

IMPLEMENTASI PENGEMBANGAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1 KABUPATEN SINTANG

Implementation of School Based Management Development on 1 Vocational High School Sintang Regency

Andrian¹, Akanudin², Gusti Suryansyah³

*Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Magister Ilmu Sosial Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Tanjungpura Pontianak*

ABSTRAK

Implementasi pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) melalui keterlibatan Komite Sekolah di SMKN 1 Kabupaten Sintang belum terlaksana dengan maksimal. Kondisi ini terlihat dari belum sepenuhnya Komite Sekolah berperan aktif dalam upaya peningkatan mutu kemandirian sekolah, pengembangan program sekolah dan keterlibatan dalam perencanaan program sekolah dengan memberikan ide, saran dan gagasan serta memfasilitasi berbagai aspirasi masyarakat dalam perencanaan program sekolah di SMKN 1 Sintang. Belum maksimalnya peran Komite Sekolah tersebut salah satunya disebabkan oleh kurangnya dukungan sumber pendanaan bagi penyelenggaraan pendidikan dan Komite Sekolah belum mampu menghimpun dana dari orang tua dan dari Duma Usaha Industri di Kabupaten Sintang.

Kata Kunci : Implementasi, Pengembangan, Manajemen Berbasis Sekolah.

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Pendidikan memiliki peran penting dalam memajukan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia. Sejalan dengan itu, pemerintah menetapkan visi Pendidikan Nasional yaitu mewujudkan sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Standar Pendidikan Nasional memuat kriteria minimal tentang komponen pendidikan yang memungkinkan setiap jenjang dan jalur pendidikan untuk mengembangkan pendidikan secara maksimal sesuai dengan karakteristik dan kekhasan programnya. Standar nasional pendidikan tinggi diatur seminimal mungkin untuk memberikan keleluasaan kepada masing-masing satuan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi dalam mengembangkan mutu layanan pendidikannya sesuai dengan

¹ Wirausaha

² Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Pontianak

³ Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Pontianak

program studi dan keahlian dalam kerangka otonomi perguruan tinggi. (Sumber : Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional 2010-2014).

Standar Pendidikan Nasional untuk jalur pendidikan nonformal hanya mengatur hal-hal pokok dengan maksud memberikan keleluasaan kepada masing-masing satuan pendidikan pada jalur pendidikan nonformal yang memiliki karakteristik tidak terstruktur untuk mengembangkan programnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Penyelenggaraan pendidikan jalur informal yang sepenuhnya menjadi kewenangan keluarga dan masyarakat didorong dan diberikan keleluasaan dalam mengembangkan program pendidikannya sesuai dengan kebutuhan keluarga dan masyarakat. Oleh karena itu, standar nasional pendidikan pada jalur pendidikan informal hanya mengatur hal-hal yang berkaitan dengan penguasaan kompetensi peserta didik saja. Sebagai salah satu alternative program untuk mengembangkan kompetensi sekolah saat ini dikembangkan program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah sehingga sekolah memiliki kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar dalam mengelola sekolah agar menjadi lebih mandiri.

Melalui kemandirian, sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan/potensi yang dimiliki. Melalui pelaksanaan MBS ini telah memberikan otonomi yang lebih luas, disamping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat juga dapat ditujukan sebagai sarana peningkatan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Oleh karena itu, perlu kiranya melibatkan masyarakat (orang tua murid) dalam pengelolaan sekolah. Keterlibatan orang tua murid merupakan salah satu aspek yang perlu diperhatikan, oleh para penyelenggara pendidikan, baik ditingkat pusat, ditingkat daerah maupun disekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri. Implikasi dari pelaksanaan MBS adalah berkurangnya peran pemerintah dan berkembangnya peran sekolah dalam pengelolaan sekolah. Sekolah tidak dapat lagi hanya mengandalkan pemerintah semata, melainkan melalui basisnya yaitu masyarakat melalui orang tua murid. Atas dasar tersebut, keterlibatan orang tua murid dalam pelaksanaan MBS, sangat diharapkan bahkan akan menjadi penentu kemajuan pendidikan di sekolah.

Berdasarkan informasi dan pengamatan pra penelitian pada jenjang pendidikan menengah kejuruan di Kabupaten Sintang menunjukkan bahwa, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 49 Ayat (1) belum terwujud secara maksimal disebabkan karena salah satu tujuan MBS belum teralisasi sebagaimana diharapkan. Sebagai tindak lanjut dari pelaksanaan MBS di Kabupaten Sintang, Pemerintah Kabupaten Sintang telah mengeluarkan kebijakan berupa Keputusan Bupati Sintang Nomor 345 Tahun 2002 tentang Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah Kabupaten Sintang Tahun 2012. Permasalahan implementasi MBS di Kabupaten Sintang yang didasarkan pada Keputusan Bupati Sintang Nomor 345 Tahun 2002 tentang Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah Kabupaten Sintang Tahun 2012 khususnya pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) N Sintang terlihat dari beberapa indikator yaitu (1) Orang Tua/wali Murid enggan untuk diangkat menjadi pengurus komite sekolah dengan alasan mereka tidak punya waktu, sementara masyarakat tersebut mempunyai potensi, seperti tingkat pendidikan cukup tinggi, berpengalaman, tingkat ekonomi yang cukup mapan, mempunyai kedudukan pada suatu organisasi; (2) orang tua/wali murid yang mempunyai status sosial tertentu seperti dari pejabat, tokoh masyarakat, pengusaha kurang memberikan respon yang positif terhadap kemajuan pendidikan. Belum terlaksananya MBS melalui komite sekolah dalam pengelolaan sekolah juga terlihat dari beberapa indikator yang terjadi di SMKN yang terdapat di Kabupaten Sintang, antara lain yaitu terdapat kecenderungan bahwa manajemen sekolah adalah wewenang mutlak kepala sekolah, sehingga tidak seoranganpun

boleh memberikan usulan ataupun mengintervensi, sebagai bahan masukan untuk kemajuan pendidikan. Dampak dari masih lemahnya penerapan MBS di seluruh SMK Kabupaten Sintang terlihat dari *output* sekolah yaitu kualitas para lulusan. Lulusan SMK yang lebih banyak disiapkan untuk memasuki dunia kerja masih belum memenuhi kualifikasi, kompetensi dan *skill* yang sesuai dengan tuntutan dunia usaha dan industri di Kabupaten Sintang. Berdasarkan realita permasalahan yang dikemukakan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah di SMKN 1 Kabupaten Sintang.

2. Ruang Lingkup Penelitian

Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah: Faktor-faktor yang mempengaruhi Pelaksanaan MBS di SMKN 1 Kabupaten Sintang oleh Komite Sekolah.

3. Perumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini : Bagaimana implementasi pengembangan MBS di SMKN 1 Kabupaten Sintang ?

TINJAUAN PUSTAKA

1. Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan publik merupakan salah satu aktivitas dari administrasi publik sebagai suatu institusi, dimaksudkan sebagai salah satu proses kegiatan yang dilakukan oleh unit-unit administratif atau unit-unit birokratik pada berbagai tingkat pemerintahan baik bersifat vertikal maupun horizontal dalam proses kebijakan publik. (Franklin dalam Tachjan, 2006: 63). Proses kebijakan tersebut dikelompokkan dalam tiga fungsi yaitu perumusan kebijakan publik, implementasi kebijakan publik, pengawasan dan evaluasi (hasil) kebijakan publik. Menurut Wayong (dalam Tachjan, 2006:64) ketiga fungsi tersebut merupakan fungsi pokok (dasar) administrasi publik. Dengan demikian, implementasi kebijakan publik sebagai salah satu aktivitas dari administrasi publik atau sebagai proses kegiatan yang bertalian dengan penerapan organisasi dan manajemen di dalam suatu unit administratif dalam rangka merealisasikan kebijakan publik yang telah ditetapkan.

Implementasi kebijakan publik merupakan rangkaian aktifitas kebijakan publik yang secara metodologi dianggap sebagai analisis untuk memecahkan persoalan-persoalan kebijakan negara. Seringnya dijumpai kebijakan yang gagal atau tidak efektif dalam implementasinya, maka timbul pertanyaan mengapa bisa terjadi demikian. Untuk menjawab pertanyaan tersebut langsung terfokus pada administrasi karena variabel yang diduga mempengaruhi secara signifikan terhadap efektifitas implementasi adalah administrasi sehingga pengkajiannya dapat dilakukan pada aspek birokrasi. Ini sesuai dengan pendapat Anderson (dalam Nur, 2001:88) yang mengemukakan setiap kebijakan yang telah ditetapkan pada saat akan diimplementasikan selalu dihadapi oleh penentu unit pelaksana yaitu jajaran birokrasi publik mulai dari level yang paling tinggi sampai pada level yang paling rendah.

Grindle dalam bukunya yang berjudul *Politics and policy implementation in the third world* (1980), mengatakan bahwa dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan tergantung pada *content*(isi) dan *contextnya*, dan tingkat keberhasilannya tergantung pada kondisi komponen variabel sumberdaya implementasi yang diperlukan. komponen ini menyebabkan program nasional menghasilkan variasi *outputs* dan *outcomes* yang berbeda di daerah. Komponen itu adalah : a) *contents of policy messages*, b) ketersediaan dana dan sumber lain untuk melaksanakan kebijakan, c) adanya sanksi, d) tingkat kesukaran

masalah kebijakan, e) kredibilitas pesan kebijakan, f) kejelasan pesan kebijakan, g) konsistensi kebijakan, h) frekuensi pengulangan kebijakan, i) penerimaan pesan, j) bentuk kebijakan, k) *efficacy of the policy*, l) partisipasi masyarakat, dan m) tipe kebijakan.

Selain itu Grindle juga mengatakan bahwa implementasi program ditentukan oleh konten (isi) program/policy dan konteks implementasinya, sebagai berikut :

a. *content of policy* (isi kebijakan)

Isi kebijakan atau program akan berpengaruh pada tingkat keberhasilan implementasi. Kebijakan kontroversial, kebijakan-kebijakan yang dipandang tidak populis, kebijakan menghendaki perubahan besar, biasanya akan mendapatkan perlawanan baik dari kelompok sasaran bahkan mungkin dari implementornya sendiri yang mungkin merasa kesulitan melaksanakan kebijakan tersebut atau merasa dirugikan. Isi kebijakan yang dapat mempengaruhi implementasi menurut Grindle adalah sebagai berikut :

1) Kepentingan yang dipengaruhi oleh adanya program

Apabila kebijakan tersebut tidak menimbulkan kerugian di salah satu pihak maka implementasinya akan lebih mudah karena tidak akan menimbulkan perlawanan bagi yang kepentingannya dirugikan.

2) Jenis manfaat yang akan dihasilkan

Kebijakan yang memberikan manfaat kolektif atau pada banyak orang akan lebih mudah diimplementasikan karena lebih mudah mendapatkan dukungan dari kelompok sasaran atau masyarakat.

3) Jangkauan perubahan yang diinginkan

Semakin luas dan besar perubahan yang diinginkan melalui kebijakan tersebut, biasanya akan semakin sulit pula dilaksanakan.

4) Kedudukan pengambil keputusan

Semakin tersebar kedudukan pengambil keputusan dalam kebijakan (baik secara geografis ataupun organisatoris), akan semakin sulit pula implementasinya melibatkan banyak instansi.

5) Pelaksana program

Manakala pelaksana program memiliki kemampuan dan dukungan yang dibutuhkan oleh kebijakan, maka tingkat keberhasilannya juga akan tinggi.

a. 5) Sumber daya yang disediakan

Tersedianya sumberdaya yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan kebijakan, dengan sendirinya akan mempermudah pelaksanaannya. Sumber daya ini berupa tenaga kerja, keahlian, dana, sarana, dan lain-lain.

b. *Context implementation* (konteks implementasi)

Konteks di mana dan oleh siapa kebijakan tersebut diimplementasikan juga akan berpengaruh pada tingkat keberhasilannya, karena seberapa baik dan mudahnya kebijakan dan seberapa dukungan kelompok sasaran, hasil implementasi tetap bergantung implementornya. Karakter dan pelaksana akan mempengaruhi tindakan-tindakan pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan karena pelaksana adalah individu yang tidak mungkin bebas dari kepercayaan, aspirasi dan kepentingan pribadi yang ingin mereka capai. Dalam mengimplentasikan suatu kebijakan terdapat suatu kemungkinan dari pelaksana untuk membelokkan apa yang sudah ditentukan demi kepentingan pribadinya, sehingga dapat menjauhkan tujuan dari kebijakan sebenarnya. Konteks implementasi yang berpengaruh pada keberhasilan implementasi menurut Grindle adalah sebagai berikut :

1) Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat.

Strategi, sumber dan posisi kekuasaan implementor akan menentukan tingkat keberhasilan kebijakan yang implementasikannya. Apabila suatu kekuatan politik merasa berkepentingan atas suatu program, maka mereka akan menyusun strategi guna memenangkan persaingan yang terjadi dalam implementasi sehingga mereka dapat menikmati outputnya.

2) Karakteristik lembaga atau penguasa

Implementasi suatu program dapat menimbulkan konflik bagi yang kepentingan-kepentingannya dipengaruhi. Strategi penyelesaian konflik mengenai "Siapa mendapatkan apa" dapat menjadi petunjuk tak langsung mengenai ciri-ciri penguasa atau lembaga yang menjadi implementornya.

2. Manajemen Berbasis Sekolah

Pendidikan merupakan proses pelatihan dan pengembangan pengetahuan, keterampilan, pikiran dan karakter. Pemahaman mengenai pendidikan mengacu pada konsep yang menggambarkan bahwa pendidikan memiliki sifat dan sarannya adalah manusia (Sagala, 2007:1). Upaya menumbuhkan otonomi pendidikan, salah satunya dapat dilakukan melalui prakarsa masyarakat dan keterlibatan masyarakat. Sudah saatnya pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan pendidikan diambil dan bertumpu pada sekolah dan masyarakat. Hal ini sesuai dengan paradigma baru dalam pengelolaan sekolah yaitu melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai model yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar kepada sekolah), memberikan fleksibilitas/keluwesan kepada sekolah, mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha) dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. MBS adalah bentuk reformasi pendidikan yang pada prinsipnya sekolah memperoleh kewajiban (*responsibility*), wewenang (*authority*) dan akuntabilitas yang tinggi dalam meningkatkan kinerja terhadap setiap *stakeholder* (Zainuddin, 2008:125). Peningkatan kinerja sekolah merupakan system terbuka untuk mencapai suatu tujuan, yang mana secara unggul, akan berhasil jika sekolah diberdayakan untuk menentang perubahan dan memiliki kekuasaan dalam memaksimalkan sumber daya. Dengan demikian, diharapkan sekolah mampu meningkatkan kapasitas dalam pelayanan terhadap siswa.

Melalui MBS, sekolah secara efektif dapat dikembangkan secara mandiri karena sekolah diberi kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar (otonomi) untuk mengelola potensi sumber daya yang dimiliki, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya (uang, peralatan dan waktu). Seperti dikemukakan oleh Rohiat (2008:48), MBS bertujuan meningkatkan kinerja sekolah melalui pemberian kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar kepada sekolah yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip atau pengelolaan sekolah yang baik, yaitu partisipasi, transparansi dan akuntabilitas. MBS memiliki potensi yang besar dalam menciptakan Kepala Sekolah, Guru dan Pengelola system pendidikan (*administrator*) secara profesional. Oleh karena itu, keberhasilan dalam pencapaian kinerja unggul akan sangat ditentukan oleh faktor informasi, pengetahuan, keterampilan dan insentif (hadiah) yang berorientasi pada mutu, efisiensi dan kemandirian sekolah.

Asumsi dasar yang mendasari implementasi MBS yaitu sekolah dipandang sebagai suatu lembaga layanan jasa pendidikan, dimana Kepala Sekolah adalah manajer pendidikan dan harus berupaya meningkatkan mutu pelayanan dan mutu hasil belajar yang berorientasi kepada pemakai, baik internal (siswa), maupun eksternal (masyarakat), pemerintah maupun lembaga industri dan dunia kerja. Sehubungan dengan itu, MBS

menekankan keterlibatan tinggi seperti yang sering dilakukan oleh sekolah swasta, dimana ketergantungan langsung sekolah terhadap pemerintah sangat rendah. Sekolah-sekolah swasta lebih berorientasi kepada kemampuan yang memungkinkan keterlibatan orang tua/masyarakat secara bermakna dalam meleksanakan kegiatannya dan mempertaruhkan kinerjanya sendiri.

MBS dipandang sebagai inti manajemen yang utuh dan memerlukan perlakuan (*treatment*) khusus dalam upaya pengembangannya. Perlakuan atau *treatment* khusus itu akan berada untuk setiap sekolah (Fattah, 2000:39). Pernyataan tersebut merupakan hal yang melandasi keyakinan bahwa pengambilan keputusan oleh pengelola di tingkat sekolah. Namun demikian, sekolah tidak memiliki kapasitas untuk berjalan sendiri tanpa menghirukan kebijakan, prioritas dan standarisasi yang diamanatkan oleh pemerintah yang telah ditentukan secara demokratis atau politis. Pembentukan komite sekolah sendiri diatur melalui Surat Keputusan Mendiknas Nomor : 044/U/2002 tentang pembentukan Dewan Pendidikan di tingkat Kabupaten/Kota dan Komite Sekolah di tingkat sekolah dengan mengadopsi sistem transparansi, akuntabilitas, dan demokrasi (Sawartoyo dalam Zainuddin 2008:46).

Mengacu pada uraian tersebut, dapat dinyatakan bahwa implementasi MBS dapat dibagi menjadi dua yaitu petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis (juknis), sebagaimana tertuang dalam Peraturan pemerintah Nomor 44 tahun 2002 tentang Pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Petunjuk teknis MBS meliputi 1) prestasi pembelajaran dan manajemen sekolah yang efektif; 2) kepemimpinan sekolah yang visioner dan berjiwa *entrepreneurship*; 3) menempatkan kewenangan yang bertumpu pada sekolah dan masyarakat; 4) senantiasa melakukan perubahan arah yang lebih baik; 5) melakukan analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan dan evaluasi kinerja sesuai dengan visi dan misi untuk mencapai tujuan dan target sekolah; 6) kesejahteraan personil sekolah yang cukup; 7) pengelolaan dan penggunaan anggaran yang tepat sasaran dan dapat dipertanggung jawabkan.

Selanjutnya Petunjuk Pelaksanaan MBS meliputi 1) meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam rangka mengelola dan memberdayakan sumber daya dan potensi yang tersedia; 2) meningkatkan kepedulian warga sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama; 3) meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orang tua, sekolah dan pemerintah tentang mutu sekolah dan; 4) meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah untuk pencapaian mutu pendidikan yang diharapkan. Pelaksanaan Juknis dan Juklak dapat diartikan sebagai pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah (*stakeholder*) secara langsung dalam proses penyelenggaraan pendidikan untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Dengan pengambilan keputusan partisipatif sebagai esensi manajemen peningkatan mutu sekolah.

Kedudukan masyarakat dalam pelaksanaan MBS pada dasarnya adalah sebagai mitra sekolah untuk bekerjasama memelihara, menumbuhkan, mengembangkan dan meningkatkan sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, setiap kegiatan yang akan dilaksanakan oleh sekolah, yang berhubungan dengan peningkatan mutu sekolah hendaklah melibatkan masyarakat dalam proses perencanaannya terutama dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan (proses pengambilan keputusan) program kegiatan yang akan dilaksanakan oleh sekolah, akan menentukan tingkat partisipasinya dalam pelaksanaan program tersebut. Pengambilan keputusan partisipatif dalam pelaksanaan MBS, merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh pimpinan sekolah. Pengambilan

keputusan partisipatif itu adalah cara untuk menganbil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, dimana warga sekolah (guru, siswa, karyawan, orang tua siswa, tokoh masyarakat) di dorong untuk terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan yang akan dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan (berpartisipasi) dalam pengambilan keputusan, maka yang bersangkutan akan ada rasa tanggungjawabnya dan berdedikasi penuh untuk mencapai tujuan pembuat keputusan tersebut. Sesuai dengan konsep pendidikan berbasis masyarakat, maka peran serta (partisipasi) masyarakat merupakan faktor pendukung dalam pelaksanaan MBS (Sumarno, 2005:9).

Fattah (2006:8) menyatakan bahwa kewenangan yang bertumpu pada sekolah, senada dengan kebijakan sekolah lokal yang dapat dipandang memiliki tingkat efektivitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan seperti :

- a. Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada siswa, orang tua dan guru;
- b. Bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal;
- c. Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru dan iklim sekolah;
- d. Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, rancang ulang sekolah, perubahan perencanaan.

Menurut Rohyat (2008:69) sasaran pelaksanaan MBS melalui komite sekolah adalah : 1) peningkatan mutu kemandirian sekolah; 2) pengembangan program sekolah; 3) keterlibatan masyarakat dalam perencanaan program sekolah. Lebih lanjut, Rohyat (2008:50) menyatakan alasan-alasan dikembangkannya MBS adalah agar sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya dan juga mengetahui kebutuhannya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan diayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik. Menurut Tilaar (2008: 42) MBS menawarkan kebebasan kekuasaan yang besar pada sekolah namun tetap disertai seperangkat tanggungjawab yang harus dipikul, yaitu sikap "accountability" dengan intensitas tinggi dalam menjamin partisipasi sebagai unsur yang berkepentingan dengan sekolah. Perihal kekuasaan (*power*) ini, perlu memperhatikan tiga unsure, yaitu kewajiban (*responsibility*), wewenang (*authority*), dan pertanggungjawaban (*accountability*). Hal ini bermakna bahwa berbagi kekuasaan (*power sharing*) antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan sekolah memerlukan penataan secara hati-hati, dan dilaksanakan secara rapi yang dilandasi semangat kerjasama yang mantap dan konsisten dalam kewajiban, kewenangan, dan tanggungjawab masing-masing.

Menurut Satori (dalam Asmani 2012:98) sekolah yang telah menerapkan MBS memiliki indikator sebagai berikut : a) partisipasi masyarakat diwadahi melalui Komite Sekolah; b) transparansi pengelolaan sekolah (program dan anggaran); c) program sekolah realistis (*need assessment*); d) perhatian stakeholder mengenai visi dan misi sekolah; e) lingkungan fisik sekolah nyaman, terawat; f) iklim sekolah kondusif; g) berorientasi mutu, pencapaian budaya mutu; h) meningkatnya kinerja profesional Kepala Sekolah dan Guru; i) kepemimpinan sekolah berkembang demokratis (*policy and decision making, planning and programming*); j) upaya memenuhi fasilitas pendukung KBM meningkat; k) kesejahteraan guru meningkat; l) pelayanan berorientasi pada siswa/murid; m) budaya konformitas dalam pengelolaan sekolah berkurang.

Adapun ciri-ciri sekolah yang menerapkan MBS menurut Asmani (2012:99-100) antara lain adalah : 1) upaya meningkatkan peran serta Komite Sekolah, masyarakat, DUDI (Dunia Usaha dan Dunia Industri) untuk menunjang kinerja sekolah; 2) program sekolah disusun dan dilaksanakan dengan mengutamakan kepentingan proses belajar

mengajar (kurikulum), bukan kepentingan administrasi saja; 3) menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya sekolah (anggaran, personil dan fasilitas); 4) mampu mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan, kemampuan dan kondisi lingkungan sekolah walau berbeda dari pola umum atau kebiasaan; 5) menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggungjawab kepada masyarakat; 6) meningkatkan profesionalisme personil sekolah; 7) meningkatkan kemandirian sekolah di segala bidang; 8) adanya keterlibatan semua unsur terkait dalam perencanaan program sekolah (misalnya : Kepala Sekolah, Guru, Komite Sekolah, Tokoh Masyarakat dan lain-lain); 9) adanya keterbukaan dalam pengelolaan anggaran pendidikan sekolah.

Di samping memiliki kelebihan, MBS juga memiliki kelemahan. Menurut *American Association of School Administrators (AASA)*, Asosiasi Nasional Kepala Sekolah Sekolah Dasar (NAESP) dan *National Association of Secondary School Principals (NAASP)* yang dikutip oleh Asmuni (2012:71-73) kelemahan MBS adalah sebagai berikut :

1. Tidak berminat untuk terlibat.
2. Tidak efisien.
3. Pilihan kelompok.
4. Memerlukan pelatihan.
5. Kebingungan atas peran dan tanggungjawab baru.
6. Kesulitan koordinasi.

Berdasarkan pandangan tersebut, terlihat bahwa kelemahan MBS merupakan permasalahan yang dihadapi oleh hampir seluruh sekolah, sehingga MBS kurang terlaksana dengan baik. Kelemahan yang dimiliki dalam MBS pada dasarnya dapat diatasi selama pihak-pihak yang terlibat dalam MBS mau bekerjasama dan mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi. Dalam hal ini partisipasi seluruh *stakeholder* menjadi kunci dalam keberhasilan MBS.

METODE PENELITIAN

Penelitian merupakan penelitian deskriptif yang dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena implementasi kebijakan MBS di SMKN 1 Kabupaten Sintang. Penentuan informan penelitian sebagai sumber data berdasarkan teknik *purposive* yang terdiri dari : Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, Kepala Bidang Pendidikan Menengah dan Tinggi Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang, Kepala Sekolah Guru/Staf SMKN 1 Kabupaten Sintang, Dewan Pendidikan Kabupaten Sintang, Komite SMKN 1 Kabupaten Sintang. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dengan alat pengumpulan data berupa pedoman pengamatan (*check list*), panduan wawancara (*interview guidance*) dan dokumen-dokumen seperti buku catatan, *photo copy* dan *tape recorder*. Analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yang mana data tersebut diklasifikasikan menurut kategori masing-masing kemudian dilihat dan dianalisis untuk ditarik suatu kesimpulan yang menggambarkan hal-hal yang sebenarnya di lokasi penelitian dengan model interaktif yaitu dengan prosedur, reduksi data, penyajian data, pengumpulan data dan penarikan kesimpulan.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan temuan hasil penelitian terungkap bahwa, penerapan MBS melalui keterlibatan Komite Sekolah, Masyarakat dan Dunia Usaha dan Dunia Industri di SMKN 1 Kabupaten Sintang belum terlaksana dengan maksimal. Berdasarkan kondisi demikian dapat diungkapkan juga mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi program tersebut teori Grindle sebagai berikut :

A. Variabel Isi Kebijakan

1. Kepentingan Kelompok Sasaran Atau *Target Groups* Termuat Dalam Isi Kebijakan

Diketahui dari hasil wawancara bahwa, pihak SMKN 1 Sintang tidak dapat memutuskan sendiri hal-hal penting menyangkut penyelenggaraan pendidikan di sekolah dan harus melibatkan pihak Komite Sekolah. Setiap tahun diadakan pertemuan rutin dengan orang tua murid dan pihak sekolah untuk membahas hal-hal yang perlu mendapatkan persetujuan bersama, dalam kesempatan itu juga Komite Sekolah menyampaikan hal-hal yang sudah dilaksanakan termasuk melaporkan uang Komite Sekolah. Sejuah ini keberadaan Komite Sekolah di SMKN 1 Sintang memang sudah dapat memberikan warna dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, karena sekolah tidak bisa semena-mena lagi dalam mengelola sekolah. Hanya saja mereka diakui bahwa, kinerja Komite Sekolah memang masih jauh dari harapan, jika dilihat dari produktivitas masih banyak tugas dan fungsi Komite Sekolah yang belum terlaksana. Berdasarkan keterangan ini menunjukkan bahwa, pihak sekolah tidak bisa lagi memutuskan hal-hal urgen yang menyangkut kepentingan penyelenggaraan pendidikan baik untuk bidang kesiswaan, pembangunan, kerjasama dan hal-hal lain tanpa mengikutsertakan masyarakat yang terbagung dalam komite sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dari aspek kepentingan, kewenangan pihak sekolah semakin berkurang dalam arti bahwa Kepala Sekolah dan Guru harus mendengarkan atau mempertimbangkan saran dan masukan serta persetujuan dari komite sekolah dalam memutuskan suatu kebijakan.

2. Jenis Manfaat Yang Diterima Oleh *Target Groups*

Berkenaan dengan manfaat yang diperoleh pihak sekolah dengan adanya pengembangan MBSd diperoleh keterangan bahwa, pihak sekolah sangat terbantu dengan adanya kerjasama yang terjalin dengan komite sekolah, masyarakat dan dana usaha, karena mereka selalu memberikan pertimbangan, dukungan pengontrol dan mediator antara sekolah dan masyarakat di Kabupaten Sintang. Keterlibatan komite sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan di SMKN 1 Sintang sangat berpengaruh terhadap perwujudan kebijakan MBS di sekolah tersebut. MBS memiliki peran penting dan sangat bermanfaat bagi pengembangan sekolah, dimana sekolah dapat menjalin kerjasama dengan pihak luar dan tidak bergantung sepenuhnya dengan pemerintah dalam membuat keputusan yang dapat memaksimalkan penyelenggaraan pendidikan bagi peserta didik. Implementasi MBS melalui pembentukan Komite Sekolah akan memberikan manfaat bagi peningkatan pendidikan bagi SMK N 1 Sintang. Hal ini dikarenakan dengan fungsi yang dimilikinya MBS dapat membantu pihak sekolah dalam mengatasi berbagai permasalahan dan kekurangan yang terjadi di lingkungan sekolah. Implementasi MBS yang dilaksanakan di SMKN 1 Sintang telah memberikan manfaat yang cukup baik, peran Komite Sekolah sangat aktif mendukung kebijakan sekolah dalam pelaksanaan proses belajar mengajar untuk kemajuan sekolah dan peningkatan mutu terutama dalam dukungan dana dan menghubungkan sekolah dengan pihak luar terutama dalam praktek lapangan. Keterangan ini memberikan gambaran bahwa peran Komite Sekolah cukup membantu pihak sekolah dalam pengelolaan anggaran hal ini ditunjukkan dalam bentuk dukungan finansial berupa dukungan keuangan dan materi lain yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pendidikan, komite sekolah sebagai wakil dari orang tua memberikan kebijakan dalam penentuan pembiayaan pendidikan dan membantu sumber pembiayaan alternative.

3. Perubahan Yang Diinginkan Dari Sebuah Kebijakan

Berdasarkan konsep tujuan MBS menunjukkan bahwa, kebijakan MBS memiliki peran yang sangat vital dalam mengembangkan pendidikan di Kabupaten Sintang khususnya di SMKN 1 Sintang. Diketahui bahwa, masih banyak kelemahan yang belum

diantisipasi oleh pembuat kebijakan seperti kurangnya dukungan dari pihak internal dan eksternal sehingga perubahan yang diinginkan oleh kebijakan tersebut terlalu besar dan tidak bisa secara otomatis langsung diwujudkan terutama menyangkut sumber pendanaan. Upaya untuk meningkatkan peran komite sekolah pada SMKN 1 Sintang dihadapkan dengan kendala bahwa, SMK biaya operasionalnya lebih besar dari sekolah umum sehingga dana yang disediakan oleh pemerintah daerah sebagai sekolah negeri selalu tidak mencukupi kebutuhan sehingga sekolah masih memerlukan bantuan orang tua siswa/murid. Kendalanya adalah siswa yang sebagian besar di sekolah negeri berasal dari daerah-daerah tergolong kurang mampu. Sehingga sumbangan yang dikumpulkan dari orang tua melalui komite sekolah masih terbatas.

4. Letak Sebuah Program

Diperoleh keterangan bahwa, SMKN 1 Sintang cukup terbantu dengan adanya keberadaan Komite Sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah, karena program sekolah yang telah disusun dapat terealisasi melalui bantuan komite sekolah, seperti membangun hubungan dengan dunia usaha dan dunia industri di Kabupaten Sintang untuk menyerap tenaga kerja. Ditinjau dari kualitas SMKN 1 Sintang dapat dikatakan bahwa beberapa keunggulan yang dimiliki sekolah akan sangat mendukung terwujudnya implementasi MBS, tinggal bagaimana komite sekolah memaksimalkan perannya untuk mewujudkan program sekolah. Dengan demikian implementasi MBS sudah tepat dilaksanakan di SMK N 1 Sintang. Kendati demikian, jika ditinjau dari kondisi geografis. Keadaan geografis wilayah menjadi kendala dalam implementasi kebijakan MBS di SMK N 1 Sintang, meski berada di Kota Sintang, tetapi kebanyakan murid berasal dari luar kota dan orang tua mereka juga berdomisili di daerah-daerah. Kondisi ini tentu menyulitkan bagi Komite Sekolah SMK N 1 Sintang dalam rangka membangun koordinasi dengan orang tua murid. Selain itu kendala lingkungan sosial ekonomi terutama bagi orang tua murid yang tidak semuanya dalam kondisi mapan juga berdampak terhadap penyelenggaraan MBS. Kontribusi orang tua terutama dalam rangka meningkatkan penyelenggaraan pendidikan seperti pembenahan sarana dan prasarana di SMKN N1 Sintang sangat penting, akan tetapi sejauh ini terlihat bahwa apabila ada pungutan dari pihak sekolah cenderung mendapatkan respon yang kurang baik dari orang tua murid, karena dianggap pihak sekolah melakukan pemungutan liar.

5. Kebijakan Telah Menyebutkan Implementornya Dengan Rinci

Hasil observasi terhadap susunan kepengurusan komite sekolah di SMKN 1 Sintang menunjukkan bahwa, Komite Sekolah dibentuk dengan komposisi masyarakat (orang tua murid), tokoh masyarakat dan guru. Dari kepengurusan tersebut kebanyakan mereka memiliki profesi beragam seperti Pengusaha, Buruh, Guru, Swasta, Burukrat. Jika dilihat dari latarbelakang pengurus komite sekolah SMKN 1 Sintang tentu sudah memiliki pengalaman dalam berorganisasi yang menjadi bekal mereka dalam melaksanakan peran sebagai komite sekolah. Kepengurusan Komite Sekolah SMKN 1 Sintang sebagai implementor kebijakan MBS sudah di pilih orang-orang yang sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa implementasi MBS di SMKN N 1 Sintang melalui keterlibatan komite sekolah sudah didukung dengan implementor yang jelas. Kematangan implementor ini tentu akan sangat membantu dalam melaksanakan peran dan fungsi sekolah di SMK N 1 Sintang.

6. Program Didukung Oleh Sumber Daya yang Memadai

Berdasarkan keterangan yang diperoleh menunjukkan bahwa Komite Sekolah SMKN 1 Sintang belum menunjukkan kinerja yang maksimal karena dalam kepengurusan komite sekolah tersebut tidak ada sosok yang sepenuhnya paham terhadap tugas dan fungsi sebagai komite sekolah. Pemahaman terhadap tugas dan fungsi ini tidak terlepas dari proses pembentukan komite sekolah yang kurang didasarkan atas adanya

niat dan kemauan dari orang-orang terpilih untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab. Kecendrungan selama ini komite sekolah setelah terpilih hanya melaksanakan tugas manakala diperlukan oleh pihak sekolah, selama tidak diperlukan maka komite sekolah seolah-olah sebuah organisasi yang vakum. Selain sumber daya manusia, Komite sekolah SMKN 1 Sintang belum didukung dengan sumber dana yang memadai karena tidak ada dukungan bagi fasilitas, gaji/upah, sekretariat dan sumber informasi. Kondisi ini tentu mengakibatkan pengurus komite sekolah tidak bisa berbuat maksimal untuk melaksanakannya perannya. Kondisi ini akan diperparah manakala setiap pengurus tidak memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan perannya.

B. Variabel Lingkungan Kebijakan

1. Kekuasaan, Kepentingan Dan Strategi Yang Dimiliki Oleh Para Aktor Yang Terlibat Dalam Implementasi Kebijakan

Diperoleh keterangan bahwa ada beberapa peran yang sampai sejauh masih sangat ragu-ragu dilaksanakan oleh Komite Sekolah, di sisi masyarakat mengharapkan Komite Sekolah dapat berperan lebih maksimal untuk memperjuangkan aspirasi masyarakat, namun di sisi lain apabila Komite Sekolah terlalu mengambil peran terlalu jauh dianggap mengintervensi sekolah. Kewenangan yang dimiliki oleh Komite Sekolah memang harus diperjelas, agar tidak timbul keragu-raguan. Komite sekolah ibarat legislasi bagi sekolah, yang melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan dana (anggaran) pendidikan di sekolah. Dalam konteks pengawasan inilah yang terkadang timbul perdebatan, antara Komite Sekolah dengan Kepala Sekolah. Tidak diatur secara jelas seperti apa dan bagaimana mekanisme pengawasan yang dilakukan oleh Komite Sekolah sehingga untuk peran sebagai pegawai terlihat kurang maksimal. Menyangkut kejelasan kewenangan Komite Sekolah diketahui bahwa kewenangan komite sekolah SMKN 1 Sintang pada dasarnya sudah diatur secara detail di dalam Surat Keputusan Kepala SMK Negeri 1 Sintang Nomor : 422/245/SMK-1-A/2008 tentang Pengurus Komite Sekolah SMK Negeri 1 Sintang Masa Bhakti 2008-2010 hanya saja dalam hal ini terlihat bahwa kewenangan yang diberikan tersebut masih bersifat multi tafsir. Berdasarkan keterangan ini menunjukkan bahwa, pemberian kewenangan kepada Komite Sekolah akan sangat berarti bagi pengurus Komite Sekolah dalam melaksanakan perannya, karena pengurus komite sekolah akan memahami apa yang harus mereka lakukan sehingga keberadaannya dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat dan orang tua murid. Lebih jauh, hal ini juga akan menepis kesan bahwa Komite Sekolah bekerja atas perintah dan pengaruh Kepala Sekolah.

2. Karakteristik Institusi Dan Rejim Yang Sedang Berkuasa

Mengenai karakteristik Komite Sekolah sebagai sebuah institusi berdasarkan Kepmendiknas Nomor 004/U/2002 adalah menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan. Berkenaan dengan keberadaan Komite Sekolah diketahui bahwa, Komite Sekolah di SMKN 1 Sintang sudah cukup baik dalam melaksanakan tugasnya, mereka cukup demokratis dalam menyimpulkan keputusan yang akan diambil sekolah, karena mereka juga mendengarkan aspirasi dari masyarakat terutama orang tua murid. Hal yang sama juga dikemukakan informan lain yang menyatakan bahwa, salah satu peran dari Komite Sekolah adalah sebagai mediator, untuk itu pengurus Komite Sekolah akan berusaha untuk memperjuangkan aspirasi masyarakat dan sekolah agar proses pendidikan di SMKN 1 semakin berkualitas, oleh karena itu apapun keputusan yang melibatkan Komite Sekolah akan dikomunikasikan dengan orang tua murid. Berdasarkan keterangan ini menunjukkan bahwa, karakteristik Komite Sekolah sudah menunjukkan sikap demokratis dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini sekaligus mencerminkan bahwa sikap demokratis yang dikembangkan telah memperluas peran

serta masyarakat dalam memberikan kontribusi terhadap terselenggaranya pendidikan. Di samping itu, agar masyarakat memiliki akses yang luas terhadap berbagai kebijakan sekolah, sehingga berbagai gagasan masyarakat yang dapat menumbuhkembangkan sistem manajemen persekolahan dapat ditampung sebagai bentuk partisipasi aktif masyarakat pengguna pendidikan.

3. Tingkat Kepatuhan Dan Responsivitas Kelompok Sasaran

Responsivitas Komite Sekolah SMKN 1 Sintang terhadap peran dan tanggungjawab yang dimilikinya menunjukkan sudah cukup baik, hal ini terlihat dari banyaknya usulan yang disampaikan baik langsung kepada pihak sekolah maupun melalui Komite Sekolah, akan tetapi keihatannya kurang direspon dengan baik oleh pihak komite maupun pihak sekolah, seperti contoh dalam penerimaan siswa setiap tahun terjadi peningkatan uang Komite Sekolah. Setiap tahun ajaran baru, pihak sekolah melakukan seleksi penerimaan siswa, dalam proses penyeleksian siswa baru ini Komite Sekolah belum menunjukkan perannya dalam rangka memberikan pertimbangan kepada pihak sekolah untuk biaya yang harus dikeluarkan oleh siswa. Salaman ini Pemerintah Kabupaten Sintang mengkampanyekan pendidikan gratis bagi para siswa salah satunya ditindaklanjuti dengan tidak melakukan pungutan biaya yang pada saat pendaftaran siswa masuk sekolah, namun fakta dilapangan masih menerapkan biaya pendaftaran siswa. Permasalahan lainnya menyangkut responsivitas Komite Sekolah di SMKN 1 Sintang adalah kurang berperan aktifnya dalam rangka menjalin kerjasama dengan DUDI (Dunia Usaha dan Dunia Industri) tidak saja dalam memfasilitasi bagi siswa untuk praktek/magang, akan tetapi juga membangun kerjasama agar lulusan SMKN 1 Sintang bisa diterima sebagai tenaga kerja di sektor industri dan perusahaan yang ada di Kabupaten Sintang. Menyangkut hal tersebut memang belum semua. Mengenai responsifitas kelompok sasaran yang dalam hal ini adalah Komite Sekolah, masyarakat serta dunia usaha dan industri di Kabupaten Sintang terhadap pelaksanaan MBS di SMK N 1 Sintang, ada beberapa kendala yang menyebabkan Komite Sekolah, masyarakat serta dunia usaha dan industri di Kabupaten Sintang masih kurang maksimal dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan, antara lain yaitu pertama, opini publik bahwa sekolah negeri adalah milik pemerintah sehingga seluruh daya yang dipergunakan juga sepenuhnya tanggungjawab pemerintah, kedua, lemahnya partisipasi masyarakat yang disebabkan oleh dampak politik pemerintah yang selalu mendengungkan pendidikan gratis, sementara biaya operasional pendidikan dalam realitanya mahal dan kemampuan pemerintah sangat terbatas; ketiga, taraf ekonomi masyarakat Sintang relatif masih rendah, karena masih banyak masyarakat yang tergolong miskin. Berdasarkan keterangan ini menunjukkan bahwa, responsivitas Komite Sekolah SMKN 1 Sintang dalam melaksanakan perannya tidak lepas dari kondisi eksternal menyangkut kondisi ekonomi orang tua murid dan kebijakan politik pemerintah daerah. Dalam hal ini mungkin saja Komite Sekolah sudah berupaya maksimal, untuk memfasilitasi semua keinginan dan tuntutan masyarakat (orang tua murid) akan tetapi disisi lain dengan keterbatasan yang dimiliki, serta kurangnya dukungan dari pihak lain maka upaya yang sudah dilakukan menjadi kurang maksimal.

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) melalui keterlibatan Komite Sekolah SMKN 1 Kabupaten Sintang belum terlaksana dengan maksimal. Komite sekolah belum berperan aktif dalam upaya peningkatan mutu kemandirian sekolah, pengembangan program sekolah, keterlibatan masyarakat dalam perencanaan program sekolah.

2. Belum maksimalnya peran Komite Sekolah dalam mengimplementasikan kebijakan MBS di SMK N 1 Kabupaten Sintang disebabkan oleh beberapa faktor yang ditinjau dari teori *grindle* mengenai variabel isi kebijakan MBS dan lingkungan kebijakan. Dari kedua variabel tersebut, tidak semua menjadi penghambat, adapun yang menjadi faktor penghambat dan pendukung bagi Komite Sekolah dalam melaksanakan MBS yaitu :
 - a. Perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan, dimana upaya untuk mewujudkan tujuan MBS tidak mudah dilaksanakan. Hal ini dikarenakan masih banyak kelemahan yang belum diantisipasi oleh pembuat kebijakan. Secara spesifik di Kabupaten Sintang, dukungan dari pihak internal dan eksternal masih rendah sehingga perubahan yang diinginkan oleh kebijakan tersebut terlalu besar dan tidak bisa secara otomatis langsung diwujudkan. Salah satu aspek vital yang menjadi penghambat adalah dukungan sumber pendanaan.
 - b. Letak sebuah program sudah tepat, dimana keadaan geografis wilayah menjadi kendala dalam implementasi kebijakan MBS di SMK N 1 Sintang, karena kebanyakan murid berasal dari luar kota dan orang tua mereka juga berdomisili di daerah-daerah. Kondisi ini tentu menyulitkan bagi Komite Sekolah dalam rangka membangun koordinasi dengan orang tua murid. Selain itu kendala lingkungan sosial ekonomi terutama bagi orang tua murid yang tidak semuanya dalam kondisi mapan. Sementara dari aspek Komite Sekolah sebagai organisasi pelaksana, salah satu kelemahan yang menjadi kendala dalam implementasi kebijakan tersebut adalah Komite Sekolah adalah organisasi yang memiliki peran strategis tetapi tidak didukung dengan fasilitas, kantor, pendanaan. Sehingga keberadaan Komite Sekolah tidak bisa berjalan dengan maksimal, karena kekurangan yang ada tersebut akan berdampak terhadap kelancaran tugas komite sekolah, dan koordinasi dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
 - c. Program didukung oleh sumber daya yang memadai, dalam implementasi MBS, pengurus Komite Sekolah SMK N 1 Sintang terbentur oleh belum baiknya pemahaman tentang komite sekolah, dan tidak terdapatnya waktu yang cukup yang disebabkan kesibukan masing-masing anggota komite sekolah. Selain sumber daya manusia, Komite sekolah SMKN 1 Sintang belum didukung dengan sumber daya yang memadai. Tidak ada dukungan bagi fasilitas, gaji/upah, sekretariat dan sumber informasi.
 - d. Tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran, Komite Sekolah SMK N 1 Sintang belum maksimal dalam merespon berbagai permasalahan penyelenggaraan pendidikan di SMK N 1 Sintang. Berbagai tuntutan dan harapan dari orang tua murid serta dunia usaha belum direspon dengan cepat oleh Komite Sekolah SMK N 1 Sintang.

B. Saran

1. Perlu dilakukan upaya-upaya pembinaan/pemberdayaan untuk memperkuat kelembagaan Komite Sekolah di SMK N 1 Sintang, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Upaya pembinaan dimaksud dapat berupa rapat koordinasi, ceramah, seminar, loka karya dan lain sebagainya. Pembinaan tersebut dapat dilakukan atau difasilitasi oleh pihak-pihak atau instansi terkait, seperti Dinas Pendidikan, Dewan Pendidikan Kabupaten Sintang.
2. Memperhatikan kurang berhasilnya Kinerja Komite Sekolah dari aspek SDM dan fasilitas adalah menjadi tidak kalah penting untuk meninjau kembali personal (SDM) yang duduk dalam Komite Sekolah dan melengkapi fasilitas yang

dibutuhkan. Cukup beralasan untuk menata ulang atau melakukan reorganisasi termasuk mengganti personal dengan personal yang lebih memiliki komitmen dan kepedulian terhadap pendidikan. Komite Sekolah juga dapat dan harus mengusahakan fasilitas pendukung guna dapat bergeraknya roda organisasi, seperti prasarana fisik kantor, administrasi keuangan, data dan dokumen.

DAFTAR REFERENSI

Buku

- Alma, Buchari. 2009. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfa Beta.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Samani, Jamal M. Mur. 2012. *Tip: Aplikasi Manajemen Sekolah*. Yogyakarta: Diva Press.
- Danim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah, dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dunn, William. 2002. *Analisa Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Hanindita.
- Dimock, E. 1998. *Understanding Public Policy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Fattah, Nanang. 2000. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rosda Karya.
- Gaffar Afan. 1998. *Publik Policy: State Of The Disipline, Model, and Proses*. Yogyakarta: Pasca Sarjana Universitas Gajah Mada.
- Cito, Sudarmo, Indriyo dan Agus, Mulyono. 1997. *Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen*. Yogyakarta: BPEF.
- Hardoko T. Hani, 2000. *Manajemen Personalita dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Edisi 2, BPFE.
- Hall, Michael. 1997. *The Policy Process: A Reader*. New York: Harvester-Wheatsheaf.
- Jones, Charles O. 2000. *Pengantar Kebijakan Publik*. Jakarta: Remaja Grafindo Persada.
- Mannan, Daniel H. And Paul A. Sabatier, 1998. *Implementation and Public Policy*. New York: Harper Collins.
- Martoyo, Susilo, 1994. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta: BPFE.
- Miles, Matthew B dan A. Micheal Huberman 1992. *Analisa Data Kualitatif*, Terjemahan oleh Tjetjeyo Rohendi Rohidi. Jakarta: UI- Press
- Moleong, L. Lexy, 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif Kualitatif, Edisi Revisi* Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. Hadari, 1998. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nogi Tangkiliran, Hessel. 2003. *Implementasi Kebijakan Publik. Transformasi pikiran George Edwards III*, Yogyakarta: Lukman Offset dan Yayasan Pembaharuan Administrasi Publik Indonesia.
- Nugroho, D Riana. 2003. *Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: Gramedia.
- Nurkolis, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah : Teori, Model, dan Aplikasi*, Grasindo.
- Riduwan, 2009. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*, Bandung : Alfa Beta.
- Rohiyat, 2008. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Sagala, Syaiful. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Syafei, Inu Kencana, Djameludin Tanjung, Supardan Modeong, 1984. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Aneka Cipta .

-,2000. *Manajemen Sratejik* . Jakarta: Bumi Askara.
- Steers M. Richard. 1985. *Efektivitas Organmisasi (Kaidah Prilaku)*. Jakarta: Erlangga.
- Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Singarimbun & Effendi, 1989. *Metodelogi Penelitian Survei*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia.
- Sugiono, 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Subarsono, AG. 2005. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sunggono, Bambang. 1994. *Hukum dan Kebijaksanaan Publik*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Sumaryadi, I Nyoman. 2005. *Efektivitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Jakarta: Citra Utama.
- Tachjan. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: API & Puslit KP2W Lemlit Unpad.
- Tilaar. H.A.R. 2008. *Pradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Reneka Rosdakarya.
- Wahab, A Solichin. 2002. *Penyantar Analisis Kebijakan dan Negara*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijakan Publik : Konsep dan aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*, Cetakan Ketiga, Malang: Bayu Media Publishing.
- Winarno. 2002. *Porri dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pressindo.
- Zainuddin. 2008. *Adminsitration Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Dokumen Pemerintah**
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

