

**Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah
Di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi
Provinsi Riau**

Opradesman

desmanmanurung72@gmail.com

Hotner Tampubolon

hotnertampubolon@yahoo.com

Hotmaulina Sihotang

hotmaulina.sihotang@uki.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui aspek-aspek pengelolaan sekolah yang terjadi di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan dalam penenerapan MBS. Metode penelitian ini deskriptif dengan pendekatan studi kasus karena fokus penelitian ini menjawab pertanyaan “bagaimana” perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi serta faktor pendukung dan penghambat MBS di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan. Dalam penelitian ini studi yang mendalam dilakukan terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan maka peneliti harus melakukan observasi deskriptif dan selanjutnya melakukan analisis data. Konsep dasar Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah terjadinya transfer otoritas atau wewenang dan tanggung jawab dalam pengelolaan sekolah dari pemerintah pusat ke tingkat sekolah. Penelitian ini ingin mengetahui otoritas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh pemerintah, sekolah dan komite sekolah dalam pengelolaan sekolah. Hasil penelitian didapat: (1) Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan meliputi perumusan tujuan, pengambilan keputusan, keterlibatan pihak sekolah. (2) Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan dengan melibatkan kepala sekolah, guru, staff tata usaha, komite sekolah, waka kurikulum dan siswa untuk lebih memperhatikan pendidikan. (3) Monitoring dan Evaluasi untuk mengetahui hasil kerja dan evaluasi guru dan staf dan pemantauan proses pembelajaran (4) Faktor pendukung dan penghambat MBS meliputi otonomi, demokrasi dan pengambilan keputusan, pemberdayaan fasilitas pendidikan, pengembangan kinerja profesional dan partisipasi masyarakat dan orang tua yang tinggi dan faktor penghambat meliputi anak didik, pendidik, sarana prasarana dan partisipasi masyarakat.

Kata kunci: Implementasi MBS, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi

A. PENDAHULUAN

Menurut Depdiknas (2001: 1-2), rendahnya mutu pendidikan di Indonesia antara lain disebabkan oleh sistem pendidikan yang sentralistik (terpusat) dan partisipasi masyarakat khususnya orang tua dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah selama ini sangat minim. Kebijakan penyelenggaraan yang bersifat sentralistik (terpusat) dimana hampir semua hal diatur secara rinci dari pusat telah menyebabkan sekolah kehilangan kemandirian, kreativitas dan insiatif untuk mengambil kebijakan yang diperlukan tanpa adanya petunjuk dari birokrasi pendidikan di atasnya. Partitipasi masyarakat (*stakeholders*) selama ini lebih berupa dukungan dana, kurang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas, sehingga sekolah tidak memiliki beban untuk mempertanggungjawabkan proses dan hasil pendidikan kepada masyarakat (*stakeholders*).

Menghadapi rendahnya mutu pendidikan tersebut, maka perludilakukan upaya perbaikan terhadap sistem pendidikan di Indonesia. Upaya pemerintah dalam menyikapi hal tersebut adalah dengan melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan yaitu dari manajemen Pendidikan mutu berbasis pusat menuju manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah atau manajemen berbasis sekolah (Depdiknas, 2001: 3). Perubahan sistem penyelenggaraan pendidikan ini diharapkan dapat mengatasi permasalahan pendidikan yang ada.

Mulyasa (2003: 11) menyampaikan bahwa melalui manajemen berbasis sekolah pemerintah memberikan otonomi luas kepada sekolah dengan mengikutsertakan masyarakat untuk mengelola sumber daya sekolah dan mengalokasikannya sesuai dengan kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar masyarakat lebih memahami, membantu, dan mengontrol penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Sekolah bersama masyarakat diberi 3 kewenangan untuk mengelola sumber daya sekolah dan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas, kebutuhan, dan potensi setempat, serta mempertanggung jawabkannya baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Manajemen berbasis sekolah yang ditandai dengan otonomi sekolah serta pelibatan masyarakat merupakan respon pemerintah terhadap gejala-gejala ketidakpuasan yang muncul dari masyarakat terhadap kinerja sekolah dan rendahnya mutu pendidikan.

Dijelaskan lebih lanjut, manajemen berbasis sekolah diharapkan dapat meningkatkan efisiensi, mutu, pemerataan, dan relevansi. Peningkatan efisiensi antara lain diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, berlakunya sistem insentif dan disinsentif.

Peningkatan pemerataan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi pada kelompok tertentu terutama masyarakat tidak mampu. Sedangkan peningkatan relevansi antara lain dapat dilakukan melalui fleksibilitas dan keleluasaan sekolah untuk melakukan pengembangan kurikulum sekolah sesuai dengan kebutuhan lingkungan dan melakukan penataan jurusan atau program keahlian.

Implementasi manajemen berbasis sekolah ditegaskan dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51, ayat(1), “pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah atau madrasah”. Kemudian dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Pasal 49, ayat (1), “pengelolaan satuan pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Dengan implementasi manajemen berbasis sekolah diharapkan tumbuh kemandirian sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah, peningkatan kerjasama atau kemitraan sekolah, peningkatan partisipasi warga sekolah dan masyarakat, peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan sekolah. Kendati pun MBS telah diterapkan di sekolah, namun secara realita dilapangan belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Penerapan konsep MBS di Indonesia masih menghadapi permasalahan yang cukup kompleks, terkait dengan kesiapan sumber daya pendidikan. Berdasarkan hasil kajian lapangan ditemukan berbagai permasalahan dalam implementasi MBS di sekolah, diantaranya yaitu: (1) belum dipahaminya konsep MBS secara utuh dan benar oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*); (2) resistensi terhadap perubahan karena kepentingan, ketidakmampuan secara teknis dan manajerial, atau tertambat pada tradisi dan kelaziman yang telah mengkristal dalam tubuh sekolah dan dinas pendidikan; (3) kesulitan dalam menerapkan prinsip-prinsip MBS (kemandirian, kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas); (4) belum optimalnya partisipasi pemangku kepentingan sekolah, dan (5) belum optimalnya *teamwork* yang kompak dalam menerapkan MBS (Depdiknas, 2009: 31-32).

Berangkat dari hasil-hasil penelitian yang cukup beragam tersebut, memotivasi peneliti tentang bagaimana pelaksanaan Implementasi MBS di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan, Kab. Kuantan Singingi. SMA Negeri 1 Teluk Kuantan merupakan sekolah yang tertua yang ada di Kabupaten Kuantan Singingi.

SMA Negeri 1 Teluk Kuantan sudah melaksanakan MBS sejak tahun 2007. Yang di mana di dalam pelaksanaan MBS sampai saat ini masih ditemukan kendala atau hambatan sehingga di belum maksimal mencapai hasil yang sudah di rencanakan oleh sekolah SMA Negeri 1 Teluk Kuantan hingga pada tahun ini.

Adapun permasalahan yang dapat diidentifikasi di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan masih lemahnya pemahaman guru tentang MBS. Saat peneliti datang untuk survey dan melihat sekolah serta bertanya kepada guru “Apa itu Manajemen Berbasis Sekolah?”. Guru menjawab dengan mengatakan “coba tanya kepala sekolah saja”. Selain itu saat bertanya kepada beberapa siswa tentang pembelajaran yang ada di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan, siswa menjawab capek dan membosankan.

Selain itu permasalahan yang di temukan di lapangan ialah masih adanya bangunan yang belum selesai di bangun atau masih terbengkalai selama 4 tahun. Sehingga membuat kondisi siswa di dalam belajar tidak nyaman karena

menggunakan bangunan seadanya serta menggunakan lahan parkir yang di jadikan kelas sementara.

Dan juga di temukan di lapangan adanya ruangan untuk komite sekolah. Namun ruangan tersebut kosong dan jarang sekali digunakan. Dari temuan peneliti mendapatkan keterangan dari siswa di sekolah dan guru bahwa ruangan komite tersebut sering kosong dan hanya digunakan saat sedang ada acara saja seperti rapat.

Sebagaimana telah diuraikan bahwa dari beberapa observasi sementara penelitian di lapangan diantaranya dapat diidentifikasi sebagai berikut ada kecenderungan kurangnya pengetahuan kepala sekolah, guru, orang tua murid, dan masyarakat tentang pelaksanaan MBS. Kurangnya pengetahuan tersebut mengakibatkan rendahnya partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam mendorong pelaksanaan MBS dalam praktek pengelolaan pendidikan di sekolah

B. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

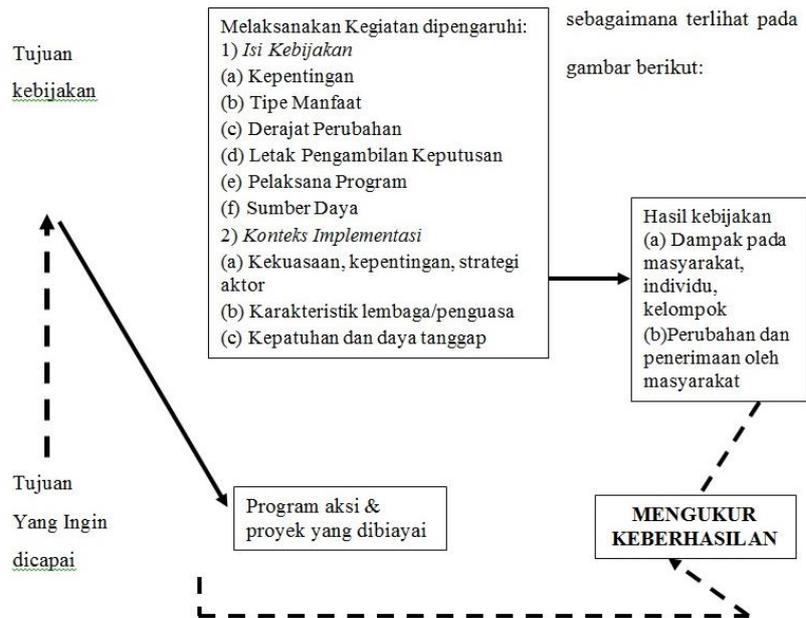
1. Untuk Mengetahui perencanaan MBS di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan
2. Untuk Mengetahui pengorganisasian MBS di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan
3. Untuk Mengetahui pelaksanaan manajemen kurikulum di SMA N 1 Teluk Kuantan
4. Untuk engetahui pelaksanaa manajemen kesiswaan di SMA N 1 Teluk Kuantan
5. Untuk Mengetahui pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana di SMA N 1 Teluk Kuantan.
6. Untuk Mengetahui monitoring MBS di SMA N 1 Teluk Kuantan
7. Untuk Mengetahui evaluasi MBS di SMA N 1 Teluk Kuantan
8. Untuk Mengetahui faktor pendukung dan penghambat MBS di SMA Negeri 1 Teluk Kuantan

C. BAHASAN UTAMA

1. IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

a. Teori Merilee S. Grindle

Keberhasilan implementasi menurut Merilee S, Grindledalam AG. Subarsono (2006:94) dipengaruhi oleh isi kebijakan (*content of policy*) dan konteks pelaksanaan kebijakan (*context of implemetation*)



Berdasarkan gambar di atas dikatakan oleh Merilee S. Grindle bahwa isi kebijakan (*content of policy*) terdiri dari kepentingan kelompok sasaran, tipe, manfaat, derajat perubahan yang diinginkan, letak pengambilan keputusan, pelaksanaan program, dan sumber daya yang dilibatkan. Sementara lingkungan implementasi (*context of implementation*) mengandung unsur keleluasaan kepentingan dan strategi actor yang terlibat, karakteristik lembaga dan penguasa, serta kepatuhan dan daya tanggap.

Kemudian bagaimanakan cara untuk mengukur keberhasilan suatu kebijakan yang telah diimplementasikan? Merilee menjawab pertanyaan ini dengan menjelaskan melalui gambar bahwa indikator keberhasilan dalam implementasi kebijakan adalah dengan melihat konsistensi dari pelaksanaan program dan tingkat keberhasilan pencapaian tujuan.

b. Teori Paul A. Sabatier dan Daniel A. Mazmanian

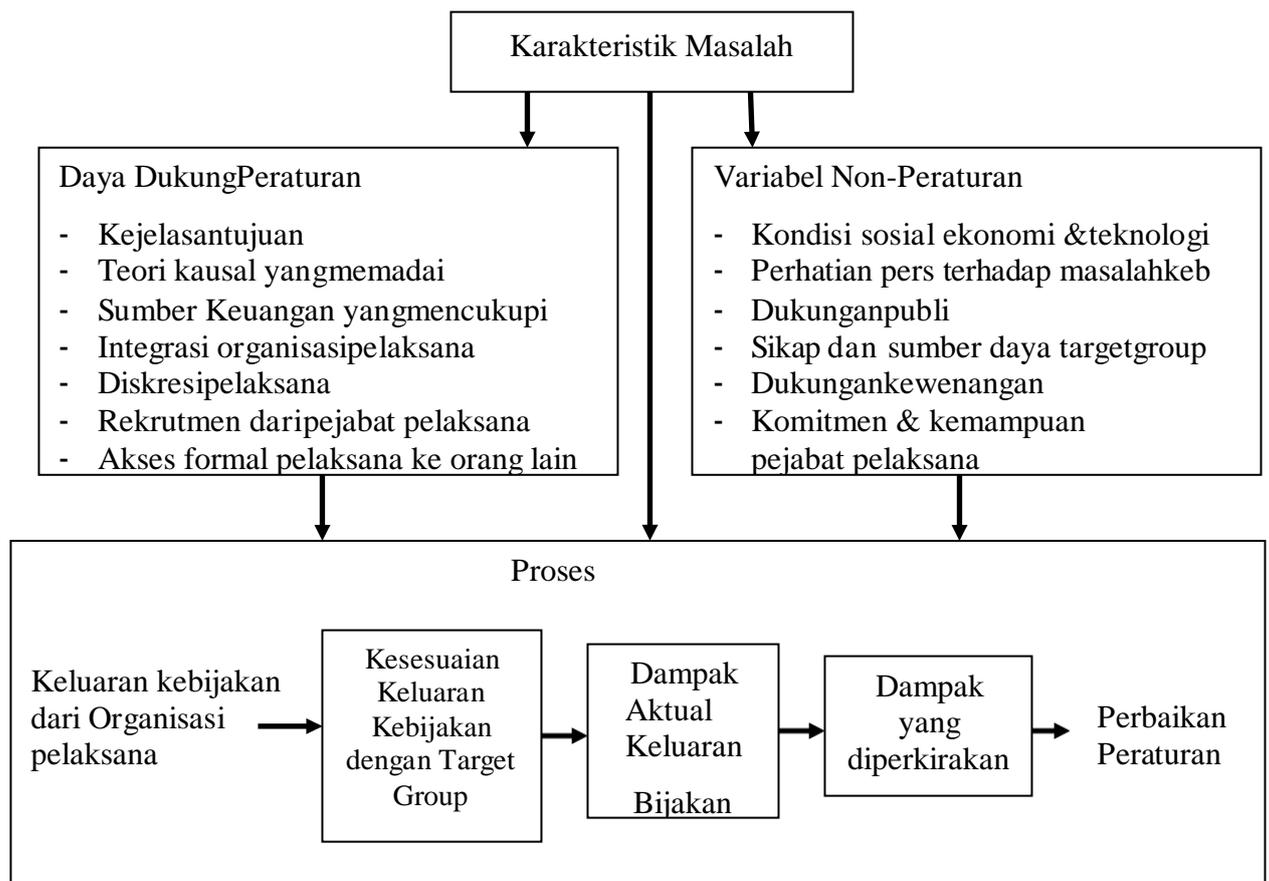
Teori lainnya yang tidak jauh berbeda dengan teori Merilee di atas ialah teori yang dikemukakan oleh Sabatier dan Mazmanian (1987). Karena dalam teorinya mereka menjabarkan dua variable yang mempengaruhi implementasi kebijakan yang hampir identik dengan teori Merilee. Faktor pendorong pertama yaitu daya dukung peraturan yang mencakup instrumen yang memiliki keterlibatan langsung dalam mempengaruhi suatu kebijakan. Dan faktor pendorong yang kedua ialah non peraturan yang mengandung unsur yang mirip dengan penjelasan mengenai lingkungan implementasi Merilee.

Terakhir faktor tambahan sebagai faktor di luar peraturan yang diuraikan oleh Sabatier dan Mazmanian adalah adanya karakteristik dari suatu masalah yang akan mempengaruhi implementasi kebijakan.

Untuk itulah dipandang perlu untuk melakukan identifikasi masalah (*problem identification*), sebelum kebijakan diformulasikan. Karena

dalam permasalahan sosial tertentu khususnya di masyarakat Indonesia yang heterogen, seni dalam mengolah kebijakan harus benar-benar diperhatikan. Tidak jarang suatu kebijakan yang ditujukan demi kemaslahatan justru menimbulkan konflik baru yang tidak diramalkan, diakibatkan para pengambil kebijakan gagal dalam mengkarakteristikan suatu masalah.

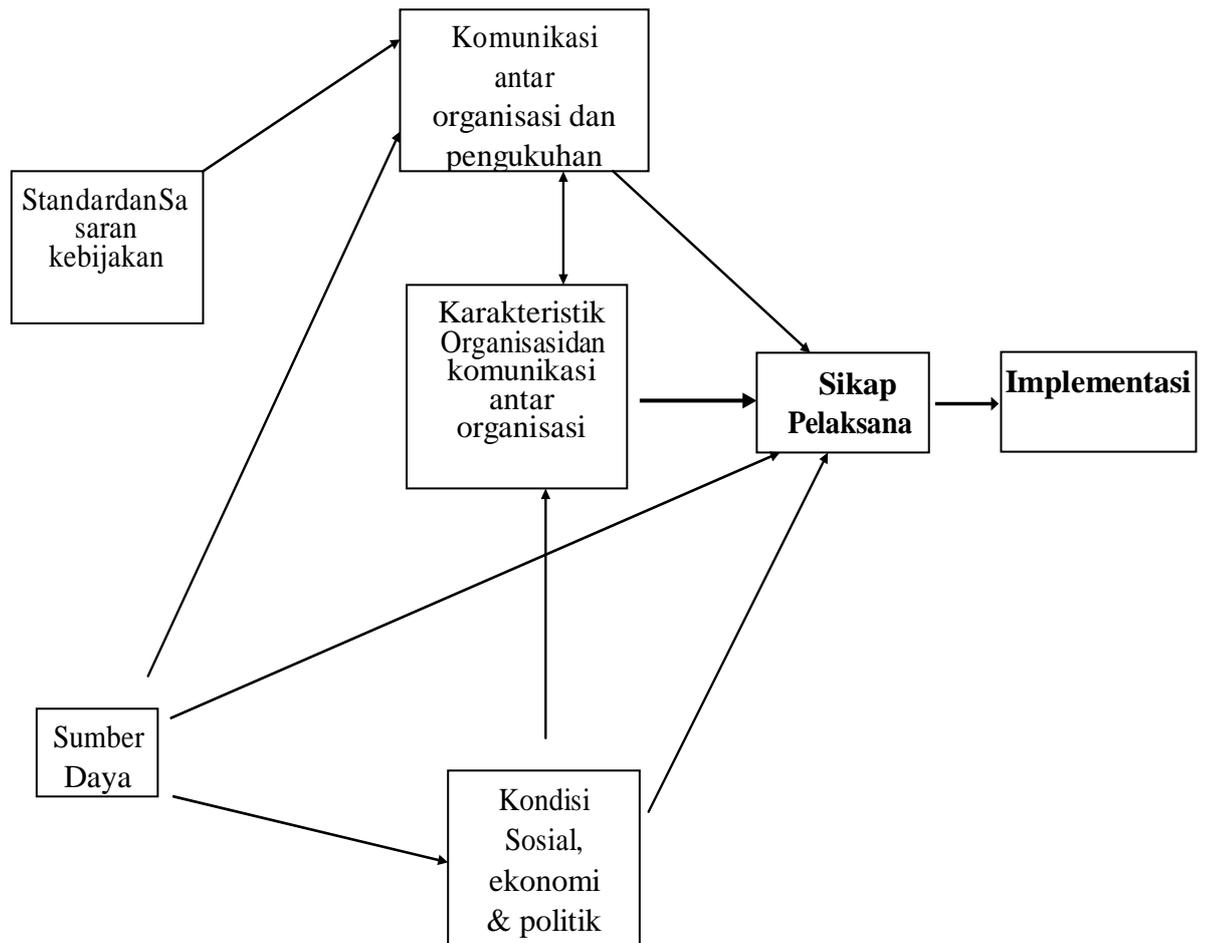
Untuk lebih mudah dalam memahami teori Sabatier dan Mazmanian, berikut peneliti menyajikan gambar dari teori yang dimaksud:



Pemikiran Sabatier dan Mazmanian dalam Fadillah Putra (2003:89) menganggap bahwa suatu implementasi akan efektif apabila birokrasi pelaksanaannya memenuhi apa yang telah digariskan oleh peraturan (petunjuk pelaksana maupun petunjuk teknis). Karena itu mode 1 *top-down* yang mereka kemukakan lebih dikenal dengan model *top-down* yang paling maju.

c. Teori Implementasi Donald Van Horn

Menurut Meter dan Horn, ada 5 faktor yang mendorong keberhasilan Implementasi, yakni; (1) standar dan sasaran kebijakan; (2) sumberdaya; (3) komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas; (4) karakteristik agen pelaksana; dan (5) kondisi sosial, ekonomi dan politik. Untuk memperjelas kelima hal tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini :



Berdasar gambar di atas, menurut van Horn bahwa kebijakan menuntut tersedianya sumberdaya. Kejelasan standar dan sasaran tidak menjamin implementasi yang efektif apabila tidak di barengi dengan adanya komunikasi antar organisasi dan aktifitas pengukuhan. Struktur birokrasi pelaksana (karakteristik~ norma dan hubungan yang potensial msupun yang aktual) sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi. Organisasi pelaksana memiliki 6 variabel. (1) kompetensi dan jumlah staf. (2) rentang dan derajat pengendalian. (3) dukungan politik yang dimiliki. (4) kekuatan organisasi. (5) derajat keterbukaan dan kebebasan komunikasi. (6) keterkaitan dengan pembuat kebijakan. Kondisi ekonomi juga berpengaruh terhadap implementasi kebijakan. Kesemua faktor membentuk sikap pelaksana yang pada akhirnya menentukan seberapa tinggi kinerja kebijakan.

2. PERENCANAAN

Tujuan perencanaan dijelaskan oleh Sa'ud dan Makmun (2009:57) adalah untuk mencapai efisiensi pada proses penyelesaian masalah dan memerlukan paling sedikit tiga tujuan yang di mana salah satunya ialah perencanaan jangka waktu

Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang adalah termasuk perencanaan berdasarkan jangka waktu. Dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan Jangka Panjang

Rencana jangka panjang adalah perencanaan yang meliputi kurun waktu 10 tahun. Parameter atau ukuran keberhasilannya bersifat sangat umum, global dan tidak terperinci. Makin panjang jangka waktunya makin banyak variabel dan parameter yang sulit diukur pencapaiannya. Namun demikian perencanaan jangka panjang dapat member arah untuk perencanaan jangka menengah atau pendek.

b. Perencanaan Menengah

Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan yang dilaksanakan dalam kurun waktu 4 tahun. Perencanaan jangka menengah merupakan penjabaran dari perencanaan jangka panjang dan perlu dijabarkan dalam perencanaan jangka pendek.

c. Perencanaan Jangka Pendek

Perencanaan jangka pendek ini adalah perencanaan dengan kurun waktu 1 tahun dan merupakan penjabaran dari perencanaan jangka menengah. Perencanaan jangka menengah bersifat ritun dan siklus yang dikerjakan secara berulang.

Perencanaan jangka pendek dibagi dan dibedakan ke dalam tiga macam:

- 1) Perencanaan tahunan (*annual planning*), yaitu penterjemahan dari perencanaan jangka menengah, dengan mengadakan penyesuaian-penyesuaian apabila diperlukan.
- 2) Perencanaan untuk memecahkan masalah-masalah mendesak yang mungkin dapat dilaksanakan dalam kurun waktu satu tahun atau kurang dari satu tahun.
- 3) Perencanaan kerja dalam pelaksanaan tugas rutin yang dapat berupa perencanaan triwulan, bulanan, mingguan, bahkan juga harian, termasuk prosedur kerja dan cara-cara kerja.

Sesuai jenisnya, tujuan dari perencanaan pendidikan jangka pendek, menengah, dan panjang adalah agar perencana dapat mengetahui batasan-batasan yang menjadi parameter dalam pencapaian tujuan yang dihendaki. Selain itu, perencana juga dapat lebih terstruktur karena dengan adanya perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang akan mendapatkan rambu-rambu dalam pelaksanaannya. Rambu-rambu yang dimaksud adalah sesuai waktu yang telah ditentukan.

Komponen-komponen yang harus dikelola dengan baik dalam perencanaan MBS, menurut Mulyasa (2003: 42), adalah sebagai berikut

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MBS. Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran.

b. Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi

c. Manajemen Kesiswaan

Menurut Mulyasa (2003: 45) manajemen kesiswaan atau manajemen kemuridan (peserta didik) merupakan salah satu bidang operasional MBS. Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan Pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

d. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi dan penghapusan serta penataan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan ialah kegiatan yang dilakukan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Ada pun perencanaan mengandung unsur-unsur: 1) sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, 2) adanya proses, dan 3) hasil yang ingin dicapai.

3. PENGORGANISASIAN

Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan semua tugas, tanggung jawab, wewenang dan komponen dalam proses kerjasama sehingga tercipta suatu sistem kerja yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dilakukan berdasarkan tujuan dan program kerja sebagaimana dihasilkan dalam perencanaan.

Menurut Ibrahim Bafadal pengorganisasian suatu program dapat dilakukan melalui prosedur sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi pekerjaan atau tugas yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan.
2. Mengelompokkan tugas serta fungsi yang sama.
3. Memberikan nama tertentu bagi setiap kelompok pekerjaan atau tugas dengan nama yang kurang lebih menggambarkan fungsinya masing-masing.
4. Menentukan orang-orang yang akan ditunjuk menyelesaikan setiap kelompok kerja atau tugas, salah satu diantara mereka

perlu ditunjuk sebagai penanggung jawabnya (pendistribusian tugas dan tanggung jawab).

5. Mendistribusikan fasilitas atau peralatan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.
6. Menetapkan aturan kerja.
7. Menetapkan hubungan kerja

Sedangkan proses pengorganisasian dapat digambarkan pada bagan sebagai berikut:



Tahap pertama, yang harus dilakukan dalam merinci pekerjaan adalah menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. *Tahap kedua*, membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau kelompok. Di sini perlu diperhatikan bahwa orang-orang yang akan disertai tugas harus didasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat dan juga tidak terlalu ringan. *Tahap ketiga*, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara rasionalisasi. *Tahap keempat*, menetapkan mekanisme yang harmonis. *Tahap kelima*, melakukan monitoring dan mengambil langkah penyusunan untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas. Karena pengorganisasian merupakan suatu proses yang berkelanjutan, diperlukan penilaian ulang terhadap keempat langkah sebelumnya secara terprogram/berkala, untuk menjamin konsistensi, efektif, efisien dalam memenuhi kebutuhan.

4. PELAKSANAAN

Menurut Hadiyanto (Rineka Cipta, 2004) mengatakan, bahwa pelaksanaan MBS tidak lepas dari keterlibatan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, komite sekolah, orang tua, OSIS, tata usaha dan tokoh masyarakat sekitar (*Stakeholder*). Oleh sebab itu ada beberapa tahapan dalam pelaksanaan MBS yang sifatnya masih umum dan luwes. Sekolah dapat melakukan penyesuaian– penyesuaian tahapan berikut sesuai dengan sekolah masing - masing.

1. Merumuskan visi dan misi sekolah.

Setiap sekolah harus memiliki visi dan misi yang jelas. Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah dan digunakan untuk memandu rumusan misi sekolah. Visi merupakan gambaran masa depan yang diinginkan oleh sekolah, agar sekolah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Sedangkan misi adalah tindakan untuk

mewujudkan /merealisasikan visi tersebut. Misi merupakan bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya

2. Menganalisa tantangan nyata.

Pada tahapan ini, sekolah melakukan analisis *output* sekolah yang hasilnya berupa identifikasi tantangan nyata yang dihadapi oleh sekolah. Pada umumnya, tantangan sekolah bersumber dari *output* sekolah yang dapat dikategorikan menjadi 4 (empat) yaitu: kualitas, produktivitas, efektivitas, dan efisiensi.

3. Menetapkan sasaran dan target.

Sasaran/target/tujuan situasional/tujuan jangka pendek merupakan penjabaran tujuan, yakni sesuatu yang akan dihasilkan/dicapai oleh sekolah dalam jangka waktu lebih singkat dibandingkan tujuan sekolah. Rumusan sasaran harus selalu mengandung peningkatan, baik peningkatan kualitas, efektifitas, produktivitas, maupun efisiensi (bisa salah satu atau kombinasi).

4. Melakukan identifikasi fungsi yang diperlukan setiap sasaran.

Setelah sasaran dipilih, maka langkah berikutnya adalah mengidentifikasi fungsi–fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran dan yang masih perlu diteliti tingkatkesiapannya.

5. Melakukan analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity andThreat*) dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi sekolah yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

6. Mengidentifikasi alternatif / langkah pemecahan masalah.

Dan hasil analisis SWOT, maka langkah berikutnya adalah memilih langkah–langkah pemecahan persoalan (peniadaan) persoalan, yakni tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi fungsi yang siap.Langkah–langkah pemecahan persoalan, yang hakekatnya merupakan tindakan mengatasi kelemahan dan ancaman, agar menjadi kekuatan ataupeluang yakni dengan memanfaatkan adanya satu atau lebih faktoryang bermakna kakuatan dan atau peluang.

7. Menyusun rencana pengembangan sekolah

Menurut langkah–langkah pemecahan persoalan tersebut, sekolah bersama–sama dengan semua unsur–unsurnya membuat rencana untuk jangka pendek, menengah, panjang beserta program–programnya untuk merealisasikan rencana tersebut. Rencana yang dibuat harus menjelaskan secara detail dan tugas tentang aspek–aspek mutu yang ingin dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana pelaksanaannya dan berapa biaya yang diperlukan untuk melaksakan kegiatan tersebut.

Pengertian yang dikemukakan di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pada dasarnya pelaksanaan suatu program yang telah ditetapkan oleh pemerintah harus sejalan dengan kondisi yang ada, baik itu di lapangan maupun di luar lapangan, yang mana dalam

kegiatannya melibatkan beberapa unsur disertai dengan usaha-usaha dan didukung oleh alat-alat penunjang.

5. MONITORING DAN EVALUASI

Ada dua jenis monitoring dan evaluasi sekolah, yaitu internal dan eksternal. Yang dimaksud monitoring dan evaluasi internal adalah monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh sekolah sendiri. Pada umumnya, pelaksana monitoring dan evaluasi internal adalah warga sekolah sendiri yaitu kepala sekolah, guru, siswa, orangtua siswa, guru bimbingan dan penyuluhan, dan warga sekolah lainnya. Tujuan utama monitoring dan evaluasi internal sekolah adalah untuk mengetahui tingkat kemajuan dirinya sendiri (sekolah) sehubungan dengan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.

Sedang yang dimaksud monitoring dan evaluasi eksternal adalah monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh pihak eksternal sekolah (*external institution*), misalnya Dinas Pendidikan, Pengawas, dan Perguruan tinggi, atau gabungan dari ketiganya. Hasil monitoring dan evaluasi eksternal dapat digunakan untuk: rewards system terhadap individu sekolah, meningkatkan iklim kompetisi antar sekolah, kepentingan akuntabilitas publik, memperbaiki sistem yang ada secara keseluruhan, dan membantu sekolah dalam mengembangkan dirinya

Indikator Monitoring dan Evaluasi mengacu pada 8 standar nasional pendidikan. Standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala.

Table: Perbedaan Monitoring dan Evaluasi

	Monitoring	Evaluasi
Waktu	Terus-menerus	Akhir setelah program
Apa yang diukur		
Siapa yang terlibat	Umumnya orang dalam	Orang luar dan dalam
Sumber informasi	Sistem rutin, survey kecil, dokumen internal dan laporan	Dokumen internal dan eksternal, laporan tugas dan riset evaluasi
Pengguna	Manager dan staff	Manager, staff, donator, klien, organisasi lain
Penggunaan hasil	Koreksi minor program (<i>feedback</i>)	Koreksi mayor program, perubahan kebijakan, strategi, masa mendatang, termasuk

		penghentian program.
--	--	----------------------

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan merupakan suatu proses yang terus berlangsung, penting dan harus mendapatkan perhatian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan adalah suatu proses penetapan tujuan dan memilih strategis organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Kegiatan perencanaan dalam manajemen sekolah di SMA N 1 Teluk Kuantan meliputi :

- a) Sosialisasi dilaksanakan oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah kepada masyarakat melalui pertemuan-pertemuan yang dapat menumbuhkan kesedian tentang peran serta masyarakat dalam memajukan sekolah.
- b) Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan dewan guru.
- c) Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh pengurus sekolah.
- d) Rapat bersama antara kepala sekolah, guru dan komite sekolah serta tokoh masyarakat.

Proses perencanaan kegiatan atau penyusunan program sekolah dengan melibatkan unsur guru-guru dan masyarakat akan mendorong terwujudnya keterbukaan dan akan menekan seminim mungkin tingkat kesalahan perencanaan.

Kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut sesuai dengan teori yang menyebutkan bahwa salah satu peran kepala sekolah memimiliki banyak fungsi antara lain sebagai berikut: Sebagai manajer maka kepala sekolah harus memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengkoordinasikan (planning, organizing, actuating, dan controlling).

Merencanakan berkaitan dengan menetapkan tujuan dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Mengorganisasian berkaitan dengan mendesain dan membuat struktur organisasi. Termasuk dalam hal ini adalah memilih orang-orang yang kompeten dalam menjalankan pekerjaan dan mencari sumber-sumber daya pendukung yang paling sesuai. Menggerakkan adalah mempengaruhi orang lain agar bersedia menjalankan tugasnya secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.

Mengontrol adalah membandingkan apakah yang dilaksanakan telah sesuai dengan yang direncanakan. Kegiatan perencanaan dilaksanakan dengan matang dan dimusyawarahkan secara terbuka dengan melibatkan semua unsur-unsur yaitu Kepala Sekolah, Guru, Komite dan wali murid yang terdiri dari :

- a) Program tahunan / jangka pendek
- b) Program jangka menengah
- c) Program jangka panjang (8 th)

Proses penyusunan program tersebut memiliki tujuan utama untuk dapat mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Sekolah. Dalam pelaksanaan program MBS menekankan transparansi, partisipatif dan akuntabilitas. Hal ini sesuai dengan teori yang

menyatakan Kepemimpinan (leadership) memiliki makna yang luas, yaitu:

- a) Sebagai suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok
- b) memberikan visi, rasa gembira, kegairahan, cinta, kepercayaan, semangat, obsesi, dan konsistensi kepada para anggota organisasi
- c) menggunakan simbol-simbol, memberikan perhatian, menunjukkan contoh atau tindakan nyata, menghasilkan para pahlawan pada semua level organisasi, dan memberikan pelatihan secara efektif kepada anggota, dan masih banyak lagi.

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja sesuai dengan komponen / unsur agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian yang dilakukan di SMA N 1 Teluk Kuantan meliputi:

- a. Pengorganisasian guru
- b. Pengorganisasian proses pembelajaran
- c. Pengorganisasian sarana dan prasarana

Pengorganisasian dilakukan dengan melaksanakan koordinasi antar guru untuk melakukan upaya menciptakan situasi kerja yang kondusif dengan penuh kebersamaan dan saling percaya serta saling menghormati. Koordinasi dengan masyarakat dilakukan sehingga upaya agar masyarakat selalu aktif dan peduli kepada sekolah.

Berdasarkan teori, pengorganisasian merupakan salah satu peran kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi

Dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial para kepala sekolah. Sekolah perlu berkembang baik dari tahun ketahun. Karena itu hubungan baik antar guru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan. Demikian halnya penataan penampilan fisik dan manajemen sekolah perlu dibina agar sekolah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreatifitas, disiplin, dan semangat belajar peserta didik.

Dari hasil penelitian, penulis dapat mengatakan bahwa penerapan implikasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA N 1 Teluk Kuantan kurang baik. Hal ini terbukti dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan waka kurikulum yang mengatakan bahwa dengan adanya penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di lingkungan SMA N 1 Teluk Kuantan maka sekolah dapat mengatur otonominya sendiri sehingga sekolah bisa mandiri sesuai dengan kemampuannya, mulai dari bidang administrasi, perangkat pembelajaran, buku kurikulum yang menggunakan KTSP, struktur kurikulum dengan pembagian alokasi waktu, mengajar ,dll yang semua itu diatur oleh sekolah dengan mengedepankan visi dan misi sekolah.

Untuk menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah secara efektif dan efisien maka kepala sekolah SMA N 1 Teluk Kuantan bersama-sama dengan semua stekholder yang ada melakukan kerja sama yang baik agar nantinya sekolah dapat bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya dengan mengedepankan visi dan misi sekolah. Dengan adanya kerjasama dengan orang tua misalkan

dalam bentuk pembuatan kantin sekolah, kepala sekolah juga sering melakukan koordinasi dengan wali murid untuk meningkatkan prestasi belajar siswa.

Sedangkan untuk strategi dalam menerapkan MBS di SMA N 1 Teluk Kuantan maka kepala sekolah bersama dengan staf-staf yang terkait merencanakan program-program apa saja yang akan di canangkan kemudian di diskusikan dengan komite sekolah dan setelah itu disosialisasikan dengan semua pihak sekolah. Selain itu, untuk meningkatkan mutu pendidikan mata pelajaran, maka semua guru di SMA N 1 Teluk Kuantan bekerja sama dengan guru Sains, dan guru bahasa untuk mengadakan mata pelajaran terpadu, diharapkan dengan adanya mata pelajaran terpadu tersebut dapat meningkatkan mutu pendidikan untuk setiap mata pelajaran.

Dalam manajemen kurikulum dan program pengajaran di SMA N 1 Teluk Kuantan, sekolah diberi kewenangan untuk mengembangkan kurikulum yang sudah diterapkan oleh pemerintah namun tidak diperbolehkan untuk mengurangi isi kurikulum yang sudah berlaku secara nasional. Di dalam program penyusunan administrasi pembelajaran, yang terdiri dari perangkat pembelajaran harus sesuai dengan struktur isi kurikulum, oleh karena itu semua guru SMA N 1 Teluk Kuantan harus dapat mempersiapkan administrasi pembelajaran yang ditekankan harus lengkap, dan setiap guru mempersiapkan untuk membuat perangkat pembelajaran mulai dari membuat program tahunan, promes, silabus, RPP dll. Yang semua itu tidak terlepas dari kalender pendidikan yang sudah diberikan dan semua itu juga ditetapkan dari pusat.

Dalam manajemen Kesiswaan di SMA N 1 Teluk Kuantan, mempunyai beberapa tugas pokok diantaranya mempersiapkan saat penerimaan siswa baru, bagian kesiswaan juga harus bertanggung jawab atas bimbingan dan pembinaan kedisiplinan, agar kegiatan pembelajaran di SMA N 1 Teluk Kuantan dapat berjalan lancar, tertib dan teratur serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Selain itu, untuk meningkatkan mutu mata pelajaran maka waka kesiswaan bekerja sama dengan guru mengadakan ekstrakurikuler sehingga mutu pendidikan dapat ditingkatkan.

Dari hasil interview dengan kepala SMA N 1 Teluk Kuantan, bahwa secara sarana dan prasarana masih kurang memadai, akan tetapi bagian sarana dan prasarana telah mengupayakan perbaikan dan pembaharuan sarana dan prasarana di SMA N 1 Teluk Kuantan, sehingga dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah juga fasilitas yang mendukung bagi terlaksananya proses KBM di sekolah, Dan dengan upaya tersebut dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan.

Oleh karena itu, dengan adanya manajemen sarana dan prasarana yang baik, diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid yang ada di sekolah.

Untuk monitoring dan evaluasi, salah satu peran kepala sekolah adalah melakukan pengawasan. Pengawasan dilakukan dalam bentuk evaluasi, pengawasan adalah proses mencocokkan antara pelaksanaan dan rencana yang telah dibuat. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Pengawasan dilaksanakan secara terbuka dan berkesinambungan yang

diketahui semua pihak. Berbagai hal yang direncanakan di SMA N 1 Teluk Kuantan merupakan perwujudan manajemen sekolah yang sudah menerapkan unsur keterbukaan, tanggung jawab / akuntabilitas dan partisipatif.

Mengacu pada paparan hasil penelitian dan tanda-tanda penyelenggaraan sekolah yang melaksanakan program MBS maka sudah menerapkan MBS tuntutan ciri-ciri MBS. Kepala sekolah sebagai menejer memiliki fungsi merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumberdaya organisasi dalam rangka mencapai tujuan.

Suatu program yang sudah dicanangkan tidak akan bisa berjalan dan berhasil secara maksimal apabila tidak tersedia berbagai faktor pendukung dan untuk merealisasikan MBS dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dengan baik dan sesuai dengan visi dan misi sekolah, maka secara tidak langsung memerlukan dukungan dari semua komponen yang ada, karena komponen yang ada di sekolah harus saling bekerja sama untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh SDM yang profesional untuk mengoperasikan sekolah. Adanya kerjasama yang baik antara kepala sekolah, para staf juga semua pihak sekolah semua program-program yang telah dicanangkan bisa terealisasi dengan baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan di SMA N 1 Teluk Kuantan yang dalam hal ini mutu Pendidikan setiap mata pelajaran.

Sebaliknya apabila tidak ada kerja sama yang baik antara kepala sekolah dan semua pihak-pihak yang terkait termasuk masyarakat maka apa yang sudah dicanangkan tidak akan sesuai dengan apa yang sudah diharapkan. Oleh karena itu, dalam pengelolaan sekolah pada hakikatnya bukanlah merupakan kewenangan dan kewajiban kepala sekolah saja kan tetapi disini sekolah dalam pengelolaannya diharapkan bisa melibatkan stekholder yang ada. Karena melibatkan seluruh stekholder merupakan salah satu modal dasar guna mendukung terealisasinya implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) di SMA N 1 Teluk Kuantan.

E. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan dari rumusan masalah dan keseluruhan hasil analisa, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

a. Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA N 1 Teluk Kuantan

Proses perencanaan kegiatan atau penyusunan program sekolah di SMA N 1 Teluk Kuantan sudah efektif dimana melibatkan unsur guru-guru dan masyarakat dengan tujuan terwujudnya keterbukaan dan akan menekan seminim mungkin tingkat kesalahan perencanaan.

Kegiatan perencanaan dilaksanakan dengan matang dan dimusyawarahkan secara terbuka dengan melibatkan semua unsur-unsur yaitu Kepala Sekolah, Guru, Komite dan wali murid yang terdiri dari :

a) Program tahunan / jangka pendek

- b) Program jangka menengah
- c) Program jangka panjang (8 th)

b. Pengorganisasian Manajemen Berbasis Sekolah di SMA N 1 Teluk Kuantan

Dalam pengorganisasian berbasis sekolah, Kepala Sekolah sudah efektif dalam merumuskan empat hal, yaitu apa yang telah direncanakan, siapa yang melakukan, bagaimana cara melakukan, serta bagaimana sistem koordinasinya. Untuk merealisasikannya Kepala Sekolah membuat bagan struktur organisasi dan mengisinya dengan menempatkan sumber daya manusia terbaik yang dimiliki sekolah lengkap dengan pembagian tugasnya masing-masing.

c. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA N 1 Teluk Kuantan

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan kurang efektif meliputi :

a) Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran.

Dalam manajemen kurikulum dan program pengajaran di SMA N 1 Teluk Kuantan, semua guru SMA N 1 Teluk Kuantan harus dapat mempersiapkan administrasi pembelajaran yang harus lengkap, dan setiap guru wajib membuat perangkat pembelajaran mulai dari membuat program tahunan, prosem, silabus, RPP dll. Yang semua itu tidak terlepas dari kalender pendidikan yang sudah diberikan dan semua itu juga ketetapan dari pusat.

b) Manajemen kesiswaan.

Dalam proses peningkatkan mutu pendidikan mata pelajaran waka kesiswaan bekerja sama dengan guru mengadakan ekstrakurikuler serta student day. Sehingga dengan adanya kegiatan tersebut siswa SMA N 1 Teluk Kuantan tidak hanya memiliki kecerdasan intelektual saja akan tetapi memiliki akhlak yang mulia.

c) Manajemen sarana dan prasarana.

Dari hasil interview dengan kepala SMA N 1 Teluk Kuantan, bahwa secara sarana dan prasarana masih kurang memadai, akan tetapi bagian sarana dan prasarana telah mengupayakan perbaikan dan pembaharuan sarana dan prasarana di SMA N 1 Teluk Kuantan, sehingga dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah juga fasilitas yang mendukung bagi terlaksananya proses KBM di sekolah.

d. Monitoring dan Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA N 1 Teluk Kuantan.

Evaluasi dan Monitoring Yang dilakukan oleh Kepala Sekolah sudah efektif. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMA N 1 Teluk Kuantan melakukan hal-hal sebagai berikut:

a. Setiap kegiatan selalu dievaluasi

b. Evaluasi bertujuan untuk mengetahui hasil kegiatan dan sebagai bahan pertimbangan kegiatan diwaktu yang akan datang.

- c. Evaluasi dilaksanakan secara terbuka dalam forum dewan guru. Pengawasan dilaksanakan secara terbuka dan berkesinambungan yang diketahui semua pihak. Berbagai hal yang direncanakan di SMA N 1 Teluk Kuantan merupakan perwujudan manajemen sekolah yang sudah menerapkan unsur keterbukaan, tanggung jawab/akuntabilitas dan partisipatif

2. Implikasi

Dengan adanya kerjasama antara guru dan staf serta Kepala Sekolah maka pengelolaan kurikulum dan sarana prasarana akan berjalan dengan baik dan tujuan sekolah dapat tercapai. Peran guru dalam kesiswaan dan ketenagaan perlu diberdayakan. Guru-guru di SMAN 1 Teluk Kuantan dalam hal kesiswaan telah terlibat aktif. Keterlibatan guru dalam kesiswaan diantaranya keikutsertaan dalam kegiatan ekstrakurikuler. Dalam hal ketenagaan, guru-guru juga berpartisipasi dalam hal mengikuti pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan keprofesionalis megurus. Kepala Sekolah SMAN 1 Teluk Kuantan harus mampu untuk terus memberdayakan guru. Pemberdayaan dapat dilakukan dengan terus mengaktifkan keikutsertaan guru untuk meningkatkan pendidikannya, dan penyediaan media pembelajaran untuk digunakan guru dalam kegiatan belajar mengajar.

3. Saran-saran

- a) Kepada Kepala Sekolah, agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan meningkatkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari Planing, Organizing, Actuating sampai dengan Controlling, seperti pembinaan kepada guru secara rutinitas baik perorangan maupun kelompok, pemantauan pelaksanaan kegiatan proses pembelajaran, teguran dan sanksi kepada guru yang tidak disiplin, supervise klinis, serta kerja sama dengan para wali murid dan masyarakat.
- b) Kepada para guru, diharapkan agar dapat selalu meningkatkan kinerjanya melalui peningkatkan kompetensi guru, peningkatan kualifikasi pendidikan minimal Sarjana (S1), dan senantiasa kreatif dalam pengembangan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, analisi hasil evaluasi belajar, remedial dan pengayaan serta bimbingan dan konseling dalam meningkatkan prestasi belajar siswa.
- c) Kepada tenaga kependidikan atau staf tata usaha, diharapkan dapat melaksanakan tugas-tugas ketatausahaan sekolah dan dapat membantu melayani para guru dalam meningkatkan prestasi belajar siswa, agar warga sekolah dapat melaksanakan visi dan misi sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang direncanakan.
- d) Kepada komite sekolah bersama-sama sekolah membantu memberikan dorongan agar kerativitas peserta didik agar lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Syukur. 1987. Kumpulan Makalah “*Study Implementasi Latar Belakang Konsep Pendekatan dan Relevansinya dalam Pembangunan*”: Persadi Ujung Pandang
- Ade Irawan, dkk. 2004. *Mendayagunakan Sekolah, Studi Kebijakan MBS di Jakarta, Indonesia corruption wats*. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 1996. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, Cet ke-7.
- Arikunto, Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, Cet ke-9.
- Beni Ahmad Saebani, 2008. *Metode Penelitian*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Dikdasmen, 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, buku 2 (konsep dasar). Jakarta: Depdiknas
- Fatah, Nanang, 2006. *Konsep Management Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*, Bandung Pustaka Bani Quraisy.
- Huberman dan Miles, 1984. *Teknik Analisis Data*.
- Margono, 1997. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Renika Cipta
- Maman rachman, 1993. *Setrategi dan Langkah-Langkah Penelitian Pendidikan*. Semarang: IKIP Semarang Press
- Moleong, 2001. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muhtar, 2007. *Bimbingan Sekripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah: Panduan Berbasis Penelitian Kualitaif Lapantgan dan Kepustakaan*. Cipayung, Ciputat :Gaung Persada Perss
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)* cetakan ketiga belas, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, 2008. *Pengorganisasian MBS*, Bandung: PT Remaja Rosdikarya.
- Muhayu, 2013. *Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah*,
- Mukhtar. 2013. *Metode praktis deskriptif kualitatif*. Jakarta: GP Press Group
- Nurdin Usman. 2002. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Nurkolis, 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah teori, model dan aplikasi*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Rini Riswanti, 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Hasil Penelitian*, Universitas lampung, Bandar Lampung.
- Supriyono Subakir dan achmad sapari, 2001. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Surabaya: SIC
- Sugiyono, 2008. *Metode penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Sumadi Surya Brata, 1992. *Metode Penelitian*. Jakarata: Renika Cipta
- Sutrisno hadi, 2002. *Metodologi, Riset I*. Jakarata: Renika Cipta
- Sunafiah faisal, 1990. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi*. Malang: YA3
- Dr. Ibrahim Bafadal, M. Pd. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, (Jakarta Bumi Aksara, 2006). hal. 50

Undang-Undang No. 2 Tahun 1989. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta Sinar Grafika...

Undang-Undang No. 22 Tahun 1999. *Tentang Otonomi Daerah*. Jakarta Sinar Grafika.

Universitas Lampung, 2012. *Format Penulisan Karya Ilmiah*, Bandar Lampung :Universitas Lampung.

Umaedi, 2005. *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Jakarta: bumiaksara

Usman, 2002. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Rosdakarya

Usman, Husaini. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta. Bumi Aksara

Wahyudin, H.U. Et al. (2006). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: UPI Press