

## **PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)**

Oleh: A. Suhardi  
Dosen STAIN Watampone

**Abstract:** This paper describes improving the quality of education through school-based management, committee involvement and effectiveness of school implementation, curriculum implementation, and learning outcomes in schools. The education stake holders should be able to respond and accommodate the expectations and demands of the community in the decision-making process to improve the quality of education. The process transformation of school-based management should be a major part of the decision-making process in improving the quality of education. While the community is required for the participation in order to better understand education, while the government plays a role in determining the basic framework of education policy.

**Kata kunci:** Mutu pendidikan, manajemen berbasis sekolah.

### **A. Pendahuluan**

Sejarah persekolahan di Indonesia sudah dimulai sejak jaman penjajahan dengan segala permasalahannya. Sejak Indonesia merdeka, ekspektasi negara, masyarakat, dan keluarga terhadap sekolah sedemikian besar, sehingga setiap pemerintahan di negara ini selalu menjadikan isu pendidikan dan sekolah menjadi sentral untuk menunjukkan kepada masyarakat bahwa negara sangat “*concern*” dalam rangka legitimasi pemerintahannya. Dengan disahkannya UU SISDIKNAS tahun 2003, terjadi pergeseran paradigma pendidikan dari sentralistik menjadi desentralistik.

Pasal 51 UU Sistem Pendidikan Nasional No. 20/2003 menyatakan bahwa “Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah”. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan konsep pengelolaan sekolah yang ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di era desentralisasi

pendidikan. Secara konseptual MBS dipahami sebagai salah satu alternatif pilihan formal untuk mengelola struktur penyelenggaraan pendidikan yang terdesentralisasi dengan menempatkan sekolah sebagai unit utama peningkatan.

Manajemen Berbasis Sekolah adalah proses peralihan kekuasaan dan wewenang pemangku kepentingan yang signifikan untuk melaksanakan tanggung jawab hukum dalam administrasi, monitoring, evaluasi dan peninjauan kebijakan masalah tata kelola pendidikan yang berorientasi pada tujuan berkelanjutan dan kegiatan belajar mengajar yang efektif untuk mencapai standar dan hasil belajar berkualitas di sekolah-sekolah. Desentralisasi proses pengambilan keputusan dalam isu-isu kebijakan pendidikan dengan menetapkan prinsip-prinsip demokrasi, partisipasi masyarakat, ekuitas, serta integrasi kepentingan lokal yang beragam dan kebutuhan dalam pengelolaan sekolah.

Menurut Miarso, Manajemen Berbasis Sekolah adalah pelimpahan wewenang pada lapis sekolah untuk mengambil keputusan mengenai alokasi dan pemanfaatan sumber-sumber berdasarkan aturan akuntabilitas yang berkaitan dengan sumber tersebut.<sup>1</sup> Dalam manajemen berbasis sekolah, komponen-komponen dasar yang harus diperhatikan adalah tenaga kerja baik itu kepala sekolah, guru-guru dan staf yang bekerja disekolah tersebut, peserta didik, kurikulum dan sarana sekolah. Karena komponen inilah yang menjadi komponen utama dalam menjalankan aktivitas disekolah.

Kualitas manajemen berbasis sekolah berorientasi pada strategi pro-aktif manajemen untuk meningkatkan kualitas tata kelola kelembagaan, input sumber daya, implementasi kurikulum, dan prestasi akademik siswa di sekolah. Kebijakan desentralisasi pengelolaan sekolah didasarkan pada kenyataan bahwa masyarakat lokal lebih dekat dengan sekolah dan memahami masalah mereka dan kebutuhan yang lebih baik dan karena itu lebih efektif dalam pengambilan keputusan pada isu-isu kebijakan pendidikan di sekolah-sekolah.

---

<sup>1</sup>Miarso, Yusufhadi. 2009. *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*. Jakarta: Pustekkom Depdiknas.

## **B. Perspektif Global Jaminan Mutu Pendidikan dalam Manajemen Berbasis Sekolah**

Jaminan mutu dalam pendidikan adalah efisiensi manajemen, pemantauan, pengawasan, penilaian dan ulasan tentang input sumber daya dan proses pelaksanaan kurikulum untuk menghasilkan hasil pembelajaran yang berkualitas (nilai produk) yang memenuhi standar dan harapan masyarakat. Robinson memandang jaminan mutu sebagai program kegiatan yang dilakukan oleh sebuah organisasi untuk membuat kualitas produk atau jasa memenuhi standar yang ditentukan. Kualitas yang diinginkan dicapai dengan antisipasi dan penghindaran kesalahan yang memungkinkan manajemen dalam organisasi akan difokuskan dalam penjadwalan kerja, memerinci prosedur, monitoring dan evaluasi proses, mendokumentasikan dan meninjau operasional strategi, dan mengkomunikasikan keputusan untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan.<sup>2</sup>

Venkaiah melihat jaminan mutu sebagai prinsip manajemen yang menjamin perlakuan yang adil dalam perencanaan, pengendalian dan pelaksanaan semua fungsi dan kegiatan organisasi untuk tujuan mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>3</sup> Harvey mendefinisikan jaminan mutu sebagai proses penyediaan yang dibutuhkan input sumber daya, memastikan kontrol yang efektif dan meningkatkan proses untuk tujuan meningkatkan kualitas output untuk memenuhi standar yang ditentukan dan memenuhi akuntabilitas publik.<sup>4</sup> Pikiran ini menggarisbawahi isu meningkatkan “nilai produk” dan potensi peserta didik pembangunan melalui proses transformasional yang efektif (belajar- mengajar), dan pengawasan yang efektif dan manajemen dalam sistem sekolah.

Raouf berpendapat bahwa jaminan mutu dalam pendidikan adalah perbaikan terus-menerus dalam metode menerapkan berbagai aspek program dan kegiatan pendidikan di sebuah lembaga pendidikan untuk memenuhi

---

<sup>2</sup>Robinson, B. (1994). *Ensuring quality in the planning and development of distance learning courses*. Paper presented at the 20<sup>th</sup> Anniversary International Conference on Distance Learning, Columbia (September 20-22, 1994).

<sup>3</sup>Venkaiah, V. (1995). Quality assurance in student support services. In M. S. Rao, G. Srinivasacharyulu, & J. Mohanraj (Eds), *Quality assurance in distance education* (pp. 151-159). India: D.K. Fine Art Press Limited.

<sup>4</sup>Harvey, L. (1999). An assessment of past and current approaches to quality in higher education. *Australian Journal of Education*, 43(3).

keinginan para pemangku kepentingan di bidang pendidikan.<sup>5</sup> Perspektif ini didasarkan pada prinsip siklus Deming dari perbaikan terus-menerus, yang secara fundamental didasarkan pada perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan keputusan. Proses ini memungkinkan manajemen berbasis sekolah mengartikulasikan strategi program pendidikan; memantau proses implementasi; dan kritis menilai dan mengevaluasi kualitas sumber daya input, proses belajar-mengajar dan hasil belajar siswa sesuai dengan standar yang ditetapkan. intervensi yang disediakan dengan mengidentifikasi isu-isu kunci yang perlu ditinjau dan diperbaiki dalam perjalanan mengimplementasikan rencana sehingga pelaksanaan signifikan antara tujuan asli dengan apa yang benar-benar tercapai, dan bertindak atas rencana skala penuh dalam proses sistematis untuk memfasilitasi umpan balik dan ulasan dengan yang bersangkutan.<sup>6</sup>

Penelitian tentang Manajemen Berbasis Sekolah di Indonesia menunjukkan bahwa ada peningkatan dramatis dalam prestasi siswa karena pelaksanaan yang efektif dari pedoman kebijakan pemerintah untuk membangun komite sekolah sesuai dengan Undang-Undang Pendidikan 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang memungkinkan keterlibatan maksimal masyarakat lokal dalam pengelolaan sekolah untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik. Pasal 56 dari Undang-Undang bahwa anggota masyarakat diminta untuk berpartisipasi aktif dalam peningkatan kualitas pelayanan pendidikan, yang meliputi: perencanaan strategis, implementasi kurikulum, monitoring dan evaluasi program pendidikan melalui dewan pendidikan dan dewan sekolah, sementara Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan Nasional mengatur kekuasaan dan wewenang yang diberikan dalam dewan sekolah, serta operasional prosedur/karakteristik dan pembentukan keanggotaan dan struktur dari dewan sekolah.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup>Raouf, A. (2008). *Continuous improvement of higher education quality*. Retrieved from <http://www.aacsb.edu/accreditation/default.asp>

<sup>6</sup>Temponi, C. (2005). Continuous improvement framework: Implications for academia. *Quality assurance in education*, 13, 17-36. <http://dx.doi.org/10.1108/09684880510578632>

<sup>7</sup>Agustinus, B. (2008). The implementation of school-based management in Indonesia: Creating conflicts in regional levels. *Journal of NTT Studies*, 1(1), 16-27.

Pendidikan Indonesia menurut UU 20/2003 menjelaskan dewan sekolah sebagai badan independen yang didirikan untuk memberikan saran teknis, arah dan dukungan bagi personil, fasilitas dan peralatan, dan pemantauan sekolah (Pasal 56). Kekuasaan dan otoritas dari dewan sekolah berkaitan dengan empat peran utama, yaitu: 1) menjadi lembaga penasehat dalam menentukan dan/atau menyetujui kebijakan pendidikan di tingkat sekolah; 2) menjabat sebagai pendukung lembaga di sekolah baik dalam hal keuangan dan non-keuangan; 3) berfungsi sebagai pengendali baik untuk tujuan transparansi dan akuntabilitas di tingkat sekolah; dan 4) untuk menjadi mediator antara sekolah, pemerintah, dan masyarakat tentang hal-hal pendidikan.<sup>8</sup>

### **C. Model Manajemen Mutu Berbasis Sekolah**

Manajemen mutu berbasis sekolah adanya otonomi yang kuat pada tingkat sekolah, peran serta aktif masyarakat dalam pendidikan, proses pengambilan keputusan yang demokratis dan berkeadilan, serta menjunjung tinggi akuntabilitas dan transparansi dalam setiap kegiatan pendidikan.<sup>9</sup> Program manajemen mutu berbasis sekolah bertujuan untuk memandirikan, memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, keluwesan dan sumber daya untuk meningkatkan mutu kinerja sekolah.

Implementasi konsep Manajemen Mutu Berbasis Sekolah kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Pendidikan adalah esensial bahkan merupakan salah satu elemen terpenting dari kehidupan seseorang. Harus diakui bahwa tingkat pendidikan dapat menjadi ukuran tingkat kemampuan berfikir seseorang.

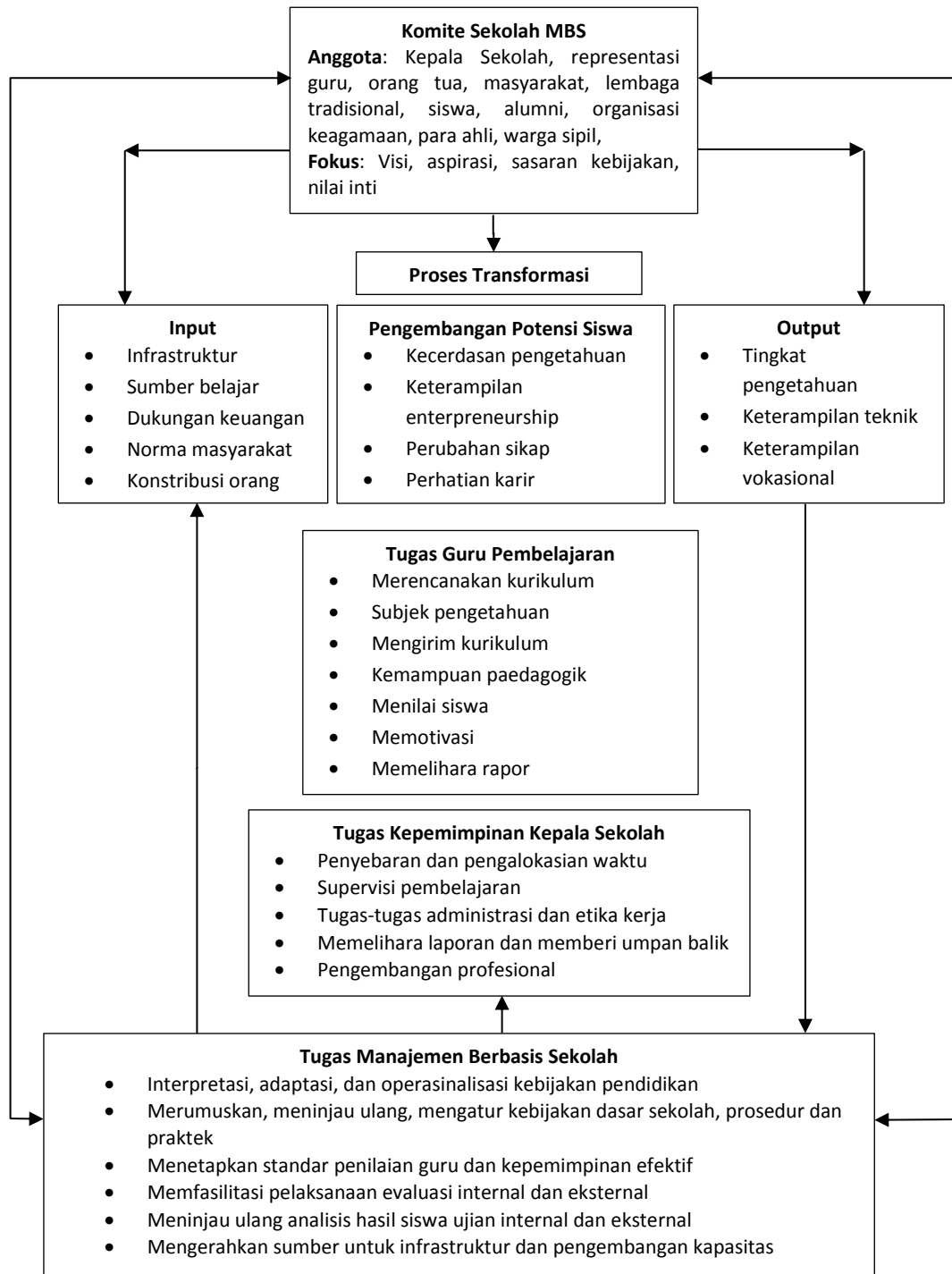
Tugas memberikan pendidikan berkualitas bagi warga menjadi tuntutan dan membutuhkan kapasitas yang kuat dari manajemen sekolah untuk mengatur sumber daya manusia dan material guna memenuhi berbagai kebutuhan dan tantangan administrasi sekolah dalam pelaksanaan kurikulum, agar tujuan dan sasaran pendidikan dapat tercapai. Situasi ini memerlukan perbaikan dalam pendekatan sistem manajemen

---

<sup>8</sup>Ibid, h.21

<sup>9</sup>Nurkolis, "Manajemen Berbasis Sekolah: Hakekat Desentralisasi Model MBS" dalam *Article Pendidikan Network (English)*, (Juni, 2001), h. 28.

sekolah. Oleh karena itu, usaha dilakukan untuk membangun model konseptual keterkaitan antar variabel kunci. Di Indonesia manajemen berbasis sekolah dilaksanakan untuk penjaminan mutu input sumber daya, kinerja tugas pembelajaran guru, peran pengawasan para pelaku, dan prestasi akademik siswa. Struktur dan komponen operasional model manajemen berbasis sekolah dijelaskan secara diagram di bawah ini:



Gambar 2. Model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS-Model)

Pelatihan peserta didik dan pengembangan potensi merupakan fokus utama dalam proses transformasi. Melalui kegiatan yang berorientasi pada tujuan, pelaksanaan transformasi merupakan kunci yang efektif dan efisien (guru dan kepala sekolah). Peran guru sangat penting bagi perkembangan intelektual, keterampilan dan karakter peserta didik. Guru bertanggung jawab atas perencanaan dan penyampaian kurikulum, penilaian peserta didik, dan motivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan belajar sedangkan kepala sekolah memastikan efektifitas organisasi, pemanfaatan, pengawasan dan pengelolaan kurikulum dan kegiatan kurikuler, dan akuntabilitas publik dalam penggunaan sumber daya yang diarahkan pada pengembangan kualitas potensi peserta didik dalam sistem pendidikan.

Dalam mengejar penjaminan mutu dalam proses transformasi di dalam sistem sekolah, Ayeni memandang sekolah sebagai sistem terbuka yang mengoperasikan jaringan hubungan antar individu dan kegiatan di dalamnya, dan dengan lingkungan eksternal, terutama para pemangku kepentingan yang merumuskan kebijakan nasional pendidikan yang menetapkan tujuan dan prosedur operasional untuk administrasi sekolah dan pelaksanaan kurikulum.<sup>10</sup> Dalam upaya menerjemahkan tujuan pendidikan menjadi kenyataan, kepala sekolah memberikan umpan balik yang akurat pada kegiatan sekolah ke komite manajemen berbasis sekolah dan mencari masukan dalam bentuk pendapat ahli, dan dukungan lain yang relevan seperti sumber daya manusia, keuangan, fasilitas dan material untuk menjembatani kesenjangan yang teridentifikasi di dalam proses belajar mengajar, dan mempromosikan akuntabilitas publik dalam penggunaan sumber daya yang disediakan terhadap pengembangan kualitas potensi peserta didik.

Anggota komite manajemen berbasis sekolah bertemu secara berkala untuk mempertimbangkan keberhasilan program dan kegiatan sekolah, dan tantangan permasalahan yang dihadapi. Kualitas proses transformasi dan keluaran dari sekolah semakin ditingkatkan oleh komite manajemen berbasis sekolah melalui pengkajian analisis yang komprehensif terhadap kegiatan

---

<sup>10</sup>Ayeni. A. J. (2010). *Teachers' instructional task performance and principals' supervisory roles as correlates of quality assurance in secondary schools in Ondo State*. Doctoral dissertation, Obafemi Awolowo University, Ile-Ife, Nigeria.



dan program akademik sekolah sesuai dengan tujuan kebijakan dan prosedur pendidikan. Tujuannya adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan lembaga dalam perencanaan kurikulum dan pelaksanaan, kualitas dan kuantitas guru, pemanfaatan sumber daya, partisipasi peserta didik dan tingkat pengawasan instruksional oleh manajemen di sekolah.

Keterlibatan komite manajemen berbasis sekolah dalam tata kelola sekolah memastikan hubungan berkelanjutan antara sekolah dan masyarakat, dengan mempromosikan sistem nilai yang baik dan mengakui kerjasama, partisipasi dan dukungan pemangku kepentingan yang signifikan dan relevan dalam pengaturan standar dan memastikan kualitas pengelolaan sumber daya sekolah. Proses hubungan ini dinamis memperkuat intervensi dan mandat masyarakat dalam pendidikan dan menanamkan rasa kepemilikan kolektif, tanggung jawab dan komitmen terhadap kemajuan program sekolah, kegiatan, pengembangan struktur fisik, sarana belajar dan peningkatan hasil belajar. Ini adalah cara pro-aktif untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam input masyarakat, proses instruksional dan keluaran yang menjamin kualitas sumber daya manusia, pengembangan pengetahuan, keterampilan teknik dan vokasional, dan karakter untuk kemandirian yang berkelanjutan terhadap individu dan perkembangan keseluruhan bangsa demi saling menguntungkan warga negara.

#### **D. Manfaat Orientasi Jaminan Mutu Komite Manajemen Berbasis Sekolah**

Peluang yang melekat pada kemitraan sekolah dan komunitas yang berorientasi pada jaminan mutu, untuk manajemen berbasis sekolah dikemukakan oleh Ayeni sebagai berikut:<sup>11</sup>

1. Komite manajemen berbasis sekolah yang berorientasi pada jaminan mutu akan memfasilitasi sinergi yang lebih baik pemangku kepentingan dalam bidang pendidikan dan berkontribusi pada semakin berkembangnya pengetahuan tentang manajemen kelembagaan dan kualitas pengajaran. Penekanan ditempatkan pada praktik pedagogi guru dan proses belajar siswa yang dilakukan sehingga memungkinkan

---

<sup>11</sup>Ayeni, A. J. (2012). Improving school and community partnership for sustainable quality assurance in secondary schools in Nigeria. *International Journal of Research Studies in Education*, 1(2), 95-102. <http://dx.doi.org/10.5861/ijrse.2012.v1i2.49>

anggota masyarakat, guru dan siswa memiliki informasi yang jelas tentang hasil belajar dan komitmen yang kuat terhadap tercapainya tujuan pendidikan.

2. Komite manajemen berbasis sekolah yang efektif merupakan blok bangunan untuk kemitraan sekolah dan masyarakat di Indonesia. Proses tata kelola sekolah ini akan memungkinkan pemangku kepentingan utama di bidang pendidikan menerima informasi langsung tentang kualitas dan kuantitas input sumber daya; kekuatan dan kelemahan yang melekat dalam tugas instruksional guru dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah; kesejahteraan staf dan siswa; dan merangsang pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya untuk melihat kebutuhan akan fasilitas pembelajaran yang memadai dan peningkatan kapasitas kepala sekolah dan guru dalam rangka meningkatkan manajemen kelembagaan dan penyampaian kurikulum untuk hasil belajar yang lebih baik di sekolah.
3. Diperkirakan penekanan diberikan pada manajemen berbasis sekolah yang berorientasi pada jaminan mutu yang akan mendorong kepala sekolah dan anggota masyarakat untuk memberikan perhatian khusus terhadap sumber daya masukan, penggunaan sumber daya yang efisien dan transparan, peningkatan partisipasi pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan yang lebih baik dan hasil yang lebih baik bagi peserta didik (pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai dan warga negara yang efektif).
4. Komite MBS yang kuat akan memungkinkan pemangku kepentingan untuk mengevaluasi program sekolah mereka dan mewujudkan hasil yang berorientasi pada prosedur yang akan membantu guru dan siswa yang tidak berkinerja baik untuk mencapai produktivitas optimal dan hasil belajar yang berkualitas. Ini akan memberi kepala sekolah, guru dan anggota masyarakat informasi yang relevan mengenai dampak dan kemajuan kegiatan belajar mengajar terhadap kinerja dan prestasi siswa, merangsang mereka untuk menemukan solusi yang realistis terhadap masalah kualitas di pendidikan, sehingga norma akademik tidak dirusak dengan mengorbankan norma sosial, tapi keduanya saling melengkapi.

## **E. Penutup**

Manajemen berbasis sekolah yang efektif adalah upaya membangun kemitraan sekolah dan masyarakat untuk efektivitas sekolah dan keberhasilan siswa, sementara tantangan yang dihadapi guru dan kepala sekolah dalam tugas kinerja instruksional dan pengawasan memerlukan kemauan politik yang kuat untuk merangsang komitmen yang diinginkan dan kemitraan yang berorientasi pada tujuan antara sekolah dan pemangku kepentingan lainnya untuk masukan sumber daya, organisasi, pemanfaatan dan pengelolaan fasilitas pembelajaran yang optimal untuk memaksimalkan kualitas pengajaran dan meningkatkan standar hasil belajar siswa di sekolah.

Pemerintah harus merumuskan pedoman kebijakan operasional dan menetapkan undang-undang yang tepat untuk memberikan dukungan hukum dan menciptakan lingkungan yang mendukung untuk pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang efektif. Ini pasti akan memastikan perbaikan berkelanjutan dalam kualitas manajemen dan keluaran sistem pendidikan. Partisipasi aktif dan komitmen penuh terhadap tugas tata kelola sekolah, pemantauan dan evaluasi kegiatan belajar mengajar, mobilisasi sumber daya, pemeliharaan infrastruktur dan pengawasan proyek sekolah, advokasi, dan kepekaan anggota masyarakat untuk mendapatkan layanan serta memberi dukungan maksimal untuk administrasi sekolah dan penyampaian kurikulum guna mencapai pendidikan berkualitas yang berkelanjutan dan hasil belajar siswa di sekolah.

## **DAFTAR RUJUKAN**

- Agustinus, B. (2008). The implementation of school-based management in Indonesia: Creating conflicts in regional levels. *Journal of NTT Studies*, 1(1), 16-27.
- Ayeni, A. J. (2012). Improving school and community partnership for sustainable quality assurance in secondary schools in Nigeria. *International Journal of Research Studies in Education*, 1(2), 95-102. <http://dx.doi.org/10.5861/ijrse.2012.v1i2.49>

- Ayeni. A. J. (2010). *Teachers' instructional task performance and principals' supervisory roles as correlates of quality assurance in secondary schools in Ondo State*. Doctoral dissertation, Obafemi Awolowo University, Ile-Ife, Nigeria.
- Harvey, L. (1999). An assessment of past and current approaches to quality in higher education. *Australian Journal of Education*, 43(3). <http://dx.doi.org/10.1108/09684880510578632>
- Miarso, Yusufhadi. (2009). *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*. Jakarta: Pustekkom Depdiknas.
- Nurkolis, "Manajemen Berbasis Sekolah: Hakekat Desentralisasi Model MBS" dalam *Article Pendidikan Network (English)*, (Juni, 2001), h. 28.
- Raouf, A. (2008). *Continuous improvement of higher education quality*. Retrieved from <http://www.aacsb.edu/accreditation/default.asp>
- Robinson, B. (1994). *Ensuring quality in the planning and development of distance learning courses*. Paper presented at the 20<sup>th</sup> Anniversary International Conference on Distance Learning, Columbia (September 20-22, 1994).
- Temponi, C. (2005). Continuous improvement framework: Implications for academia. *Quality assurance in education*, 13, 17-36.
- Venkaiah, V. (1995). Quality assurance in student support services. In M. S. Rao, G. Srinivasacharyulu, & J. Mohanraj (Eds), *Quality assurance in distance education* (pp. 151-159). India: D.K. Fine Art Press Limited.