

PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH DI PROVINSI BANTEN MELALUI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Sudadio

FKIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
dr.sudadio@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, 1) upaya peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan manajemen berbasis sekolah pada pendidikan dasar dan menengah di Provinsi Banten, dan mengetahui, 2) *Kontribusi Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Prestasi Ujian Nasional pada Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Banten*. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif eksploratif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan teknik kualitatif dan kuantitatif. Dari hasil penelitian dapat dinyatakan bahwa; 1) upaya peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan manajemen berbasis sekolah pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten, dapat dinyatakan bahwa secara keseluruhan telah menerapkan manajemen berbasis sekolah dalam mengelola Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas, yaitu rata-rata lima komponen (0,635), dari delapan komponen garapan MBS, dan 2) kontribusi manajemen berbasis sekolah terhadap prestasi ujian nasional pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten, dinyatakan berpengaruh dengan besaran kontribusi adalah masing-masing 0,216 persen untuk sekolah dasar, dan 0,242 persen untuk sekolah menengah pertama serta 0,202 persen untuk sekolah menengah atas, atau rata-rata 0,229 persen untuk pendidikan dasar dan 0,202 persen untuk pendidikan menengah.

Kata kunci : *kontribusi manajemen berbasis sekolah*

**EDUCATION QUALITY IMPROVEMENT OF BASIC AND
SECONDARY IN THE BANTEN PROVINCE
BY OPERATION MANAGEMENT SCHOOL**

Sudadio

FKIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
dr.sudadio@gmail.com

Abstract

The objectives of this research are to know: 1) effort to improve the quality of education through school-based management in the primary and secondary education in Banten Province, and 2) contribution of school-based management toward the national test achievement for primary and secondary education in Banten Province. This research is explorative descriptive. Data were collected through interview, observation, and documentation. Data were analyzed quantitatively and qualitatively. The result shows 1) effort to improve the quality of education through school-based management in the primary and secondary education has been implemented. The average of five components was 0.635. 2) School-based management contributed to the national test achievement as much as 0,216% for primary schools, 0,242% for junior high, and 0,202% for senior high schools. In average, it is 0,229% for primary schools and 0,202 for secondary schools.

Keywords: *school-based management contribution*

Pendahuluan

Salah satu upaya untuk meningkatkan produktivitas dan mutu pendidikan di lingkungan pendidikan dasar dan menengah adalah dapat dilakukan dengan cara memperbaiki sistem pengelolaan khususnya pada pendidikan dasar dan menengah, hal ini sesuai dengan peraturan pemerintah No.19 tahun 2005 pasal 49 ayat (1), (Depdiknas, 2005. 38), yaitu “Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabelitas“. Penerapan manajemen berbasis sekolah selain dapat meningkatkan produktivitas sekolah, lebih jauh lagi diharapkan pihak sekolah dapat mengakselerasi perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus dan berkesinambungan (*continuous improvement*).

Mengingat pendidikan dasar dan menengah memiliki peran sentral dan strategis dalam menunjang kelangsungan serta keberhasilan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi, serta pendidikan dasar merupakan program wajib belajar bagi penduduk Indonesia yang berada pada usia tersebut, atas dasar ini sudah saatnya semua pihak agar tidak lagi hanya mementingkan serta mengutamakan produk pendidikan aspek kuantitas semata, akan tetapi walaupun sifatnya merupakan program wajib belajar, sudah saatnya untuk dengan sungguh-sungguh lebih mengutamakan aspek mutu sebagai target utama. Hal ini sesuai dengan indikator penyelenggara pendidikan sekolah dasar yang bermutu sebagaimana yang dikemukakan oleh (H.R. Tilaar, 2002: 176), adalah: (1) tercapainya pembentukan kepribadian peserta didik secara teratur dan tumbuh menjadi manusia yang berbudi dan berwatak yang luhur serta, (2) pemberian dasar kemampuan intelektual yang mantap (baca tulis dan berhitung). Atas dasar ini dan mengingat sekolah dasar merupakan bagian paling dasar dari program wajib belajar, dan memiliki makna peran sentral serta sangat strategis dalam proses pencerdasan manusia ke arah terjadi sinergisme antara terjadinya pertumbuhan dan perkembangan bagi peserta didik ke arah yang bermutu baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif. Hal ini sangat diperlukan sebagai pondasi untuk memasuki jenjang pendidikan menengah atas yang

tujuannya sudah lebih terbuka dan kompleks yaitu untuk melanjutkan ke pendidikan tinggi, bahkan banyak diantaranya baik lulusan sekolah menengah kejuruan maupun sekolah menengah nonkejuruan di antara lulusan tersebut sudah memasuki dunia kerja, sudah barang tentu hal ini memerlukan landasan kemampuan dan karakter yang kuat agar dapat menjadi pekerja yang tangguh dan jujur sepanjang masa.

Agar harapan ini dimungkinkan untuk dicapai, maka diperlukan pengelolaan serta penerapan model manajemen yang dipandang tepat untuk diterapkan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Sedangkan yang dimaksud dengan manajemen pendidikan menurut (Engkoswara, 2001: 2)

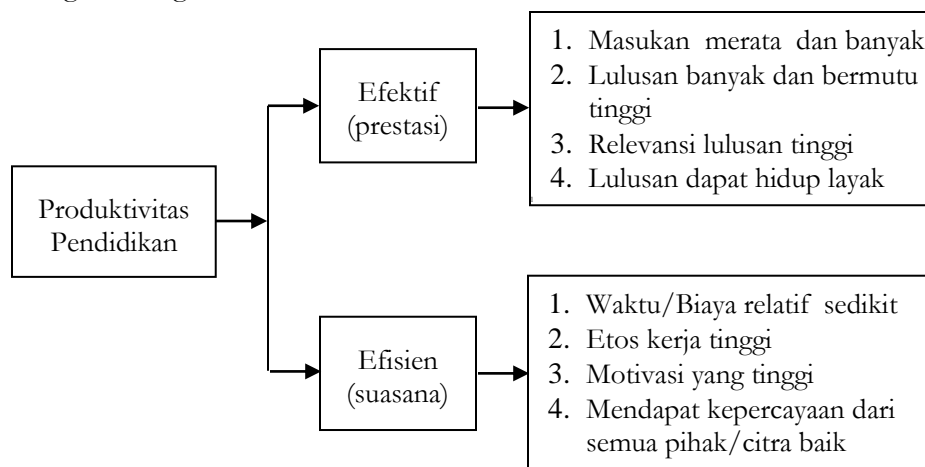
adalah suatu ilmu yang mempelajarii bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif..yaitu efektif dan efisien....

Keberhasilan pendidikan dalam hal ini institusi sekolah dapat dilihat dan diukur dari pencapaian tingkat produktivitas pendidikan itu sendiri, adapun yang dimaksud dengan produktivitas pendidikan sebagaimana yang dikatakan oleh Engkoswara, 2001:3, produktivitas pendidikan adalah meliputi: (1) efektif (prestasi), dengan indikator meliputi, masukan yang banyak dan merata, tamatan banyak dan bermutu, ilmu yang didapat oleh lulusan bermanfaat dan lulusan dapat hidup mandiri, (2) efisien (suasana), dengan indikator yaitu: penggunaan waktu dan biaya relatif sedikit/sesuai target, etos dan motivasi belajar/kerja tinggi, mendapat kepercayaan dari berbagai pihak, serta layanan pendidikan relatif murah dan terjangkau oleh semua golongan masyarakat.

Pendapat ini masih relevan untuk diimplementasikan di dunia pendidikan dan dapat dijadikan sebagai pedoman dalam pengelolaan pendidikan, khususnya pada jenjang pendidikan dasar dan menengah yang secara politik berada dalam kawasan kewilayahan serta kewenangan penguasa daerah, padahal sebagaimana kita ketahui bahwa tidak semua daerah di era otonomi ini memiliki kemampuan yang sama, bahkan diantaranya banyak daerah yang justru hanya terlindung dari kebijakan pemerintah pusat, hal ini terjadi sebagai akibat pemerintah daerah belum

memiliki komitmen yang tinggi terhadap layanan pendidikan, kondisi ini makin bertambah berat karena banyak daerah yang memiliki berbagai kendala, terutama dalam hal pembiayaan, SDM pendidikan, dan kemauan politik yang belum menjadikan pendidikan sebagai prioritas utama dalam program pembangunan baik tingkat daerah maupun tingkat nasional

Berikut visualisasi pencapaian tujuan pendidikan yang produktif sebagaimana gambar berikut.



Gambar 1. Indikator produktivitas pendidikan

Agar konsep ini dapat direalisasikan dengan baik, dalam pelaksanaannya diperlukan menerapkan pola berpikir dengan model pendekatan perspektif terpadu sebagaimana yang dikemukakan oleh Engkoswara, 2001: 6 yaitu suatu pendekatan yang bertitik tolak pada keadaan saat ini, masa lalu dan dengan berorientasi kepada masa depan. Artinya kondisi sekarang sebagai implikasi kondisi masa lalu, dan kondisi masa depan, merupakan implikasi dari kondisi sekarang atau hari ini, dengan demikian dapat dikatakan suatu hal tidak mungkin berharap perbaikan yang maksimal di masa depan bila kondisi hari ini tidak menunjukkan perbaikan yang berarti.

Pendapat lain mengatakan bahwa manajemen pendidikan menurut E.Mulyasa, 2002: 19, adalah proses kerja sama yang sistematis, sistemik dan

komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pendapat ini lebih menekankan pada pentingnya pencapaian tujuan pendidikan sebagai indikator dalam keberhasilan proses pendidikan yang diselenggarakan di semua jenjang pendidikan.

Hal ini semakin diperkuat dengan konsep Manajemen Berbasis Sekolah sebagaimana yang dikemukakan oleh (Umiarso dan Gojali, 2011: 72) adalah suatu pendekatan politis untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada sekolah untuk berpartisipasi guna memajukan sekolahnya. Pendapat ini memiliki kecenderungan lebih kepada pemberian otonomi kepada sekolah, berbagai pandangan serta pendapat ini relatif memiliki arah dan tujuan yang sama, hal ini sejalan dengan pendapat (Minarti, 2011: 51) yang mengemukakan bahwa MBS merupakan suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (kepala sekolah, guru, peserta didik, pegawai sekolah, orangtua murid, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Dari berbagai konsep ini dapat disarikan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah suatu pendekatan dalam mengelola sekolah dengan melibatkan partisipasi aktif semua komponen sekolah dan masyarakat dalam rangka meningkatkan produktivitas dan mutu pendidikan melalui pemberian otonomi dan pemberdayaan sekolah secara sungguh-sungguh.

Makna kata otonomi khususnya bagi pendidikan dasar dan menengah, adalah salah satu upaya agar sekolah lebih berdaya dan memiliki otoritas yang lebih luas dengan keleluasaan dalam mengelola sekolahnya termasuk dalam hal ini pelibatan partisipasi masyarakat dalam membangun sekolah yang bermutu, dengan demikian letak perbedaan MBS dengan manajemen konvensional adalah terletak pada kata berbasis, berbasis dapat diinterpretasikan sebagai upaya pemberdayaan dengan memberikan otonomi yang luas kepada sekolah, dimana pihak sekolah diharapkan mampu dan dapat mengelola sekolahnya secara mandiri dengan kewenangan yang luas dan luwes dimulai dari aspek yang paling mungkin dan paling mudah untuk dikelola, oleh sebab itulah pilihan dan penerapan

MBS merupakan salah satu bentuk keseriusan pemerintah dalam upaya memberikan otonomi kepada sekolah hal ini sesuai dengan yang termaktub dalam Peraturan Pemerintah No.19 tahun 2005 pasal 49 ayat (1), tentang Standar Nasional Pendidikan.

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Era otonomi daerah memiliki peran strategis dan sinergis, karena menurut (E. Mulyasa, 2011: 25). Tujuan utama MBS adalah meningkatkan efektifitas, efisienis, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan mutu diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya, dan penyederhanaan birokrasi serta dengan cara meningkatkan partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru sehingga diharapkan dapat menumbuhkembangkan suasana yang kondusif, sedangkan pemerataan pendidikan akan terlihat dengan tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sedangkan bagi yang belum mampu menjadi tanggung jawab pemerintah. Tujuan MBS selanjutnya sebagaimana yang dikemukakan oleh (Bafadal, L, 2008: 86), diantaranya adalah 1) efesiensi, 2) efektifitas, dan 3) tanggung jawab. Begitupun tujuan MBS sebagaimana yang dikemukakan oleh (Nurkolis, 2006: 27), MBS memiliki tujuan adalah 1) meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumberdaya yang ada, 2) meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama, 3) meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada masyarakat, 4) meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

Kejelasan tujuan MBS ini akan memberi peluang bagi kepala sekolah, guru, peserta didik, serta masyarakat dalam hal ini pihak komite sekolah untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah masing-masing yang berkaitan dengan masalah kurikulum dan pembelajaran, serta kegiatan manajerial yang dapat mendorong tumbuh dan berkembangnya kreativitas serta profesionalisme semua komponen sekolah, serta MBS diharapkan akan memberikan wawasan baru terhadap system pengelolaan institusi pendidikan khususnya pada pendidikan dasar dan menengah.

Menerapkan manajemen berbasis sekolah, tidak berarti pendekatan sentralistik ditiadakan, sebab masih terdapat beberapa hal kegiatan ataupun kebijakan yang dirumuskan secara sentralistik seperti; pengembangan kurikulum pendidikan yang bersifat nasional, menetapkan anggaran, serta berbagai kebijakan strategis sebagai dasar yang diperlukan oleh sekolah dalam melaksanakan kegiatan proses pendidikan. Untuk ini agar pelaksanaan desentralisasi atau otonomi sekolah berhasil sesuai tuntutan manajemen berbasis sekolah diperlukan berbagai dukungan dari pemerintah yaitu (1) peraturan perundang-undangan yang mengatur desentralisasi pendidikan dari tingkat daerah, provinsi sampai tingkat kelembagaan; (2) pembinaan kemampuan daerah; (3) pembentukan perencanaan unit yang bertanggung jawab untuk menyusun perencanaan pendidikan, dan (4) perangkat sosial, berupa kesiapan masyarakat setempat untuk menerima dan membantu menciptakan iklim yang kondusif bagi pelaksanaan desentralisasi tersebut. Kewenangan yang bertumpu pada sekolah merupakan inti dari MBS yang dipandang memiliki tingkat efektivitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan yaitu; 1) kebijakan serta kewenangan sekolah yang memberikan pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua dan guru; 2) memanfaatkan sumber daya setempat; 3) efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik; 4) adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan yang efektif dalam rangka pemberdayaan dan memacu perbaikan mutu sekolah secara terus menerus dan berkesinambungan.

Manajemen berbasis sekolah pada prinsipnya bertumpu pada sekolah dan masyarakat serta jauh dari birokrasi yang sentralistik. Menurut (Fasli Jalal, 2001: 160), MBS berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, serta manajemen yang bertumpu ditingkat sekolah. Model MBS ini dimaksudkan untuk menjamin semakin rendahnya kontrol pemerintah pusat, dengan semakin meningkatnya otonomi sekolah untuk menentukan sendiri apa yang diperlukan dalam mengelola sumber daya dan inovasi sekolah, serta sekolah akan bersifat responsif terhadap berbagai kebutuhan masing-masing siswa dan masyarakat sekolah.

Manajemen berbasis sekolah menuntut komitmen semua unsur seperti, orang tua, peserta didik, dan masyarakat pada umumnya agar dapat

bekerjasama dan saling melengkapi dalam pengambilan kebijakan yang ditujukan untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan dan kegiatan proses pendidikan di sekolah. Kemudian menurut (Minarti, 2011: 78), terdapat empat prinsip MBS yaitu: 1) prinsip *equifinality*, yaitu mendorong terjadinya desentralisasi kekuasaan serta mempersiapkan sekolah memiliki mobilitas yang cukup dalam rangka pencapaian tujuan, 2) prinsip desentralisasi yaitu sekolah diberikan kewenangan dan tanggung jawab untuk menyelesaikan permasalahan yang muncul secara efektif dan secepat mungkin, 3) sistem pengelolaan mandiri, yaitu pihak sekolah diberikan otonomi untuk mengelola sekolahnya secara mandiri dengan tetap mengacu kepada aturan yang berlaku, 4) prinsip inisiatif yaitu melibatkan sumber daya manusia di sekolah untuk berperan dan berinisiatif dalam pencapaian tujuan sekolah. Pendapat lain tentang prinsip MBS menurut (Sagala, 2010: 160) adalah 1) meningkatkan efisiensi sekolah, 2) meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan, 3) munculnya gagasan baru dalam pemanfaatan teknologi pendidikan dan, 4) meningkatnya mutu partisipasi masyarakat dalam manajemen sekolah.

Selanjutnya dalam mengimplementasikan MBS, hendaknya senantiasa memperhatikan berbagai karakteristi MBS itu sendiri, adapun karakteristik MBS sebagaimana yang dikemukakan oleh (Sagala, 2011:95), adalah, 1) kemandirian manajemen sekolah, 2) kemitraan/pemberdayaan potensi sekolah, 3) partisipasi dan kepemimpinan sekolah yang berjiwa entrepreneurship, 4) keterbukaan/transfransi manajemen sekolah, 5) akuntabelitas, yaitu melakukan analisis kebutuhan serta evaluasi kinerja sesuai visi dan misi sekolah. Kemudian karakteristik sekolah pada umumnya dapat dilihat dari kinerja organisasi sekolah, proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya manusia, dan sumber daya serta administrasi yaitu: 1) Organisasi Sekolah; a) menyediakan manajemen dan kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan sekolah, b) menyusun rencana sekolah dan merumuskan kebijakan sekolahnya secara efektif, c) mengelola kegiatan operasional sekolah, d) menjamin adanya komunikasi yang efektif antara sekolah atau dan masyarakat terkait, e) menjamin akan terpeliharanya tingkat akuntabilitas sekolah baik kepada masyarakat maupun kepada pemerintah, 2) Proses Pembelajaran; a)

meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran, b) mengembangkan kurikulum yang cocok dan tanggap terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat melalui pengembangan kurikulum berbasis sekolah atau KTSP, c) menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang efektif, d) menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa, 3) Sumber Daya Manusia; a) memberdayakan staf dan menempatkan personel yang dapat melayani keperluan semua siswa, b) memilih staf yang memiliki wawasan manajemen berbasis sekolah, c) menyediakan kegiatan untuk pengembangan profesi pada semua staf, d) menjamin kesejahteraan staf dan siswa, 4) Sumber Daya dan Administrasi; a) mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan dan mengalokasikannya sesuai dengan kebutuhan, b) mengelola dana sekolah dengan efektif, c) menyediakan dukungan administratif, d) mengelola dan memelihara gedung dan sarana lainnya dengan baik .

Agar implementasi MBS dapat efektif, yaitu diharapkan dapat mencapai tujuan secara produktif, maka diperlukan kejelasan lingkup dan kewenangan yang akan menjadi tanggung jawab sekolah sebagai bagian dari proses pendelegasian sebagian kewenangan kepada sekolah, adapun lingkup layanan MBS sebagaimana dikemukakan oleh (E.Mulyasa, 2002: 39) adalah meliputi 1) Manajemen Kurikulum, 2) MBS pembelajaran, 3) Manajemen Tenaga Kependidikan, 4) Manajemen Kesiswaan, 5) Manajemen Pembiayaan, 6) Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan, 7) Manajemen hubungan Sekolah dengan Masyarakat, 8) Manajemen hal-hal khusus.

Kemudian berdasarkan kondisi persekolahan di Indonesia, dimana masih terdapat banyak perbedaan dalam berbagai hal, diantaranya menurut (Fasli Jalal, 2001: 163) adalah 1) sekolah yang dapat melaksanakan MBS secara penuh (sekolah yang baik) dengan karakteristik antara lain, a) kepala sekolah dan guru memiliki ketrampilan baik, b) partisipasi masyarakat tinggi, c) pendapatan daerah tinggi dan d) ketersediaan dana sekolah tidak tergantung pada pemerintah semata akan tetapi dari masyarakat; 2) sekolah dengan MBS tingkat sedang, yaitu keadaan sekolah, a) keterampilan kepala sekolah dan guru cukup baik, b) partisipasi masyarakat besar, c) pendapatan daerah tingkat sedang, dan d) dana pendidikan tergantung pada pemerintah; 3) sekolah dengan MBS minimal dengan kriteria seperti; a)

kepala sekolah dan guru terampil, b) partisipasi masyarakat kurang, c) pendapatan daerah rendah, dan d) dana pendidikan sangat tergantung pada pemerintah”.

Komponen MBS ini memiliki kesamaan dengan komponen yang termaktub dalam Peraturan Pemerintah No.19 tahun 2005 pasal 2 ayat 1 tentang lingkup Standar Nasional pendidikan meliputi: 1) Standar isi, 2) Standar proses, 3) Standar kompetensi lulusan, 4) Standar pendidik dan kependidikan, 5) standar sarana dan prasarana, 6) standar pengelolaan, 7) standar pembiayaan dan 8) standar penilaian pendidikan. Dari lingkup MBS maupun lingkup sesuai standar nasional pendidikan (SNP) dalam pelaksanaannya agar disenergiskan, karena dengan penerapan MBS secara penuh, berarti sekaligus akan menjamin layanan pendidikan yang bermutu sesuai standar yang telah ditetapkan.

Penerapan MBS secara bertahap dan menyeluruh sebagai realisasi desentralisasi pendidikan memerlukan perubahan-perubahan mendasar terhadap aspek-aspek yang menyangkut keuangan, ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, serta partisipasi masyarakat, dengan mempertimbangkan kompleksitas tersebut, MBS diyakini akan dapat dilaksanakan paling tidak melalui tiga tahap yaitu jangka pendek (tahun pertama sampai dengan tahun ketiga), jangka menengah (tahun keempat sampai tahun keenam), dan jangka panjang (setelah tahun keenam) dan seterusnya.

Menurut (E. Mulyasa, 2002: 61) pelaksanaan jangka pendek diprioritaskan pada kegiatan-kegiatan yang bersifat sosialisasi terhadap masyarakat dan sekolah, pelatihan terhadap sumber daya manusia yang akan melaksanakan MBS, dan mengalokasikan dana *block* grant langsung ke sekolah sebagai praktek pengelolaan keuangan dengan prinsip MBS. Perlu ditekankan pula bahwa selama ini berpola top-down”.

Efektifitas Manajemen Berbasis Sekolah, dapat dilihat dari bagaimana MBS berhasil melaksanakan semua tugas pokok sekolah, menjalin kerjasama dengan masyarakat, serta memanfaatkan sumber daya dalam rangka mewujudkan tujuan utama sekolah yaitu perbaikan mutu. Efektivitas penerapan MBS didasarkan kepada pencapaian program kegiatan yang mencerminkan keseluruhan siklus *input*, proses, *output*, dan

outcome, serta harus mencerminkan hubungan timbal balik yang kondusif antara komponen sekolah dengan lingkungannya. Oleh sebab itu agar MBS dapat diimplementasikan secara optimal, perlu adanya pengelompokan sekolah berdasarkan tingkat kemampuan manajemen. Pengelompokan ini dimaksudkan untuk mempermudah pihak-pihak terkait dalam memberikan dukungan dan pilihan manajemen yang akan diterapkan. Menurut (Nurkolis, 2006:26) penrapan MBS memberikan keuntungan bagi organisasi sekolah yaitu: 1) meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, 2) memberikan kesempatan kepada seluruh komunitas sekolah dalam pengambilan keputusan, 3) memfokuskan akuntabilitas keputusan, 4) mengarahkan kreatifitas dalam mendesain program, 5) pemanfaatan sumberdaya dalam mendukung pencapaian tujuan yang efektif, 6) mengarahkan pada sistem penganggaran yang realistis, 7) meningkatkan moralitas guru dan memelihara munculnya pemimpin baru (*sistem kaderisasi*).

Sebagai pertimbangan strategis bahwa lemahnya pola lama (*era sentralistik*) manajemen pendidikan nasional, mendorong pemerintah diarah awal reformasi untuk mengeluarkan kebijakan baru kebijakan otonomi daerah. Pola baru memiliki kecenderungan lebih luwes dan bersifat partisipatif serta demokratik, dimana warga sekolah bersama masyarakat didorong untuk terlibat secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan yang kesemuanya ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan (berpartisipasi) dalam penyelenggaraan pendidikan, maka yang bersangkutan akan mempunyai “rasa memiliki” terhadap sekolah, sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggung jawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah, yang berarti makin besar tingkat partisipasi seseorang atau sekelompok orang, makin besar pula rasa memiliki; maka akan semakin besar pula rasa tanggung jawab, dan makin besar rasa tanggung jawab, maka makin besar pula dedikasinya. Tentu saja keterlibatan warga sekolah dalam penyelenggaraan sekolah harus mempertimbangkan keahlian, batas kewenangan, dan relevansinya dengan tujuan partisipasi tersebut. Peningkatan partisipasi warga

sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan sekolah akan mampu menciptakan keterbukaan, kerjasama yang sehat, akuntabilitas, dan demokrasi.

Berikut divisualisasikan perbedaan perubahan dimensi-dimensi manajemen dari yang lama menuju pola baru.

Tabel 1. Matrik perbedaan pola lama dengan pola baru

Pola lama (sentralistik)	Menuju	Pola baru (desentralistik)
Subordinasi	⇒⇒	Otonomi
Pengambilan keputusan terpusat	⇒⇒	Pengambilan keputusan partisipatif
Ruang gerak kaku	⇒⇒	Ruang gerak luwes
Pendekatan birokratik	⇒⇒	Pendekatan professional
Sentralistik	⇒⇒	Desentralistik
Diatur	⇒⇒	Motivasi diri
Overregulasi	⇒⇒	Deregulasi
Mengontrol	⇒⇒	Mempengaruhi
Mengarahkan	⇒⇒	Memfasilitasi
Menghindari resiko	⇒⇒	Mengelola resiko
Gunakan uang semuanya	⇒⇒	Gunakan uang seefisien mungkin
Individual yang cerdas	⇒⇒	Teamwork yang cerdas
Informasi pribadi	⇒⇒	Informasi terbagi
Pendelegasian	⇒⇒	Pemberdayaan
Organisasi herarkis	⇒⇒	Organisasi datar

Pola Baru Manajemen Pendidikan (Depdiknas, 2001: 7)

Kerjasama sekolah yang baik ditunjukkan dengan adanya hubungan antar warga sekolah yang erat, hubungan sekolah dan masyarakat yang harmonis, akan meningkatkan kesadaran bersama bahwa *output* sekolah

merupakan hasil kolektif *teamwork* yang kuat dan sehat serta cerdas dalam rangka untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Mengingat organisasi pendidikan dalam hal ini institusi sekolah, khususnya pendidikan dasar dan menengah yang berada dalam lingkup kewenangan pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten dan kota, oleh sebab itu dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah, kiranya diperlukan kesamaan persepsi bahwa salah satu penentu keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh model manajemen yang diterapkan, akan tetapi dalam operasionalnya sebagai penentu keberhasilan manajemen sangat ditentukan oleh manusianya, dalam hal ini yang berperan sebagai *manager* dan sebagai *leader* di sekolah tersebut. Atas dasar ini kiranya penerapan model Manajemen Berbasis Sekolah sudah dipandang tepat, karena dengan manajemen berbasis sekolah diharapkan dapat memberi kesempatan dan peluang kepada sekolah untuk mengakselerasi perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus dan berkesinambungan, agar penerapan manajemen berbasis sekolah dapat diimplementasikan secara efektif, kiranya diperlukan keseriusan serta dukungan dari semua pihak, karena dengan komitmen bersama yang disertai dengan kesepahaman bahwa dengan manajemen berbasis sekolah diharapkan dapat mengantisipasi serta mengeliminasi berbagai faktor yang kemungkinan dapat terjadi seperti perlunya mensinergiskan berbagai kebijakan serta penciptaan hubungan dan iklim kerja yang kondusif yang dapat mendorong terlaksananya serta tercapainya produktivitas pendidikan yang bermutu tinggi.

Atas dasar inilah pada kesempatan ini peneliti memfokuskan kegiatan penelitian pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dengan fokus masalah penelitian adalah “Bagaimana upaya peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan manajemen berbasis sekolah pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten?”. Dengan sub fokus masalah yaitu “Bagaimana kontribusi manajemen berbasis sekolah terhadap prestasi ujian nasional pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten?”.

Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya dan kontribusi manajemen berbasis sekolah terhadap perstasi ujian nasional pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten, untuk ini metode penelitian yang digunakan adalah penelitian nonekspremen dengan pendekatan penelitian kualitatif dan kuantitatif. Adapun metode kuantitatif dan kualitatif menurut (Sugiyono, 2007:13) merupakan metode baru yang menggabungkan metode positivisme dengan postpositivistik yaitu metode konfirmatif/naturalistik dan temuan empiris, objektif, dan sistematis. Pada penelitian ini masing-masing pendekatan yaitu pendekatan kualitatif ditujukan untuk mengolah dan menganalisis data dalam rangka menjawab fokus masalah penelitian yang diambil dengan menggunakan pedoman wawancara dan observasi terhadap sumber data secara acak dengan menentukan yaitu masing-masing dua sekolah dasar, dua sekolah menengah pertama dan dua sekolah menengah atas serta satu orang kepala sekolah dan satu orang guru disetiap sekolah dasar, sekolah menengah pertama dan sekolah menengah atas pada kabupaten/kota di provinsi Banten, sedangkan pendekatan kuantitatif ditujukan untuk mengolah dan menganalisis data pada sub fokus masalah penelitian, sedangkan untuk memperoleh data peneliti menggunakan angket dan studi dokumentasi, untuk menganalisis dan inteprestasi hasil penelitian, peneliti menggunakan rumus korelasi.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini penulis lakukan pada tahun 2011, yang difokuskan pada aspek proses, dan hasil, dengan pendekatan penelitian kualitatif dan kuantitatif, dari hasil analisis penelitian dan pembahasana yang sebelumnya telah dilakukan proses triangulasi dan uji statistik yang bertujuan untuk mendapat hasil penelitian yang memiliki tingkat kredibilitas dan transparabilitas, atau validitas dan reliabilitas terhadap data yang didapat yang ditujukan untuk menjawab fokus dan sub fokus masalah penelitian yaitu: 1) upaya peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan manajemen berbasis sekolah pada pendidikan dasar dan menengah di

provinsi Banten, dengan sub masalah adalah 2) kontribusi manajemen berbasis sekolah terhadap prestasi ujian nasional pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan secara kualitatif dapat dinyatakan bahwa: 1) upaya peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan manajemen berbasis sekolah pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten, dapat dinyatakan bahwa pada umumnya pendidikan dasar dan menengah telah berupaya menerapkan manajemen berbasis sekolah dalam mengelolah Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas, yaitu rata-rata lima (0,635), persen dari kedelapan komponen yang menjadi bidang garapan utama MBS secara nyata dan mandiri pengelolaannya telah dilakukan oleh pihak sekolah, sedangkan rata-rata tiga (0,365), komponen MBS belum secara penuh pengelolaannya dilakukan oleh pihak sekolah diantaranya adalah, pengelolaan tenaga pendidik, pengelolaan sarana dan pengelolaan biaya pendidikan yang sifatnya tidak otonomi penuh karena ketiga komponen ini masih merupakan tanggung jawab pihak pemerintah, sedangkan sekolah hanya berperan sebagai pengguna secara operasional dan pertanggungjawabannya secara administrasi, hal ini disebabkan karena pengelolaan ketiga komponen tersebut masih dilaksanakan bersama-sama dengan pemerintah dalam hal ini pihak dinas pendidikan.

Selanjutnya untuk mengetahui kontribusi penerapan manajemen berbasis sekolah terhadap prestasi ujian nasional pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten, peneliti melakukan pengolahan dan analisis data secara statistik dengan menggunakan rumus *Product Moment Pearson*, yang hasilnya menunjukkan bahwa; 2) kontribusi manajemen berbasis sekolah terhadap prestasi ujian nasional pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten dinyatakan berpengaruh dengan besaran kontribusi adalah rata-rata 0,229 persen untuk pendidikan dasar dan 0,202 persen untuk pendidikan menengah.

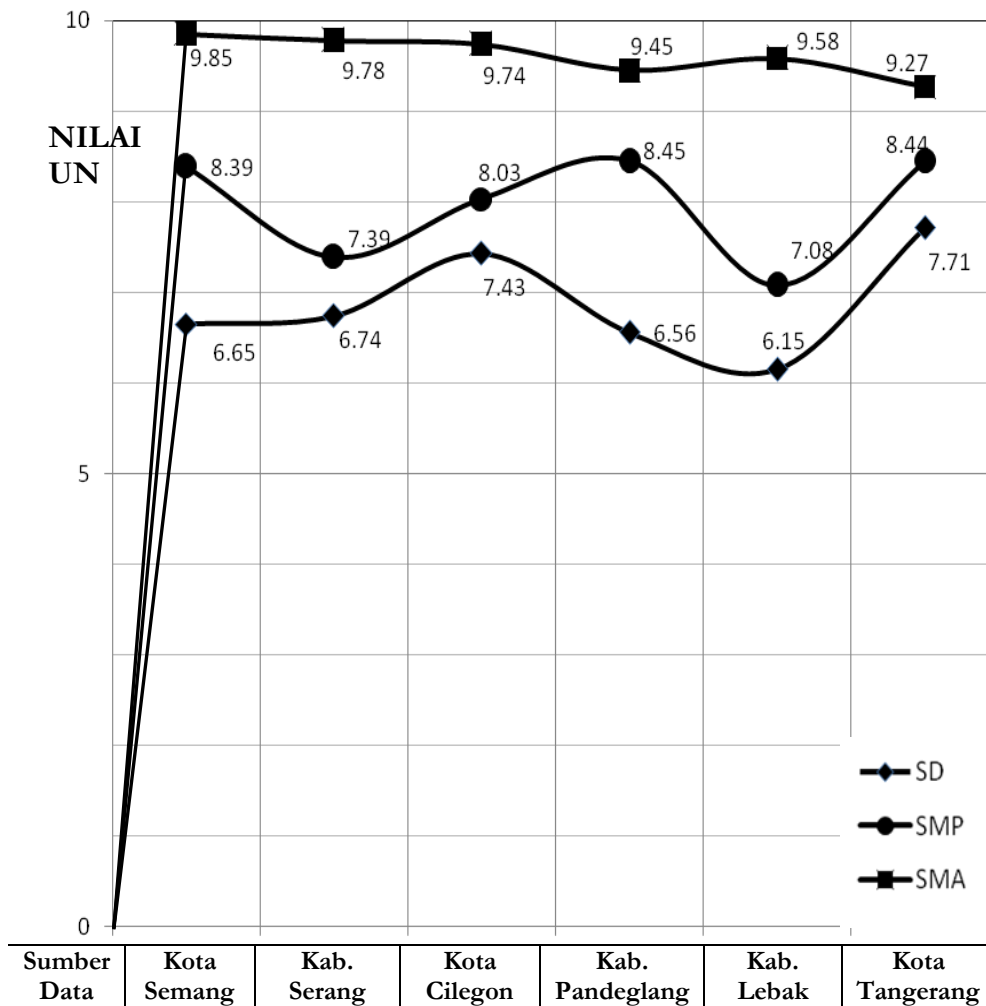
Hasil penelitian ini dapat dinyatakan valid dan *reliable* pada tingkat kesalahan 0,05 persen, hal ini dapat dibuktikan dengan mengkomparasi dengan hasil penelitian terdahulu dengan fokus penelitian yang relatif sama sebagaimana yang dilakukan oleh Sudadio (Sudadio: 2004) yaitu:

Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan pada Sekolah Dasar di Kabupaten Serang Provinsi Banten, dengan variabel yang diteliti pada saat itu diantaranya adalah pengaruh pengelolaan (manajemen) sekolah terhadap mutu pendidikan pada sekolah dasar di Kabupaten Serang, yang hasilnya berpengaruh dengan besaran kontribusi adalah 0,246 persen bahwa pengelolaan atau manajemen sekolah memberi kontribusi terhadap prestasi pada sekolah dasar“. Dengan demikian antara hasil penelitian tahun 2004 dengan hasil penelitian yang dilakukan pada tahun 2011, dengan fokus penelitian yang sama dan dengan tempat yang relatif sama, maka peneliti dapat meyakini bahwa hasil penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi karena tingkat perbedaan berada pada angka 0,02 persen, yang berarti hasil penelitian ini tidak mencapai pada derajat kesalahan sebagaimana yang telah ditentukan pada penelitian ini yaitu 0,05 persen.

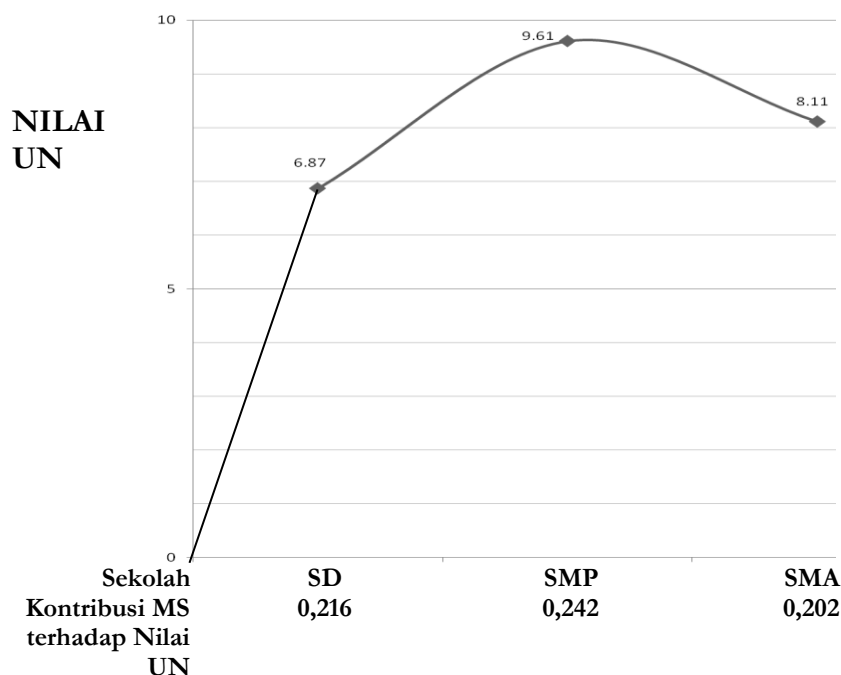
Selanjutnya visualisasi kontribusi manajemen berbasis sekolah terhadap prestasi hasil ujian nasional pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten, sebagaimana disajikan pada Gambar 1 dan Gambar 2.

Nilai ujian nasional pada Gambar 1 merupakan rata-rata prestasi ujian nasional untuk setiap kabupaten/kota di lingkungan provinsi Banten, sedangkan untuk mengetahui besaran kontribusi pengaruh manajemen khususnya penerapan manajemen berbasis sekolah terhadap perolehan prestasi ujian nasional pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten, peneliti melakukan pengolahan dan analisis data secara statistik dengan menggunakan rumus *Product Moment Pearson* yang hasilnya sebagaimana divisualisasikan pada Gambar 2.

Hasil penelitian sebagaimana disajikan pada Gambar 2, baru menyangkut satu variabel yaitu variabel yang berhubungan dengan kegiatan dan penerapan manajemen berbasis sekolah, ini berarti bila kedelapan komponen MBS diteliti secara keseluruhan dapat dipastikan hasilnya akan lebih tinggi lagi atau lebih signifikan dalam menunjang perbaikan mutu pendidikan.



Gambar 2. Prestasi Ujian Nasional Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas Per Kabupaten/Kota di Provinsi Banten Tahun 2011



Gambar 3. Grafik Kontribusi Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Prestasi Ujian Nasional pada Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Banten Tahun 2011

Simpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa; 1) upaya peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan manajemen berbasis sekolah pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten dapat dinyatakan bahwa secara keseluruhan telah menerapkan manajemen berbasis sekolah dalam mengelola Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas, yaitu rata-rata lima komponen (0,635), persen dari kedelapan komponen yang menjadi bidang garapan

utama MBS secara nyata dan mandiri pengelolaannya dilakukan oleh pihak sekolah, sedangkan sisanya yaitu rata-rata tiga komponen (0,365), persen komponen utama MBS belum secara penuh pengelolaannya dilakukan oleh sekolah, hal ini disebabkan karena ketiga komponen tersebut diantaranya adalah pengelolaan tenaga pendidik, pengelolaan sarana dan pengelolaan biaya pendidikan yang sifatnya masih dilakukan bersama-sama dengan pihak dinas pendidikan kabupaten/kota maupun dinas pendidikan provinsi, 2) kontribusi manajemen berbasis sekolah terhadap prestasi ujian nasional pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten dinyatakan berpengaruh dengan besaran kontribusi adalah masing-masing 0,216 persen untuk sekolah dasar, dan 0,242 persen untuk sekolah menengah pertama serta 0,202 persen untuk sekolah menengah atas, atau rata-rata 0,229 persen untuk pendidikan dasar dan 0,202 persen untuk pendidikan menengah.

Mengingat PP No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan telah mengamanatkan ada delapan komponen dan salah satu diantaranya adalah pengelolaan/manajemen pendidikan, dengan mewajibkan menerapkan MBS sebagai pilihan dalam mengelola pendidikan dasar dan menengah, dan dari hasil penelitian ini diyakini telah terbukti berkontribusi, oleh sebab itu penerapan manajemen berbasis sekolah sebagai salah satu dari delapan komponen garapan MBS maupun delapan komponen sebagaimana termaktub dalam Standar Nasional Pendidikan tersebut layak untuk dipertahankan dan ditingkatkan guna memberikan otonomi yang luas dan luwes kepada sekolah dalam rangka akslerasi peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus dan berkesinambungan (*continous improvement*).

Daftar Pustaka

- Bafadal, L. 2008. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta. PT.Bumi Aksara
- _____. 2005. *Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta. Depdiknas.

- Engkoswara. 2001. *Paradigma Manajemen Pendidikan*. Bandung. Yayasan Amal Keluarga.
- H.A.R Tilaar. 2002. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Jalal, Fasli, Supriadi, Dedi. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Jogjakarta. Adicita.
- Mulyasa. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung. Rosdakarya.
- Minarti, S. 2011. *Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta. Ar-Ruzz Media
- Nurkolis. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Grasindo
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung. Alfabeta.
- Umiarso & Gokali. 2011. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Yogyakarta. IRCiSdD