

### A. Latar Belakang Masalah

Pada penghujung abad ke-21 merupakan era baru bagi munculnya berbagai tuntutan reformasi atau perubahan di Indonesia, baik reformasi politik, ekonomi, hukum dan pendidikan. Abad yang penuh tantangan ini, menurut Tilaar (1999:1) menuntut bangsa Indonesia menyediakan manusia yang berkualitas tinggi. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tersebut diperlukan dalam era globalisasi merupakan produk sistem pendidikan nasional yang mantap dan tangguh.

Tantangan dunia pendidikan ke depan tidak sederhana, tetapi semakin rumit karena terkait bagaimana mengendalikan dampak teknologi yang dikembangkan oleh manusia sendiri. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menjadi dasar bagi kemajuan kebudayaan perlu direspon dengan kekuatan moral yang hanya bisa dilakukan oleh masyarakat terpelajar. Dijelaskan oleh Trier (2001:276) bahwa: "*The growth of individual and collective knowledge in the knowledge society will be necessary not only for further innovation but also for the responsible control of the technological impulse we have created*". Dari pendapat ini, dipahami bahwa pengembangan individu dan pengetahuan dalam masyarakat terpelajar diperlukan tidak hanya untuk pembaruan tetapi juga bagi tanggung jawab pengendalian teknologi yang sudah diciptakan manusia. Untuk itu pendidikan merupakan hak semua warga masyarakat, dan sekaligus menjadi kebutuhan mutlak untuk menerimanya dalam rangka proses humanisasi (proses menjadi manusia yang sebenarnya).

Menurut Tilaar (2000) bahwa proses pendidikan adalah pemberdayaan SDM dan ketika proses pemberdayaan menunjukkan hasilnya di situ terlihat kualitas lembaga pendidikan. Implementasi manajemen merupakan faktor penting dalam pencapaian mutu sekolah yang diharapkan.

Tuntutan untuk melakukan reformasi pendidikan nasional adalah terkait dengan perubahan arah politik Indonesia dari pemerintahan yang sentralistik kepada desentralisasi. Dengan diundangkannya Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 tentang pemerintahan daerah dan undang-undang nomor 25 tahun 1999 tentang perimbangan keuangan Pusat dan daerah, perubahan dalam bidang pendidikan merupakan hal yang tak bisa ditawar-tawar lagi. Desentralisasi pendidikan menawarkan paradigma baru bagi kepala sekolah untuk lebih mandiri dan mengembangkan seluruh sumber daya sekolah menjadi sekolah unggul. Tuntutan tersebut diperkirakan berimplikasi terhadap penyusunan kurikulum dan manajemen sekolah. Perubahan manajemen pendidikan menjadi suatu keniscayaan, sehingga sekolah-sekolah juga dituntut melakukan perubahan manajemen agar lulusan sekolah benar-benar berkualitas.

Sistem yang sentralistik selama ini telah menggerogoti peluang berkembangnya profesionalisme di bidang pendidikan di samping faktor pembiayaan pendidikan yang masih rendah, sumber daya (*resources*) yang kurang memadai, manajemen yang kurang efektif, serta faktor eksternal yaitu bidang politik, ekonomi, hukum dan Iptek yang turut memberikan kontribusi rendahnya mutu pendidikan di Indonesia. Menurut Sudarminta (2001:9) bahwa indikator rendahnya mutu pendidikan di Indonesia, yaitu: (1) rendahnya nilai rata-rata yang dicapai dalam EBTANAS dan UMPIN, (2) rendahnya daya scrap peserta didik

dalam memahami bahan pelajaran yang diberikan, dan (3) rendahnya tingkat keterkaitan dan kesesuaian antara lulusan yang ada dengan kebutuhan akan tenaga kerja dalam masyarakat. Untuk itu diperlukan perbaikan manajemen pendidikan, khususnya manajemen sekolah.

Dalam rangka meningkatkan mutu lulusan sekolah dalam 5 ( Lima ) tahun terakhir semakin banyak sekolah-sekolah yang menerapkan manajemen berbasis sekolah (MBS). Strategi manajemen ini menekankan adanya program peningkatan mutu berkelanjutan, keterlibatan orang tua siswa dalam perbaikan sekolah, bidang pengajaran, guru dan pegawai, siswa, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat. Karena itu, Manajemen Berbasis Sekolah diperkirakan memiliki peluang besar dalam mendorong gerakan perbaikan mutu pendidikan dalam era otonomi daerah. Namun pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah sangat tergantung pada mutu sumber daya manusia pelaksana pendidikan yang akan menentukannya. Terutama kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan ide-ide baru dan menawarkan program perbaikan mutu sesuai dengan ide, tujuan dan fungsi manajemen berbasis sekolah.

Di sini jelas menunjukkan betapa pentingnya hubungan antar personil yang bekerjasama sebagai inti dari proses manajerial yang dilakukan oleh manajer sehingga program kerja organisasi dalam bidang pendidikan dapat terwujud baik pelaksanaan proses belajar mengajar, administrasi, pembinaan siswa, evaluasi kependidikan dalam rangka efektivitas organisasi pendidikan dengan peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Manajemen berbasis sekolah memiliki potensi besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru dan pengelola sistem pendidikan (administrator) secara

profesional. Oleh karena itu keberhasilan dalam mencapai kinerja unggul akan sangat ditentukan oleh faktor informasi, pengetahuan, keterampilan dan insentif yang berorientasi mutu, efisiensi dan kemandirian sekolah.

Manajemen berbasis sekolah secara konseptual akan membawa dampak terhadap peningkatan kinerja sekolah dalam hal mutu, efisiensi manajemen keuangan, pemerataan kesempatan dan pencapaian tujuan politik (demokrasi) suatu bangsa lewat perubahan kebijakan desentralisasi di berbagai aspek seperti politik, edukatif, administratif dan anggaran pembiayaan pendidikan. Manajemen Berbasis Sekolah selain akan meningkatkan kualitas belajar mengajar dan efisiensi operasional pendidikan, juga tujuan politik terutama demokratisasi di sekolah (Permadi, 2001:17).

Sebagai salah satu pilar utama pemberdayaan masyarakat di daerah, maka lembaga pendidikan atau sekolah perlu dikelola secara profesional dengan didasarkan pada manajemen berbasis sekolah yang diterapkan di sekolah merupakan pilihan untuk mengefektifkan sekolah. Menurut Fattah (2000:8) kewenangan yang bertumpu kepada sekolah, senada dengan kebijakan sekolah lokal yang dipandang memiliki tingkat efektivitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan, yaitu :

- 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.

Rendahnya mutu pendidikan, khususnya pada jenjang pendidikan dasar dan menengah merupakan isu kritis dalam dunia pendidikan di Indonesia dewasa ini.

Salah satu yang disoroti adalah perlunya melakukan perubahan paradigma pendidikan nasional untuk memberdayakan sekolah menuju sekolah yang efektif. Perubahan manajemen pendidikan merupakan kata kunci bagi pemberdayaan seluruh sumber daya personil sekolah termasuk kolaborasinya dengan semua unsur di masyarakat. Manajemen berbasis sekolah merupakan satu pilihan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menurut Jalal dan Supriadi (2001:152) bahwa krisis ekonomi yang masih berkepanjangan memberikan dampak yang besar terhadap pengelolaan sekolah dengan berbagai program unggulan. Krisis ekonomi memberikan dampak, yaitu (1) mengurangi kemampuan pemerintah menyediakan dana yang cukup untuk pendidikan, dan (2) mengurangi kemampuan orang tua dalam membiayai pendidikan anaknya. Berdasarkan hal di atas, perlu telaah sistematis terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah yang mulai diterapkan pada berbagai sekolah sejak pertengahan tahun 1990-an untuk perbaikan mutu sekolah.

Sungguh hal yang menarik untuk melakukan penelitian berkaitan dengan pelaksanaan MBS di SMU Negeri 3 Medan. Hal itu didasarkan kepada beberapa alasan, yaitu: SMU Negeri 3 Medan merupakan salah satu SMU yang sangat diminati lulusan SLTP sebagai pilihan tempat melanjutkan sekolah. Sekolah ini telah melaksanakan program peningkatan mutu dengan dukungan dana Bantuan Operasional Manajemen Mutu (BOMM) dari Depdiknas tahun 2002. Begitupun, jauh sebelum ini, para pimpinan SMU Negeri 3 Medan telah melakukan berbagai usaha dalam meningkatkan kualitas sekolah ini sejak dari memotivasi guru meningkatkan kualifikasi melalui pendidikan dan latihan guru (*in service education*), peningkatan kualitas proses pembelajaran dan pelaksanaan kurikulum,

perbaikan sarana dan prasarana sekolah dan pemberdayaan komite sekolah. Namun demikian, sejauh ini lulusan SMU Negeri 3 cenderung masih kurang menunjukkan kualitas yang merata dan menggembirakan. Untuk itu, perlu dilakukan penelitian secara ilmiah untuk menjelaskan sejauhmana pelaksanaan MBS di SMU Negeri 3 Medan. Hal-hal yang sudah berjalan selama ini, dan hal apa yang belum berjalan dalam program peningkatan mutu melalui implementasi MBS pada masa akan datang.

Alasan lain dalam melakukan penelitian ini di SMU Negeri 3 Medan, yaitu:

(1) Kepala sekolah melibatkan orang tua dan komite sekolah dalam menentukan program peningkatan mutu sekolah, (2) memberikan peluang mengikuti pelajaran tambahan dari guru pada pelajaran ujian nasional baik jurusan IPA maupun IPS, (3) melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler khususnya olah raga, dan seni, (4) memberikan peluang mengikuti pendidikan lanjutan sendiri oleh para guru.

#### **B. Fokus Masalah**

Adapun yang menjadi fokus masalah penelitian ini adalah Implementasi manajemen berbasis sekolah di SMU Negeri 3 Medan.

#### **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus masalah sebagaimana diungkapkan di atas, pertanyaan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah implementasi manajemen berbasis sekolah dalam bidang pengajaran untuk peningkatan mutu di SMU Negeri 3 Medan?
2. Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah dalam bidang pengembangan mutu guru di SMU 3 Medan?

3. Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah dalam bidang pembinaan siswa di SMU Negeri 3 Medan?
4. Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah dalam bidang keuangan, sarana dan prasarana di SMU Negeri 3 Medan?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam bidang pengajaran untuk peningkatan mutu di SMU Negeri 3 Medan.
2. Mengungkapkan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam bidang pengembangan mutu guru di SMU Negeri 3 Medan.
3. Mendeskripsikan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam bidang pembinaan siswa di SMU Negeri 3 Medan.
4. Mendeskripsikan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam bidang keuangan, sarana dan prasarana di SMU Negeri 3 Medan.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi :

1. Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu manajemen sekolah yang dipimpinnya sehingga berimplikasi bagi pelaksanaan program perbaikan mutu sekolah di masa akan datang.
2. Para guru dalam meningkatkan komitmen mereka terhadap upaya mencapai keberhasilan yang lebih tinggi pelaksanaan MBS di SMU Negeri 3 Medan dari masa sebelumnya.

3. Peminat kajian manajemen pendidikan sebagai pengembangan wawasan dan kemampuan konseptual tentang pemberdayaan sekolah melalui tindakan manajemen berbasis sekolah.
  4. Dinas Pendidikan Kota Medan sebagai masukan dalam bidang pengembangan sekolah unggul untuk dapat dijadikan perbandingan dan aplikasi perbaikan manajemen pada sekolah lainnya .
  5. Upaya mengembangkan prinsip dan teori manajemen sekolah yang sesuai dengan keperluan masyarakat dalam mempercepat pencapaian pencerdasan kehidupan bangsa.
- 

#### **F. Batasan Istilah**

Berdasarkan permasalahan dan fokus, maka batasan istilah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Implementasi adalah penerapan atau pelaksanaan yang berisikan proses pelaksanaan berbagai kegiatan manajemen berbasis sekolah di SMU Negeri 3 Medan yang sudah berlangsung selama ini.
2. Manajemen Berbasis Sekolah adalah aktivitas manajerial yang dijalankan oleh kepala SMUN 3 bersama staf, guru-guru dan pegawai dalam bidang pengajaran, pengembangan mutu guru, pembinaan siswa, keuangan, sarana dan pasarana dengan melibatkan komite sekolah untuk peningkatan mutu sekolah di SMU Negeri 3 Medan. Dengan kata lain, manajemen berbasis sekolah adalah aktivitas manajerial yang memanfaatkan seluruh sumberdaya sekolah serta sesuai dengan keperluan dan tujuan sekolah.
3. Peningkatan mutu adalah adanya upaya penyusunan program dan pelaksanaan yang dilakukan berorientasi pada perbaikan kualitas input, proses dan output

sekolah dari keadaan sebelumnya kepada kondisi yang lebih baik lagi dalam bidang proses pengajaran, kualitas guru, keterampilan dan kepribadian siswa, keuangan, sarana, dan prasarana sekolah di SMUN 3 Medan.



THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY