

Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Rakhil Fajrin

STAI Darussalam Nganjuk

Email:rachel@gmail.com

Abstract: Implementation of School Based Management includes: Curriculum management, personnel management, student management, funding / finance management, community relations management, and specialized service management including libraries and UKS. In every field, the implementation of School Based Management has been implemented in accordance with the work program planned and compiled by the school, so that the school program can be achieved and run well. Strategies in School-Based Management Implementation (SBM) should involve all school stakeholders in decision-making. So when determining school strategies to improve the quality of education through the implementation of School Based Management (SBM) is done together. In determining the strategy. The first step is to determine the vision, mission and goals of the school. The second step identifies the school's real challenge. The third step identifies the functions needed to achieve the goal. The fourth step is to use SWOT analysis to solve problems in developing school plans and programs in which to improve the quality of education. The fifth step of implementing the quality improvement plan is then to monitor and evaluate the implementation.

Kata Kunci : Strategi, MBS

Pendahuluan

Pada kenyataannya, pendidikan bukanlah suatu upaya yang sederhana, melainkan suatu kegiatan yang dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan akan selalu berubah seiring dengan perubahan zaman: setiap saat pendidikan selalu menjadi fokus perhatian dan bahkan tak jarang menjadi sasaran ketidakpuasan karena pendidikan menyangkut kepentingan semua orang, bukan hanya menyangkut investasi dan kondisi kehidupan di masa yang akan datang, melainkan juga menyangkut kondisi dan suasana kehidupan saat ini.¹

Sebuah sekolah akan melaksanakan keinginan masyarakat pendukung (*stakeholders*), yang terdiri atas orang tua peserta didik, pelaku ekonomi, masyarakat, lingkungan sosial yang mempunyai tuntutan pendidikan, kebutuhan pembangunan setempat, hingga kebijakan otonomi daerah untuk mempercepat kemajuan.²

Untuk menciptakan sekolah menjadi unggul, diperlukan operasional manajemen sekolah yang sesuai dengan prinsip dan karakteristik keunggulan yang diinginkan. Karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memfungsikan manajemen yang mampu mengoptimalkan semua sumber daya sekolah secara otonomi, akuntabel, dan transparan.³

¹ Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 35.

² A. Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan dari filosofi ke implementasi*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015) 227.

³ Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008) 144.

School Based Management memerlukan rencana-rencana strategi yang mampu menciptakan perubahan-perubahan yang berarti. Proses perubahan menyangkut perbaikan kurikulum dan program, menciptakan peran baru bagi guru dan kepala sekolah, serta perbaikan dalam evaluasi belajar yang mengacu pada output sekolah, yaitu kinerja sekolah.⁴

Sekolah sebagai lembaga pendidikan dalam model manajemen berbasis sekolah memiliki fungsi dan peran yang sangat besar. Otonomi pendidikan merupakan suatu bentuk baru yang harus di kembangkan oleh sekolah. Masalah keuangan, kegiatan atau program, sarana prasarana, dan seluruh komponen penunjang, merupakan tanggung jawab sekolah. Sekolah bukan lagi sebagai pelaksana, melainkan juga perencana, pelaksana, dan pengontrol. Bersama masyarakat, sekolah mempunyai hak yang sangat luas untuk mengendalikan laju pendidikan yang ada di bawah kekuasaannya.⁵

Dalam konteks sekolah proses pendidikan merupakan upaya memperoleh *output* maupun *outcome* yang berasal dari input pendidikan. Dalam lingkup sekolah, proses yang dimaksud dapat berupa pengambilan keputusan, mengelola institusi sekolah, rencana-rencana sekolah, memotivasi personel sekolah baik edukatif maupun nonedukatif seperti tenaga administrasi dan lain-lain, bekerja sama menyelesaikan tugas-tugas institusi, belajar-mengajar di kelas maupun di laboratorium, perpustakaan maupun

⁴ Fattah, *Sistem Penjaminan*, 57.

⁵ Supriono Subakir dan Achmad Sapari, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Surabaya: SIC, 2001), 67.

belajar di luar sekolah, baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler, pembinaan upaya perbaikan proses belajar-mengajar atau supervise, monitoring, maupun evaluasi belajar-mengajar.

MBS memberi peluang bagi kepala sekolah, guru, dan peserta didik untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki. Pelibatan masyarakat dalam dewan sekolah dibawah monitoring pemerintah, mendorong sekolah untuk lebih terbuka, demokratis, dan bertanggung jawab. Pemberian kebebasan yang lebih luas memberi kemungkinan kepada sekolah untuk dapat menemukan jati dirinya dalam membina peserta didik, guru, dan petugas lain yang ada di lingkungan sekolah.⁶

Manajemen Berbasis Sekolah secara konsepsional akan membawa dampak terhadap peningkatan kinerja sekolah dalam hal mutu, efisiensi manajemen keuangan, pemerataan kesempatan dan pencapaian tujuan politik (perkembangan iklim demokrasi) suatu bangsa lewat perubahan kebijakan desentralisasi di berbagai aspek seperti politik, edukatif, administrative, dan anggaran pendidikan. MBS selain akan meningkatkan kualitas belajar mengajar dan efisiensi operasional pendidikan, juga meningkatkan tujuan politik terutama iklim demokratisasi di sekolah.⁷

⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah konsep, strategi, dan implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 114.

⁷ Fattah, *Sistem Penjaminan*, 49-50.

Dalam penerapan MBS, kekuatan kepemimpinan tim sangat menentukan. Perencanaan dan manajemen tim mencakup orang tua siswa, guru, administrator dan profesional lainnya di sekolah, dan kepala sekolah melayani kepemimpinan tim. Dalam hal ini tim adalah bertanggungjawab bagi pendayagunaan masukan dari seluruh warga sekolah yang digunakan untuk menciptakan rencana dan sasaran peningkatan sekolah.⁸

Didalam dunia pendidikan, Otonomi Daerah merupakan reformasi politik yang menjanjikan banyak perubahan. Dan telah banyak melahirkan banyak harapan. Tetapi juga banyak tantangan yang muncul ke permukaan. Seperti SDM tenaga Kependidikan, tenaga Pendidik, Pembiayaan Pendidikan, Standarisasi Kurikulum, bahkan utamanya masalah Peraturan dan Perundang-undangan Kependidikan.⁹ Hal yang demikian mengakibatkan pengembangan kurikulum, model, pendekatan dan pembiasaan pembelajaran disetiap lembaga pendidikan tidaklah sama dalam pengimplementasiannya atau penerapannya di pendidikan yang ada.

Semua pembaharuan yang dilaksanakan di Indonesia bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan, tak terkecuali dengan MBS. Untuk itulah dalam MBS ditekankan adanya pembelajaran aktif, efektif dan menyenangkan.¹⁰

⁸ Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan*,159.

⁹ Ibid. 5.

¹⁰ Sapari, *Manajemen Berbasis*, 81.

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

1. Pengetian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan padanan kata dari *School-based Manajemen (SBM)*. Dalam hal ini Bank Dunia telah memberikan pengertian bahwa MBS adalah desentralisasi level otoritas penyelenggaraan sekolah kepada level sekolah. Tanggungjawab dan pengambilan keputusan terhadap pelaksanaan atau penyelenggaraan sekolah telah diserahkan kepada kepala sekolah, guru-guru, para orang tua siswa, kadang-kadang peserta didik atau siswa, dan anggota komunitas sekolah yang lainnya.¹¹

Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut E. Mulyasa adalah pemberian otonomi luas pada tingkat sekolah agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.¹² Sedangkan menurut Nanang Fattah, Manajemen adalah sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar organisasi tercapai secara efektif dan efisien.¹³

Berbasis memiliki kata dasar yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran atau organisasi di bawah jajaran menteri pendidikan nasional yang bertugas

¹¹Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah dari teori sampai praktik*, (Jakarta: Bumi aksara, 2013), 49.

¹²E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah konsep, strategi, dan implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 24.

¹³Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), 01.

memberikan “ bekal kemampuan dasar” kepada peserta didik atas dasar ketentuan-ketentuan yang bersifat legalistik (makro, meso, mikro) dan profesionalistik (kualifikasi, untuk sumber daya manusia, spesifikasi untuk barang/ jasa, dan prosedur-prosedur kerja).¹⁴

Manajemen Berbasis Sekolah adalah pengkoordinasi dan penyerasian sumberdaya yang dilakukan secara otonomis (mandiri) oleh sekolah melalui *input* manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional. Dengan melibatkan semua kelompok penting yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan (partisipasi). Kelompok penting yang terkait dengan sekolah meliputi: kepala sekolah dan wakilnya, guru, siswa, konselor, tenaga administrative, orang tua siswa, tokoh masyarakat, para profesional, wakil pemerintah, wakil organisasi pendidikan.

Manajemen Berbasis Sekolah memberikan kekuasaan yang luas terhadap tingkat sekolah secara langsung. Dengan adanya kekuasaan pada tingkat local maka keputusan manajemen terletak pada *stakeholder* local, dengan demikian mereka diberdayakan untuk melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan kinerja sekolah. Dengan Manajemen Berbasis Sekolah terjadi proses pengambilan keputusan kolektif ini dapat meningkatkan efektifitas pengajaran dan meningkatkan kepuasaan guru.¹⁵

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan,

¹⁴Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), 01.

¹⁵Nurkolis, *Manajemen*, 05.

yang dalam hal ini kepala sekolah dan guru di SD, dibantu oleh komite sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan yang menjadi penjelasan pasal 51 Ayat (1) UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.¹⁶

Manajemen Berbasis Sekolah dapat diartikan sebagai model pengelolaan yang memberi otonomi (kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar kepada sekolah), memberikan fleksibilitas/keluwesannya kepada sekolah, mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orangtua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha), dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.¹⁷

2. Konsep dasar dan Prinsip MBS

Sejak digulirkan UU No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang berlaku 1 Januari 2001, wacana desentralisasi pemerintahan ramai dikaji, termasuk desentralisasi bidang pendidikan. Untuk mencapai otonomi pendidikan yang sesungguhnya, desentralisasi pendidikan tidak cukup hanya pada tingkat kabupaten/kota, tetapi harus sampai pada tingkat sekolah secara individual. Mengingat mutu pendidikan di Indonesia selama ini kurang memuaskan banyak pihak, perlu adanya upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Upaya peningkatan

¹⁶Ibrahim Bafadal, *Paduan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah dasar*, (Jakarta:kementerian pendidikan dan kebudayaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar, Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar, 2013), 07.

¹⁷Rohiat, *Manajemen Sekolah:Teori dasar dan Praktiknya*, (Bandung: PT Refika Aditama:2012), 47.

kualitas pendidikan dapat dilakukan dengan melakukan reformasi pendidikan.

Berdasarkan MBS, tugas-tugas manajemen sekolah ditetapkan menurut karakteristik-karakteristik dan kebutuhan-kebutuhan sekolah itu. Oleh karena itu, warga sekolah memiliki otonomi dan tanggungjawab yang lebih besar atas penggunaan sumber daya sekolah guna memecahkan masalah sekolah dan menyelenggarakan aktivitas pendidikan yang efektif demi perkembangan jangka panjang sekolah.¹⁸

Pemberdayaan sekolah dengan memberi otonomi yang lebih luas di samping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat, juga diharapkan dapat dipakai sebagai sarana peningkatan efisiensi pendidikan. Menurut Santoso S. Hamijoyo desentralisasi, termasuk desentralisasi urusan pendidikan mutlak perlu karena alasan-alasan sebagai berikut:

- 1) Wilayah Indonesia yang secara geografis sangat luas dan beraneka ragam.
- 2) Aneka ragam golongan dan lingkungan sosial, budaya, agama, ras dan etnik serta bahasa.
- 3) Besarnya jumlah dan banyaknya populasi pendidikan yang tumbuh sesuai dengan perkembangan ekonomi, iptek, perdagangan, dan sosial budaya.
- 4) Perluasan lingkungan suasana yang menimbulkan aspirasi dan gaya hidup yang berbeda antarwilayah.

¹⁸Hasan Basri, *Kapita Selektu Pendidikan*, (Bandung:CV Pustaka Setia, 2012) 215.

5) Perkembangan sosial politik, ekonomi, budaya yang cepat dan dinamis menuntut penanganan segala persoalan secara cepat dan dinamis.

Manajemen berbasis sekolah (MBS) secara konseptual akan membawa dampak terhadap peningkatan kinerja sekolah dalam hal mutu, efisiensi manajemen keuangan, pemerataan lewat perubahan kebijakan desentralisasi di berbagai aspek seperti politik, edukatif, administratif dan anggaran pendidikan. MBS selain akan meningkatkan kualitas belajar mengajar dan efisiensi operasional pendidikan, juga tujuan politik terutama iklim demokratisasi di sekolah.¹⁹

Manajemen Berbasis Sekolah sebagai konsep desentralisasi pendidikan yang dilatarbelakangi oleh alasan-alasan tersebut di atas memasukkan paradigm konsep yang jelas dalam mencapai tujuannya yaitu kinerja sekolah yang unggul.

MBS memiliki delapan karakteristik, yaitu dalam hal misi sekolah, strategi manajemen, hakikat aktivitas, penggunaan sumber daya, peran warga sekolah, hubungan interpersonal, kualitas administrator, dan indikator-indikator efektivitas.²⁰

Dalam Buku Sri Minarti, Levacic berpendapat:

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki tiga karakteristik yang menjadi ciri khas dan harus dikedepankan

¹⁹Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004, hal. 26-27.

²⁰Ibid. 217.

dari yang lain pada manajemen tersebut, yaitu sebagai berikut.²¹

1) Kekuasaan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan mutu pendidikan yang didesentralisasikan kepada para *Stakeholder* sekolah.

2) Domain manajemen peningkatan mutu pendidikan yang mencakup keseluruhan aspek peningkatan mutu pendidikan, mencakup kurikulum, pegawai, keuangan, sarana prasarana, dan penerimaan siswa baru.

3) Walaupun keseluruhan domain manajemen peningkatan mutu pendidikan didesentralisasi kepada sekolah-sekolah, diperlukan regulasi yang mengatur fungsi kontrol pusat terhadap keseluruhan pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab pemerintah.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki karakteristik yang harus dipahami oleh sekolah yang menerapkan. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) didasarkan atas *input*, proses, dan *output*.²²

Sekolah yang melaksanakan MBS adalah yang secara efektif dapat melaksanakan semua programnya, sehingga sekolah memiliki kualitas yang handal. Jadi sekolah bermutu seharusnya adalah sekolah efektif. Sekolah juga sebagai sebuah system, maka pendekatan system (input-proses-output) akan digunakan untuk menetapkan sekolah efektif tersebut.

²¹SriMinarti, *Manajemen Sekolah mengelola lembaga pendidikan secara mandiri*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz media, 2011), 56.

²²Ibid. 57.

Tinjauan input pendidikan

1. Siswa : sebagai masukan utama
2. Memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas
3. Sumberdaya tersedia dan siap
4. Staf yang kompeten dan dedikasi tinggi
5. Memiliki harapan prestasi yang tinggi
6. Fokus pada pelanggan (siswa/masyarakat)
7. Input manajemen: tugas jelas, rencana rinci dan sistematis, program kerja, aturan jelas, pengendalian mutu yang jelas.

Tinjauan proses pendidikan

1. Proses belajar-mengajar yang efektif
2. Kepemimpinan sekolah yang kuat
3. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib
4. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif
5. Sekolah memiliki budaya mutu
6. Sekolah memiliki *team work* yang kompak, cerdas, dan dinamis
7. Sekolah memiliki kewenangan/kemandirian
8. Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat
9. Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen
10. Sekolah memiliki kemauan untuk berubah (secara psikologis dan fisik)
11. Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan

12. Sekolah responsive dan antsipatif terhadap perubahan kebutuhan
13. Mampu memelihara dan mengembangkan komunikasi yang baik
14. Sekolah memiliki akuntabilitas public yang kuat

Tinjauan output pendidikan

1. Prestasi siswa yang tinggi : sebagai hasil PBM yang bermutu
2. Prestasi sekolah (akademik dan non akademik):
 - Prestasi akademik: Nilai NU, lomba karya ilmiah remaja, lomba bidang studi, cara berpikir (kritis kreatif/devergen, nalar, rasional, induktif, deduktif, ilmiah)
 - Prestasi non akademik: keingin-tahuan yang tinggi, harga diri, kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesame, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olahraga, kesenian, pramuka.²³

3. Tujuan MBS

Secara umum tujuan Manajemen Berbasis Sekolah untuk menjadikan sekolah agar lebih mandiri atau memberdayakan sekolah melalui pemberian wewenang yang lebih besar dalam mengelola sumber daya dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.²⁴

²³Bedjo Sujanto, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah: model pengelolaan sekolah di Era Otonomi Daerah*, (Jakarta: CV. Sagung Seto, 2007)34-36.

²⁴Minarti, *Manajemen Sekolah*,69.

Sesungguhnya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi, antara lain diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumberdaya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh, antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, berlakunya system insentif serta dinsentif. Peningkatan pemerataan 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.²⁵

Sementara itu, secara khusus sesungguhnya tujuan Manajemen Berbasis Sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, sustanbilitas, dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- 2) Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan secara bersama.
- 3) Meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah untuk meningkatkan mutu sekolah.

²⁵Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 25.

4) Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.²⁶

Disamping itu pula, sesungguhnya tujuan utama dari Manajemen Berbasis Sekolah yaitu pergeseran otoritas dari hirarki administrative Dinas Diknas ke tingkat sekolah atau kelompok sekolah (kepala sekolah, guru, orang tua murid, dan tokoh masyarakat) yang lebih terkoneksi ke sekolah dan secara teorikal akan lebih baik dalam memfasilitasi kebutuhan siswa.

MBS yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat merupakan respons pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain diperoleh melalui keleluasaan dalam mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara itu, peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, serta berlakunya sisten [system. sic] insentif dan disinsentif.²⁷

4. Manfaat MBS

Manfaat berdasarkan aspek yang didesentralisasikan, Manajemen Bebasis Sekolah (MBS) memberikan kebebasan dan kewenangan yang luas kepada sekolah, disertai

²⁶Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada 2006), 72.

²⁷Wiji Suwarno, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 140.

seperangkat tanggungjawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggungjawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sesuai kondisi setempat dalam tugas utamanya yaitu mengajar.

Pada hal ini, jelas ada beberapa fungsi atau manfaat yang sepenuhnya diserahkan pada sekolah dalam merencanakan, menjalankan, dan mengevaluasinya. Menurut Departemen Pendidikan Nasional, fungsi-fungsi yang disentralisasikan ke sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan dan evaluasi program sekolah. Sekolah diberi kewenangan untuk melakukan perencanaan sesuai dengan kebutuhannya, misalnya kebutuhan untuk meningkatkan mutu sekolah. Sekolah juga diberi wewenang untuk melakukan evaluasi, khususnya evaluasi internal atau evaluasi diri.
- b. Pengelolaan kurikulum. Sekolah dapat mengembangkan, namun tidak boleh mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional yang dikembangkan oleh pemerintah pusat. Sekolah juga diberi kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan local.
- c. Pengelolaan proses belajar mengajar. Sekolah diberi kebebasan untuk memilih strategi, metode, dan teknik pembelajaran serta pengajaran yang paling efektif sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru, dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di sekolah.
- d. Pengelolaan ketenagaan. Pengelolaan ketenagaan mulai dari analisis kebutuhan perencanaan, rekrutmen,

pengembangan, penghargaan dan sanksi, hubungan kerja hingga evaluasi kinerja tenaga kerja sekolah dapat dilakukan oleh sekolah kecuali guru pegawai negeri yang sampai saat ini masih ditangani oleh birokrasi di atasnya.

e. Pengelolaan peralatan dan perlengkapan. Pengelolaan fasilitas seharusnya dilakukan oleh sekolah mulai dari pengadaan, pemeliharaan, dan perbaikan hingga pengembangannya. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolahlah yang paling mengetahui kebutuhan fasilitas baik kecukupan, kesesuaian, dan kemutakhirannya, terutama fasilitas yang sangat erat kaitannya secara langsung dengan proses belajar mengajar.

f. Pengelolaan keuangan. Pengelola keuangan, terutama pengalokasian/ penggunaan, uang sudah sepantasnya dilakukan oleh sekolah. Sekolah juga harus diberi kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah.

g. Pelayanan siswa. Pelayanan siswa mulai dari penerimaan siswa baru, pengembangan, pembinaan, pembimbing, dan penempatan untuk melanjutkan sekolah atau untuk memasuki dunia kerja hingga pengurusan alumni dari dulu telah didesentralisasikan.

h. Hubungan sekolah dengan masyarakat. Esensi hubungan sekolah dan masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat, terutama dukungan moral dan finansial yang dari dulu telah didesentralisasikan.

i. Pengelolaan iklim sekolah. Iklim sekolah yang kondusif-akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif.²⁸

Selain memiliki efektivitas dalam pelaksanaan, manajemen berbasis sekolah juga memberikan beberapa keuntungan seperti berikut:

- 1) Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada siswa, orang tua, dan guru.
- 2) Sumber daya local dapat diberdayakan secara optimal.
- 3) Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik, seperti kehadiran, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru, dan iklim sekolah.
- 4) Adanya perhatian bersama dan partisipasi dalam membuat keputusan, pemberdayaan guru, manajemen sekolah, rancangan ulang sekolah perubahan perencanaan.

5. Implementasi MBS

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada hakikatnya adalah pemberian otonomi yang lebih luas kepada sekolah dengan tujuan akhirnya meningkatkan mutu hasil penyelenggaraan pendidikan sehingga bisa menghasilkan prestasi yang sebenarnya melalui proses manajerial yang mapan. Melalui peningkatan kinerja dan partisipasi semua *stakeholder*-nya, sekolah pada semua jenjang dan semua jenis pendidikan dengan sifat otonomistiknya tersebut akan menjadi suatu instansi pendidikan yang organic, demokratik, kreatif, dan inovatif

²⁸Minarti, *Manajemen Sekolah*, 73-75.

serta unik dengan ciri khasnya untuk melakukan pembaharuan sendiri (*self reform*).

Artinya, dalam konteks ini, sekolah memiliki wewenang untuk mengambil keputusan sebab keputusan akan benar sesuai dengan kebutuhan dan realitas proses belajar mengajar dalam konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang utuh. Pada tataran ini, Syaiful Sagala menyatakan bahwa kekuasaan yang dimiliki Sekolah mencakup, antara lain: Mengambil keputusan berkaitan dengan pengelolaan kurikulum, Keputusan berkaitan dengan rekrutmen dan pengelolaan guru dan pegawai administrasi, Keputusan berkaitan dengan pengelolaan sekolah.

Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) meliputi : Manajemen kurikulum, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen pendanaan/keuangan, dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat.

1) Manajemen Kurikulum

kurikulum merupakan inti bidang pendidikan dan memiliki pengaruh terhadap seluruh kegiatan pendidikan.²⁹ Dalam hal ini Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Oleh karena itu, sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan

²⁹Ibid. 81.

lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

Untuk menjamin efektivitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBS, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama dengan guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan, catur wulan dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran, wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar-mengajar.³⁰

2) Manajemen Tenaga Kependidikan

Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkat perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Manajemen tanaga kependidikan (guru dan personil) mencakup perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, pemberhentian pegawai, evaluasi pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.³¹

3) Manajemen Kesiswaan

³⁰Mulyasa, *Manajemen....*,40-41.

³¹Ibid. 42.

Manajemen kesiswaan merupakan penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, yakni mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah.³²

Diantara dimensi manajemen berbasis sekolah tersebut, Manajemen peserta didik (kesiswaan) menduduki tempat yang sangat penting, karena sentral layanan pendidikan di sekolah adalah kepada peserta didik.³³

Dalam hal ini, para tenaga kependidikan sekolah seperti kepala sekolah dan guru masing-masing ikut terlibat dalam kegiatan manajemen kesiswaan pada lembaga mereka mengabdikan. Keterlibatan mereka berbeda-beda sesuai dengan peran dan tugasnya serta tingkat keterampilan yang mereka memiliki.³⁴

4) Manajemen Pendanaan/Keuangan

Manajemen pendanaan/keuangan merupakan salah satu sumber daya secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Manajemen keuangan juga dapat diartikan sebagai aktivitas berhubungan dengan perolehan, pendanaan, dan pengelolaan aktivitas dengan beberapa tujuan menyeluruh.³⁵

5) Manajemen Sarana dan Prasarana

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan

³² Minarti, *Manajemen...*, 158

³³ Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 01.

³⁴ Ibid. 160.

³⁵ Ibid. 212.

berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini mencakup kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.³⁶

E. Mulyasa menegaskan bahwa sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar-mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Sedangkan, yang dimaksud prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman, dan sekolah.³⁷

6)Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Manajemen Hubungan sekolah dengan masyarakat adalah suatu pengelolaan yang mana bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat, terutama dukungan moral dan finansial.³⁸

Strategi Sekolah dalam Implementasi MBS

1. Pengertian Strategi dan Sekolah

Strategi berasal dari bahasa Yunani, yaitu *strategos* yang artinya usaha mencapai kemenangan dalam suatu peperangan. Pada awalnya, istilah strategi digunakan dalam lingkungan militer, tetapi kemudian digunakan dalam

³⁶Undang-undang RINO. 14,*Tentang Guru dan Dosen*,(Bandung: Fokus Media. 2005), 49.

³⁷ Minarti, *Manajemen...*,252.

³⁸ Rohiat, *Manajemen...*,67.

berbagai bidang yang memiliki esensi yang relatif sama, yang termasuk dalam konteks pembelajaran yang dikenal dengan istilah strategi pembelajaran.³⁹

Strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistematis dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan MBS.⁴⁰

Dengan demikian, strategi dapat diartikan sebagai suatu pendekatan, atau kaidah-kaidah yang mana untuk mencapai suatu tujuan dengan menggunakan tenaga, waktu, serta kemudahan secara optimal.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan, yaitu lingkungan tempat terjadinya berbagai aktivitas pendidikan, baik secara proses pembelajaran maupun evaluasi pendidikan.⁴¹ Sekolah juga dapat diartikan sebuah lembaga pendidikan yang secara resmi menyelenggarakan kegiatan pembelajaran secara sistematis, berencana, sengaja, dan terarah, yang dilakukan oleh pendidik yang profesional, dengan program yang dituangkan ke dalam kurikulum tertentu dan diikuti oleh peserta didik pada setiap jenjang tertentu, mulai dari tingkat Kanak-kanak (TK) sampai Pendidikan Tinggi (PT).⁴²

2. Penentuan Strategi Organisasi Sekolah

Strategi merupakan instrument manajemen yang ampuh dan tidak dapat dihindari, tidak hanya untuk survival

³⁹Asih, *Strategi Pembelajaran Bahasa Indonesia*, (Bandung:CV Pustaka Setia, 2016), 02.

⁴⁰Fattah, *Sistem Penjaminan*,53.

⁴¹Tatang, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 16.

⁴²Wiji Suwarno, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media,2008), 42.

dan memenangkan sebuah persaingan akan tetapi juga dijadikan sebuah sekolah agar dapat tumbuh dan berkembang.

Oleh karena itu strategi merupakan instrument manajemen yang ampuh dan tidak dapat dihindari termasuk dalam rangka manajemen sekolah.Strategi sekolah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strategik.Yang mana di dalam proses manajemen strategik sekolah memiliki langkah yang mencakup identifikasi pilihan-pilihan strategik yang mungkin dapat dilakukan untuk mencapai tujuan sekolah, evaluasi strategik dengan kriteria yang pasti dan pemilihan sebuah kelompok yang mungkin juga menjadi manajemen sekolah.

Secara umum, dalam manajemen bisnis strategi organisasi memiliki empat tingkatan yaitu: Strategi *societal*, *corporate*, perusahaan dan fungsional. Yang dimaksud strategi *societal* adalah bagaimana organisasi bermaksud untuk berfungsi sebagai anggota dekat komunitas, masyarakat, negara dan komunitas global. Strategi *corporate* adalah Strategi yang diterapkan untuk sekolah dalam mencapai tujuan sesuai visi dan misi sekolah dengan menfokuskan pada keputusan bagaimana sekolah dapat lebih mampu dan efektif bersaing di dalam sebuah program sekolah. Strategi perusahaan adalah suatu tempat dimana sekolah memiliki tujuan strategi yang menempatkan ke dalam industri pendidikan dengan cara memberinya sebuah keuntungan bersaing di pasar dalam hal mutu. Strategi fungsional adalah sebuah cara yangmana dalam setiap area

fungsional sekolah (manajemen sekolah, manajemen kelas, layanan belajar, mutu lulusan, keuangan dan sebagainya), dapat diterapkan secara pantas, secara bersama untuk mencapai tujuan sekolah.

Strategi pencapaian program sekolah dapat dilakukan dengan cara mengokohkan penguatan standar pada komponen sumber daya pendidikan yaitu:

- (1) Penguatan profesi dan kedudukan kepala sekolah dengan membuka ruang kreativitas mengacu pada aturan yang berlaku,
- (2) Penguatan layanan belajar dalam kegiatan belajar mengajar menggunakan teknologi pembelajaran yang tepat menjadikan belajar lebih menyenangkan,
- (3) Penguatan manajemen sekolah pada semua unit kerja sekolah,
- (4) Penguatan *networking* sekolah baik pada pemerintah maupun *stakeholder* lainnya,
- (5) Penguatan sarana dan fasilitas pendidikan yang standar dan layak pakai,
- (6) Penguatan sistem sertifikasi kelembagaan maupun personal dan evaluasi menggunakan teknik-teknik yang standar.⁴³

3. Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Strategi apa yang diharapkan agar penerapan MBS dapat benar-benar meningkatkan mutu pendidikan.

⁴³Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung:Alfabeta, 2013),137-139 .

Pertama, salah satu strategi adalah menciptakan prakondisi yang kondusif untuk dapat menerapkan MBS, yakni peningkatan kapasitas dan komitmen seluruh warga sekolah, termasuk masyarakat dan orang tua siswa. Upaya untuk memperkuat peran kepala sekolah harus menjadi kebijakan yang mengiringi penerapan kebijakan MBS. “ *An essential point is that schools and teachers will need capacity building if school-based management is to work*”. Demikian De Grouwe menegaskan.

Kedua, membangun budaya sekolah (*school culture*) yang demokratis, transparan, dan akuntabel. Termasuk membiasakan sekolah untuk membuat laporan pertanggungjawaban kepada masyarakat. Model memanjangkan RAPBS di papan pengumuman sekolah yang dilakukan oleh Managing Basic Education (MBE) merupakan tahap awal yang sangat positif. Juga membuat laporan secara incidental berupa booklet, leaflet, atau poster tentang rencana kegiatan sekolah. Alangkah serasinya jika kepala sekolah dan ketua Komite Sekolah dapat tampil bersama dalam media tersebut.

Ketika, pemerintah pusat lebih memainkan peran monitoring dan evaluasi. Dengan kata lain, pemerintah pusat dan pemerintah daerah perlu melakukan kegiatan bersama dalam rangka monitoring dan evaluasi pelaksanaan MBS di sekolah, termasuk pelaksanaan *block grant* yang diterima sekolah.

Keempat, mengembangkan model program pemberdayaan sekolah. Bukan hanya sekedar melakukan pelatihan MBS, yang lebih banyak dipenuhi dengan

pemberian informasi kepala sekolah. Model pemberdayaan sekolah berupa pendampingan atau fasilitas dinilai lebih memberikan hasil yang lebih nyata dibandingkan dengan pola-pola lama berupa penataran MBS.

Manajemen Berbasis Sekolah telah banyak diterapkan di sekolah, bukan hanya di Negara maju, tetapi juga telah menyebar di Negara berkembang. Penerapan MBS telah banyak menjanjikan untuk peningkatan mutu pendidikan. Penerapan MBS akan berhasil jika diberikan prakondisi dengan membangun kapasitas dan komitmen sekolah, termasuk semua pemangku kepentingan, yang memiliki tanggung jawab bersama terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan. Keberhasilan sekolah dalam menerapkan MBS dipengaruhi oleh kepedulian pemerintah pusat dan daerah untuk mendorong dan memberikan kesempatan sekolah menerapkan MBS di sekolah.⁴⁴

Strategi pencapaian implementasi MBS perlu mempertimbangkan kompleksitas permasalahan persekolahan di Indonesia dengan menggunakan *SWOT Analysis*. Untuk itu, perlu suatu penahapan dalam penerapannya dengan mempertimbangkan prioritas waktu jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Strategi yang digunakan jika tujuan dan sasaran sekolah sudah jelas, maka dilakukan analisis SWOT (*strength, Weakness, Opportunity, dan Treats*), yaitu menganalisis kekuatan, kelemahan lembaga (internal), dan menganalisis peluang dan ancaman (eksternal).⁴⁵

⁴⁴Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 58-59.

⁴⁵Fattah, *Sistem Penjaminan*, 55-56.

Implementasi MBS akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan sekolah, dana cukup agar sekolah mampu mengaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar-mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi.⁴⁶

Strategi manajemen model MBS memiliki potensi besar dalam menciptakan kepala sekolah yang *visioner* dan *entrepreneurship*, guru dan tenaga kependidikan sebagai pengelola sistem pendidikan secara profesional. Seberapa besar kekuasaan kepala sekolah tergantung seberapa jauh strategi model MBS dapat diimplementasikan di sekolah tersebut. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa prinsip dasar program MBS adalah kebebasan memilih (*freedom of choice*) dan membutuhkan kecerdasan yaitu memiliki tanggungjawab sosial yang lebih luas dan mampu melihat fenomena.⁴⁷

Strategi implementasi MBS bisa berbeda-beda antar Negara, antar daerah bahkan antarsekolah dalam daerah yang sama pun bisa berlainan strateginya. Secara umum, suatu implementasi MBS akan berhasil jika melalui strategi-strategi berikut ini:

Pertama, sekolah harus memiliki otonomi dalam empat hal, yaitu dimilikinya otonomi dalam kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan secara berkesinambungan, akses informasi ke segala bagian

⁴⁶Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 58.

⁴⁷Sagala, *Manajemen Strategik*, 159.

dan pemberian penghargaan kepada setiap pihak yang berhasil.

Kedua, adanya peran serta masyarakat secara aktif dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum dan instruksional serta non-instruksional. Sekolah harus lebih banyak mengajak lingkungan dalam mengelola sekolah karena bagaimanapun sekolah adalah bagian dari masyarakat secara luas.

Ketiga, adanya kepemimpinan sekolah yang kuat sehingga mampu menggerakkan dan mendayagunakan setiap sumber daya sekolah secara efektif terutama kepala sekolah harus menjadi sumber inspirasi atas pembangunan dan pengembangan sekolah secara umum. Kepala sekolah dalam penerapan MBS berperan sebagai *designer, motivator, fasilitator, dan liaison*.

Keempat, adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah yang aktif. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah harus mengembangkan iklim demokratis dan memperhatikan aspirasi dari bawah. Konsumen yang harus dilayani oleh kepala sekolah adalah murid dan orang tuanya, masyarakat dan para guru.

Kelima, semua pihak harus memahami peran dan tanggungjawabnya secara sungguh-sungguh. Untuk bisa memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing harus ada sosialisasi terhadap konsep MBS itu sendiri.

Keenam, adanya *guidelines* dari Departemen Pendidikan terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efisien dan efektif. *Guidelines*

itu jangan sampai berupa peraturan-peraturan yang mengekang dan membelenggu sekolah. Artinya, tidak perlu lagi petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis dalam pelaksanaan MBS, yang diperlukan adalah rambu-rambu yang membimbing.

Ketujuh, sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggungjawaban setiap tahunnya. Sebagai bentuk pertanggungjawaban sekolah terhadap semua *stakeholder*. Untuk itu sekolah harus dijalankan secara transparan, demokratis, dan terbuka terhadap segala bidang yang dijalankan dan kepada setiap pihak terkait.

Kedelapan, penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa. Perlu dikemukakan lagi bahwa MBS tidak bisa langsung meningkatkan kinerja belajar siswa namun berpotensi untuk itu.

Kesembilan, implementasi diawali dengan sosialisasi dari konsep MBS identifikasi peran masing-masing, pembangunan kelembagaan (*capacity building*) mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap peran barunya, implementasi pada proses pembelajaran, evaluasi atas pelaksanaan di lapangan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.⁴⁸

⁴⁸Nurkolis, *Manajemen*, 132-134.

Kesimpulan

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah meliputi: Manajemen kurikulum, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen pendanaan/keuangan, manajemen hubungan dengan masyarakat, dan manajemen layanan khusus meliputi perpustakaan dan UKS. Pada setiap bidang, implementasi Manajemen Berbasis Sekolah sudah dilaksanakan sesuai dengan program kerja yang direncanakan dan disusun oleh sekolah, sehingga program sekolah dapat tercapai dan berjalan dengan baik. Strategi dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) harus melibatkan semua pihak sekolah dalam pengambilan keputusan. Jadi ketika menentukan strategi sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dilakukan bersama-sama. Dalam menentukan strategi. Langkah pertama yakni menentukan Visi, misi dan tujuan sekolah. Langkah kedua mengidentifikasi tantangan nyata sekolah. Langkah ketiga mengidentifikasi fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran. Langkah keempat menggunakan analisis SWOT untuk memecahkan per: 84 m menyusun rencana dan program sekolah mana untuk meningkatkan mutu pendidikan. Langkah kelima melaksanakan rencana peningkatan mutu kemudian melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan.

DAFTAR RUJUKAN

- A. Rusdiana. *Kebijakan Pendidikan dari filosofi ke Implementasi*. (Bandung; pustaka setia. 2015).
- Afifuddin & Beni Ahmad Saebanii. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung; CV Pustaka setia. 2012).
- Afrizal. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Jakarta; PT Raja Grafindo Persada. 2015).
- Ghoni, Djunaidi & Fauzan Almansur. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2012).
- H.A.R. Tilaar dan Nugroho, Riant. *Kebijakan Pendidikan*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2012).
- Syafaruddin. *Efektivitas Kebijakan Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta. 2008).