

Meningkatkan Kualitas Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah

Cindy Nurhaliza^{1*}, Rahma Yani^{2*}, Sahara Puja^{3*}, Syariatul Yardha Aisyah^{4*}, Sintya Permata Herlya^{5*}

^{1*}Departemen Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Kota Padang, Indonesia

^{2*}Departemen Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Kota Padang, Indonesia

^{3*}Departemen Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Kota Padang, Indonesia

^{4*}Departemen Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Kota Padang, Indonesia

^{5*}Departemen Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Kota Padang, Indonesia

INFORMASI ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Dikirim pada tanggal 26 Juni 2024

Direvisi pada tanggal 28 Juni 2024

Diterima pada tanggal 30 Juni 2024

Tersedia online pada tanggal 02 Juli 2024

Kata kunci:

Manajemen Berbasis Sekolah,
Indikator keberhasilan, Kualitas Pendidikan



This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.

Copyright © 2022 by Author. Published by Laboratory of Educational Administration Departemen Universitas Negeri

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) serta tantangan yang dihadapi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur. Temuan dari kajian ini menunjukkan bahwa MBS mencakup dukungan dari kepala sekolah, guru, sumber keuangan yang memadai, komitmen yang jelas, tanggung jawab, keterampilan, dan kualifikasi pejabat sekolah, perencanaan yang tepat, serta akuntabilitas. Keberhasilan implementasi MBS membutuhkan sosialisasi, keterbukaan, motivasi, dan penyatuan visi.

*Penulis Korespondensi:

Nama Penulis Sahara Puja

Email: shraanns@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pendidikan yang berkualitas tidak hanya mencakup elemen fisik seperti ruang kelas, guru, dan buku teks, tetapi juga mencakup metode pengajaran dan pembelajaran yang efektif. Menurut Purcell dan Ahlstrand (Kiragu, King'oina, & Migosi, 2013), banyak sistem pendidikan mulai mengakui bahwa pengambilan keputusan dan manajemen berbasis sekolah memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Berdasarkan latar belakang ini, minat terhadap desentralisasi layanan pendidikan, termasuk dalam manajemen sumber daya manusia, semakin meningkat. Malen et al. (Kiragu et al., 2013) berpendapat bahwa MBS dapat dianggap sebagai perubahan formal dalam struktur pemerintahan, sebuah bentuk desentralisasi yang menempatkan sekolah individu sebagai unit utama perbaikan, dan mengandalkan redistribusi wewenang pengambilan keputusan sebagai sarana utama untuk mendorong dan mempertahankan perbaikan. Dalam sistem MBS, tanggung jawab dan wewenang pengambilan

keputusan atas operasi sekolah dialihkan kepada kepala sekolah, guru, orang tua, dan kadang-kadang siswa serta anggota komunitas sekolah lainnya. Namun, para aktor di tingkat sekolah ini harus mematuhi atau bekerja dalam kerangka kebijakan yang ditentukan oleh pemerintah pusat. Program MBS hadir dalam berbagai bentuk, baik dalam hal siapa yang memiliki kekuatan untuk membuat keputusan maupun dalam tingkat pengambilan keputusan yang dilimpahkan ke tingkat sekolah.

Menurut PH Slamet (Hamid, 2018), penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diperlukan karena beberapa kenyataan di lapangan: 1) Manajemen berbasis pusat memiliki banyak kelemahan, 2) Sekolah paling memahami permasalahan mereka sendiri, 3) Perubahan akan terjadi jika seluruh warga sekolah ikut serta dalam merencanakan dan merumuskan kebijakan sekolah, 4) Pengaturan birokratis telah lama lebih dominan dibandingkan tanggung jawab profesional. Berdasarkan fakta-fakta ini, kajian tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau School Based Management (SBM) sangat diperlukan. SBM bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan orang tua, siswa, guru, pejabat, kepala sekolah, dan kelompok penerima manfaat dari masyarakat serta organisasi lokal, yang dapat meningkatkan kemandirian, tanggung jawab, dan akuntabilitas sekolah (Saeid Moradi, Hussin, & Barzegar, 2013). Menurut World Bank (Aslam, 2013), MBS dianggap sebagai strategi desentralisasi dalam pengambilan keputusan pendidikan dengan meningkatkan keterlibatan orang tua dan masyarakat di sekolah. Odden & Busch (Aslam, 2013) menegaskan bahwa sistem MBS lebih berhasil ketika sekolah menggunakan otoritas pengambilan keputusan mereka untuk merekrut dan memilih staf yang mendukung serta sejalan dengan visi sekolah. Jelas bahwa sistem MBS menciptakan peluang bagi administrasi sekolah untuk mencapai otonomi, fleksibilitas, partisipasi, dan akuntabilitas.

Manajemen berbasis sekolah adalah pendekatan desentralisasi yang memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada sekolah untuk membuat keputusan penting terkait operasional sekolah, dalam batas tujuan, kebijakan, kurikulum, standar, dan akuntabilitas yang ditetapkan oleh pusat (Caldwell, 2005). Oswald menjelaskan bahwa MBS merupakan strategi untuk merombak sistem pendidikan dengan mengalihkan otoritas pengambilan keputusan dari kantor pendidikan umum ke sekolah. Dengan kata lain, MBS adalah desentralisasi otoritas pengambilan keputusan yang dipindahkan ke sekolah (Saeed Moradi, Aminbidohkti, Barzegar, Hussin, & Branch, 2013).

Berdasarkan berbagai definisi MBS dari para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa MBS adalah strategi desentralisasi dalam pengambilan keputusan pendidikan yang melibatkan orang tua, siswa, guru, pejabat, dan masyarakat untuk mencapai otonomi, fleksibilitas, partisipasi, kemandirian, tanggung jawab, dan akuntabilitas sekolah.

Sagala (Ihsan; Djailani; AR; Sakdiah Ibrahim, 2014) menyatakan bahwa kualitas pendidikan mencerminkan karakteristik dan layanan pendidikan secara keseluruhan, baik internal maupun eksternal, yang mampu memenuhi kebutuhan yang diharapkan atau tersirat, mencakup input, proses, dan output pendidikan. Kualitas pendidikan mengacu pada karakteristik yang diinginkan dari peserta didik (siswa yang sehat dan termotivasi), proses (guru yang kompeten menggunakan metode pengajaran aktif), konten (kurikulum yang relevan), dan sistem (tata kelola yang baik dan alokasi sumber daya yang adil) (UNESCO, 2005).

Menurut UNICEF, kualitas pendidikan mencakup lima dimensi: peserta didik, lingkungan, konten, proses, dan hasil. Untuk mencapai kualitas pendidikan yang baik, diperlukan sejumlah prasyarat: siswa harus memiliki kesehatan dan gizi yang baik; guru harus terlatih dengan baik dan menggunakan teknik pembelajaran terkini; fasilitas dan materi pembelajaran harus memadai; kurikulum harus relevan dan sesuai dengan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman guru dan siswa; lingkungan harus sehat dan aman untuk mendorong pembelajaran. Selain itu, dukungan keluarga terhadap pembelajaran sangat penting, dan penilaian hasil pembelajaran harus jelas. Dalam konteks pendidikan, tingkat kualitas yang tinggi berarti tingkat prestasi akademik yang tinggi di antara individu. Heyneman dan Loxley menyatakan bahwa kualitas pendidikan merupakan input penting bagi prestasi sekolah (Biltagy, 2013).

Dari berbagai definisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa kualitas pendidikan adalah karakteristik menyeluruh dari layanan pendidikan yang mencakup lima dimensi: peserta didik yang sehat dan termotivasi, lingkungan yang sehat dan aman, kurikulum yang relevan (konten), guru yang menggunakan metode pengajaran aktif (proses), dan hasil pembelajaran yang terukur.

2. METODE, DATA, ANALISIS

Penelitian tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dilakukan melalui studi literatur. Studi literatur melibatkan pencarian informasi dengan mengumpulkan berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik yang akan dibahas, serta mencari teori-teori yang berkaitan dengan kasus atau masalah yang ditemukan. Sumber referensi ini dapat berasal dari buku, jurnal, artikel, laporan penelitian, dan situs web. Berdasarkan studi literatur tersebut, penulis menyusun rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu: 1) Apa yang dimaksud dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan apa saja karakteristiknya? 2) Apa saja indikator keberhasilan MBS? 3) Apa tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan MBS di sekolah?

3. HASIL PENELITIAN

A. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Karakteristiknya

Pasal 51 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pengelolaan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah harus dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah atau madrasah.

Dengan diberlakukannya undang-undang otonomi daerah, Kementerian Pendidikan Nasional telah menyesuaikan pendekatan manajemen pendidikan dari yang sebelumnya berbasis pusat menjadi berbasis sekolah. Pada manajemen berbasis pusat, pengambilan keputusan dilakukan secara terpusat, dengan ruang gerak yang kaku dan pendekatan yang birokratis serta sentralistik. Hal ini sering kali diatur dengan overregulasi dan bertujuan untuk mengontrol dan mengarahkan, menghindari risiko, serta menggunakan semua dana yang tersedia. Informasi cenderung terpusat dan organisasi bersifat hierarkis. Sebaliknya, manajemen berbasis sekolah menekankan pada otonomi, dengan pengambilan keputusan yang partisipatif dan ruang gerak yang fleksibel, serta pendekatan profesionalisme. Sistem ini bersifat desentralistik, dengan deregulasi yang memungkinkan sekolah untuk memfasilitasi dan mengelola risiko serta menggunakan dana seefisien mungkin. Informasi dibagi secara luas dan organisasi bersifat datar.

Manajemen berbasis sekolah memiliki beberapa karakteristik yang penting untuk dipahami oleh sekolah yang ingin menerapkannya. Untuk berhasil dalam penerapan MBS, sekolah harus memahami dengan baik karakteristik-karakteristik ini. Pembahasan tentang karakteristik MBS tidak bisa dipisahkan dari konsep sekolah efektif. Jika MBS dianggap sebagai kerangka, maka sekolah efektif adalah isinya. Oleh karena itu, karakteristik MBS mencakup elemen-elemen dari sekolah efektif yang dapat dikategorikan menjadi input, proses, dan output (Hamid, 2018).

a. Input Pendidikan

Input pendidikan meliputi segala sesuatu yang harus tersedia untuk berlangsungnya suatu proses pendidikan. Ini mencakup sumber daya manusia seperti kepala sekolah, guru, konselor, karyawan, dan peserta didik, serta sumber daya lainnya seperti peralatan, perlengkapan, uang, dan bahan-bahan lain yang diperlukan (Hamid, 2018).

b. Proses Pendidikan

Proses pendidikan adalah transformasi input menjadi output. Dalam konteks pendidikan di sekolah, proses pendidikan mencakup beberapa hal: proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, dan proses belajar mengajar.

c. Output Pendidikan

Output pendidikan adalah hasil yang dihasilkan dari proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur melalui efektivitas, kualitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja, dan moral kerja.

d. Otonomi Manajemen Sekolah dan Desentralisasi Fungsi Manajemen Sekolah

Otonomi manajemen sekolah dan desentralisasi fungsi manajemen mencakup aspek-aspek berikut:

1. Perencanaan dan evaluasi program sekolah
2. Pengayaan kurikulum dan bahan ajar
3. Pembinaan tenaga kependidikan dan pengembangan profesi
4. Pengelolaan fasilitas
5. Pengelolaan keuangan dan anggaran
6. Program kesiswaan
7. Hubungan sekolah dengan masyarakat
8. Menciptakan iklim sekolah yang nyaman

e. Proses Manajemen Sekolah dan Proses Belajar Mengajar dalam Sistem Otonomi Sekolah

Dalam sistem otonomi sekolah, proses manajemen dan proses belajar mengajar mencakup pelayanan kebutuhan mengajar guru dan pelayanan belajar siswa oleh guru. Output dari sistem ini adalah prestasi belajar siswa dan lulusan yang kompetitif, yang dicapai melalui pendekatan yang efektif, efisien, selektif, dan berkualitas.

B. Indikator Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Kualitas sekolah tidak hanya ditentukan oleh nilai akademis siswa, tetapi juga oleh berbagai faktor lain. Misalnya, bagaimana proses belajar mengajar dijalankan, bagaimana kompetensi guru dan tenaga kependidikan ditingkatkan, bagaimana fasilitas dan peralatan pembelajaran disediakan, serta apakah sekolah mampu melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dengan baik .

Suhardan (Suprihatin, 2017) mengidentifikasi beberapa indikator keberhasilan MBS, yaitu:

1. Efektivitas proses pembelajaran;
2. Kepemimpinan sekolah yang kuat;
3. Pengelolaan tenaga yang efisien;
4. Adanya budaya mutu di sekolah;
5. Tim kerja yang kompak, cerdas, dan dinamis;
6. Kemandirian sekolah;
7. Partisipasi dari warga sekolah dan masyarakat;
8. Transparansi dalam manajemen sekolah;
9. Kemampuan sekolah untuk melakukan perubahan baik secara psikologis maupun fisik;
10. Responsivitas dan antisipasi terhadap kebutuhan yang muncul.

Manajemen berbasis sekolah dianggap sebagai cara untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pendidikan di tingkat sekolah. Beberapa pakar berpendapat bahwa faktor-faktor penting untuk keberhasilan MBS mencakup dukungan dari kepala sekolah, guru yang kompeten, sumber keuangan yang memadai, komitmen yang jelas, tanggung jawab, keterampilan, dan kualifikasi pejabat sekolah, perencanaan yang baik, serta akuntabilitas. Para pengambil keputusan di sistem pendidikan harus mempertimbangkan berbagai sudut pandang dalam memilih pendekatan yang tepat untuk implementasi MBS. Prasyarat untuk keberhasilan konsep ini adalah partisipasi, kerja sama, tanggung jawab, dan akuntabilitas dari semua pihak yang terlibat (Saeid Moradi et al., 2013).

Menurut Oswald (Pratiwi, 2016), agar MBS dapat berhasil, perlu diperhatikan beberapa strategi, yaitu: (a) kepala sekolah harus menggunakan pendekatan kelompok dalam pengambilan keputusan, (b) guru harus memiliki sikap positif terhadap kepemimpinan sekolah dan lebih terlibat dalam pencapaian tujuan sekolah, (c) orang tua dan anggota masyarakat harus menjadi pendukung aktif sekolah, karena mereka memiliki pemikiran yang penting dalam proses pengambilan keputusan.

C. Tantangan Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Sekolah

Penelitian UNESCO yang dikutip oleh Mustuningsih menunjukkan bahwa tantangan dalam implementasi MBS di Indonesia dapat dikelompokkan menjadi empat kategori utama:

1. Manajemen sekolah
2. Partisipasi masyarakat
3. Proses belajar mengajar
4. Hasil pendidikan

Dari segi manajemen sekolah, salah satu masalah utama adalah keterlibatan pihak-pihak luar dalam pengambilan keputusan masih terbatas. Selain itu, kesadaran guru akan disiplin dan tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya juga menjadi masalah. Faktor-faktor seperti sosialisasi, keterbukaan, motivasi, dan kesatuan visi sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi MBS (Batubara & Arian, 2017).

Menurut Jenni dalam Mustuningsih, ada beberapa faktor lain yang menjadi tantangan dalam penerapan MBS:

1. Kurangnya kemampuan dan pengalaman sekolah untuk mengadopsi dan menerima perubahan.
2. Inovasi MBS sering dibangun tanpa perencanaan yang jelas dan jadwal yang pasti.
3. Desain model MBS yang kurang aplikatif.
4. Proses birokrasi dan komunikasi yang panjang, seringkali mengaburkan pemahaman tentang MBS.
5. Minimnya pelatihan terkait MBS atau kurangnya penerapan hasil pelatihan di sekolah, sehingga banyak tenaga pendidik dan kependidikan yang belum sepenuhnya memahami prinsip dan langkah-langkah MBS (Batubara & Arian, 2017).

Arcana et al. (2015) menyatakan bahwa sejak diperkenalkannya model MBS pada tahun 2005, banyak sekolah masih mengalami berbagai hambatan dalam penerapannya. Banyak tenaga pendidik dan kependidikan yang belum sepenuhnya memahami konsep MBS karena kurangnya sosialisasi yang efektif. Pemahaman yang setengah-setengah tentang MBS sering mengakibatkan penyimpangan dalam pelaksanaannya.

Menurut Wibowo, berdasarkan wawancara dengan beberapa informan, ada beberapa kendala yang dihadapi sekolah dalam melaksanakan MBS:

1. Keterbatasan dana.
2. Kurangnya tenaga kependidikan.
3. Perbedaan pendapat di antara guru, meskipun tidak sampai mempengaruhi siswa.
4. Sarana dan prasarana, terutama peralatan, yang mulai usang.
5. Beberapa guru yang sudah berusia lanjut tidak tertarik dengan kemajuan teknologi (Wibowo & Yogyakarta, n.d.).

4. KESIMPULAN

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Indonesia menghadapi berbagai tantangan, termasuk dalam manajemen sekolah, partisipasi masyarakat, proses belajar mengajar, dan hasil pendidikan. Hambatan-hambatan tersebut meliputi keterlibatan terbatas pihak luar dalam pengambilan keputusan, kurangnya pemahaman dan pelatihan tentang MBS, dan masalah sumber daya seperti dana dan tenaga kependidikan. Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan sosialisasi yang efektif, partisipasi yang lebih luas, serta peningkatan kompetensi dan kerjasama di antara semua pemangku kepentingan sekolah.

5. MENGAKUI

Terima kasih kepada semua pembaca yang telah meluangkan waktu untuk membaca dan mempertimbangkan informasi ini. Saran dari pembaca sangat berharga bagi peningkatan kualitas informasi di masa depan.

6. REFERENSI

Ihsan; Djailani; AR; Sakdiah Ibrahim. (2014). Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam

- Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Negeri 62 Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(2), 12–20.
- Kiragu, J. W., King'oina, J. O., & Migosi, J. A. (2013). School-based management prospects and challenges: A case of public secondary schools in murang'a south district. *International Journal of Asian Social Science*, 3(5), 1166–1179. Retrieved from <http://www.aessweb.com/journal-detail.php?id=5007>
- Moradi, Saeed, Aminbidohkti, A. A., Barzegar, N., Hussin, S. Bin, & Branch, I. (2013). The Implementation of School-Based Management Concept in Tehran, 3(4), 442–446.
- Moradi, Saeid, Hussin, S. Bin, & Barzegar, N. (2013). School-Based Management (SBM), Opportunity or Threat (Education systems of Iran). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 69(Iceepsy), 2143–2150. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.12.179>
- Pratiwi, S. N. (2016). Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah. *Jurnal EduTech Maret*, 2(1), 2442–6024.
- Suprihatin, B. (2017). Meningkatkan Profesionalisme Guru Melalui Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Di Sd Sahara Kabupaten Bandung, 11(2), 89–98.