

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pergeseran pendekatan dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan di Indonesia telah berimbas pada pengelolaan sistem pendidikan, yakni dari semula yang lebih bersifat sentralistik bergeser ke arah pengelolaan yang bersifat desentralistik. Meskipun demikian, untuk dapat melaksanakan kewajiban ini secara bertanggung jawab dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi penduduk daerah yang bersangkutan. Maka dari itu, diperlukan strategi pengelolaan pendidikan yang tepat. Hal ini diperlukan mengingat sebagian besar daerah mengalami keterbatasan sumber daya, sementara ini tuntutan akan kualitas pendidikan selalu meningkat terus sejalan dengan kemajuan perkembangan kehidupan masyarakat dan tuntutan dunia kerja.

Adapun untuk mencapai hasil yang lebih optimal, efektif, dan efisien dalam menangani berbagai permasalahan pendidikan, pemerintah daerah tidak mungkin dapat bekerja secara sendirian, karena masih ada pihak-pihak lain yang berkepentingan (*stake-holders*) terhadap bidang pendidikan tersebut, seperti: orang tua (masyarakat), sekolah (lembaga pendidikan), dan institusi sosial lain. Oleh karena itu, *School Based Management* (SBM) atau Manajemen Berbasis sekolah (MBS) merupakan bentuk alternatif pengelolaan sekolah dalam program desentralisasi bidang pendidikan, yang ditandai ada

nya penawaran kepada sekolah untuk menyesuaikan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi para peserta didik. Karena, pada dasarnya MBS merupakan suatu strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang menekankan pada penerahan dan pendayagunaan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan efisien, sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas atau bermutu (Subroto, 2004: 194-196).

Di samping itu, salah satu dampak pemusatan pendidikan adalah kewenangan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dan sebagai direktur sekolah, turun hanya menjadi “kepala sekolah”. Demikian juga fungsi guru sebagai “promotor pembelajaran” siswa, turun menjadi “pengajar”. Oleh karena itu, dengan manajemen berbasis sekolah (MBS), diharapkan kepala sekolah kembali menyadari akan fungsinya sebagai “*principal*”, sebagai “*school director*” yang bertanggung jawab untuk peningkatan mutu pendidikan di sekolahnya.

Hal ini berkaitan dengan dimulainya otonomi daerah di Kota dan Kabupaten, maka pemerintah memberikan otonomi pendidikan ke sekolah dengan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Dan juga dalam MBS tersirat adanya kewenangan (*authority*) kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, sebagai direktur sekolah yang harus mampu menerapkan visi, misi, dan tujuan sekolah serta strategi pencapaiannya. Serta juga mengembalikan fungsi guru, dari “pengajar” menjadi manajer kelas, promotor, dan fasilitator pembelajaran siswa (Suderadjat, 2005: 41-42).

Dalam penelitian ini, peneliti lebih memilih manajemen berbasis sekolah dikarenakan, kunci keberhasilan sebuah lembaga yaitu terletak pada suatu kepemimpinan di sekolah itu sendiri. Hal ini disebabkan, setiap orang atau individu adalah pemimpin, sebagaimana Rasulullah SAW bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ ... [رَوَاهُ الْبُخَارِيُّ]

Artinya: “Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan diminta pertanggung jawaban terhadap yang dipimpinnya (HR. Bukhari).

Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu strategi dalam peningkatan mutu pendidikan. Namun demikian, tidak sedikit sekolah-sekolah menengah pertama yang menerapkan strategi ini saat sekarang, meskipun terdapat hambatan-hambatan baik itu dari personalia dan kesiswaan serta yang lainnya. Pengelolaan yayasan Al-Firdaus dari tahun ke-tahun mengalami perubahan/kemajuan yang stabil dalam penerimaan siswa baru, yaitu

Tabel 1
Data Penerimaan Siswa Baru

No	Tahun Pelajaran	Jumlah Penerimaan Siswa Baru
1	2006 - 2007	26
2	2007 - 2008	42
3	2008 - 2009	32
4	2009 - 2010	27
5	2010 - 2011	35
6	2011 – 2012	35

(Dokumentasi, dikutip pada 18 Juni 2012).

Dari tabel di atas dapat diketahui, bahwasannya peningkatan dalam penerimaan pendaftaran siswa baru, sehingga banyak siswa sampai saat ini masuk sekolah tersebut. Adapun jumlah keseluruhan siswa ada 97 siswa yang terdiri dari 6 ruang kelas V11, VIII, dan 1X. Sedangkan status para pengajar ada yang guru tetap yayasan, guru tidak tetap yayasan, dan guru kontrak. Adapun jumlah secara keseluruhan para guru sekitar 36 orang.

Meskipun demikian, masalahnya sekarang adalah bagaimana cara meningkatkan manajemen berbasis sekolah untuk peningkatan mutu belajar, yang masih dianggap oleh lembaga-lembaga pendidikan pada umumnya sebagai suatu hal yang sulit untuk ditingkatkan. Hal ini merupakan tantangan bagi kepala sekolah dan staf-stafnya dalam mengupayakan pemecahannya.

Padahal manajemen berbasis sekolah merupakan suatu strategi yang mudah dalam pelaksanaannya terhadap mutu belajar, ketika kepala sekolah dan staf-stafnya menjalankan tugasnya. Dengan demikian, manajemen berbasis sekolah bukan lagi suatu hal yang sulit bagi suatu lembaga, akan tetapi itu merupakan inspirasi dan solusi dalam peningkatan mutu belajar.

Adapun alasan pemilihan judul adalah bahwa peningkatan mutu belajar siswa di SMP Al-Firdaus model pembelajaran diklasifikasikan dalam beberapa sentra/kelas, seperti sentra bahasa, sentra agama, dan lain-lainnya, sehingga proses belajar mengajar lebih intensif dan meningkat.

SMP Al-Firdaus merupakan salah satu lembaga pendidikan yang bertaraf internasional dan menerapkan sistem *full day school* yang berada di Kelurahan Gonilan Kecamatan Kartasura. Di sekolah ini dalam peningkatan

mutu belajar siswa menggunakan manajemen berbasis sekolah. Dari uraian informasi awal di atas yang terdapat di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Al-Firdaus, mendorong penulis melakukan penelitian dengan judul: *Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Peningkatan Mutu Belajar Siswa di SMP Al-Firdaus Kartasura Sukoharjo*.

A. Perumusan Masalah

Rumusan masalah ini dimaksudkan agar penelitian tidak melebar permasalahannya, sehingga mudah untuk memahami hasilnya. Berdasarkan latar belakang masalah yang diselaraskan dengan informasi awal dari lokasi penelitian yaitu tentang Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah untuk peningkatan Mutu Belajar Siswa di SMP Al-Firdaus Kartasura Sukoharjo, dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan manajemen berbasis sekolah untuk peningkatan mutu belajar siswa di Sekolah Menengah Pertama Al-Firdaus?
2. Bagaimana program peningkatan mutu belajar di Sekolah Menengah Pertama Al-Firdaus?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dalam setiap kegiatan lazimnya mempunyai tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai. Kegiatan yang tidak mempunyai tujuan akan

menjadi tidak terarah dan sia-sia. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti bertujuan ingin:

- a. Mendeskripsikan penerapan manajemen berbasis sekolah untuk peningkatan mutu belajar siswa di SMP Al-Firdaus.
- b. Menemukan program peningkatan mutu belajar di Sekolah Menengah Pertama Al-Firdaus.

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

- a. Memberikan kontribusi berupa penyajian informasi ilmiah untuk menyempurnakan penerapan manajemen berbasis sekolah dan untuk peningkatan mutu belajar siswa serta untuk memperkaya khasanah teoritis di kalangan pelaku pendidikan.
- b. Sebagai dasar untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan dasar pijakan serta sebagai pembanding untuk penelitian-penelitian lebih lanjut yang sejenis.

C. Kajian Pustaka

Ada beberapa penelitian terdahulu yang mengangkat masalah-masalah yang sejenis, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Bambang Rahardja (UMS, 2003) dalam tesisnya dengan judul *Manajemen SMU Islam Berwawasan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran (Studi Kasus SMU Muhammadiyah 6 Surakarta)*, mengungkapkan bahwa (a) manajemen perencanaan disusun

secara berjangka (pendek, menengah, dan panjang); (b) pengelolaan dan pengembangan kurikulum menyesuaikan dengan sekolah-sekolah lain; (c) pengelolaan keuangan dari dana siswa (SPP) dan bantuan dari luar; (d) pemanfaatan prasarana kurang nyaman dan aman; dan (e) hubungan dengan masyarakat terhadap orang tua terbatas kualitas dan kuantitasnya. Di samping itu, keikutsertaan guru dalam MGMP berpengaruh pada keterampilan diantaranya: peningkatan kualitas perencanaan dan pembelajarannya, memotivisir siswa dalam belajar, memanipulasi alat peraga dan pembelajaran, dan interaksi pembelajaran.

2. Punaji Setyo Sari (Dosen IKIP Malang) dalam tesisnya dengan judul *Implementasi Pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah: profil SD wilayah IDT, di SDN Sukopuro 2 Malang*, mengungkapkan bahwa (a) pendekatan manajemen berbasis sekolah belum optimal, karena belum adanya wewenang secara utuh dari kepala sekolah; (b) adanya ketergantungan terhadap atasan dalam pengambilan keputusan sekolah, seperti kegiatan penjadwalan pendidikan, penggunaan buku pelajaran, evaluasi pendidikan, pengadaan sarana dan prasarana pendidikan; dan (c) rendahnya keikutsertaan orang tua atau masyarakat, komitmen guru, dan otonomi sekolah. Hal ini disebabkan, belum adanya pengembangan profesional secara maksimal dari guru di sekolah (Jurnal Ilmu Pendidikan, 2 Juli. 176-177).
3. Wayan Koster (1999) dalam tesisnya dengan judul *Restrukturisasi Penyelenggaraan Pendidikan (Studi Kapasitas Sekolah dalam Rangka*

Desentralisasi Pendidikan, mengungkapkan bahwa (a) kurangnya efektif dan efisien bagi sekolah; (b) kurangnya wewenang kepala sekolah sehingga minimnya pelatihan dan penataran bagi guru; (c) rendahnya partisipasi orang tua dalam memberikan bantuan terhadap pendidikan sekolah seperti, penyelenggaraan, menentukan dan mengawasi kebijakan, program sekolah, dan mutu sekolah; dan (d) tingginya partisipasi orang tua dalam pendanaan sekolah berupa sumbangan pendidikan bersifat periodik maupun insidental (Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, th ke-6: 573).

Berdasarkan dari penelitian di atas, maka penulis di sini melanjutkan kajian atau penelitian tentang peningkatan mutu belajar dengan menggunakan strategi manajemen berbasis sekolah di SMP Al-Firdaus Kartasura Sukoharjo. Dengan demikian, penelitian ini memenuhi kriteria kebaruan atau non-duplikasi.

D. Kerangka Teori

Karakteristik sekolah dalam manajemen berbasis sekolah sangat berbeda dalam pengelolaan fungsi sekolah. Mereka harus memiliki misi sekolah yang jelas dan budaya organisasi yang kuat. Di sekolah-sekolah, mengelola strategi harus mendorong partisipasi dan memberikan layanan penuh untuk inisiatif anggota. Namun, ada juga harus otonomi besar dari pengadaan dan menggunakan sumber daya untuk memecahkan masalah dalam waktu dan peran orang yang bersangkutan harus aktif dan berkembang, sehingga hubungan manusia terbuka dengan komitmen bersama, administrator harus

berkualitas tinggi, selalu belajar, dan evaluasi. Efektivitas sekolah harus mencakup indikator-indikator bertingkat dan multi-segi *input*, proses, dan *output* dalam rangka untuk membantu sekolah dalam meningkatkan belajar (Yin Cheong Cheng (2001) *Teori dan Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah* Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 7 iss:.. 6).

Penelitian berikut membahas bagaimana, dan sejauh mana, pengenalan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah-sekolah dan otoritas yang didelegasikan kepada kepala sekolah. Hal ini dikarenakan, sebelum melaksanakan MBS, pengawasan sekolah terhadap instruktur biasanya menghadapi beberapa harapan yang bertentangan, karenanya digunakan berbagai strategi untuk menghindari konflik peran. Namun, setelah MBS diperkenalkan, perbedaan antara harapan telah meningkat, dan begitu juga ketidakpastian dan ketidakamanan bahwa instruktur dirasakan pada pekerjaan. Keadaan ini telah mendorong instruktur untuk memilih keprihatinan pribadi atas kewajiban profesional dan untuk mengarahkan upaya, mereka sehingga kerja di masa depan akan terjamin (Adam E. Nir, (2003) "*Dampak dari Manajemen Berbasis Sekolah pada Pertimbangan Profesional Pengawasan Instruktur*", International Journal of Manajemen Pendidikan, Vol 17 iss:. 2, pp.49 - 58).

Meskipun demikian, superintendency telah lama dianggap peran konflik tinggi, sedikit yang diketahui tentang cara inisiatif desentralisasi yang dirasakan oleh kepala sekolah dan bagaimana mereka mempengaruhi dan mengatasi strategi, terutama ketika menghadapi konflik peran setelah

pengenalan manajemen berbasis sekolah (MBS) terpusat di sistem pendidikan. pengawas sekolah memberikan bukti untuk konflik peran yang mereka alami setelah pengenalan MBS. Hal ini jelas bahwa kepala sekolah cenderung mempekerjakan rasionalisasi dan resistensi sebagai dua strategi coping besar yang baru dibuat dalam keadaan ini, dalam upaya untuk mengembalikan relevansi dan status profesional peran mereka. Berdasarkan temuan, ia berpendapat bahwa kepala sekolah lebih mungkin untuk mengarahkan destruktif daripada konstruktif masalah-fokus strategi coping, terbukti faktor-faktor dan hambatan bagi pelaksanaan MBS terpusat dalam sistem pendidikan (Adam E. Nir, Ori Eyal, (2003) "*Manajemen Berbasis Sekolah dan Konflik Peran Pengawas Sekolah*", Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol 41 iss.: 5, pp.547 - 564).

Dalam menjelajahi bagaimana proses pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) telah bekerja dalam sistem sekolah, dikarenakan sistem ini memiliki komitmen yang kuat untuk implementasi yang tepat dari MBS terhadap peningkatan hasil sekolah dan prestasi siswa. Setiap kali masalah muncul *stakeholder* yang sangat antusias untuk memilah dan bergerak maju dengan menutup celah-celah untuk menghindari pengulangan masalah serupa. Sistemnya telah berhasil memperkuat model sekolah dengan MBS dan puas dengan prestasi melalui MBS (David T. Gammage, (2008) "*Tiga Dekade Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Australian Capital Territory dan Victoria* ", International Journal of Manajemen Pendidikan, Vol 22 ISS: 7, pp.664 – 675).

Kecenderungan yang lebih besar terhadap MBS dari rekan sekolah dengan tingkat yang lebih besar PS dari situs-dibatasi, kemudian paradigma menuju paradigma *triplization* dalam pendidikan. Baik ukuran MBS dan PS dalam pendidikan tertutup terkait dengan guru mengajar yang berpusat pada siswa (memfasilitasi siswa dalam hal belajar, memfasilitasi siswa berpikir dan refleksi diri dan penilaian) dan siswa belajar aktif (belajar dalam hal yang sikap positif, penerapan berbagai metode pembelajaran, efektivitas belajar, berpikir dalam belajar dan kepuasan dalam belajar) (Yin Cheong Cheng, Magdalena Mo Ching Mok, (2007) "*Manajemen Berbasis Sekolah dan Pergeseran Paradigma dalam Pendidikan: Sebuah Studi Empiris*", *International Journal of Manajemen Pendidikan*, Vol 21 iss.: 6, pp.517 - 542).

E. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan

Penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian lapangan (*field research*), karena peneliti langsung menggali data di lapangan. Di samping itu, penelitian ini bersifat kualitatif, yaitu penelitian yang prosedurnya menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Robert dan Steven J. yang dikutip Moleong, 1993: 3).

2. Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data dipilih berdasarkan *purposive sampling* yaitu adanya peristiwa proses pembelajaran di dalam kelas,

interview, dll. Adapun sumbernya adalah pendidik, peserta didik, waka kurikulum, dan kepala sekolah, Hal ini dikarenakan pemilihan responden berdasarkan pada pertimbangan tujuan penelitian.

3. Metode Pengumpulan Data

Untuk dapat memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa metode, yaitu:

a. Observasi

Observasi adalah “melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan” (Riduwan, 2010: 30). Metode ini penulis gunakan untuk mengamati, mendengarkan, dan mencatat langsung terhadap letak geografis dan penerapan manajemen berbasis sekolah.

b. *Interview*

Interview adalah “suatu cara mengumpulkan data dengan menanyakan langsung kepada informan atau pihak yang kompeten dalam suatu permasalahan” (Sugiarto, 2001: 17). Maksud penggunaan metode ini adalah untuk mencari data yang berhubungan dengan program peningkatan mutu belajar dan faktor pendukung dalam penerapan manajemen berbasis sekolah.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, dan data yang

relevan penelitian (Riduwan, 2010: 31). Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh data tentang sejarah berdirinya, visi dan misi, dan keadaan guru, karyawan, dan siswa.

4. Metode Analisis Data

Dalam menganalisis data penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif yang terdiri dari tiga kegiatan, yaitu pengumpulan data dan sekaligus reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Miles&Haberman, 1992: 16). *Pertama*, setelah pengumpulan data selesai kemudian melakukan reduksi data, yaitu menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan pengorganisasian, sehingga data terpilah-pilah. *Kedua*, data yang telah direduksi akan disajikan dalam bentuk narasi. *Ketiga*, adalah penarikan kesimpulan dari data yang telah disajikan pada tahap kedua dengan mengambil kesimpulan.

F. Sistematika Penulisan

Penyusunan tesis ini terbagi menjadi lima bab, dan masing-masing bab terdiri dari sub-sub bab, yaitu:

BAB I Pendahuluan, yang meliputi Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Kegunaan Penelitian, Kajian Pustaka, Kerangka Teori, Metode Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

BAB II Memaparkan tentang Manajemen Berbasis Sekolah untuk Peningkatan Mutu Belajar yang terpilah pada sub-sub, antara lain Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah, Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah,

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah, Pengertian Mutu Belajar, Ciri-Ciri Belajar, dan Jenis-Jenis Belajar.

BAB III Gambaran Umum dan Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Peningkatan Mutu Belajar Siswa Di SMP Al-Firdaus, yang terdiri dari dua bagian, yaitu A. Gambaran Umum Sekolah, meliputi Letak Geografis, Sejarah berdirinya, Visi dan Misi, Keadaan Guru, Karyawan, dan Siswa B. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Peningkatan Mutu Belajar, terdiri dari dua bagian, yaitu Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Peningkatan Mutu Belajar belajar siswa di Sekolah Menengah Pertama Al-Firdaus, dan Program Peningkatan Mutu Belajar Di Sekolah Menengah Pertama Al-Firdaus.

BAB IV Analisis Data terhadap Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Peningkatan Mutu Belajar Siswa terdiri dari dua bagian, yaitu Analisis Terhadap Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah untuk Peningkatan Mutu Belajar Siswa siswa di Sekolah Menengah Pertama Al-Firdaus, dan Analisis Terhadap Program Peningkatan Mutu Belajar Di Sekolah Menengah Pertama Al-Firdaus.

BAB V Penutup, meliputi Kesimpulan, Saran-saran, dan Kata Penutup.

Bagian Akhir meliputi daftar pustaka, lampiran, dan biografi penulis.