

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH PADA SATUAN PENDIDIKAN TINGKAT SLTP DI ENTIKONG.

Imran, Usman Radiana, M. Syukri

Program Studi Administarsi Pendidikan FKIP Untan, Pontianak
email. *manuk_imran@yahoo.com*

Abstrak: Tujuan peneltian ini adalah untuk mengetahui implementasai MBS. Secara khusus untuk memperoleh informasi mendalam mengenai, 1) perencanaan MBS, 2) strategi MBS, 3) hasil monitoring pelaksanaan program MBS, 4) pencapaian serta efektifitas program MBS, 5) mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat MBS. Penelitian kualitatif dengan desain studi kasus. Sumber datanya kepala sekolah, guru, komite sekolah. Data diperoleh melalui wawancara, observasi non partisan dan studi dokumenter. Analisis data melalui 3 alur yaitu reduksi, penyajian dan verifikasi data. Hasil penelitiannya bahwa implementasi MBS di Entikong perencanaanya cukup baik dengan melibatkan sumber daya yang dimiliki sekolah, berhasil dijalankannya program sekolah sehingga: (1) Kepala sekolah perlu perbaiki perencanaan program dengan memperhatikan perkembangan output pendidikan yang mengarah pada perbaikan MBS. (2) Untuk mencapai kepuasan dan harapan masyarakat sebagai pelanggan di SMP Negeri 1 Entikong, kepala sekolah perlu strategi implementasi MBS. (3) kepala sekolah perlu memonitor implementaasi MBS, (4) Kepala sekolah bekerjasama dalam upaya meningkatkan pencapaian secara berkala.

Kata kunci : Implementasi, Manajemen Berbasis Sekolah,

Abstrac: The focus of the research is an implementation of School-Based Management at Junior Secondary schools of Border Region of Indonesia-Malaysia : A Case Study at SMP Negeri Entikong. The research applied qualitative approach with case study design. The sources of data are the principal, teachers, school committee, and students. The data are obtained from interview, non-participant observation and documentary study. The data are analyzed through triangulation, i.e. data reduction, data presentation and data verification. The research has involved all resources of the school who have implemented the school's programs, thus, some problems could be solved. From the research conclusions, some suggestions are proposed as follows: (1) the principal need to do improvement continuously on education service planning programs on educational outputs which are directed to the improvement of school-based management, (2) to reach society's satisfactory and hope on SMPN 1 Entikong, the principal need to implement some strategies of School-Based Management, (3) relating to the tasks as leadership, the principal needs to do monitoring on School-Based Management implementation so that the results of school programs could be known, (4) the principal needs to cooperate with all resources in order to increase achievements of the plans.

Keywords : Implementation, School-Based Management

Dengan adanya reformasi pendidikan yang terinspirasi dari Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 Tentang Pembagian Kewenangan Pemerintah dan Pemerintah Propinsi sebagai Pemerintah Otonomi, yakni Pemerintah memberikan kebijakan untuk peningkatan mutu pendidikan di semua jenjang, baik sekolah negeri maupun swasta dengan pendekatan peningkatan mutu pendidikan melalui implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah. Menurut pendapat Caldwell & Spinks, 1998 bahwa “*By the start of the 21st century, there seemed to be three major tracks for change in systems of education: the building of systems of self-managing (schools-based management), an unrelenting focus on learning outcomes, and the creation of schools for a knowledge society and global economy.*”

Menurut Herman (1991) “*School-based management is a structure and a process that allows greater building level decision making related to some or all the areas of instruction, personnel, budget, policy, and other matters pertinent to local school building governance; and it is a process that involves a variety of stakeholders in decisions related to the local individual school.*”

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi bangsa kita terutama di wilayah perbatasan Indonesia-Malaysia lebih khususnya lagi di Kecamatan Entikong adalah rendahnya mutu output pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Berdasarkan kenyataan ini, berbagai pihak mempertanyakan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan kita. Dari berbagai pengamatan dan analisis, sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata (Depdiknas, 2006;1).

Pertama, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan *education production function* atau *input-output analysis* tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi menghasilkan *output* yang dikehendaki. Pendekatan ini menganggap bahwa apabila input pendidikan seperti guru, buku, media pembelajaran, dan sarana serta prasarana pendidikan lainnya dipenuhi, *mutu pendidikan (output)* secara otomatis akan meningkat. Dalam kenyataan, mutu pendidikan yang diharapkan tidak meningkat secara signifikan. Mengapa? Karena selama ini dalam menerapkan pendekatan *education production function* terlalu memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan.

Kedua, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratiksentralistik sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Sekolah lebih merupakan subordinasi dari birokrasi di atasnya sehingga mereka kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi, kreativitas/inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan sekolahnya. Kinerja sekolah menjadi kurang optimal, baik mutu, efisiensi, inovasi, efektivitas, relevansi, maupun produktivitasnya.

Ketiga, peran serta warga sekolah khususnya guru dan peran serta masyarakat khususnya orangtua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini dirasakan masih kurang. Akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat juga lemah. Sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan

pendidikan kepada masyarakat khususnya orangtua siswa, sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan (*stakeholder*).

Data profil Kecamatan Entikong Kabupaten Sanggau cetakan 2012, menyatakan jumlah penduduk berdasarkan tingkat pendidikan di Kecamatan Entikong bisa dilihat sesuai pada tabel berikut ini: (Entikong dalam Angka, 2012)

Tabel 1. Sebaran Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan

NO	Desa	Tidak Tamat	Tamat			Perguruan Tinggi		
		SD	SD	SLTP	SLTA	Dip	S1	S2
1	Entikong	1.070	1.418	1.396	268	14	25	4
2	Semanget	413	955	96	47	6	8	-
3	Nekan	407	818	165	75	2	-	-
4	Palapasang	370	277	58	17	-	-	-
5	S. Tembawang	539	416	57	21	2	1	-
Jumlah		2.799	3.884	1.772	428	24	34	4
Persentase		31.29%	43,42%	19.80%	4.78%	0.26%	0.3%	0.04%

Sumber: Data Kecamatan Entikong dalam Angka 2012

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut diatas, tentu saja perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan, salah satunya adalah melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan, yaitu dari *manajemen berbasis pusat menuju manajemen berbasis sekolah* (MBS). Oleh karena itu, perlu dikaji pola peningkatan mutu pendidikan di daerah-daerah terpencil dan terisolir termasuk di Kecamatan Entikong Kabupaten Sanggau yang merupakan wilayah perbatasan Indonesia-Malaysia. Strategi pembangunan pendidikan yang sedang dilaksanakan ialah dengan cara memberdayakan, memberikan kepercayaan yang lebih luas dan mengembalikan urusan pengelolaan pendidikan kepada sekolah (*school based education*). Dalam, hal ini, peran pemerintah ditekankan sebagai fasilitator. Strategi ini diharapkan dapat melahirkan masyarakat belajar (*Learning society*). Namun demikian, gerakan pembangunan semacam ini banyak menemui hambatan dan kendala. Implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah paling tidak, proses menuju MBS memerlukan perubahan pada empat hal pokok, menurut Rohiat (2010: 69): 1) penyesuaian *regulasi* 2) kebiasaan, 3) *selfmotivator*, 4) hubungan antara unsure-unsur dalam sekolah.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Menurut pendapat Sugiyono (2012:15) menyatakan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti adalah instrument kunci, pengambilan sampel data dilakukan secara *purposive dan snowball*, teknik pengumpulan data dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. J. Moleong (2012 :348) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif menggambarkan dan mengungkap serta menjelaskan secara akademis untuk perkembangan ilmu

pengetahuan. (James A.Black. Dean J. Champion, 2009:77). Sedangkan Burhan Bungin (2001) menyatakan,"Persoalan penting dalam pengumpulan data adalah bagaimana dapat dipastikan bahwa sampel yang ditetapkan adalah representatif."

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua macam data yaitu data primer dan data skunder. Penentuan sumber data dalam penelitian kualitatif dilakukan saat peneliti memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung (Sugiyono, 2009:54). (1) data primer adalah dalam bentuk verbal atau kata-kata yang di ucapkan secara lisan oleh subjek atau informan yang dapat dipercaya dan (2) data skunder adalah data dalam bentuk buku, dokumen, catatan, foto benda-benda lain yang dapat memperkaya data primer. Pengumpulan data menggunakan teknik : (1) Wawancara, (2) Observasi partisipasi, dan (3) Studi dokumentasi,

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, mengikuti langkah-langkah yang dikemukakan oleh Miles and Huberman (1984) dalam Sugiyono (2011:246). Teknik analisis data yang digunakan meliputi langkah-langkah yaitu data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/ verification*". Hasil penelitian ini berupa deskripsi argumentatif berupa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Entikong. Uji kredibilitas data pada penelitian ini dalam bentuk perpanjangan kehadiran penelitian, meningkatkan ketekunan dan triangulasi. Dalam penelitian ini peneliti membandingkan data hasil observasi partisipan dengan data hasil wawancara mendalam yang diperoleh dari Kepala Sekolah, Dewan Guru, Staf Tata Usaha, Komite Sekolah dan Siswa SMP Negeri 1 Entikong.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Guru-guru di SMP Negeri 1 Entikong termasuk berkategori rajin, disiplin dan bertanggungjawab pada tugas dan kewajiban yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah. Hal ini dapat dilihat dari kehadiran guru di sekolah dimulai pukul 07.00 namun pukul 06.30 sebagian besar guru-guru sudah berada di sekolah terutama pada hari senin untuk pelaksanaan upacara dan hari-hari pelaksanaan senam pagi. Dalam pengerjaan administrasi guru juga selalu mengerjakan dengan tertib, disiplin dan penuh tanggung jawab, hal ini dapat dilihat dari dokumentasi yang mereka miliki antara lain daftar hadir siswa, daftar kelas, daftar nilai, silabus, RPP, buku remedial/pengayaan, buku pembelajaran di luar kelas dan juga buku pekerjaan keliling siswa serta arsip-arsip soal yang tertata rapi pada tiap-tiap kelas.

Hubungan antara guru sangat kompak, erat dan memiliki kebersamaan yang tinggi. Mereka saling bekerja sama dalam menyelesaikan tugas dan saling membantu antara guru yang satu dengan yang lain terutama apabila terjadi kesulitan dalam mengatasi pembelajaran di kelasnya. Semua disampaikan secara terbuka dan tidak ada yang merasa tersinggung karena merasa bertanggungjawab terhadap keberhasilan baik siswa maupun sekolah.

Kenyataan seperti tersebut di atas dibenarkan oleh kepala sekolah. Karakteristik Komite/Masyarakat sekitar SMPN 1 Entikong memiliki kepengawasan komite sekolah yang cukup baik dan mendukung semua program-program sekolah baik fisik maupun non fisik. Semua anggota komite sekolah tersebut selalu bekerja sama dengan sekolah dalam pelaksanaan berbagai kegiatan. Kegiatan belajar mengajar tergolong tertib dan disiplin, hal ini dilihat

dari pembelajaran yang dimulai dari pukul 07.00 sampai dengan pukul 12.45 dimana tidak adanya jam pelajaran kosong.

Dalam pembelajaran, guru telah menggunakan pendekatan dan strategi pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa, selain itu juga sudah menggunakan berbagai metode dan media yang bervariasi sehingga pembelajaran tidak membosankan. Metode pembelajaran yang dipakai oleh guru antara lain, metode ceramah, tanya jawab, diskusi, tugas, demonstrasi, karyawisata dan lain sebagainya. Selama pembelajaran berlangsung siswa selalu diajak dan diarahkan menuju cara belajar mandiri dan bertanggungjawab. Selain itu dalam pembelajaran, guru sudah biasa menggunakan berbagai alat peraga seperti globe (IPS), kerangka manusia, gambar, skema, torso, planetarium, mikroskop (IPA), kubus, balok, berbagai jaring-jaring, silinder, prisma (matematika) dan juga berbagai alat peraga lain.

Rangkuman hasil wawancara dengan kepala sekolah bahwa: implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah kami yang diutamakan adalah manajemen sekolah, kinerja kepala sekolah dan guru serta peran serta masyarakat. SMP Negeri 1 Entikong sebagai SMP rintisan MBS secara aktif menyusun rencana program sekolah secara bersama-sama antara Kepala Sekolah, guru dan komite sekolah serta tokoh masyarakat. Penyusunan rencana kerja Kepala Sekolah dalam rangka implementasi MBS adalah bahwa: (1) Kepala sekolah mengetahui secara rinci tindakan-tindakan yang dilakukan, (2) Menjadi arah kerja kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi yang ditetapkan, (3) Memberikan arah dan target kinerja secara berkala dan (4) Memberikan arah bagi segenap warga sekolah untuk menjalankan tugas organisasi.

Kepala Sekolah telah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai manajer dan *leader*. Kepala sekolah telah tanggung jawab sepenuhnya untuk mengembangkan seluruh sumber daya SMP Negeri 1 Entikong. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sudah nampak, yakni mampu bekerjasama dengan seluruh warga sekolah, serta kemampuan dalam mengendalikan pengelolaan sekolah untuk menciptakan proses belajar mengajar.

Iklm, suasana, dan dinamika SMP Negeri 1 Entikong yang diciptakan oleh kepala sekolah ternyata berperan penting dalam peningkatan motivasi belajar, kerjasama sehingga masing-masing peserta didik memiliki kesempatan yang optimal untuk mengembangkan potensi dirinya. Sistem Penjaminan mutu pendidikan diwujudkan oleh semua warga sekolah terkait dengan proses belajar mengajar dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Peranan penting kepemimpinan kepala SMP Negeri 1 Entikong nampak dari hasil-hasil kerja: (1) usaha pengembangan SMP Negeri 1 Entikong yang dilakukan selama menjabat kepala sekolah/madrasah, (2) peningkatan kualitas SMP Negeri 1 Entikong berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan selama di bawah kepemimpinan yang bersangkutan, dan (3) usaha pengembangan profesionalisme sebagai kepala sekolah dilakukan secara tetap dan berkala.

Implementasi MBS telah dan berjalan secara efektif dan efisien karena didukung oleh sumber daya manusia sekolah untuk mengoperasikan sekolah, dana tersedia cukup sehingga SMP Negeri 1 Entikong mampu membiayai staf dan guru sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana cukup memadai dan mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang relatif tinggi. Pengelompokan guru berdasarkan tingkat kemampuan

manajemen(pembelajaran) dilakukan dalam rangka mempermudah masyarakat dan *stakeholder* terkait dalam memberikan dukungan.

Kepala sekolah beserta seluruh sumberdaya sekolah dan masyarakat secara bersama-sama dan berkolaborasi dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program MBS. Hasil evaluasi *context* dari siswa dan guru menunjukkan kategori “baik” dengan nilai hasil guru dan kepala sekolah. Evaluasi input dari siswa dan guru menunjukkan kategori “sangat baik”. Evaluasi proses dari siswa menunjukkan kategori “baik”, sedangkan dari guru “berkualitas”. Evaluasi *produk* dari siswa dan guru menunjukkan kategori “baik”. Tingkat keberhasilan manajemen berbasis sekolah cukup baik. Pelaksanaan manajemen kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat dan administrasi sekolah sudah berjalan baik dengan program kerja masing-masing yang telah direncanakan dan disusun oleh sekolah sehingga dapat berjalan dengan baik.

SMP Negeri 1 Entikong ternyata dapat meningkatkan lulusan, yakni minimal 90% melanjutkan dan diterima di SMA Favorit. Mampu menghasilkan lulusan diatas standar minimal. Dapat dijadikan sebagai SMP Favorit di Kecamatan Entikong. Dapat mewujudkan SMP dengan standar nasional di Entikong. Mempertahankan sebagai SMP rintisan MBS yang tetap eksis sepanjang waktu. Pencapaian tersebut sesuai program sekolah tahunan/pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Berdasarkan sumber dokumen yang dimiliki SMP Negeri 1 Entikong dalam RPPS (Rencana Program Pengembangan Sekolah), bahwa program sekolah terdiri dari program tahunan/jangka pendek, program menengah dan program jangka panjang. Dalam program tahunan/jangka pendek, SMP Negeri 1 Entikong mencapai hal-hal sebagai berikut: (1) Tarap serap ulangan semester sesuai dengan ketuntasan belajar yang sudah disepakati bersama minimal 7,02. Hasil Ujian Akhir Sekolah mencapai rata-rata di atas standar minimal 7,01, (2) Prestasi akademik maupun non akademik baik tingkat kecamatan maupun kabupaten meningkat, (3) Terdapat penambahan data dan administrasi sekolah, (4) Adanya peningkatan kerjasama diantara sekolah, komite, tokoh masyarakat dan walimurid, dan (5) Meningkatkan kesejahteraan guru.

Pecapaian **Bidang Organisasi dan Manajemen** adalah: (1) Melakukan penataan administrasi secara tertib. Hal ini ditandai dengan proses dan layanan administrasi lancar serta lengkap. Termasuk urusan masyarakat dan orangtua diselesaikan dalam satu sampai dua hari, (2) Mengoptimalkan supervisi kelas dalam kegiatan pembelajaran, dimana sejak implementasi MBS, supervisi kelas tidak pernah dilakukan, tetapi setelah diterapkan dilakukan supervisi kelas minimal 3 kali dalam satu semester, (3) Melestarikan kegiatan yang sudah ada. Dirasakan bahwa melalui implementasi MBS, sekolah memiliki laporan lengkap serta penilaian atas kegiatan yang dilaksanakan sehingga kualitas kegiatan pun meningkat, (4) Mensosialisasikan isi dari Visi dan Misi sekolah. Dengan implementasi MBS, pihak sekolah tidak sekedar memajang poster visi dan misi sekolah, tetapi juga menyampaikannya dalam setiap forum rapat termasuk forum pertemuan dengan orangtua dan masyarakat, (5) Membagi tugas yang harus dilaksanakan secara profesional. Semakin jelas pembagian tugas dan tanggungjawab sehingga sistem sekolah terbangun baik dan mekanisme berjalan lancar, (6) Melaksanakan dan mensosialisasikan dan membahas KTSP yang sudah tersusun. Pihak sekolah menyusun KTSP bersama-sama dan secara kolaboratif. Temuan ini menarik karena ternyata terlaksana muatan lokal, dan (7)

Memajukan RPPS dan RAPBS secara transparan. Pemajangan ini bersifat akuntabel dimana setiap warga sekolah dan masyarakat dapat melihat langsung serta kemudian memberikan masukan-masukan perbaikan dan pengembangan.

Pencapaian **Bidang Kesiswaan** adalah: (1) Penerimaan siswa baru tahun 2012/2013 dilaksanakan sesuai aturan yang ada dan berwawasan lingkungan, (2) Melestarikan kegiatan ekstra dan menambah teknologi informasi serta merutinkan kegiatan ini sebagaimana tertera pada kalender sekolah, (3) Memanfaatkan perpustakaan sekolah, laboratorium peraga dan koperasi sekolah yang sudah ada. Dengan implementasi MBS, perpustakaan sekolah juga dibuka untuk orangtua dan umum. Koperasi sekolah juga dapat dimanfaatkan masyarakat, (4) Secara tetap dan teratur dapat dilaksanakan ulangan semester, tengah semester sesuai kalender pendidikan yang ada, dimana sebelum implementasi MBS, pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut relatif berubah-ubah, (5) Sekolah dapat melaksanakan tes kemampuan dasar, tes kendali mutu dan ujian sekolah dengan hasil baik, (6) Dengan penerapan MBS, sekolah berhasil mengurangi angka mengulang kelas, yakni dari rata-rata 5% menjadi 2%, bahkan dalam tahun 2012 hanya 1%, dan (7) Sistem sanksi dan penghargaan lebih bervariasi. Sebelumnya, sanksi menjadi tindakan penting dan utama, akan tetapi setelah diterapkan MBS, lebih banyak penghargaan yang diberikan sekolah yang berujung pada kemunculan kompetensi.

Pencapaian **Bidang Tenaga Kependidikan** adalah: (1) Implementasi dari MBS telah berhasil membangun pemahaman mengenai sistem mutu sekolah, antara lain bahwa sekolah mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP, seminar, lokakarya dan pelatihan yang diadakan secara tetap, sistematis dan berkala. Sebelumnya, kegiatan pengembangan profesionalitas tersebut hampir tidak pernah diikuti, tetapi selama penerapan MBS semangat tersebut tumbuh, dan keberadaan Kampus STKIP Wilayah Perbatasan Entikong memang menjadi tempat bagi sekolah untuk berbagai kebutuhan, (2) Sekolah dapat mengikutsertakan guru yang berprestasi dalam kegiatan keteladanan guru dan balon Kepala Sekolah, dari tingkat kecamatan, kabupaten serta provinsi, (3) Dengan penerapan MBS, guru-guru sudah menggunakan perangkat media dalam pembelajaran, (4) Sekolah dapat melaksanakan MGMP mikro dalam pemecahan masalah pembelajaran yang dihadapi oleh guru maupun siswa. Kegiatan ini dilakukan secara rutin, minimal satu kali dalam satu semester, (5) Guru memiliki kemampuan menyusun RPP serta memandu teman guru lain. Ini merupakan sisi psikologis guru, dimana rasa percaya diri tumbuh dan berkembang sejalan dengan respon tanggungjawab mereka, (6) Sekolah menjadwalkan secara tetap kegiatan memasyarakatkan budaya membaca dalam rangka penambahan wawasan guru, siswa serta orangtua. Ini merupakan karya besar dari pelaksanaan MBS yang dapat dicapai, dan (7) Keberadaan kampus STKIP Wilayah Perbatasan Entikong ternyata berhasil memacu guru untuk mengikuti studi lanjut ke jenjang sarjana.

Pencapaian **Bidang Keuangan** adalah: (1) Administrasi keuangan telah tertib, ditandai bahwa dari hasil-hasil pemeriksaan tidak ditemukan kejanggalan-kejanggalan dan (2) Tersedia dana pengembangan dimana dana tersebut teralokasikan menurut program serta pengembangannya.

Pencapaian **Bidang layanan khusus** adalah: (1) Mengatur layanan bimbingan konseling adalah melakukan kunjungan pada orang tua / wali murid bagi siswa yang mendapat kesulitan. Hasilnya adalah bahwa telah terjadi peningkatan perhatian orangtua kepada sekolah dan anak-anak mereka. Hasil ini juga tampak dari penurunan angka putus sekolah dan angka partisipasi kasar pun

meningkat dan (2) Mengatur layanan perpustakaan: (a) Memanfaatkan buku perpustakaan untuk menambah pengetahuan guru, (b) Memelihara buku perpustakaan dengan petunjuk yang ada, (c) Mengatur peminjaman buku dengan jadwal yang telah ditentukan, (d) tersusun pengurusan perpustakaan.

Sedangkan pencapaian **Bidang Hubungan Masyarakat** adalah: Memberdayakan kelas dan tokoh masyarakat guna ikut membantu KBM yang relevan.

Faktor pendukung implementasi MBS di SMP negeri 1 Entikong antara lain adalah sumber daya tenaga, tata usaha yang sudah terampil dan cukup dalam mengelola administrasi sekolah. Sekolah memiliki gedung yang layak, tersedia peralatan dan lingkungan kerja relatif nyaman, sekolah aman, lingkungan bersih dan sarana serta prasarana sekolah cukup. SMP Negeri 1 Entikong juga sudah populer, siswa bangga belajar di sekolah tersebut, sekolah memiliki program ketrampilan dan selalu dilakukan penelusuran tamatan. Selain itu, sekolah memiliki jalinan kerjasama yang relatif luas sehingga tercipta iklim kondusif. Sekolah juga mempunyai perencanaan kerja untuk program fisik, pemanfaatan dana secara efisien, supervisi kelas, praktek pendampingan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru.

Faktor pendukung lainnya dalam implementasi MBS adalah bahwa sekolah memiliki pedoman administrasi dan dokumetasinya secara rapi. Sekolah juga melaksanakan KTSP secara luwes dan guru dapat menerapkannya sehingga kreativitas guru terus tumbuh dan berkembang. Buku bacaan tersedia cukup, begitu pula alat peraga. Selain itu, sekolah juga memiliki program remedial dan pengayaan, baik untuk siswa yang tuntas maupun belum tuntas. Pelaksanaan MBS di SMP Negeri 1 Entikong didasari dan didukung oleh adanya kewenangan sekolah yang jelas dalam pengembangan program-program sekolah sesuai dengan peraturan yang berlaku dan kebutuhan pencapaian tujuan pendidikan yang dikehendaki.

Perubahan wewenang sekolah dalam MBS merupakan hal yang cukup mendasar, dan mampu membawa perubahan pada SMP Negeri 1 Entikong. Hal tersebut berimplikasi dengan munculnya kewenangan sekolah untuk merencanakan, membuat, melaksanakan, mengevaluasi dan mengembangkan kurikulum, personil, sarana prasarana, pembiayaan, dan hubungan sekolah dengan masyarakat, sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan mutu lulusan, profesionalisme tenaga kependidikan, partisipasi masyarakat, kemandirian sekolah, dan manajemen internal.

Hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan peneliti ditemukan bahwa kesejahteraan guru masih menjadi faktor penghambat, termasuk kesejahteraan tenaga kependidikan. Dana tersedia untuk pengembangan profesionalitas guru serta tenaga kependidikan masih terbatas sehingga sekolah relatif kurang untuk nara sumber terutama dalam memanfaatkan sumber-sumber belajar yang tersedia. Faktor penghambat lain adalah dalam hal koordinasi. Termasuk penghambat adalah dalam hal pemanfaatan dana secara efisien dan efektif. Kurikulum yang berganti juga menjadi hambatan, mengingat bahwa pergantian seringkali dipahami sebagai perubahan..

Hambatan dari guru relatif sedikit atau minimal dan masih dapat diatasi. Aplikasi model pembelajaran sangat minim, sehingga guru masing cenderung menggunakan metode ceramah (menonjol). Salah satu hambatannya adalah motivasi belajar siswa belum tumbuh secara signifikan. Faktor penghambat

lainnya adalah dalam hal pemanfaatan buku pelajaran secara maksimal, pemanfaatan sumber belajar lingkungan sekitar masih kurang. Faktor penghambat dalam manajemen berbasis sekolah di SMP N 1 Entikong adalah proses pembelajaran yang kurang maksimal.

Pembahasan Temuan Hasil Penelitian

1. Perencanaan program MBS

Perencanaan program MBS di SMP Negeri 1 Entikong tampak sebagai suatu proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Perencanaan ini juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggungjawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Dalam perencanaan terkandung makna pemahaman terhadap apa yang dikerjakan, permasalahan yang dihadapi dan alternatif pemecahannya serta untuk melaksanakan prioritas kegiatan yang telah ditentukan secara proporsional.

Langkah-langkah yang dilakukan sekolah mengenai perencanaan program MBS adalah: (1) mengidentifikasi sistem, budaya dan sumber daya, mana yang perlu dipertahankan dan mana yang harus diubah dengan memperkenalkan terlebih dahulu format yang baru dan tentunya lebih baik, (2) membuat komitmen secara rinci yang diketahui oleh semua unsur yang bertanggung jawab, jika terjadi perubahan sistem, budaya dan sumber daya yang cukup mendasar, (3) menghadapi penolakan terhadap perubahan dengan memberi pengertian akan pentingnya perubahan demi mencapai tujuan bersama, (4) bekerjasama dengan semua unsur sekolah dalam menjelaskan atau memaparkan visi, misi dan (5) menggarisbawahi prioritas sistem, budaya dan sumber daya yang belum ada dan sangat diperlukan. Hal ini sejalan dengan pendapat Bellen dkk (1999:11-12) yang menyatakan Manajemen Berbasis Sekolah dapat ditinjau dari 3 aspek yaitu : penyelenggaraan sekolah, kinerja kepala sekolah, peran serta masyarakat. Hal ini diperkuat oleh Banghart dan Trull dalam Engkoswara (2010:136) yang menyatakan bahwa untuk dapat perencanaan yang memadai maka perencanaan itu mencakup: (1) gambaran ruang lingkup permasalahan, (2) mempelajari apa yang terjadi, (3) kenyataan dan harapan, (4) sumber-sumber dan keterbatasannya, (5) mengembangkan bagian-bagian perencanaan dan prioritasnya.

Kemudian, dalam perencanaan implementasi program MBS, sekolah mengidentifikasi tantangan nyata. Sekolah secara umum menerima bahwa tantangannya bersumber pada lulusan yang meliputi kualitas, produktifitas, efektifitas dan efisiensi. Selanjutnya, sekolah merumuskan visi, misi, tujuan sasaran sekolah yang dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangan sekolah.

2. Strategi Implementasi Program MBS

Dalam mengimplementasikan desentralisasi pendidikan, strategi-strategi yang digunakan adalah, **pertama** menerapkan kurikulum KTSP. Walaupun kurikulum seringkali berubah (diganti) akan tetapi rasanya masih selalu kurang sesuai. Sudah seharusnya pihak yang berwenang merubah kurikulum yang disesuaikan dengan minat dan bakat para peserta didik.

Strategi **kedua** adalah menciptakan proses belajar mengajar yang menyenangkan. Untuk sebagian peserta didik, sekolah merupakan tempat yang tidak menyenangkan. Untuk mengantisipasi hal tersebut diharapkan sekolah bisa menciptakan proses belajar mengajar di sekolah yang menyenangkan. Di sinilah

peran penting para pendidik yang seharusnya bisa memahami karakteristik para peserta didiknya sehingga suasana di kelas menjadi lebih nyaman.

Strategi **ketiga** adalah meningkatkan mutu para pendidik. Program Manajemen Berbasis Sekolah akan berjalan baik dengan peran aktif dari para pendidik yang bermutu. Para pendidik yang bermutu diharapkan bisa bisa *manage* sumber daya yang tersedia di sekolahnya seoptimal mungkin. Upaya yang umumnya dilakukan pemerintah (Depdikbud) untuk meningkatkan mutu para pendidik adalah dengan mengadakan program pelatihan dan UKG.

Strategi **keempat** adalah dukungan tenaga kependidikan di sekolah. *Stakeholder* di sekolah lainnya yang memiliki peran penting dalam desentralisasi pendidikan adalah tenaga kependidikan di sekolah. Tenaga kependidikan yang dimaksud adalah anggota masyarakat (selain tenaga pendidik) yang mengabdikan dirinya untuk pendidikan di sekolah. Dukungan tenaga kependidikan di sekolah sangat penting guna menciptakan kemandirian sekolah.

Strategi **kelima** adalah keaktifan peserta didik. Keaktifan peserta didik di sekolah sangat diperlukan guna menciptakan *School-Based Management* yang baik. Meskipun peserta didik bukan pengambil kebijakan di sekolah, tapi peserta didik bisa memberikan saran dan masukan agar tercipta kemandirian di sekolah sehingga sekolah bisa mengalokasikan sumber daya yang tersedia secara optimal.

Strategi **keenam** adalah adanya peran aktif orang tua peserta didik. Orang tua siswa memiliki peran penting didalam penyelenggaraan program Manajemen Berbasis Sekolah ini. Orang tua peserta didik juga diharapkan turut mengawasi perilaku anak-anaknya dan tidak sepenuhnya membebankan kepada pihak sekolah. Orang tua peserta didik juga diharapkan aktif dalam memberikan pandangan-pandangannya guna memajukan sekolah.

Strategi **ketujuh** adalah sarana prasarana pendukung yang memadai. Untuk memajukan mutu pendidikan di sekolah, sarana dan prasarana pendukung sangatlah diperlukan. peserta didik akan menjadi lebih mudah dalam menyerap berbagai pelajaran di sekolah dengan bantuan sarana prasarana yang ada. Apalagi saat ini merupakan era ICT, para peserta didik akan semakin mudah memahami pelajaran-pelajaran dengan bantuan multimedia.

Strategi **kedelapan** adalah pengawasan masyarakat sekitar. Pengawasan dari masyarakat sekitar merupakan bentuk dukungan untuk menciptakan sekolah yang baik. Jika sekolah tersebut berprestasi, ada baiknya masyarakat memberikan apresiasi. Bagitu pula sebaliknya, apabila sekolah tersebut memiliki citra negatif, ada baiknya masyarakat mengkritik kebijakan di dalam sekolah tersebut atau mengadukannya ke Depdikbud.

Strategi **kesembilan** adalah dukungan finansial. Faktor penting lainnya dalam menciptakan Manajemen Berbasis Sekolah yang baik adalah dukungan finansial. Semakin kuat dukungan finansialnya, maka kemungkinan terciptanya kemandirian sekolah akan semakin besar. Kita bisa mencontoh dari (sebagian) sekolah-sekolah swasta di negeri ini yang memiliki reputasi manajemen baik dengan dukungan finansial yang kuat.

Strategi **kesepuluh** adalah peran pemerintah. Peran pemerintah sangat vital di dalam memajukan pendidikan nasional, dalam hal ini adalah dengan program *School-Based Management*. Pemerintah diharapkan bisa membuat kebijakan-kebijakan yang pro kepada pendidikan nasional seperti membuat kurikulum yang pro kepada siswa, mengimplemetasikan kebijakan 20% APBN untuk pendidikan, dan lain-lainnya.

Beberapa strategi di atas sejalan dengan pendapat E.Mulyasa (201:58) yang menyatakan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan sekolah, dana yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi, pendapat di atas diperkuat dengan wawancara ketua osis (Aldi Mualdy) pada hari/tanggal 8 September 2013 tentang sarana dan prasarana yang dimiliki SMP Negeri 1 Entikong Kabupaten Sanggau

3. Monitoring Pelaksanaan Program MBS

SMP Negeri 1 Entikong sebelum melakukan monitoring terlebih dahulu mengidentifikasi fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran. Fungsi-fungsi yang dimaksud adalah unsur-unsur kegiatan beserta unsur-unsur pendukungnya yang saling berkaitan dan tidak dapat berdiri sendiri. Sejauh mana kesiapan fungsi-fungsi tersebut terhadap kegiatan yang akan dilaksanakan dalam mencapai sasaran.

Kemudian dilakukan analisis potensi lingkungan. Analisis dilakukan dengan maksud untuk mengenali kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi sekolah yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Prinsip analisisnya adalah: (1) kekuatan yang dimiliki, (2) cara memanfaatkannya, (3) kelemahan yang dimiliki, (4) cara meminimalkannya, (5) peluang yang ada, (6) cara memanfaatkannya, (7) ancaman yang mungkin menghambat keberhasilan, dan (8) cara mengatasinya.

Dalam buku panduan Manajemen Berbasis Sekolah yang dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama (2006:39) : menyatakan bahwa monitoring dilakukan untuk mengetahui apakah ada perubahan konteks, input, proses, output dan outcome pada waktu sebelum dan sesudah melaksanakan MBS. Besar kecilnya perubahan komponen-komponen tersebut (dari dan sesudah melaksanakan MBS) merupakan tingkat keberhasilan MBS. Selain komponen di atas tidak kalah penting untuk di monitor adalah pelaksanaan prinsip-prinsip MBS yang baik antara lain: tata pengelolaan meliputi: partisipasi, transparansi, tanggung jawab, akuntabilitas wawasan ke depan, penegakan hukum, keadilan demokrasi, prediktif, kepekaan, profesionalisme, efektivitas, efisiensi dan kepastian hukum.

4. Pencapaian Program MBS

Pencapaian implementasi program MBS yang direncanakan berjalan dan berhasil baik karena tersedia berbagai faktor pendukung. Faktor pendukung berasal dari internal maupun eksternal. Dalam implementasi MBS, secara luas dan mendasar telah mendapatkan dukungan politik, adanya dukungan finansial, dukungan sumber daya manusia beserta pemikirannya, dan sarana dan prasarana lainnya juga menjadi faktor pendukung yang penting.

Pencapaian sebagai mana dimaksud memang baru tahap awal, mengingat bahwa faktor pendukung sumber daya manusia belum memadai, walaupun manfaatnya belum banyak dimengerti secara baik oleh para pelaku pendidikan. SMP Negeri 1 Entikong telah melaksanakannya dan pihak sekolah memiliki asumsi bahwa penerapan MBS membimbing ke arah perbaikan kualitas keputusan dan meningkatkan program sekolah. Namun, banyak diantara mereka yang belum mengerti proses

Pencapaian tujuan MBS memang memerlukan banyak waktu dan tenaga yang dicurahkan oleh para partisipan sekolah dalam implementasi MBS yang belum komplet tersebut. Konsekuensinya adalah munculnya kefrustasian, ketidakpuasan, menghabiskan tenaga dan akhirnya segera kembali kepada pola sebelumnya. Dampak dari kesalahan semacam ini adalah menurunkan kepercayaan lembaga untuk mengubah dirinya menuju masa depan, oleh karena itu, pada tahap awal inisiasi MBS harus dipersiapkan program sosialisasi yang matang agar berbagai pihak yang terkait dengan pelaksanaan pendidikan di sekolah menyadari akan arti pentingnya implementasi MBS.

Setelah timbul kesadaran itu maka langkah selanjutnya adalah memberikan pelatihan teknis implementasi MBS. Suasana seperti ini tampaknya yang diperlukan adalah pengetahuan dan ketrampilan tentang perubahan organisasi atau dinamika organisasi. Perubahan organisasi itu menjadi penting untuk dikemukakan karena orang sering melupakannya dengan asumsi suatu program baru dapat langsung dilaksanakan tanpa mengubah kebiasaan individu, kelompok dan organisasinya, tetapi ketika program itu mencakup sesuatu hal yang amat mendasar dan menyeluruh maka akan menghadapi kendala bila tidak dilakukan perubahan organisasinya. Berdasarkan pengalaman, dalam menerapkan MBS di sekolah, yang paling memakan waktu adalah dalam membangun tim-tim lokal (*building site-teams*) yang terpusat pada tiga hal, yaitu : (1) isu-isu yang berkaitan dengan organisasi tim lokal dan upaya untuk mendefinisikan tujuannya, (2) isu-isu yang berkaitan dengan manajemen di samping isu pengajaran, (3) dan usulan yang ditolak oleh tingkat yang lebih tinggi di dalam suatu kecamatan.

Berdasarkan latar belakangnya, MBS di Indonesia muncul karena fakta menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia rendah. Rendahnya kualitas pendidikan ini ditandai dengan adanya beberapa indikator, seperti pelajar tidak dapat bersaing di taraf internasional, tidak sanggup berkompetisi dalam merebut pasaran kerja nasional ataupun internasional. Pencapaian program MBS dapat dilakukan dengan adanya desentralisasi pendidikan, dengan ditandai adanya kewenangan pengambilan keputusan yang lebih luas di tingkat sekolah, adanya partisipasi masyarakat yang relatif tinggi, dalam rangka kebijakan pendidikan nasional (Dirjen Dikdasmen (2001:2). Sedang menurut Suparman (2001:1) pencapaian akan terjadi jika adanya penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam pendidikan nasional.

5. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Program MBS

Pelaksanaan MBS didasari dan didukung oleh adanya kewenangan sekolah yang jelas dalam pengembangan program-program sekolah sesuai dengan peraturan yang berlaku dan kebutuhan pencapaian tujuan pendidikan yang dikehendaki. Sekolah diberikan kewenangan yang jelas dan luas untuk menetapkan visi, misi, dan tujuan-tujuan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat di sekitar sekolah.

Sekolah juga memiliki kewenangan untuk memberdayakan berbagai potensi yang tersedia sesuai prioritas kebutuhan sekolah dalam pelaksanaan program sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikehendaki. Kewenangan yang diberikan kepada sekolah dijelaskan secara rinci disertai tugas dan tanggung jawabnya. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada

sekolah dan lembaga yang lebih tinggi telah ditetapkan dalam dokumen yang disebarluaskan kepada masyarakat.

Perubahan pengelolaan sekolah dengan sistem MBS memunculkan berbagai perubahan, misalnya kewenangan yang dimiliki sekolah. Perubahan wewenang SMP Negeri 1 Entikong dalam MBS merupakan hal yang cukup mendasar, dan mampu membawa perubahan.

Wewenang merupakan kunci untuk berhasilnya SMP Negeri 1 Entikong dalam melaksanakan pendidikan. Praktik kepemimpinan menjadi demokratis dan pengambilan keputusan teknis yang bersifat partisipatif. Pelaksanaan MBS tampak dari praktek kepemimpinan yang demokratis dari kepala sekolah dalam berbagai aspek kegiatan sekolah. Kepala sekolah pun mampu menjadikan staf sekolah yang lain, khususnya guru-guru, sebagai suatu "team-work" yang solid untuk bekerja sama melaksanakan berbagai program sekolah.

Penetapan keputusan penting yang menyangkut program sekolah dan implementasinya melibatkan seluruh staf sekolah melalui "*participatif decision making process*," dengan melibatkan staf sekolah dalam proses pengambilan keputusan secara demokratis, para staf memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam pelaksanaan program-program sekolah yang berkaitan dengan tugas masing-masing staf sekolah, secara profesional.

Pelaksanaan MBS di SMP Negeri 1 Entikong, kepala sekolah sangat berperan dalam menggali dan mengembangkan berbagai sumber daya, baik yang ada di sekolah maupun di luar sekolah. Ini menunjukkan tanggung jawab, mengupayakan pelayanan terbaik, mengembangkan orang, membina rasa persatuan dan kekeluargaan, fokus pada siswa, melaksanakan manajemen yang mengutamakan praktek, melakukan penyesuaian gaya kepemimpinan, memanfaatkan kekuasaan, keahlian, dan keteladanan. Menurut Thoha dalam E.Mulyasa (2011:108) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi norma perilaku dan partisipasi guru, staf, tenaga kependidikan dalam upaya meningkatkan berhasilnya program MBS di SMP Negeri 1 Entikong, hal ini selaras dengan wawancara yang dilakukan pada hari/tanggal, Rabu, 4 September 2013 dengan kepala sekolah SMP Negeri 1 Entikong

Pelaksanaan MBS adalah untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar siswa, didukung oleh kelayakan fasilitas belajar yang ada di sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer memberdayakan pemanfaatan fasilitas belajar yang tersedia secara optimal. Kepala Sekolah bekerja sama dengan berbagai pihak yang terkait untuk menyediakan ataupun mengupayakan tersedianya fasilitas belajar yang dibutuhkan siswa, baik ruang belajar, laboratorium, perpustakaan dengan segala koleksinya, maupun fasilitas pendukung lainnya. Pemberdayaan fasilitas ini merupakan peluang dan tantangan bagi pimpinan sekolah dan guru untuk menentukan prioritas pengadaan sesuai dengan dana yang tersedia.

Hal yang paling utama menjadi tantangan sekolah dalam mengimplemetasikan MBS adalah *capacity building* dalam melaksanakan model manajemen ini dengan memperhatikan sumber daya pendidikan. Hal ini dikarenakan MBS akan sangat bergantung pada faktor *leadership* dan ketersediaan *resources* yang memadai dalam arti personil yang profesional serta sarana-prasarana.

Pelaksanaan MBS yang efektif memerlukan budaya kerja yang bersifat "team-work" antara pimpinan sekolah, guru-guru, dan pihak-pihak lain yang

terlibat dalam pelaksanaan program-program sekolah. Pimpinan sekolah perlu menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi guru dan siswa untuk bekerja secara optimal dalam berbagai kegiatan yang mendukung peningkatan proses dan hasil belajar siswa.

Selain itu, pimpinan sekolah dan guru untuk menunjukkan kinerja profesional yang tinggi dalam pekerjaannya. Dalam MBS, setiap orang dituntut untuk bekerja secara profesional sesuai dengan tugas dan peranannya masing-masing secara proporsional. Kepala Sekolah sebagai manajer dituntut untuk memiliki kemampuan dan kinerja yang tinggi sebagai manajer yang mengatur penyelenggaraan sekolah sesuai dengan tuntutan atau target yang disepakati. Guru sebagai fasilitator belajar yang profesional dituntut untuk menyelenggarakan kegiatan pembelajaran siswa sesuai dengan program-program belajar yang ditetapkan.

Dengan adanya peningkatan partisipasi staf maupun masyarakat dalam hal pengambilan keputusan, kepala sekolah perlu strategi tertentu yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kontribusi pihak-pihak tersebut terhadap keputusan yang akan diambil. Strategi yang tepat juga diperlukan oleh kepala sekolah dalam pengambilan keputusan terhadap aspek-aspek pengelolaan sekolah yang mencakup kebijakan sekolah yang dihasilkan dalam rapat bersama dengan pihak "stakeholder" yang terhimpun dalam dewan sekolah, seperti peningkatan kualitas proses belajar mengajar, kesejahteraan personil, peningkatan hubungan dengan masyarakat, dan lain-lain. Ini bukanlah merupakan hal yang mudah sebab pada akhirnya akan berimplikasi langsung terhadap efektivitasnya dalam memimpin sekolah.

Kepala sekolah yang menerapkan MBS harus memberikan kesempatan seluas mungkin kepada seluruh anggota staf sekolah (guru-guru) dan pihak-pihak terkait, berpartisipasi secara aktif dalam *decision making*, menghargai perbedaan-perbedaan pendapat para partisipan dalam perspektif pemahaman secara mendalam tentang realitas sekolahnya, menghargai para partisipan dalam merefleksikan seluruh gagasan dan pikirannya serta bersikap tulus dan terbuka terhadap kesalahan yang diperbuat oleh partisipan dalam pengambilan keputusan.

Pelaksanaan MBS akan efektif apabila masyarakat dan orang tua memberikan dukungan dan partisipasi yang tinggi terhadap program-program sekolah. Partisipasi masyarakat dan orang tua yang tinggi merupakan wujud kepedulian dan tanggung jawab masyarakat terhadap pendidikan anak di sekolah. Dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang baik faktor yang mendukung adalah kelengkapan sarana dan prasarana, kepemimpinan kepala sekolah, kenyamanan lingkungan sekitar sekolah, serta hubungan sekolah.

Hal tersebut berimplikasi dengan munculnya kewenangan sekolah untuk merencanakan, membuat, melaksanakan, mengevaluasi, dan mengembangkan kurikulum, personil, sarana prasarana, pembiayaan, dan hubungan sekolah dengan masyarakat, sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan mutu lulusan, profesionalisme tenaga kependidikan, partisipasi masyarakat, kemandirian sekolah, dan manajemen internal.

KESIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut : 1) SMP Negeri 1 Entikong sudah mampu untuk membuat

perencanaan sehingga implementasi MBS dapat dilaksanakan sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah walaupun masih ada yang belum memahami MBS secara menyeluruh. 2) Strategi implementasi MBS telah dan berjalan secara baik walaupun belum maksimal karena didukung oleh sumber daya manusia sekolah untuk mengoperasikan sekolah, dana tersedia cukup sehingga SMP Negeri 1 Entikong mampu membiayai staf sesuai fungsinya dan guru sesuai dengan kompetensinya, sarana dan prasarana cukup memadai dan mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang relatif tinggi. 3) Monitoring implementasi MBS ini disajikan untuk mengetahui tentang pelaksanaannya di SMP Negeri 1 Entikong Kabupaten Sanggau. Dengan menggunakan teknik analisis deskriptif presentatif, mendapatkan hasil, evaluasi *context* dari siswa dan guru menunjukkan kategori “baik” dengan nilai hasil guru dan kepala sekolah. Evaluasi input dari siswa dan guru menunjukkan kategori “cukup baik”. Evaluasi proses dari siswa menunjukkan kategori “baik”, sedangkan dari guru “cukup berkualitas”. 4) Pencapaian yang diraih oleh SMP Negeri 1 Entikong ternyata dapat meningkatkan lulusan, yakni minimal 90% melanjutkan dan diterima di SMA favorit. Mampu menghasilkan lulusan di atas standar minimal. Dapat dijadikan sebagai SMP Favorit di Kecamatan Entikong. Dapat mewujudkan SMP dengan standar nasional di Entikong. Mempertahankan sebagai SMP rintisan MBS yang tetap eksis sepanjang waktu. (Tabel : 11). 5) Faktor pendukung implementasi MBS di SMP negeri 1 Entikong antara lain adalah sumber daya tenaga, tata usaha yang sudah terampil dan cukup dalam mengelola administrasi sekolah.

SARAN

Berdasarkan temuan dan simpulan penelitian tentang implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah Pada Satuan Pendidikan Tingkat SLTP di Wilayah Perbatasan Indonesia-Malaysia (Studi Kasus di SMP Negeri 1 Entikong Kabupaten Sanggau) ada beberapa hal yang perlu disarankan sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah perlu terus menerus melakukan perbaikan perencanaan program implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dengan memperhatikan perkembangan mutu pendidikan yang mengarah pada prestasi ditingkat yang lebih tinggi yaitu pada tingkat nasional.
- 2) Kepala sekolah dalam strategi implementasi MBS perlu juga menerapkan prinsip edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator dan motivator atau dapat di singkat dengan EMASLIM di sekolahnya.
- 3) Kepada kepala sekolah dalam kaitan dengan monitoring, hendaknya meningkatkan kerjasama dengan dinas pendidikan, Komite dan masyarakat untuk melaksanakan program MBS sehingga dapat berhasil maksimal.
- 4) Hendaknya kepada kepala sekolah yang telah berhasil dalam pencapaian implementasi MBS agar terus menerus mengupayakan pemenuhan kebutuhan SDM sekolah dan kebutuhan siswa dalam PBM.
- 5) Kepala sekolah agar melibatkan semua sumber daya sekolah sebagai upaya mengatasi kendala-kendala yang terjadi pada lingkungan sekolah secara konsisten dan terencana berdasarkan hasil evaluasi dan supervisi yang telah dilakukan.

DAFTAR RUJUKAN

Brian J., Caldwell. 2005. *School-Based Management*, Jointly published by: The International Institut For Educational Palnning (IIEP) 7-9 rue Eugene

Delacroix 75116 Paris France, and Teh International Academy Of Educational (IEA) Palaiyyys des Academies 1 Decale 1000 Brussel Belgium

Burhan Bungin. 2011.*Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Komptemporer*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, 2006. *Panduan Manajemen Berbasis Sekolah*

Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama.2001. *Instrumentasi Evaluasi Implementasi MBS: Prinsip,Transparan, Kemandirian, Kerjasama, Partisipasi dan Akuntabilitas dalam MBS pada Pendidikan Dasar Jenjang SMP*

Departemen Pendidikan Islam, Departemen Agama RI. 2007. *Kumpulan Undang-undang dan Peraturan Pemerintah tentang Pendidikan*

E. Mulyasa. 2011.*Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Cetakan Ketiga Belas, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya

Herman, 1991.*What is School-Based Management?*, diakses pada tanggal 13 Desember 2016 dari <http://clubweb.interbaun.com/~l-pPhillips/thesisweb/doc0023.htm>

Kecamatan Entikong, 2012. Profil Kecamatan Entikong dalam Angka

Lexy J. Moleong, 2012.*Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya

Mulyasa, 2011.*Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya

Rohiat. 2010.*Manajemen Sekolah: Teori, Dasar dan Praktek*, Bandung, PT. Refika Aditama

Sugiyono, 2012.*Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*,Alfabeta Bandung