni: 1) kurikulum nasional untuk mata pelajaran inti yang ditentukan oleh pemerintah (*Whitehall*); 2) ada ujian nasional bagi siswa kelas 7, 11, 14 dan 16; 3) MBS dibentuk untuk mengembangkan otoritas pendidikan local agar dapat memperoleh bantuan dana dari pemerintah; 4) adanya pembentukan sekolah lanjutan teknik kejuruan; 5) kewenangan *Inner London Education* dilimpahkan kepada tiga belas otoritas pemerintah; 6) skema manajemen sekolah local dibentuk dengan melibatkan beberapa pihak terkait, seperti: a) peran serta secara terbuka pada masing-masing sekolah dalam otoritas pendidikan local, b) alokasi sumber daya dirumuskan oleh masing-masing sekolah, c) ditentukan prioritas oleh masing-masing sekolah dalam membiayai kegiatnnya, d) memberdayakan badan pengelola pada masing-masing sekolah dalam menentukan dana untuk guru dan staf, dan e) memberikan informasi kepada orangtua mengenai prestasi guru (Itisam, 2012). Di Inggris penerapan MBS dilindungi dan dikondisikan dengan adanya komitmen politik serta undang- undang pendidikan yang mengatur penetapan kurikulum, pelaksanaan ujian nasional, dan pengelolaan pendidikan yang melibatkan berbagai unsur masyarakat luas.

## 6. Model MBS di Perancis

Di Perancis, sebelum terjadi reformasi dalam pendidikan, sistem pengelolaan pendidikannya sangat sentralistik. Terjadi perubahan mendasar pada tahun 1982-1984, dimana otoritas local memiliki tanggungjawab terhadap dukungan financial. Kekuasaan badan pengelola sekolah menengah atas diperluas ke beberapa

area. Masing-masing sekolah menerima anggaran secara langsung terhadap jam mengajar guru. Kepala sekolah menentukan jenis staf yang dibutuhkan untuk program-program khusus yang dilaksanakan sekolah (Itisam, 2012).

#### 7. Model MBS di Nikaragua

Model MBS di Nikaragua difokuskan pada mendesentralisasikan pengelolaan sekolah dan anggaran sekolah yang keputusannya diserahkan kepada dewan sekolah (*consenjos direvtivos*). Pelaksanaan MBS di Nikaragua didasarkan pada teori yang berpendapat bahwa sekolah otonom (*centros autonomos*) harus dikelola secara mandiri yang diarahkan/ ditekankan pada keterlibatan orantua siswa. Selain itu, sekolah memiliki kemampuan untuk menarik sumber daya dari masyarakat lokal melalui biaya pendidikan (*tuition fee*) dan sumbangan tenaga. MBS sebagai bentuk desentralisasi pendidikan di Nikaragua menyangkut empat tahapan penting, yaitu desentralisasi kebijakan, perubahan organisasi sekolah, penyesuaian gaji, memantapkan dan menarik sumbangan pendidikan, pemilihan buku pelajaran dan melakukan evaluasi terhadap para guru. Dewan sekolah juga memiliki kewenangan untuk mengalokasikan dana, mengelola pendapatan sekolah, program pelatihan dan dalam hal kurikulum yang dianggap sesuai (Sungkowo, 2012).

#### 8. Model MBS di Selandia Baru

Di Selandia Baru sejak tahun 1970-an, perhatian masyarakat terhadap sekolah mulai berkembang. Pada tahun 1989 di setiap sekolah memiliki dewan sekolah yang mayoritas anggotanya terdiri dari orang tua siswa yang keanggotaannya disetujui oleh menteri. Dewan sekolah inilah yang membuat kerangka kerja operasional sekolah. Lebih dari 90 % pembiayaan sekolah akan

didesentralisasikan ke masing-masing sekolah yang kemudian disebut *School Based Budget (SBB)*. Staf akan diseleksi dan diangkat oleh sekolah itu sendiri. Pada tahun 1989 dikeluarkan UU Pendidikan (*Education Act*), dan pada tahun 1990 sistem pendidikan dijalankan secara desentralistik. Di samping adanya dewan sekolah (komite sekolah ada juga dewan pendidikan provinsi yang memiliki tanggungjawab untuk menentukan berbagai macam pekerjaan termasuk diantaranya pemilihan uru-guru dan menentukan alokasi anggaran sekolah (*grand*). Kerangka kerja kurikulum nasional masih akan berlaku namun masing-masing sekolah mengembangkan pendidikan khususnya kepada siswa. Dukungan pendanaan di sekolah dijalankan dengan sistem *quasi-free market* di mana sekolah akan membuat perencanaan dan keleluasaan pengelolaan dana sekolah (Nurkholis, 2013).

#### 9. Model MBS di Elsalvador

Model MBS di Elsalvador disebut *Community Mangred School Program (CMSP)*, kemudian lebih dikenal dengan nama akronim Spanyol *EDUCO (Education con Participation de la Comunidad)*. Maksud dari model ini untuk mendesentralisasikan pengelolaan sekolah negeri dengan cara meningkatkan keterlibatan orangtua di dalam tanggungjawab menjalankan sekolah. Filosofi dari program EDUCO adalah pertama, bahwa orang-orang local dapat menjalankan sekolah didalam komunitas mereka secara lebih efisien dan efektif daripada dijalankan oleh birokrasi yang sentralistik. Kedua, perlunya para orantua siswa terlibat langsung didalam pendidikan anak-anaknya. Factor penggerak dari program ini adalah sebuah grup yang anggotanya dipilih dari orangtua yang memiliki tanggungjawab untuk pengadministasian sekolah (Nurkholis, 2013).

## 10. Model MBS di Madagaskar

Model MBS di Madagaskar difokuskan pada pelibatan masyarakat terhadap pengontrolan pendidikan dasar (sekolah berbasis masyarakat) sejak tahun 1994. Implementasi MBS diarahkan di dalam kerangka dengan melibatkan masyarakat desa tidak hanya untuk merehabilitasi, membangun dan memelihara sekolah-sekolah dasar, tetapi juga dilibatkan dalam pengelolaan dan supervisi sekolah dasar. Peran utama pemerintah adalah mengurangi ketidakadilan pendidikan, mendefinisikan standar dan mengembangkan kerangka kerja kebijakan dan penilaian pendidikan (Sungkowo, 2012).

# BAB 3

## MANAJEMEN KURIKULUM

### A. Pengertian Manajemen Kurikulum

Kurikulum adalah semua mata pelajaran baik teori maupun praktek yang diberikan kepada siswa selama mengikuti suatu pendidikan tertentu agar setiap anak dapat mencapai suatu tujuan pendidikan yang diharapkan dengan kata lain kurikulum merupakan inti bidang pendidikan dan memiliki pengaruh terhadap seluruh kegiatan pendidikan (Yuliana & Arikunto, 2013). Istilah “kurikulum” pada mulanya digunakan dalam dunia olahraga pada zaman Yunani kuno. *Curriculum*, berasal dari kata *currir*, artinya pelari; dan *curere* artinya tempat berpacu. Disini kurikulum diartikan jarak yang harus ditempuh oleh pelari dari start sampai finish. Dengan menggunakan kata kurikulum tersebut didalam dunia pendidikan, berarti menyamakan peserta didik sebagai seorang pelari, yang menempuh jarak kegiatan belajar dari awal memasuki sekolah sampai tamat dari sekolah itu (Mustari, 2014). Kurikulum memuat semua program yang dijalankan untuk menunjang proses pembelajaran (Kholik, 2019). 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 kurikulum

muatan lokal. Manajemen kurikulum adalah sebuah proses atau sistem pengelolaan kurikulum secara kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis untuk mengacu ketercapaian tujuan kurikulum yang sudah dirumuskan. Dalam proses manajemen kurikulum tidak lepas dari kerjasama sosial antara dua orang atau lebih secara formal dengan bantuan sumber daya yang mendukungnya. Pelaksanaannya dilakukan dengan metode kerja tertentu yang efektif dan efisien dari segi tenaga dan biaya, serta mengacu pada tujuan kurikulum yang sudah ditentukan sebelumnya. Dalam pelaksanaannya, pengembangan kurikulum harus berdasarkan dan disesuaikan dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) (Aliyyah dkk. 2019).

Konsep kurikulum berkembang sejalan dengan perkembangan teori dan praktik pendidikan, juga bervariasi sesuai dengan aliran atau teori pendidikan yang dianutnya (Sukmadinata, 2017). Kebijakan pemerintah dalam pengembangan kurikulum tertuang dalam Undang-undang RI (Kemendikbud, 2013). Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 36 ayat (2) yang menjelaskan bahwa Kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan yang dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan kebutuhan pendidikan, potensi daerah, dan peserta didik.

Pengertian kurikulum lebih luas lagi yaitu semua kegiatan dan pengalaman belajar serta “segala sesuatu” yang berpengaruh terhadap pembentukan pribadi peserta didik, baik di sekolah maupun di luar sekolah atas tanggung jawab sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Segala sesuatu disini merupakan *hidden curriculum*, misalnya fasilitas kampus, lingkungan aman, bersih, indah, dan berbunga, suasana keakraban, kerja sama yang

harmonis dan saling mendorong dalam proses pembelajaran serta media sumber belajar yang memadai (Arifin, 2013). Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Kurikulum dirancang untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dengan memperhatikan tahap perkembangan siswa, kesesuaian dengan lingkungan, kebutuhan pembangunan, dan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (Gunawan, 2017).

Pelaksanaan kurikulum disekolah melalui empat tahap yaitu sebagai berikut;

### 1. Tahap Perencanaan

Pada tahap ini dijabarkan menjadi tahap rencana pembelajaran (RP). Dalam tahap perencanaan ini pula perlu dipahami hal-hal sebagai berikut; (1) Menjabarkan GBPP menjadi Analisis Mata Pelajaran (AMP), (2) Memiliki kalender akademik, (3) Menyusun Program Tahunan (Prota), Program Satuan Pembelajaran (PSP), dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

### 2. Tahap Pengorganisasian dan Koordinasi

Pada tahap perencanaan seluruh aspek yang berkaitan dengan proses pembelajaran disiapkan secara matang dan menyeluruh agar pada tahapan pengorganisasian akan koordinasi dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya.

### 3. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap ini merupakan tahap yang paling menentukan apakah sekolah di bawah kepemimpinan kepala sekolah dapat mewujudkan program sekolah atau tidak. Proses belajar dan



mengajar akan berjalan secara efektif apabila guru dan kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran.

#### 4. Tahap Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi ini penting dilakukan secara benar karena bertujuan untuk mengetahui apakah tujuan pembelajaran yang dilakukan berjalan. Guru perlu menetapkan jenis evaluasi apa yang digunakan dan hasil evaluasi diharapkan akan memiliki pengaruh dan dampak terhadap peningkatan perbaikan mutu pembelajaran selanjutnya (Kompri, 2015).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat dipahami bahwa kurikulum itu sebagai suatu acuan atau pedoman perencanaan yang dibuat sebelum kegiatan selama terlaksananya proses pembelajaran, atau sebagai pengaturan dalam proses mengajar yang terencana dengan matang agar mencapai tujuan yang diinginkan.

### **B. Pengertian Kurikulum 2013**

Kurikulum 2013 merupakan kurikulum baru yang mulai diterapkan pada tahun pelajaran 2013/2014. Kurikulum ini adalah pengembangan dari kurikulum yang telah ada sebelumnya, baik kurikulum berbasis kompetensi yang telah dirintis pada tahun 2004 maupun KTSP tahun 2006. Hanya saja menjadi titik tekan pada kurikulum 2013 ini adalah adanya peningkatan dan keseimbangan *soft skills* yang meliputi aspek kompetensi sikap keterampilan dan pengetahuan (Sanjaya, 2015). Orientasi kurikulum 2013 adalah terjadinya peningkatan dan keseimbangan antara kompetensi sikap (*attitude*), keterampilan (*skill*), dan pengetahuan (*Knowledge*). Empat faktor lainnya juga menjadi alasan pengembangan kurikulum 2013 adalah pertama tantangan masa depan, kedua,

kompetensi masa depan yang mempertimbangkan segi moral, ketiga, fenomena social, keempat, persepsi publik yang menilai pendidikan selama ini terlalu menitikberatkan aspek kognitif dan kurang bermuatan karakter (Gunawan, 2017). Salah satu pokok perubahan kurikulum 2013 adalah dari bersifat akademik plus keterampilan dan karakter. Kurikulum 2013 menurut (Triwiyanto, 2014) bertujuan untuk mempersiapkan manusia Indonesia agar memiliki kemampuan hidup sebagai pribadi dan warga negara yang beriman, produktif, kreatif, inovatif, dan afektif serta mampu berkontribusi pada kehidupan bermasyarakat, berbangsa, bernegara, dan peradaban dunia.

Berdasarkan paparan di atas dapat dikatakan bahwa kurikulum 2013 merupakan penyederhanaan kurikulum yang bersifat tematik integratif dalam upaya persiapan menghadapi tantangan masa depan yang merupakan tujuan awal penyusunan kurikulum ini.

### **C. Karakteristik Kurikulum 2013**

Karakteristik atau ciri-ciri yang terdapat pada kurikulum 2013 dijelaskan dalam pendalaman kurikulum 2013 diantaranya yaitu (Rochmadi, 2016) :

1. Tujuan pembelajarannya antara lain memuat konsep Standar Kompetensi Lulusan (SKL) yang ditentukan sebelum menetapkan Standar Isi, Standar Proses dan Standar Penilaian lalu Kompetensi Dasar (KD) pada aspek sikap, aspek pengetahuan, aspek keterampilan disajikan secara koheren sehingga guru tinggal menggunakannya. Selanjutnya berisi Kompetensi Inti (KI), Indikator dan Tujuan.
2. Isi dan bahan pelajaran memuat pengetahuan, sikap dan keterampilan yang integratif, sikap bersifat pembinaan,

hanya ada pada mata pelajaran PPKn dan PABP, bahan pelajaran disajikan dalam buku guru dan buku siswa yang menjadi salah satu sumber bahan pelajaran jadi bisa mengambil referensi bahan ajar lain tanpa dibatasi namun disesuaikan dengan perkembangan berfikir siswa.

3. Kegiatan pembelajarannya menggunakan pendekatan saintifik dan pendekatan lain yang dianggap tepat oleh guru untuk mendapatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan. Pembelajarannya dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung, namun untuk mata pelajaran PPKn dan PABP dilakukan secara langsung. Kegiatan pembelajarannya juga menekankan dari diberi tahu menjadi mencari tahu atau High Order Thinking (HOT).
4. Penilaian mengacu pada permendikbud No. 53 tahun 2015. Untuk penilaian sikap hanya pada mata pelajaran PPKn dan PABP sedangkan yang lainnya sebagai pendukung terhadap aspek sikap pada diri siswa yang bersifat pembinaan bukan justifikasi yang diberikan dalam bentuk angka, predikat dan deskripsi.
5. Silabusnya dikembangkan oleh kementerian pendidikan lalu sekolah tinggal menggunakannya dan RPP nya dikembangkan oleh guru dengan mengacu kepada permendikbud No. 103 tahun 2014.

Setiap kurikulum memiliki karakteristik masing-masing, demikian halnya kurikulum 2013 yang dirancang oleh pemerintah. Adapun kurikulum 2013 dirancang dengan karakteristik sebagai berikut:

1. Mengembangkan keseimbangan antara pengembangan sikap spiritual dan sosial, rasa ingin tahu, kreativitas, kerja

- sama dengan kemampuan intelektual dan psikomotorik.
2. Sekolah merupakan bagian dari masyarakat yang memberikan pengalaman belajar terencana dimana peserta didik menerapkan apa yang dipelajari di sekolah ke masyarakat dan memanfaatkan masyarakat sebagai sumber belajar.
  3. Mengembangkan sikap, pengetahuan dan keterampilan serta menerapkannya dalam berbagai situasi di sekolah dan masyarakat.
  4. Memberiwaktuyangcukupleluasauntukmengembangkan berbagai sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
  5. Kompetensi dinyatakan dalam bentuk kompetensi Inti kelas yang dirinci lebih lanjut dalam kompetensi dasar mata pelajaran.
  6. Kompetensi inti kelas menjadi unsur pengorganisasian (organizing elements) kompetensi dasar, dimana semua kompetensi dasar dan proses pembelajaran dikembangkan untuk mencapai kompetensi yang dinyatakan dalam kompetensi inti.
  7. Kompetensi dasar dikembangkan didasarkan pada prinsip akumulatif, saling memperkuat (reinforced) dan memperkaya (enriched) antar mata pelajaran dan jenjang pendidikan (organisasi horizontal dan vertical) (Kemendikbud, 2013).

Karakteristik Kurikulum 2013 Menurut (Fadlilah, 2014) sebagai berikut:

#### 1. Pendekatan pembelajaran

Pendekatan yang digunakan dalam pembelajaran kurikulum 2013 ialah pendekatan *scientific* dan tematik-integratif. Pendekatan *scientific* ialah pendekatan yang digunakan dalam pembelajaran

tersebut dilakukan melalui proses ilmiah. Pendekatan *scientific* ialah pendekatan pembelajaran yang dilakukan melalui proses mengamati (*observing*), menanya (*questioning*), mencoba (*experimenting*), menalar (*associating*), dan mengkomunikasikan (*communicating*). Kegiatan pembelajaran seperti ini dapat membentuk sikap, keterampilan dan pengetahuan peserta didik secara maksimal.

## 2. Kompetensi Lulusan

Selanjutnya, yang menjadi karakteristik Kurikulum 2013 adalah Kompetensi Lulusan. Dalam konteks ini Kompetensi lulusan berhubungan dengan kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Kompetensi ini sebenarnya sudah ada pada kurikulum sebelumnya, hanya saja pada Kurikulum 2013 yang diprioritaskan ialah kemampuan sikap (afektif).

Dilihat dari karakteristik kurikulum 2013 di atas dapat dikatakan bahwa karakteristik dari kurikulum 2013 itu lebih menekankan pada pengembangan sikap, pengetahuan dan keterampilan peserta didik.

## D. Modifikasi Kurikulum 2013

Kurikulum merupakan rancangan pembelajaran yang sengaja disiapkan oleh pemerintah untuk memudahkan guru ketika melakukan pembelajaran sesuai dengan pedoman pembelajaran/ kurikulum. Dalam hal ini inovasi adalah hasil penemuan yang baru bagi seseorang/sekolompok orang (masyarakat) berupa ide, barang, kejadian dan metode yang dapat dirasakan dan diamati (Saud, 2015). Inovasi adalah suatu gagasan baru atau gagasan yang diadopsi oleh seseorang maupun sekelompok orang baik berupa ide, praktik atau objek/benda yang diterapkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk, proses maupun jasa (Wahyudin, 2012).

Bila kegiatan modifikasi dikaitkan dengan kurikulum, maka dalam hal ini dijelaskan bahwa modifikasi juga merupakan kegiatan pengembangan dalam kurikulum yang artinya yaitu kegiatan menemukan dari sebuah cara atau alat yang baru dengan terus dilakukan penilaian dan penyempurnaan sehingga dipandang cukup mantap untuk digunakan seterusnya dan berakhirlah kegiatan pengembangan tadi. Hal tersebut berlaku pula pada bidang kajian kurikulum sehingga apabila pengembangan kurikulum telah cukup mantap maka berakhirlah kegiatan pengembangan tersebut (Hendyat, 2012). Kegiatan pengembangan atau inovasi kurikulum terdapat beberapa prinsip diantaranya yaitu (Sukmadinata, 2017) :

1. Prinsip relevansi yang ada dua macam yaitu relevansi ke luar dan relevansi kedalam. Relevansi ke luar artinya ada kesesuaian tujuan, isi, dan proses belajar yang tercakup dalam kurikulum hendaknya relevan dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat, karena kurikulum bertujuan menyiapkan siswa untuk dapat hidup dan bekerja dalam masyarakat, sedangkan relevansi ke dalam yaitu berkaitan dengan kesesuaian dan konsistensi komponen-komponen kurikulum, yaitu antara tujuan, isi, proses penyampaian, dan penilaian. Relevansi internal ini menunjukkan keterpaduan kurikulum.
2. Prinsip fleksibilitas yaitu yang berarti bahwa kurikulum berisi hal-hal yang solid yang dalam pelaksanaannya bisa menyesuaikan dengan kondisi daerah, waktu maupun kemampuan dan latar belakang siswa.
3. Prinsip kontinuitas atau kesinambungan yang artinya adanya keterkaitan pengalaman belajar dalam kurikulum antara satu tingkat kelas dengan kelas lainnya, antara satu jenjang dengan jenjang lainnya, dan antara pendidikan

dengan pekerjaan. Sehingga perlu dilakukan kerjasama antara para pengembang kurikulum SD, SMP, SMA dan Perguruan Tinggi.

4. Prinsip kepraktisan yang artinya bahwa kurikulum harus dapat dilaksanakan dengan mudah, menggunakan alat-alat sederhana dan biaya yang murah. Oleh karena itu pendidikan dan kurikulum selalu dapat dilaksanakan dalam berbagai keterbatasan, baik waktu, biaya, alat maupun personalia.
5. Prinsip efektifitas artinya bahwa keberhasilan kurikulum sangat diperhatikan baik secara kuantitas maupun kualitas karena keberhasilan kurikulum akan mempengaruhi keberhasilan pendidikan.

Pada dasarnya kurikulum berintikan empat aspek utama yaitu: tujuan- tujuan pendidikan, isi pendidikan, pengalaman belajar, dan penilaian. Keempat aspek tersebut selalu berkaitan dengan kebijakan pendidikan yang perlu selalu mendapat perhatian dalam pengembangan/inovasi kurikulum (Sukmadinata, 2017).

#### **E. Kurikulum dan Pembelajaran Berbasis Sekolah**

Buku Panduan Nasional MBS-SD (Kemendikbud, 2013), dalam panduan pelaksanaan menyatakan bahwa kurikulum dan pembelajaran berbasis sekolah adalah pengaturan kurikulum dan pembelajaran yang meliputi suatu kegiatan yang merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum dan pembelajaran di sekolah, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah. Prinsip-prinsip implementasi pembelajaran yang dikembangkan dalam program MBS ini diharapkan dapat mengembangkan model

pembelajaran yang lebih bervariasi, interaktif, dan praktis sehingga pembelajaran menjadi lebih menarik dan relevan bagi peserta didik. Gaya pembelajaran seperti ini dikenal dengan pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan atau disingkat PAKEM.

### 1. Ruang Lingkup

Ruang lingkup kegiatan kurikulum dan pembelajaran berbasis sekolah meliputi: a) penyusunan program tahunan, b) penyusunan dan penjabaran kalender sekolah, c) pembagian tugas mengajar dan tugas lain, d) penyusunan jadwal pelajaran, penyusunan jadwal kegiatan perbaikan dan pengayaan, e) penyusunan jadwal kegiatan ekstrakurikuler, f) penyusunan program kegiatan, g) pemilihan strategi pembelajaran yang efektif untuk pokok-pokok bahasan tertentu (antara lain PAKEM).

### 2. Pelaksanaan PAKEM

Tujuan utama pendidikan di sekolah adalah mengembangkan potensi peserta didik. Potensi tersebut antara lain rasa ingin tahu dan berimajinasi. Oleh karena itu, proses pembelajaran harus mengembangkan rasa ingin tahu dan berimajinasi, dengan cara sebagai berikut:

#### a. Proses Belajar Mengajar

Pada dasarnya penerapan PAKEM dalam pembelajaran di kelas ditandai dengan terjadinya 4 hal berikut:

- 1) Mengalami; Pada saat belajar, siswa mengalami langsung apa yang sedang dipelajari sejauh tidak membahayakannya. Misal, ketika siswa belajar tentang daun, bukan mendengarkan ceramah guru tentang daun. Siswa belajar cara menulis surat, dan sebagainya.
- 2) Berinteraksi: Selama peserta didik belajar, mereka



berinteraksi dengan temannya: berdiskusi, saling menjelaskan, dan mengajukan pertanyaan. Siswa duduk dan belajar dalam kelompok dimaksudkan agar mereka berinteraksi satu sama lain. Dengan kata lain, bila siswa duduk dalam kelompok tetapi mereka bekerja sendiri-sendiri, hal ini belum memenuhi tujuan duduk berkelompok. Dengan berinteraksi, kesalahan-kesalahan konsep akan berkurang karena terkoreksi.

- 3) Mengkomunikasikan: Peserta didik didorong mengkomunikasikan gagasan atau hasil temuan kepada teman atau gurunya, dalam bentuk lisan, tulisan, atau gambar maupun diagram. Peserta didik memajangkan hasil karyanya yang merupakan salah satu bentuk “mengkomunikasikan”. Kebiasaan siswa mengkomunikasikan gagasannya atau membuat laporan percobaan IPA dengan kata-kata sendiri akan menyebabkan mereka menata pikirannya sebelum mereka mengungkapkannya. Berpikir logis berkemungkinan besar akan berkembang melalui kegiatan ini.
- 4) Refleksi: Merenungkan apa yang dipelajari dan bagaimana siswa belajar sangatlah penting. Hal ini untuk membiasakan mereka melakukan refleksi terhadap apa yang dilakukannya dalam kehidupan sehari-hari untuk kemudian berbuat yang lebih baik lagi di hari-hari berikutnya. Guru hendaknya memicu siswa untuk melakukan refleksi dengan mengajukan pertanyaan.

#### b. Lingkungan Kelas

Lingkungan kelas sangat berperan dalam menciptakan suasana yang mendorong siswa untuk belajar. Penataan lingkungan kelas bisa berupa pengaturan meja-kursi atau bangku siswa,

penataan sumber dan alat bantu belajar, dan penataan pajangan hasil karya siswa, serta penyediaan sudut baca.

c. Peningkatan minat baca siswa

Salah satu tujuan program MBS adalah untuk meningkatkan minat peserta didik membaca atau menciptakan budaya baca. Untuk mencapai tujuan ini beberapa hal perlu dilakukan di sekolah:

- 1) Perpustakaan sekolah dikelola untuk menciptakan suasana yang mendorong anak untuk membaca;
- 2) Sudut baca dibuat di ruang kelas supaya buku mudah dijangkau;
- 3) Jumlah buku ditambah, baik dari sumbangan peserta didik dan masyarakat, maupun dibeli dengan dana BOS;
- 4) Jam membaca diterapkan di kelas ataupun sekaligus di seluruh sekolah supaya anak dibiasakan untuk membaca.



# BAB 4

## HUBUNGAN SEKOLAH DENGAN MASYARAKAT

### A. Pengertian Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan mempunyai kewajiban dalam ikut mencerdaskan kehidupan bangsa. Maka dari itulah lembaga-lembaga pendidikan dituntut untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan di lembaganya masing-masing. Penerapan manajemen dalam pendidikan sangat penting karena pendidikan merupakan salah satu dinamisor pembangunan itu sendiri. Sehingga dapat dikatakan manajemen pendidikan merupakan sub sistem dari sistem manajemen pembangunan nasional. Terjadinya hubungan sekolah dengan masyarakat pertama kali muncul di Amerika Serikat, yaitu ketika itu masyarakat mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat, masyarakat sejak lama dianggap sebagai bagian penting dalam pendidikan (Mulyasa, 2013).

Oleh sebab itu, diyakini bahwa keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh proses pendidikan di sekolah, pendidik, tersedianya sarana dan prasarana saja, tetapi juga ditentukan oleh lingkungan keluarga atau masyarakat. Karena itu pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah (sekolah), keluarga dan masyarakat. Hubungan sekolah dengan

masyarakat diartikan sebagai *public relation* dalam bahasa Inggris, yaitu hubungan timbal balik sekolah dengan warga masyarakatnya. Hubungan sekolah dengan masyarakat adalah sebagai hubungan timbal balikantara suatu organisasi sekolah dengan masyarakatnya sehingga keterlibatan masyarakat dalam sekolah telah memperoleh peran yang cukup besar, yang menempatkan masyarakat sebagai bagian dalam proses pendidikan yang berlangsung melalui wadah yang dinamakan komite sekolah atau dewan sekolah diharapkan bahwa para *stakeholder* pendidikan mengambil peran yang maksimal, sehingga sekolah mampu memberikan yang terbaik bagi *customer-nya* (Suryadi, 2016). Pengertian lain mengatakan bahwa, hubungan masyarakat adalah aktivitas komunikasi dua arah dengan publik (perusahaan/organisasi), yang bertujuan untuk menumbuhkan saling pengertian, saling percaya, dan saling membantu atau bekerjasama (Hasbullah, 2013).

Bahkan ditegaskan oleh (Kemendikbud, 2013), Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 (UU Sisdiknas), pada Bab XV, pasal 54 ayat 1 dan 2 yang berbunyi: Peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perseorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha, dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan. Masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan, guna meningkatkan mutu, sekolah harus menjalin kerja sama dengan masyarakat. Hal ini karena dengan adanya kerja sama antara sekolah dan masyarakat, khususnya di bidang pendidikan peserta didik, diharapkan akan menghasilkan peserta didik yang tidak hanya unggul di bidang akademik, tetapi juga mampu hidup bermasyarakat. Hubungan sekolah dan masyarakat adalah

suatu proses komunikasi antara sekolah dan masyarakat dengan tujuan meningkatkan pengertian anggota masyarakat tentang kebutuhan pendidikan serta mendorong minat dan kerja sama para anggota masyarakat dalam rangka memperbaiki sekolah.

## **B. Peran dan Partisipasi Orangtua dan Masyarakat**

Mengingat salah satu kunci sukses manajemen dalam menggalang partisipasi orangtua adalah menjalin hubungan harmonis, sekolah perlu memprogramkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Melibatkan orangtua secara profesional dalam mengembangkan perencanaan, pelaksanaan dan program sekolah.
2. Menjalinkan komunikasi secara intensif.
3. Mengadakan pembagian tugas dan tanggung jawab antara sekolah dengan orang tua dalam pembinaan pribadi siswa.
4. Melibatkan orang tua dalam berbagai program dan kegiatan sekolah yang bersifat sosial kemasyarakatan.
5. Melibatkan orangtua dalam mengambil berbagai keputusan, agar mereka merasa bertanggung jawab untuk melaksanakannya.
6. Mendorong guru untuk mendayagunakan orang tua sebagai sumber belajar dan menunjang keberhasilan belajar peserta didik (Mulyasa, 2013).

Dengan menggunakan jawaban orangtua untuk pertanyaan terbuka, kami memeriksa variasi dalam manajemen orangtua tentang pendidikan anak-anak mereka di rumah, di sekolah, dan di masyarakat sebagai fungsi apakah anak-anak mereka mengalami keberhasilan akademik atau masalah akademik. Di dalam rumah, orangtua berprestasi menggunakan strategi yang lebih spesifik untuk membantu anak-anak mereka mengerjakan

tugas sekolah dan melakukan percakapan yang lebih mendukung dengan anak-anak mereka daripada orang tua yang berprestasi rendah. Di sekolah anak-anak mereka, orang tua berprestasi tidak hanya lebih terlibat tetapi memiliki alasan yang berbeda untuk keterlibatan mereka daripada orang tua berprestasi rendah. Di masyarakat, lebih banyak orangtua berprestasi secara eksplisit melibatkan anak-anak mereka dalam kegiatan untuk mendukung prestasi mereka daripada orangtua berprestasi rendah. Implikasi untuk orang tua, sekolah, dan masyarakat dibahas (Raymod, 2011).

### C. Komite Sekolah

Komite Sekolah adalah suatu lembaga independen yang dibentuk untuk berperan dalam peningkatan mutu pendidikan. Komite sekolah dapat berperan dalam satuan pendidikan sebagai pemberi pertimbangan, dukungan baik tenaga maupun sarana dan prasarana, juga sebagai pengawasan pada tingkat pendidikan. Pengertian partisipasi komite sekolah merupakan peningkatan kualitas baik perencanaan sekolah maupun dalam pengambilan keputusan kebijakan yang memberikan pandangan terhadap perubahan cara pikir, peningkatan keterampilan, dan juga memberikan kewenangan dalam melaksanakan perannya pada komite sekolah, sehingga dapat memperluas kapasitas manusia untuk meningkatkan taraf hidup dalam sistem manajemen pemberdayaan sekolah.

Dasar hukum pembentukan komite sekolah (Kemendikbud, 2013) Nomor 044/U/2002 dalam panduan pelaksanaan MBS SD. Sejak banyak komite sekolah yang didirikan, komite sekolah berperan sebagai berikut :

1. Pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan;

2. Pendukung (*supporting agency*) baik yang berwujud keuangan, 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.
4. Mediator (*mediating agency*) antara pemerintah dengan masyarakat di satuan pendidikan.

Peraturan tentang komite sekolah ini tertuang dalam (Pendidikan & Nomor) peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75/2016, yang tertulis pada pasal 1 ayat (2) bahwa Komite Sekolah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orangtua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan.

Kemudian pada pasal 2 ayat (2) Komite Sekolah berfungsi dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan. Selanjutnya pada pasal 2 ayat (3) Komite Sekolah menjalankan fungsinya secara gotongroyong, demokratis, mandiri, profesional, dan akuntabel.

Kemudian dalam (Kemendikbud, 2013) Pasal 3 ayat (1) dalam melaksanakan fungsi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, Komite Sekolah bertugas untuk: memberikan pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan terkait: (a) Kebijakan dan program Sekolah; (b) Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RAPBS/RKAS); (c) Kriteria kinerja Sekolah; (d) Kriteria fasilitas pendidikan di Sekolah; dan (e) Kriteria kerjasama sekolah dengan pihak lain. Pasal 10 ayat (1) Komite Sekolah melakukan penggalangan dana dan sumber daya pendidikan lainnya untuk melaksanakan fungsinya dalam memberikan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan. Pasal 13



ayat (1) Komite Sekolah wajib menyampaikan laporan kepada orangtua/wali peserta didik, masyarakat, dan kepala sekolah melalui pertemuan berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) semester.

Tujuan pembentukan komite sekolah ini adalah; (a) Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di sekolah; (b) Meningkatkan tanggung jawab dan peran masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan; dan (c) Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di sekolah. Hal tersebut di atas hanya dapat terwujud apabila hubungan sekolah dan masyarakat berjalan dengan baik (Mulyasa, 2011).

#### **D. Peran Dunia Usaha dan Industri**

Dunia usaha merupakan tempat dimana poros bergeraknya segala sesuatu yang inovatif, dengan teknik yang berbeda untuk menghasilkan kesejahteraan orang banyak yang dipimpin oleh *entrepreneur*, yang bertujuan pada peningkatan ekonomi. Industri merupakan kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi dan barang jadi menjadi barang dengan nilai yang lebih tinggi untuk penggunaannya, termasuk kegiatan rancang bangun dan perekayasaan industri. Dalam penelitian ini DUDI sebagai mitra kerjasama dengan lembaga pendidikan, untuk menjadi institusi pasangan dengan lembaga yang bersangkutan. Keberadaan institusi pasangan ini sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan hubungan sekolah dengan masyarakat (Suartika dkk., 2013).

Dunia Usaha/industri (DU/DI) merupakan mitra pemerintah dan masyarakat yang paling penting dan

memiliki peran yang strategis dalam menunjang keberhasilan proses pendidikan sekolah. Peran serta dunia usaha dapat meningkatkan motif para peserta didik dalam memasuki jenis sekolah kejuruan, karena ada tantangan yang jelas ke depannya, yaitu dalam rekrutmen tenaga kerja. Hal ini berbeda pada jenis sekolah non kejuruan dimana *outputnya* masih bersifat umum dan belum memiliki keahlian khusus. Bentuk dukungan dunia industri terhadap sekolah, diantaranya adalah:“(a) memberi masukan untuk pengembangan kurikulum dan bahan ajar sesuai dengan tuntutan perkembangan teknologi yang paling mutakhir; (b) penyelenggaraan magang/praktik kerja industri/praktik kerja lapangan siswa; (c) pelaksanaan Uji Kompetensi Siswa/Evaluasi belajar (Kemendikbud, 2013).

Dunia Usaha/Industri (DUDI) adalah suatu usaha atau kegiatan pengolahan bahan mentah atau barang setengah jadi menjadi barang jadi yang memiliki nilai tambah untuk mendapatkan keuntungan. Usaha perakitan atau *assembling* dan juga reparasi adalah bagian dari industri yang hasilnya tidak hanya berupa barang, tetapi juga dalam bentuk jasa. Lebih fokusnya lagi industri produk utamanya berbentuk jasa yang merupakan institusi pasangan pendidikan (Nasution, 2011). Berdasarkan pemaparan diatas dapat dipahami bahwa peranan DUDI sangat bermanfaat terhadap mitra lembaga pendidikan karena di harapkan menjadi partner sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

#### **E. Tujuan Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

Salah satu faktor yang menyebabkan kesenjangan antara sekolah dan masyarakat adalah kurangnya informasi yang berkaitan dengan pendidikan di sekolah. Sehingga untuk menghindari hal tersebut perlu dilakukan upaya sosialisasi.

Jika hubungan sekolah dan masyarakat berjalan dengan baik, maka rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah juga akan baik dan tinggi. Sekolah yang mampu mengadakan kontak hubungan dengan masyarakat akan bertahan lama, bahkan bisa maju terus.

Daya tahan ini semakin kuat jika sekolah sudah dapat menunjukkan mutunya kepada masyarakat. Masyarakat akan berbondong-bondong memasukan putra- putrinya kesekolah tersebut (Pidarta, 2011). Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya memiliki peran penting dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik. Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain:

1. Memajukan kualitas pembelajaran.
2. Memperoleh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat.
3. Menggerakkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah (Mulyasa, 2013).

Tujuan yang lebih kongkrit hubungan antara sekolah dan masyarakat antara lain yaitu:

1. Guna meningkatkan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan peserta didik
2. Berperan dalam memahami kebutuhan-kebutuhan masyarakat yang sekaligus menjadi desakan yang dirasakan saat ini
3. Berguna dalam mengmbangkan program-program sekolah kearah yang lebih maju dan lebih membumi agar dapat dirasakan langsung oleh masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan.
4. Mengembangkan kerjasama yang lebih erat antara keluarga dan sekolah dalam mendidik anak-anak.

Ini berarti segala program yang dilakukan dalam kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat harus mengacu pada peningkatan kualitas tersebut diatas. Apabila hal tersebut dapat dilakukan, maka persepsi masyarakat tentang sekolah akan dapat dibangun secara optimal. Sehingga sekolah mampu memberikan lulusan yang berkualitas dalam penguasaan ilmu pengetahuan, keterampilan dan kepribadian yang baik (Pendidikan UPI, 2013).

Tujuan digalakkan peran serta masyarakat menurut (Kemendikbud, 2013) dalam buku Panduan Pelaksanaan MBS SD adalah untuk mendorong masyarakat setempat supaya mereka merasa "memiliki" sekolahnya dan lebih berperan dalam kegiatan sekolah. Peran serta di masa lalu pada umumnya hanya terbatas pada pemberian dana ke sekolah, tetapi lambat laun masyarakat lebih bertanggung jawab dalam memperbaiki dan merawat gedung sekolah. Pada beberapa sekolah, orang tua dan masyarakat telah membentuk paguyuban kelas untuk mendampingi kegiatan di kelas secara langsung, dan ada pula orang tua yang membantu guru di kelas. Hal ini biasanya dilakukan pada peserta didik kelas I yang masih memerlukan bantuan dalam proses pembelajaran. Komite sekolah dibentuk sebagai wadah atau organisasi nonprofit yang beranggotakan unsur orang tua peserta didik, pendidik, tokoh masyarakat yang peduli pendidikan, kelompok DUDI, dan kelompok pemerhati pendidikan. Komite sekolah diharapkan menjadi partner sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Dasar hukum pembentukan komite sekolah (Kemendikbud, 2013) adalah Kepmendiknas Nomor 044/U/2002. Sejak Kepmendiknas tersebut diundangkan, sudah banyak komite sekolah yang didirikan. Komite Sekolah berperan sebagai berikut:

1. Pemberi pertimbangan (advisory agency) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan.
2. Pendukung (supporting agency), baik yang berwujud keuangan, 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.
4. Mediator (mediating agency) antara pemerintah dengan masyarakat di satuan pendidikan.

Meskipun sudah diundangkan cukup lama, dan banyak sekolah sudah membentuk komite sekolah, namun secara nasional gaung komite sekolah belum nyaring. Salah satu faktor penting penyebab kurang berperannya komite sekolah adalah sangat terbatasnya sosialisasi tentang peraturan perundang-undangan yang mengatur komite sekolah. Melalui program MBS peran komite sekolah dikembangkan sesuai tujuan pemerintah khususnya dalam hal:

1. Bekerjasama dengan kepala sekolah dan guru untuk menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).
2. Mengumumkan rencana tersebut supaya diketahui masyarakat.
3. Memantau sekolah dan memberi bantuan dalam hal: kondisi fisik sekolah, dan pelaksanaan kegiatan sekolah baik proses pembelajaran maupun kegiatan lainnya.
4. Mendorong orang tua peserta didik dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.

5. Mendorong untuk dapat bekerjasama dengan masyarakat perorangan/organisasi/dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan.
6. Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.

#### F. Manfaat Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Lingkungan pendidikan adalah segala sesuatu yang ada dan terjadi di sekeliling proses pendidikan itu berlangsung, (manusia dan lingkungan fisik). Semua keadaan lingkungan tersebut berperan dan memberikan kontribusi teradap proses peningkatan kualitas pendidikan dan atau kualitas lulusan pendidikan. Perhatian kepala sekolah seharusnya berupaya untuk mengintegrasikan dari sumber-sumber dalam pendidikan dan memanfaatkannya seoptimal mungkin, sehingga semua sumber tersebut memberikan kontribusi terhadap penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Salah satu sumber yang perlu dikelola adalah lingkungan masyarakat atau orang tua siswa, termasuk *stakeholders* (Pidarta, 2011).

Berikut merupakan Manfaat Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat :

Table 2. Manfaat Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

No.	Bagi Lembaga Pendidikan	Bagi Masyarakat
1	Memperbesar dorongan mawas diri	Tahu hal-hal persekolahan dan inovasinya
2	Memudahkan, memperbaiki pendidikan	Kebutuhan-kebutuhan masyarakat tentang pendidikan lebih mudah diwujudkan

3	Memperbesar usaha meningkatkan profesi mengajar	Menyalurkan kebutuhan berpartisipasi dalam pendidikan
4	Konsep masyarakat tentang guru menjadi besar	Melakukan usul-usul terhadap lembaga pendidikan.
5	Mendapat koreksi dari kelompok masyarakat	
6	Memudahkan meminta bantuan dari masyarakat	
7	Mendapatkan dukungan moral dari masyarakat	
8	Memudahkan pemakaian media pendidikan bagi masyarakat	
9	Memudahkan pemanfaatan narasumber.	

Sumber: (Pidarta, 2011).

# BAB 5

## MUTU PENDIDIKAN

### A. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*services*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customers*) dan eksternal. Mutu tidak berdiri sendiri, artinya banyak faktor untuk mencapainya dan untuk memelihara mutu. Dalam kaitan ini peran dan fungsi sistem penjaminan mutu sangat di butuhkan (Fattah, 2012). Mutu di bidang pendidikan meliputi: mutu input, proses, output dan *outcome*. Dimana input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan yang bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif dan Menyenangkan). Output dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan nonakademik siswa tinggi. Outcome dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas (Usman, 2013).

Mutu adalah agenda utama dalam suatu ukuran dari produk atau kinerja pelayanan terhadap satu spesifikasi pada satu titik tertentu. Menurut pendapat ini mutu lebih menekankan pada ukuran. Ukuran disini tentunya bergantung pada jenis barang atau jasa yang dihasilkan sebagai hasil kinerja manusia, baik berupa jasa layanan seperti halnya dalam bidang pendidikan yang



merupakan salah satu bentuk industri jasa atau pelayanan, yaitu pelayanan akademik (Sallis, 2011).

Mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal, yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, saran sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana kondusif. Sedangkan, mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktutertentu (Suryosubroto, 2013).

### **B. Strategi Meningkatkan Kualitas Mutu Pendidikan**

Kualitas pendidikan dapat ditingkatkan melalui beberapa cara, seperti: 1) meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah yang menyangku kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat (*Scolastik Aptitude Test*), sertifikasi kompetensi dan profil portofolio (*portofolio profile*), 2) membentuk kelompok sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif (*cooperative learning*), 3) menciptakan kesempatan baru di sekolah dengan mengubah jam sekolah menjadi pusat belajar sepanjang hari dan tetap membuka sekolah pada jam-jam libur, 4) meningkatkan pemahaman dan penghargaan belajar melalui penguasaan materi (*mastery learning*) dan penghargaan atas pencapaian prestasi akademik, 5) membantu siswa memperoleh pekerjaan dengan menawarkan kursus-kursus yang berkaitan dengan keterampilan memperoleh pekerjaan (Nurkholis, 2013).

Upaya peningkatan kualitas pendidikan dapat ditempuh dalam menerapkan *Total Quality Management (TQM)*. Konsep

TQM telah dilaksanakan oleh beberapa Universitas di Amerika dan beberapa pendidikan tinggi lainnya di Inggris, TQM dalam pendidikan adalah filosofi perbaikan terus-menerus dimana lembaga pendidikan menyediakan seperangkat sarana atau alat untuk memenuhi bahkan melampaui kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan saat ini dan dimasa yang akan datang. TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.

Namun pendekatan TQM hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristiknya, yaitu: 1) fokus pada pelanggan baik internal maupun eksternal, 2) memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, 3) menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, 4) memiliki komitmen jangka panjang, 5) membutuhkan kerjasama tim, 6) memperbaiki proses secara berkesinambungan, 7) menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, 8) memberikan kebebasan yang terkendali, 9) memiliki kesatuan tujuan, dan 10) adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Sallis, 2011).

Pengelolaan sekolah yang efektif dan berorientasi pada mutu pendidikan memerlukan suatu komitmen yang penuh kesungguhan dalam peningkatan mutu, berjangka panjang (*human investment*) dan membutuhkan penggunaan peralatan dan teknik teknik tertentu. Komitmen tersebut harus di dukung oleh dedikasi yang tinggi terhadap mutu melalui penyempurnaan proses yang berkelanjutan oleh semua pihak yang terlibat yang di kenal dengan istilah MMT (Manajemen Mutu Terpadu) (Rohiat, 2012).

Berdasarkan pemaparan di atas dapat di pahami bahwa strategi dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan sangatlah

penting, karena merupakan suatu cara dalam tercapainya keberhasilan mutu tersebut.

### **C. MBS sebagai Manajemen Peningkatan Mutu**

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah merupakan sistem pengelolaan persekolahan yang memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada sekolah untuk mengatur kehidupannya sesuai dengan potensi, tuntutan, dan kebutuhan sekolah yang bersangkutan. Konsep pengelolaan ini menekankan kepada kemandirian dan kreativitas sekolah di dalam mengelola sumber daya pendidikan melalui kerja sama dengan pemerintah dan masyarakat di dalam pengambilan keputusan untuk memenuhi tujuan peningkatan mutu sekolah. Sekolah harus dapat menentukan target mutu (dalam arti luas) yang ingin dicapai untuk setiap kurun waktu, merencanakannya, melaksanakan dan mengevaluasi dirinya untuk kemudian menentukan target pencapaian mutu untuk tahun berikutnya. Dengan demikian, sekolah dapat mandiri tetapi masih dalam rangka acuan kebijakan nasional dan bertanggung jawab (memiliki akuntabilitas) (Mulyasa, 2011).

Salah satu indikator terjadinya penyelenggaraan pendidikan di sekolah, terutama berkaitan dengan keberlangsungan proses pendidikan. Dalam manajemen peningkatan mutu dapat diawali dengan adanya rencana program yang dituangkan dalam rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS). Dalam rencana sekolah, setiap sekolah mesti mengacu pada standar manajemen satuan pendidikan, manajemen sekolah yang dapat memberikan harapan, kebutuhan, dan kepuasan kepada pelanggan pendidikan dapat dikatakan sebagai sekolah bermutu. Untuk mewujudkan semua itu, maka pengelola sekolah, pimpinan sekolah dan seluruh warga sekolah harus berupaya untuk meningkatkan mutu sekolah

dengan memahami kebutuhan dan harapan pelanggan dengan tepat (sebaik-baiknya) (Suryadi, 2016).

Secara umum manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dapat diartikan sebagai manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah memberikan fleksibilitas/ keluwesan kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orangtua siswa, tokoh masyarakat, dunia industri, pengusaha, dan sebagainya) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang- undangan yang berlaku (Herawati, 2016).



# GLOSARIUM

<i>The United Nations Children's Fund (UNICEF)</i>	Badan Perserikatan Bangsa-Bangsa yang bertanggung jawab untuk memberikan bantuan kemanusiaan dan perkembangan kepada anak-anak di seluruh dunia.
United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (UNESCO)	Badan khusus PBB yang didirikan pada 1945. Tujuan organisasi adalah mendukung perdamaian, dan keamanan dengan mempromosikan kerja sama antar negara melalui pendidikan, ilmu pengetahuan, dan budaya dalam rangka meningkatkan rasa saling menghormati yang berlandaskan kepada keadilan, peraturan hukum, HAM, dan kebebasan hakiki.
PAKEM	Pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan.
Desentralisasi	Penyerahan Kekuasaan Pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada daerah otonom berdasarkan Asas Otonomi. pengertian ini sesuai dengan Undang-undang nomor 23 tahun 2014. Dengan adanya desentralisasi maka muncul otonomi bagi suatu pemerintahan daerah.
<i>School Based Management</i>	Model pengelolaan yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah, karyawan, orangtua siswa dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

<i>Stakeholders</i>	Semua pihak di dalam masyarakat, baik itu individu, komunitas atau kelompok masyarakat, yang memiliki hubungan dan kepentingan terhadap sebuah organisasi/ perusahaan dan isu/ permasalahan yang sedang diangkat.
DUDI	Dunia usaha dan industri.
Akuntabilitas	Sebuah konsep etika yang dekat dengan administrasi publik pemerintahan (lembaga eksekutif pemerintah, lembaga legislatif parlemen dan lembaga yudikatif Kehakiman) yang mempunyai beberapa arti antara lain, hal ini sering digunakan secara sinonim dengan konsep-konsep seperti yang dapat dipertanggungjawabkan ( <i>responsibility</i> ).
<i>School Policy</i>	Merupakan institusi yang memuat visi, misi, sasaran, pengembangan kurikulum, dan prioritas program.
Kognitif	Kemampuan tentang keyakinan seseorang tentang sesuatu yang didapatkan dari proses berpikir tentang seseorang atau sesuatu.
Afektif	Kemampuan yang berisi perilaku-perilaku yang menekankan aspek perasaan dan emosi, seperti minat, sikap, apresiasi, dan cara penyesuaian diri.
Psikomotorik	Kemampuan yang berisi perilaku-perilaku yang menekankan aspek keterampilan motorik seperti tulisan tangan, mengetik, berenang, dan mengoperasikan mesin.
<i>Advisory agency</i>	Pemberi pertimbangan.
<i>Controlling agency</i>	Pengontrol dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

<i>Mediating agency</i>	Mediator antara pemerintah dengan masyarakat di satuan pendidikan.
<i>Ability</i>	Kemampuan.
<i>Customers</i>	Pelanggan.
<i>Cooperative learning</i>	Merupakan istilah umum untuk sekumpulan strategi pengajaran yang dirancang untuk mendidik kerja sama kelompok dan interaksi antarsiswa. ... Selain itu, metode ini juga didukung oleh teori belajar information processing dan cognitive theory of learning.
<i>Total Quality Management (TQM)</i>	Manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi.





# DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Kholik, Rusi Rusmiati Aliyyah, Widyasari dan Syamsudin Ali Nasution. (2017). *Pengantar Ilmu Pendidikan* (Bogor). UNIDA Press.
- Adang. (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta). Ar-Ruzz Media.
- Aliyyah, R. R., Mulyadi, D., Widyasari, W., & Kholik, A. (2019). *Manajemen Lembaga Pendidikan* (Jakarta). Polimedia Publishing.
- Arifin, Z. (2013). *Evaluasi Pembelajaran* (Bandung). Pt Remaja Rosdakarya.
- Bafadhal, I. (2006). *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar. Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* (Jakarta). Bumi Aksara.
- Fadlilah, M. (2014). *Implementasi Kurikulum 2013* (Yogyakarta). Ar-Ruzz Media.
- Farikhah, S. (2015). *Manajemen Lembaga Pendidikan* (Yogyakarta). Aswaja Presindo.
- Fattah, N. (2012). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan* (Bandung). Bumi Aksara.
- Gunawan, I. (2017). *Manajemen Pendidikan* (Bandung). Alfabeta.
- Hasbullah. (2013). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan* (Jakarta). PT. Raja Grafindo Persada.
- Hendyat, S. (2012). *Perilaku Organisasi* (Bandung). PT Remaja Rosdakarya.

- Herawati, S. (2016). *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS SEKOLAH (MPMBS) DI ERA OTONOMI DAERAH SMKN I KUALA CENAKU KABUPATEN INDRAGIRI HULU*. 14, 21.
- Hernawan, A. H. (2017). Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran di SD. Universitas Terbuka.
- Itisam, A.-D. (2012). *School-Based Management (Manajemen Berbasis Sekolah)* (Jakarta). Logos.
- Jamal Ma'mur, A. (2012). *Buku Panduan Internalisasi Pendidikan Karakter di Sekolah* (Yogyakarta).
- Kemendikbud. (2013). *Panduan Nasional MBS SD* (Jakarta). Direktorat Jendral Pendidikan Dasar.
- Kompri. (2015). *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah* (Yogyakarta). Pustaka Pelajar.
- Minarti, S. (2017). *Manajemen Sekolah* (Yogyakarta). Ar-Ruzz Media.
- Mulyasa. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung). Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Pengembangan dan Implementasi Pemikiran Kurikulum* (Bandung). Remaja Rosdakarya.
- Mustari, M. (2014). *Nilai Karakter Refleksi Untuk Pendidikan* (Jakarta). PT. Raja Grafindo Persada.
- Nasution, Z. (2011). *Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan* (Malang). UMM Press.
- Nurkholis. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan*

- Aplikasinya* (Jakarta). Grasindo.
- Pendidikan UPI, T. D. (2013). *Manajemen Pendidikan* (Bandung). Alfabeta.
- Pidarta, M. (2011). *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta). PT. Rineka Cipta.
- Raymod, M. (2011). *Sistem Informasi Manajemen* (Jakarta). Salemba Empat.
- Rochmadi, M. (2016). *Pendalaman Kurikulum* (Surakarta). Cakrawala Media.
- Rohiat. (2012). *Manajemen Sekolah* (Bandung). PT. Refika Aditama.
- Sagala, S. (2013). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung). CV Alfabets.
- Sallis, E. (2011). *Total Quality Management In Education* (Yogyakarta). IRCiSoD.
- Sanjaya, W. (2015). *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta). Prenada Media Group.
- Saud, U. S. (2015). *Pengembangan Profesi Guru* (Bandung). Alfabeta.
- Suartika, I. N., Dantes, N., & Candiasa, I. M. (2013). *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan (Volum 3 Tahun 2013)*. 11.
- Suharsono. (2012). *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar Bagi Para Calon Guru* (Surakarta). Lembaga Pengembangan Pendidikan UNS dan UPT.
- Sukmadinata, N. S. (2017). *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktik* (Bandung). Remaja Rosdakarya.

- Sungkowo. (2012). *Model-Model Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta). Kementrian Pendidikan Nasional.
- Suparlan. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah Dari Teori Sampai Dengan Praktek* (Jakarta). Bumi Aksara.
- Suryadi. (2016). *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung). PT. Sarana Panca Karya Nusa.
- Suryosubroto, B. (2013). *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta). Rineka Cipta.
- Triwiyanto, T. (2014). *Pengantar Pendidikan* (Jakarta). PT. Bumi Aksara.
- Usman, H. (2013). *Manajemen Teori, Praktik, Riset Pendidikan* (Jakarta). Bumi Aksara.
- Wahyudin. (2012). *Pengembangan Penelitian dalam Pendidikan* (Bandung). Refika Aditama.
- Yuliana, & Arikunto. (2013). *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta). Aditya Media.

# INDEKS

## A

advisory agency 55, 60  
Afektif 70  
akademik 11, 39, 41, 52, 53, 63,  
64  
akumulatif 43  
akuntabilitas v, 9, 12, 19, 31,  
55, 60, 66, 70  
Analisis Mata Pelajaran 39  
associating 44  
attitude 40

## C

communicating 44  
Community Mangred School  
Program 35  
cooperative learning 64  
customers 63

## D

desentralisasi 2, 7, 9, 10, 28,  
30, 32, 34, 69  
Dunia usaha dan industri 70

## E

efisiensi 15, 16, 19, 27  
enriched 43  
entrepreneur 56  
experimenting 44

## G

GBPP 39  
Grant Mainted School 33

## H

High Order Thinking 42

## I

information 17, 18, 71  
Inner London Education 33  
inovatif 25, 41, 56  
input 6, 10, 11, 12, 24, 28, 63,  
64  
invesment 65

## K

Keadilan 20  
kemandirian 7, 8, 12, 16, 19, 23,  
24, 66  
kemitraan 9, 19, 21  
keterbukaan 12, 19, 26  
Knowledge 17, 40  
komite sekolah vi, 3, 4, 21, 35,  
52, 54, 55, 56, 59, 60  
kreatif 41, 69

## M

mastery learning 64  
MBS v, vii, viii, 1, 3, 4, 5, 6, 7,

8, 9, 10, 13, 15, 16, 17, 18,  
19, 20, 22, 23, 24, 25, 26,  
30, 31, 32, 33, 34, 35, 36,  
38, 46, 47, 49, 54, 59, 60,  
66, 74

Mediating agency 71

## **P**

PAKEM 1, 4, 47, 63, 69

partisipatif v, 1, 6, 7, 24, 69

portofolio profile 64

powerlauthority 17

produktif 7, 41

Program Satuan Pembelajaran  
39

Program Tahunan 39

## **Q**

questioning 44

## **R**

reinforced 43

Rencana Pelaksanaan  
Pembelajaran 39

reward 17, 18

## **S**

school annual planning quality  
assurance 30

school planning review 30

School–Site Decision Making  
31

Scolastik Aptitude Test 64

skill 40

stakeholder pendidikan 52

Standar Kompetensi Lulusan  
41

supporting agency 55, 60

## **T**

Total Quality Management 64,  
71, 75

# TENTANG PENULIS



**Dr. Rusmiati Aliyyah, M.Pd.** lahir di Sukabumi pada tanggal 05 Mei 1984. Adalah dosen tetap program studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Djuanda Bogor. Pernah menjabat Kepala Pusat Sumber Belajar FKIP UNIDA (2016), Wakil Dekan Bid Adm, Keuangan dan SDM (2014-2016), Ketua Program Studi PGSD FKIP UNIDA (2013-2014), Kepala TK Teladan Amaliah Bogor (2009-2013), Wakil Kepala Bid Humas SMA Islam Terpadu Mahmudiyah Sukabumi (2007-2009), Wakil Kepala MTs Antariksa Sukabumi (2006-2007), menjadi sekretaris pada Yayasan Pendidikan Islam Mahmudiyah Sukabumi (2015-sekarang) dan anggota senat Universitas Djuanda Bogor (2018-2022).

Saat ini menjadi asesor pada BAN PAUD dan PNF Provinsi Jawa Barat (2018-2023), asesor pada BAN S/M Provinsi Jawa Barat (2019-2023), dan Anggota Dewan Pendidikan Provinsi Jawa Barat (2019-2024). *Reviewer* pada *International Journal of Instruction* (2020-sekarang), *Universal Journal of Educational Research* (2020-sekarang), *International Journal on Research in STEM Education* (2020-sekarang), *International Journal of Management, Entrepreneurship, Social Science and Humanities* (2020-sekarang), *Education Journal SciencePG Science Publishing Group* (2020-sekarang), *Jurnal Aksara PPs Universitas Negeri*



Gorontalo (2020-sekarang), Journal RSF PRESS (2020-sekarang), Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT) (2019- sekarang), Jurnal Sekolah Dasar Universitas Buana Perjuangan Karawang (2019-sekarang), Ta'dibuna Jurnal Pendidikan Islam Universitas Ibnu Kholdun Bogor (2019-sekarang), Tadbir Muwahhid Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Universitas Djuanda Bogor (2020-sekarang), Editorial Board pada Indonesian Journal of Social Research (IJSR) (2020-sekarang).

Pernah mendapatkan hibah penelitian dari DRPM Direktorat Jenderal Riset dan Pengembangan KEMENRISTEKDIKTI pada skim PTUPT dengan judul Model Pengembangan Program Pendampingan Guru Berprestasi (2019-2021), KKN-PPM dengan judul Optimalisasi Pemberdayaan Masyarakat melalui Program Tepat Guna dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Desa Sukakarya Kabupaten Bogor Jawa Barat (2018), PDP dengan judul Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Kabupaten dan Kota Bogor (2017), PTUPT dengan judul Model Pembelajaran Berbasis *Blended Learning* dalam Meningkatkan Karakter Kemandirian di Perguruan Tinggi (2016), dan PDP dengan judul Pengelolaan Kelas Rendah pada Sekolah Dasar Amaliah Ciawi Bogor (2016).

Buku yang sudah ditulis adalah: Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah FKIP UNIDA (2014), Pengantar Ilmu Pendidikan (2017), Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (2018), dan Manajemen Lembaga Pendidikan (2019), Manajemen Pendidikan (2019), Membangun Pendidikan Menuju JABAR Juara (2019), Menggapai Cita melalui Bidikmisi (2020).



**Dr. Hj. R. Siti Pupu Fauziah, S.Pd.I., M.Pd.I.**, lahir di Bogor, pada tanggal 04 Maret 1971. Tinggal di Jl. Beringin No. 12 RT/RW 003/008 Desa Pandan Sari, Kecamatan Ciawi, Kabupaten Bogor. Menyelesaikan pendidikan S-1 program studi Manajemen Pendidikan Islam dari Universitas Djuanda Bogor pada tahun 2010 dan S-2 Manajemen Pendidikan Islam dari Universitas Ibnu Khaldun Bogor pada tahun 2012. Pada tahun 2019, lulus dari program doktoral Manajemen Pendidikan Universitas Pakuan.

Penulis pernah menjadi guru TK Amaliah (1991-2002), Direktur PT Mutiara Permata Biru Properti Batam (2003-2006), Ketua Dewan Pimpinan Pusat Muslimat Al-Ittihadiyah (2011-2016), Ketua Bidang Pendidikan Dasar dan Menengah YPSPAI (2011-2014), Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Djuanda Bogor (2014-2017), dan saat ini menjabat sebagai Ketua Umum Yayasan Pusat Studi Pengembangan Islam Amaliyah Indonesia (2017-Sekarang).



**Jaihan Safitri, S.Pd.** lahir di Sukabumi pada tanggal 17 November 1995. Penulis bertempat tinggal di Kp. Pasir Reungit Rt.004/008 Desa Jaya Bakti Kec. Cidahu Kab. Sukabumi. Pendidikan yang telah ditempuh oleh penulis yaitu SDN 1 Cidahu Sukabumi lulus pada tahun 2008, SMPN 1 Cidahu Sukabumi lulus pada tahun 2011, SMAN 1 Cicurug Sukabumi lulus pada tahun 2014. Ketika duduk di bangku kelas menengah, penulis aktif di berbagai organisasi kelembagaan diantaranya NBC Club Volley dan organisasi GARDA (Garuda Muda). Prestasi yang pernah penulis raih yaitu menjadi juara I Pinilih Mojang dan Jajaka Kab. Sukabumi pada tahun 2016, terpilih menjadi Mojang Kameumeut (favorit) Kab. Sukabumi 2016 dan sampai saat ini masih tergabung dalam organisasi Paguyuban Mojang dan Jajaka Kab. Sukabumi.