



## A. PENDAHULUAN

Diberlakukannya desentralisasi pendidikan sistem pemerintah memberi dampak pada sistem pengelolaan atau manajemen pendidikan. Dalam undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, dinyatakan dengan eksplisit bahwa pendidikan merupakan kewenangan pemerintah kabupaten/kota. Perubahan sistem pengelolaan pendidikan tersebut berdampak pada manajemen atau pengelolaan sekolah.

Peluncuran program MBS lebih dititik beratkan pada upaya pemberian kewenangan pengelolaan sekolah yang semula sentralistik, kemudian secara bertahap kewenangan pengelolaan sekolah diserahkan kepada sekolah sebagai salah satu wujud disentralisasi pendidikan. Kewenangan yang diberikan dalam proses pembuatan keputusan di tingkat sekolah dalam program MBS berhubungan dengan pengajaran, kepegawaian, anggaran, kebijakan dan hal-hal lain yang berhubungan dengan sekolah dan melibatkan berbagai pihak dalam pembuatan keputusan.

Keberhasilan dalam menjalankan manajemen sekolah khususnya dalam pelaksanaan proses belajar mengajar sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang kuat dari pengelola yang mampu menciptakan suasana kondusif untuk melaksanakan proses tersebut secara baik. Dengan demikian maka pengelolaan sekolah harus memperhatikan prinsip-prinsip manajemen modern, antara lain berupa koordinasi yang kuat, kerjasama yang erat, jaringan kerja (*networking*) yang luas serta profesionalisme yang tinggi dari para pengelolanya.

Tujuan studi ini adalah untuk mendapatkan informasi empirik secara objektif dan sesuai dengan realitas yang ada di masyarakat tentang:

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap lemahnya manajemen pendidikan dasar ditinjau dari kondisi internal dan eksternal sekolah.

Cara pandang bahwa jabatan kepala sekolah ditetapkan lebih pada persyaratan admi-

nistratif dan senioritas daripada pertimbangan aspek kemampuan manajerial kepala sekolah.

Tingkat pemahaman prinsip-prinsip MBS oleh Kepala Sekolah maupun oleh para guru.

Alokasi pendanaan dari APBD dari Kota/Kabupaten, dan prioritasnya dalam mendukung proses penyelenggaraan pendidikan, dan jumlah besarnya.

Tingkat ketidak tersedianya tenaga administrasi pada tingkat sekolah dasar (SD), dan hambatan yang dirasakan dalam mendukung kelancaran manajemen sekolah.

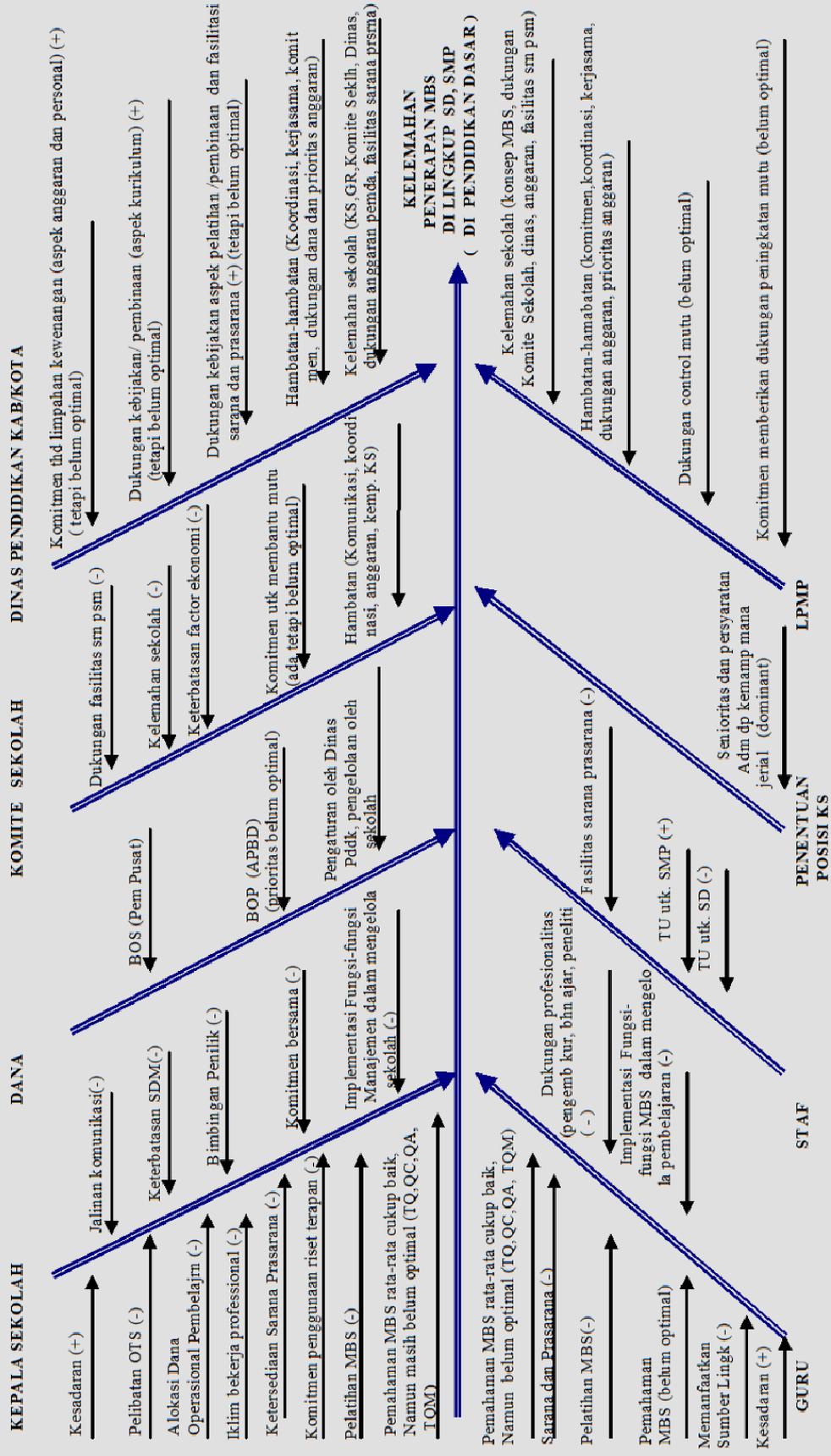
Profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya yang kurang memadai sehingga mempengaruhi manajemen sekolah.

## B. HASIL TEMUAN DAN IMPLIKASI

Faktor-faktor penyebab kelemahan penerapan MBS di Pendidikan Dasar (Dikdas) dapat digambarkan seperti gambar berikut:



Gambar Iktisar Faktor-Faktor Penyebab Kelemahan Penerapan MBS di Pendidikan Dasar ( + = indikasi sudah baik, - = indikasi masih ada kelemahan)





Konsep MBS dalam implementasinya adalah membutuhkan kemampuan sekolah sebagai suatu organisasi yang mampu untuk mengatasi, memecahkan permasalahan/kelemahan/keterbatasan yang dihadapi dan mengupayakan perbaikan mutu secara berkelanjutan dalam rangka untuk memberikan layanan pendidikan yang bermutu sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat maupun nasional. Sekolah sebagai suatu organisasi untuk menyelenggarakan layanan pendidikan berdasarkan kenyataan masih ada indikasi kelemahan dalam *team work* ini, serta adanya tuntutan kebutuhan peningkatan mutu pendidikan dan era otonomi dan desentralisasi kewenangan pengelolaan pendidikan, maka dipandang penting untuk upaya pemberdayaan sekolah sebagai suatu organisasi melalui konsep PO (*Pengembangan Organisasi*). Konsep ini sesungguhnya digunakan dalam rangka sekolah untuk perlunya mengadaptasi perubahan dan perkembangan yang ada dalam bentuk sederhana mencakup: (1) membangun budaya bekerja berorientasi mutu dalam wadah organisasi dengan menggunakan ilmu, teknologi yang ada, dan melalui dan memanfaatkan riset-riset terapan, (2) orientasi kepada perbaikan mutu secara berkelanjutan, (3) bekerja dalam *team work*, (4) melibatkan pihak lembaga sebagai katalisator perubahan cara pandang, dan budaya berorganisasi berdasarkan ilmu, teknologi, riset-riset terapan dalam pendidikan (dalam hal ini dapat dimanfaatkan yaitu LPMP).

Kebutuhan sekolah menjadi suatu organisasi yang kuat untuk menerapkan konsep MBS, yang mendasar adalah kemampuan kepala sekolah minimal (sebagai manajer pendidikan di sekolah) dalam aspek kemampuan: (1) memahami visi, misi, dan tujuan lembaga sekolah masa kini, (2) menyusun perencanaan strategi pengembangan mutu sekolah, (3) mengimplementasikan perencanaan pengembangan mutu sekolah dan mengelolanya, dan (4) belajar dan memperbaiki kelemahan/keterbatasan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Agar kemampuan ini dapat diwujudkan secara konkrit, maka dapat dilakukan melalui kebijakan dinas pendidikan terkait, LPMP, dan partisipasi komite sekolah, untuk membentuk suatu *Forum kajian terapan MBS, hasil serta hambatan dan upaya solusinya* pada tingkat sekolah dan antar sekolah, dalam lingkup kecamatan, kabupaten, atau kota. Namun dalam kepraktisannya konsep ini dapat berpeluang realisasinya pada tingkat kecamatan. Forum kajian ini dapat berbentuk satuan kajian terapan MBS dalam lingkup wilayah tingkat kecamatan, yang terlibat adalah: sekolah-sekolah SD, SMP di tingkat kecamatan, dan komite sekolah, perwakilan LPMP, perwakilan pemerintah daerah setempat, dan dinas pendidikan setempat (koordinasi dengan tingkat kabupaten/kota), dan perguruan tinggi setempat yang berkompeten dalam bidang pendidikan dasar sebagai mediator.

LPMP sebagai lembaga penjamin mutu pendidikan di daerah, dapat meningkatkan perannya sebagai katalisator peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan MBS di sekolah. Peran sebagai lembaga penjamin mutu dalam hal ini, dapat meningkatkan fungsi advokasi dan layanan bimbingan dan kesukaran sekolah dalam penerapan prinsip dan konsep MBS di sekolah. Kesukaran kepala sekolah menerapkan konsep MBS dalam mengelola sekolah, dan kesulitan guru dalam menerapkan konsep MBS dalam mengelola pembelajaran, dan peningkatan pemahaman staf dalam mendukung efektifitas penerapan konsep MBS di sekolah. Kesukaran-kesukaran ini menjadi bagian tanggungjawab LPMP sebagai katalisator pemberdayaan sekolah untuk menjamin mutu layanan pendidikan di sekolah. Hambatan-hambatan yang ada di lembaga ini dapat menjadi bahan pertimbangan untuk diupayakan solusinya melalui, forum kajian terapan MBS tingkat kota, kabupaten, atau tingkat provinsi, misalnya melalui media pemerintah daerah setempat, tentunya dengan melibatkan DPRD setempat yang terkait dengan permasalahan pendidikan.



Dinas pendidikan setempat berdasarkan hasil studi ini dinilai responden telah memiliki kontribusi dukungan yang cukup optimal terhadap penerapan konsep MBS di sekolah. Namun dalam hal ini masih ada hambatan-hambatan yang ditemui berupa: koordinasi, kerjasama, komitmen, keterbatasan alokasi anggaran, dan prioritas anggaran. Hambatan ini dapat dipahami erat kaitannya dengan keterbatasan dinas sendiri, maupun kelemahan pihak sekolah. Realitas ini menunjukkan bahwa dinas telah memiliki modal awal berupa potensi dukungan untuk penerapan konsep MBS di sekolah dalam rangka pemberdayaan sekolah sebagai lembaga pendidikan yang bermutu memberikan layanan pendidikan. Dan sebenarnya telah melimpahkan kewenangan kepada sekolah untuk mengelola dana, kurikulum, pengelolaan fasilitas sarana dan prasarana pendidikan, dan pengelolaan penyelenggaraan pendidikan. Untuk mengurangi keterbatasan dinas pendidikan, dan membantu sekolah untuk mengatasi kelemahannya yang ada, maka dinas pendidikan dapat memanfaatkan *Forum kajian terapan MBS* sebagai media untuk mengatasi kelemahan-kelemahan ini, dengan melibatkan semua pihak terkait, dalam tingkat kota/kabupaten atau provinsi. Dalam era kemajuan komunikasi dan teknik informasi ini dinas pendidikan, LPMP, sekolah dapat secara efektif melakukan komunikasi interaktif, melalui *tele-conference* misalnya dalam hal membicarakan strategi penanganan kasus-kasus kelemahan/keterbatasan tertentu.

### C. REKOMENDASI

Secara ringkas dapat dirumuskan rekomendasi sebagai berikut:

Penerapan implementasi konsep MBS di sekolah untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan di lingkup pendidikan dasar perlu dilanjutkan, dan dikembangkan dengan catatan sebagai berikut:

Peningkatan pemahaman konsep-konsep MBS untuk mengelola sekolah terutama konsep TQ, QC, QA, TQM kepada kepala sekolah, dan untuk guru dalam rangka mengelola pembelajaran.

Peningkatan pemahaman konsep Pengembangan Organisasi (sekolah sebagai sebuah organisasi) pada lingkup pendidikan dasar sebagai lembaga non profit yang memberikan layanan pendidikan, dalam rangka membentuk sekolah sebagai sebuah organisasi yang sehat dalam mendukung implementasi MBS di sekolah.

Peningkatan pelatihan kepala sekolah dalam hal kemampuan manajerial MBS, dan lengkap dengan teknik implementasi dan praktiknya, beserta kriteria standar kelayakannya dan sertifikasinya.

Persyaratan kemampuan manajerial untuk kemampuan jabatan posisi kepala sekolah perlu dijadikan sebagai salah satu persyaratan yang penting untuk calon kepala sekolah selain persyaratan lainnya.

Peningkatan pemahaman Kepala Sekolah dan Guru dalam konsep pemanfaatan sumber-sumber lingkungan menjadi bahan belajar.

Peningkatan profesionalitas guru dalam aspek sebagai pengembang kurikulum, bahan ajar, dan peneliti terapan.

Dukungan dan komitmen Komite Sekolah melalui Forum kajian terapan MBS baik secara internal dengan kepala sekolah maupun antar komite sekolah.

Dukungan dan komitmen dinas pendidikan kota/kabupaten untuk melanjutkan, meningkatkan dan mengembangkan kontribusi pembinaan dan pembimbingannya kepada sekolah untuk melanjutkan implementasi MBS di sekolah.

Dukungan dan komitmen LPMP untuk melanjutkan fungsi dan perannya sebagai lembaga penjamin mutu pendidikan di wilayahnya dalam rangka memberdayakan sekolah sebagai lembaga layanan pendidikan yang bermutu, melalui konsultasi, dan melaksanakan control mutu pendidikan di lingkup pendidikan dasar.

Pembentukan forum kajian terapan MBS sebagai forum ilmiah perlu dipertimbangkan, untuk mendukung keefektifan pemberdayaan sekolah melalui penerapan MBS untuk mengelola sekolah yang bermutu, yang melibatkan sekolah, komite sekolah, dinas pendidikan setempat, LPMP sebagai katalisator, pemerintah daerah setempat, DPRD dari perwakilan bidang pendidikan, dan perguruan tinggi setempat sebagai mediator.

Tulisan ini merupakan salah satu Ringkasan Eksekutif dari kajian yang telah dilakukan oleh:  
**Badan Penelitian dan Pengembangan**  
(Balitbang)

Informasi Lebih Lanjut, hubungi:  
**Badan Penelitian dan Pengembangan**  
**Departemen Pendidikan Nasional**  
(Balitbang Depdiknas)

Jalan Jenderal Sudirman, Gedung A,  
Lantai 2, Senayan Jakarta Selatan  
Telepon: (021) 5733129  
Fax: (021) 5721244  
Homepage: <http://www.Depdiknas.go.id>