

Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Pemberdayaan Masyarakat dan Peran Komite Serta Tantangan Pelaksanaannya

Lestaringtyas*, Noor Miyono

Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas PGRI Semarang
Jl. Sidodadi Timur No. 24 – Dr. Cipto, Semarang

*Email: elinperdana81@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini menggali, mengetahui implementasi manajemen Mutu Berbasis Sekolah melalui pemberdayaan masyarakat dan peran komite. metode penelitian pada deskripti analisis. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwasan kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung semua warga sekolah (guru, peserta didik, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua peserta didik, pengusaha, dan sebagainya) untuk meningkatkan mutu sekolah. Adapun prinsip dalam manajemen berbasis sekolah/ yaitu otonomi, fleksibilitas, partisipasi, dan inisiatif. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif. Oleh karena itu karakteristik MBS memuat secara inklusif elemen-elemen sekolah efektif yang dikategorikan menjadi input, proses, dan output.

Kata-kata Kunci: Manajemen berbasis sekolah, MBS, Pemberdayaan Masyarakat, peran komite sekolah

Abstract

The aim of this research is to explore the implementation of School Based Quality Management through community empowerment and the role of committees. research methods in descriptive analysis. School Based Management (SBM) is a management model that provides greater autonomy to schools, provides flexibility/flexibility to schools, and encourages direct participation of all school members (teachers, students, principals, employees) and the community (parents of students, entrepreneurs, and so on) to improve the quality of schools. The principles in school-based management are autonomy, flexibility, participation and initiative. School Based Management (SBM) cannot be separated from the characteristics of effective schools. Therefore, the characteristics of SBM include inclusively the elements of an effective school which are categorized into input, process and output.

Keywords: School-based management, SBM, Community Empowerment, role of school committees

PENDAHULUAN

Manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan model manajemen pendidikan yang penting. Manajemen berbasis sekolah memberikan otonomi yang lebih besar, fleksibilitas/keluwasan pada sekolah, serta mendorong partisipasi masyarakat agar mampu meningkatkan peran mereka dalam meningkatkan mutu sekolah. Manajemen berbasis sekolah (MBS) menganut prinsip kemandirian, kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah, diharapkan mampu meningkatkan kreatifitas, inisiatif, dan inovasi dalam meningkatkan kinerja sekolah. Pemberian fleksibilitas/keluwasan bertujuan memberi kesempatan sekolah agar mampu memanfaatkan dan mengelola sumberdaya yang dimiliki agar lebih optimal. Partisipasi masyarakat merupakan usaha menempatkan posisi masyarakat bukan hanya obyek pengguna lulusan tetapi juga sebagai subyek kebijakan dengan cara memberi ruang terbuka, agar dapat mengembangkan potensi sehingga apa yang berikan sekolah sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Ada 3 kelompok masyarakat yang berperan dalam mendukung keberhasilan sekolah dalam melaksanakan program pendidikan yaitu orang tua siswa, komite sekolah dan masyarakat. Menurut Rohiat (2010: 55)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bentuk manajemen sekolah yang memberi otonomi (kewenangan dan tanggungjawab) yang lebih besar kepada sekolah agar mampu mengelola

dan memaksimalkan potensi yang dimiliki masyarakat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Melalui paradigma Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sekolah diberi kesempatan seluas-luasnya untuk mengurus dan mengatur pelaksanaan pendidikan pada masing-masing sekolah, dengan kondisi seperti itu, komite sekolah diharapkan dapat melaksanakan peran dan fungsinya sebagai penunjang dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang sejalan dengan kondisi dan permasalahan lingkungan masing-masing sekolah. Komite sekolah melaksanakan peran dan fungsinya sebagai partner dari kepala sekolah, untuk mengelola berbagai sumber daya pendidikan yang ada dalam rangka melaksanakan pengelolaan dan peningkatan mutu pendidikan, memberikan fasilitas dan dukungan bagi guru dan siswa, sehingga pembelajaran menjadi efektif.

Strategi utama yang digunakan dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah, adalah : Mensosialisasikan konsep MBS kesemua warga sekolah, Melaksanakan analisis situasi sekolah dan luar sekolah yang hasilnya berupa tantangan nyata yang harus dihadapi sekolah dalam mengubah manajemen berbasis pusat menjadi MBS, Merumuskan tujuan situasional yang akan dicapai dari pelaksanaan manajemen berbasis sekolah berdasarkan tantangan yang dihadapi, Mengidentifikasi yang perlu dilibatkan untuk mencapai tujuan situasional dan masih perlu diteliti tingkat kesiapannya, Menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya melalui analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*), Memilih langkah-langkah pemecahan masalah, Membuat rencana jangka pendek, menengah dan panjang beserta program-programnya, Melaksanakan program-program untuk merealisasikan rencana jangka pendek MBS, Pemantauan terhadap proses dan evaluasi terhadap hasil MBS.

METODE PENELITIAN

Studi Pustaka ini menggunakan metode *literatur review* dengan melakukan studi literatur terhadap peraturan, buku dan jurnal/artikel ilmiah yang berkaitan dengan penelitian ini. Penelusuran artikel dilakukan melalui platform *Google Scholar* dari berbagai jenis jurnal dijadikan sebagai referensi utama dalam penyusunan tulisan ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara Konseptual, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai sebuah model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab) lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/ keluwesan- keluwesan kepada sekolah dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, peserta didik, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orangtua peserta didik, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dan sebagainya) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta perundang-undangan yang berlaku (Depdiknas dalam Machali dan Hidayat, 2018:58).

Senada dengan pendapat di atas, menurut Suparman dalam Mulyono (2008: 234) Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam pendidikan nasional.

Manajemen Berbasis Sekolah (School Based Management) atau Manajemen Berbasis Madrasah (Madrasah Based Management) adalah sebuah strategi untuk mewujudkan sekolah/madrasah yang efektif, efisien, dan produktif. MBS/MBM merupakan paradigma baru dalam manajemen pendidikan yang memberikan otonomi luas pada sekolah/madrasah, dan pelibatan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional (Machali &Hidayat, 2016:57).

Dari ketiga pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model manajemen sekolah yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah,

memberikan fleksibilitas/keluwesannya kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung semua warga sekolah (guru, peserta didik, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua peserta didik, pengusaha, dan sebagainya) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta perundang-undangan yang berlaku.

Manajemen berbasis sekolah yang menawarkan keleluasaan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru dan pengelola pendidikan yang profesional. Pelaksanaannya juga memerlukan seperangkat kewajiban, disertai dengan monitoring dan tuntutan pertanggung jawaban yang relatif tinggi, untuk menjamin bahwa sekolah selain memiliki otonomi juga memiliki kewajiban melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat sekolah. Sekolah juga dituntut mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparan, demokratis, tanpa monopoli, dan bertanggung jawab baik terhadap masyarakat maupun pemerintah dalam rangka meningkatkan kapasitas pelayanan terhadap peserta didik.

Ruang lingkup Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut Triwiyanto dalam Atmaka (2018:13) adalah sebagai berikut: a) Manajemen kurikulum berbasis sekolah; b) Manajemen peserta didik berbasis sekolah; c) Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan berbasis sekolah, d) Manajemen sarana dan prasarana berbasis sekolah; e) Manajemen pembiayaan berbasis sekolah; f) Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat berbasis sekolah dan g) Manajemen budaya dan lingkungan berbasis sekolah.

Pemberdayaan Masyarakat dan Mutu Sekolah

Pendidikan formal maupun nonformal menurut merupakan lembaga vital yang berperan utama sebagai kunci untuk mempersiapkan kebutuhan masa depan bangsa berdasarkan aspek intelektual, dan memadukan aspek keterampilan dengan kepribadian (Ihsan, 2018). Melihat realitas hasil/out put pendidikan yang berkembang saat ini, di mana lulusan yang dihasilkan dari proses pendidikan cenderung masih didominasi oleh sifat ketergantungan. Kondisi ini merupakan tantangan untuk pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang mandiri dan siap berkompetisi dalam persaingan global, dengan cara harus memosisikan diri dengan menakar arus global, dalam arti yang sesuai dengan pedoman dan ajaran. Untuk itu maka perlu adanya pembaharuan mutu pendidikan dalam arti hasil pendidikan harus dapat mencetak manusia-manusia yang berkualitas.

Pendidikan Non-Formal seperti PKBM atau SKB sebagai bagian dari sistem pendidikan yang memiliki tugas yang sama dengan pendidikan lainnya (pendidikan formal) yakni memberikan pelayanan yang terbaik terhadap masyarakat (Ihsan, 2018). Sasaran pendidikan Non-formal yang semakin beragam, tidak hanya sekedar melayani masyarakat miskin, juga masyarakat yang masih buta pendidikan dasar, masyarakat yang mengalami drop out atau putus sekolah formal dan pendidikan Kelompok Bermain (PAUD). Sasaran pendidikan non-formal terus meluas maju sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perkembangan lapangan kerja dan budaya masyarakat itu. Seiring dengan arah pembangunan, pendidikan nonformal dalam hal profesionalisme manajerial, perlu disusun program kerja sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas dalam kepemilikan, melaksanakan pemantauan program pendidikan nonformal, melaksanakan bimbingan kepada pendidik dan tenaga kependidikan pada satuan pendidik nonformal dan menyusun laporan hasil penelitian pendidikan nonformal dengan harapan pemberdayaan masyarakat dapat bermanfaat bagi seluruh unsur masyarakat mulai dari pemerintah sampai masyarakat bawah.

Manajemen penyelenggaraan pendidikan anak usia dini juga perlu diperbaiki secara masif (Musa et al., 2022). Hal ini disebabkan peran pendidikan usia dini merupakan sesuatu yang penting ditata dengan baik agar proses pendidikan dapat secara maksimal menumbuh kembangkan potensi akademik dan karakter baik pada diri anak. Pemberdayaan orang tua siswa menjadi hal yang esensial dalam keberhasilan pelaksanaan pendidikan usia dini, setidaknya orang tua mengambil empat peran

penting dalam program pemberdayaan belajar yakni; peran finansial, sarana prasarana, sumber daya manusia, dan dukungan dalam penanaman karakter. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi teknik pemberdayaan orang tua siswa dalam menjalin komunikasi dan kerjasama dengan guru yang dilakukan oleh pengelola PAUD, menganalisis kendala yang dihadapi dalam program pemberdayaan serta solusi mengatasinya. Usia 0-6 tahun adalah masa yang tidak boleh dilewatkan orang tua dalam memberikan pola asuh terbaik bagi anak, karena pada masa ini anak banyak menyerap segala sesuatu yang ada dilingkungannya. Pada masa ini anak mempunyai sifat meniru atau imitasi terhadap apapun yang dilihatnya. Berbagai bentuk kenyataan yang terjadi di masyarakat, tanpa disadari oleh si anak semua perilaku serta kepribadian orang tua yang baik dan tidak baik akan ditiru dan direkam olehnya, sedangkan anak tidak tahu apa yang dilihatnya adalah baik atau tidak baik. Anak tentu belum mampu memilah dan memilih fenomena lingkungan di sekitarnya dan bagi perkembangan dirinya, usia pra sekolah anak belajar dari apa yang dilihatnya. Pentingnya keterlibatan orang tua dalam pembelajaran di PAUD karena orang tua merupakan guru pertama bagi anak di rumah serta pertama sekali yang berinteraksi dengan anak adalah orang tua. Orang tua, keluarga dan lingkungan lain di sekitarnya merupakan pendidik pertama dan utama yang berpengaruh sangat besar pada kelanjutan perkembangannya di masa yang akan datang (Apriliyanti et al., 2021). Dengan demikian koordinasi yang baik antara lembaga PAUD dengan orang tua akan lebih mendukung lagi optimalisasi perkembangan anak dan menjadi tolak ukur bahwa baik buruknya lembaga pendidikan anak usia dini terlihat pada hubungannya dengan orang tua.

Mengatasi permasalahan kerjasama dan komunikasi yang baik antara orang tua dengan lembaga dalam rangka meningkatkan mutu layanan PAUD di era digital ini diperlukan tindakan lanjut mengenai sejauhmana implementasi pemberdayaan orang tua serta kendala-kendala yang dihadapi untuk bisa mempersiapkan strategi yang efektif dalam menjalin hubungan harmonis dan produktif antara orang tua dan lembaga PAUD. Pemberdayaan orang tua di lembaga PAUD membahas seputar pemberdayaan orang tua responsif gender, pemberdayaan orang tua untuk meningkatkan kualitas hubungan orang tua dengan anak, pemberdayaan orang tua memberikan dampak positif bagi hubungan orang tua dan pengelola lembaga PAUD. PAUD merupakan kelanjutan pendidikan keluarga yang dipandang penting dalam memberikan landasan pembentukan karakter dan kepribadian generasi bangsa. Dijelaskan pula bahwa Pendidikan Usia Dini perlu dijalankan dengan kerjasama dan komunikasi yang baik antara penyelenggara dengan orang tua siswa.

Pemberdayaan orang tua diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya yang memungkinkan orang tua untuk memiliki kontrol positif atas kehidupan mereka. Pemberdayaan memungkinkan setiap orang untuk membuat keputusan tentang keluarga, organisasi, dan masyarakat mereka dan merupakan keadaan dinamis yang bergantung pada kehidupan yang beragam situasi dan kejadian, serta jaringan, layanan, dan masyarakat yang tersedia. Keluarga adalah sistem dengan jejaring sosial mereka sendiri dan memiliki hak untuk memilih layanan dan level keterlibatan mereka sendiri. Pemberdayaan orang tua meningkatkan sumber daya pengasuhan dan refleksi diri; mengurangi stres orang tua; memperkuat keterlibatan orang tua dalam pengasuhan anak; menghasilkan perilaku yang lebih baik pada remaja; dan secara positif mempengaruhi psikososial, fisik, verbal, dan sosial mereka.

Dalam mewujudkan pendidikan anak usia dini yang efisien, komunikasi harus melibatkan administrator sekolah, guru, anak-anak, dan orang tua. Guru dan orang tua perlu berkomunikasi berdiskusi kinerja anak-anak mereka. Selain itu, meningkatkan dukungan orang tua dalam pendidikan diperlukan untuk melakukan konseling yang efektif dan membimbing dan meningkatkan motivasi dan keberhasilan anak. Khususnya di PAUD komunikasi antara guru dan orang tua memastikan realisasi awal masalah yang mungkin terjadi pada anak-anak.

Selanjutnya, guru juga menerima informasi dari orang tua tentang kehidupan siswa dan karakter. Kerjasama antara keduanya diharapkan dapat meningkatkan akademik mahasiswa. Pendidikan anak usia dini merupakan penghubung antara guru dan orang tua dalam memperoleh hasil

belajar yang baik. Mendapatkan pembelajaran ini hasil membutuhkan kerjasama yang baik antara guru dan orang tua.

Peran masyarakat merupakan salah satu bentuk kepedulian masyarakat atas penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Peran masyarakat berarti keterlibatan masyarakat dalam berbagai bentuk, seperti ide, saran, pendapat, dana, gagasan, ketrampilan dan jasa. Keterlibatan mereka diarahkan dan ditujukan untuk meningkatkan kesadaran mereka akan hak dan tanggung jawab dalam dunia pendidikan. Adanya peran aktif dari masyarakat ini diharapkan akan dapat mensukseskan program pendidikan yang telah dicanangkan. Dengan kata lain, keterlibatan atau peran masyarakat dalam penyelenggaraan sekolah diperlukan agar sekolah dapat berfungsi dengan baik. Adapun penjelasan secara detailnya dapat dicontohkan sebagai berikut: 1) Bentuk peran masyarakat seperti; Dewan Pendidikan, komite sekolah, persatuan orang tua siswa, perkumpulan olah raga, perkumpulan kesenian, organisasi-organisasi lain; 2) Bidang peran masyarakat seperti; alat-alat belajar, dana, material untuk bangunan, auditing keuangan, kontrol terhadap kegiatan-kegiatan sekolah; 3) Cara berperan masyarakat seperti; ikut dalam pertemuan, datang ke sekolah, lewat surat, lewat telepon, ikut malam kesenian, ikut bazar;

Dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan beberapa peran yang dapat dilakukan oleh masyarakat, pemerintah, dan pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pendidikan, diantaranya adalah 1) Pada pasal 6 Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa “setiap warga negara bertanggung jawab terhadap keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan”; 2) Pada pasal 8 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa “masyarakat berhak untuk berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan”; dan 3) Pasal 9 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa masyarakat wajib memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan.

Sedangkan kewajiban masyarakat antara lain memberikan dukungan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah berupa ikut berperan memberikan sumber daya yang belum dimiliki oleh sekolah yaitu berupa tenaga, ide (pemikiran), pemberian bantuan buku, alat pendidikan, dan dana. Hal ini sesuai dengan Undang- undang Sistem Pendidikan Nasional pasal 46 ayat (1) yang berbunyi, sebagai berikut “pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara Pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Pemberdayaan peran masyarakat diwadahi dengan pembentukan Dewan/Komite Sekolah yang berfungsi sebagai wadah untuk menampung aspirasi dan kebutuhan stakeholder sekolah, serta badan yang berfungsi untuk membantu sekolah meningkatkan kinerjanya bagi terwujudnya layanan pendidikan dan hasil belajar yang bermutu.

Peran Komite dan Mutu Sekolah

Kelahiran Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah sebagai wadah peran serta masyarakat dalam dunia pendidikan merupakan salah satu implikasi dari otonomi pemerintahan pada umumnya dan otonomi pendidikan pada khususnya. Oleh sebab itulah maka penyelenggaraan pemerintahan pada umumnya dan penyelenggaraan pendidikan pada khususnya harus melibatkan peran serta masyarakat. Lebih lanjut pelaksanaan otonomi daerah dalam bidang pendidikan telah melahirkan pula manajemen berbasis sekolah (MBS) atau school-based management (SBM). Salah satu karakteristik manajemen berbasis sekolah tidak lain adalah pelibatan peran serta orang tua dan masyarakat dalam pengambilan kebijakan, program, dan kegiatan sekolah. Peran serta masyarakat dalam dunia pendidikan dipertegas dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pada Pasal 8 yang menyebutkan bahwa masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan, serta pada Pasal 9 ditegaskan bahwa masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa otonomi daerah akan melahirkan otonomi sekolah didukung oleh peran serta masyarakat secara langsung melalui media dan wadah yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan otonomi

di bidang pendidikan.

Peran komite sekolah merupakan aspek yang penting dalam manajemen mutu sekolah. Keberadaannya menjadi wadah bagi orang tua siswa, masyarakat, stakeholder, dan pengusaha dalam pengembangan sekolah. Posisinya dapat menjembatani kepentingan keduanya. Sekolah memberikan layanan pendidikan yang sesuai dengan standar nasional Pendidikan, sedangkan masyarakat dan stakeholder menerima layanan Pendidikan yang bermutu. Sebagai tindak lanjut hubungan antara sekolah dan komite sekolah perlu adanya kerjasama dan hubungan yang optimal dan efektif. Bentuk efektifitas peran komite tersebut yaitu mewadahi orang tua dan masyarakat membantu menyediakan fasilitas pendidikan, memberikan bantuan dana, pemikiran atau saran yang diperlukan sekolah, media orang tua memberikan informasi kepada sekolah tentang potensi yang dimiliki oleh anaknya, dan memfasilitasi orang tua menciptakan rumah tangga yang edukatif bagi anak.

Keberadaan komite sekolah diperkuat dari aspek yuridis yaitu Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 56 menyebutkan bahwa: "Komite sekolah/madrasah, sebagai lembaga mandiri, dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan" dan Kepmendiknas Nomor. 044/U/2002 tentang dewan pendidikan dan komite sekolah. Komite sekolah dibentuk sebagai bagian dari penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dan mempunyai kewenangan untuk mengelola dirinya sendiri. Pengelolaan sekolah ini dijalankan dengan asas partisipasi, transparansi dan akuntabilitas, artinya dalam pengelolaan sekolah kepala sekolah bekerja sama dengan masyarakat sekolah. Oleh sebab itu, diperlukan wadah yang dapat dipakai oleh masyarakat sekolah untuk mengemban amanat tersebut yaitu komite sekolah.

Adapun peran Komite Sekolah adalah sebagai berikut; 1) Memberi pertimbangan (Advisory Agency), yaitu komite sekolah memberikan pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di sekolah; 2) Memberi dukungan (Supporting Agency), yaitu komite sekolah memberikan dukungan baik yang berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam pengembangan pendidikan di sekolah; 3) Sebagai pengontrol (Controlling Agency), yaitu komite sekolah mengontrol pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah; 4) Sebagai mediator (Mediator Agency), yaitu komite sekolah sebagai mediator antara masyarakat dan sekolah untuk mendukung kebijakan pendidikan di satuan pendidikan sehingga dapat meningkatkan mutu pelayanan di sekolah.

Komite sekolah juga mempunyai fungsi antara lain sebagai berikut: 1) mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu; 2) melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/ organisasi/dunia usaha/dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu; 3) menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat; 4) memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan; 5) mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan; 6) menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan; 7) melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

Menurut Uphold dalam Syaiful Sagala (2011:238) partisipasi mengandung tiga dimensi yakni konteks, tujuan dan lingkungan. Partisipasi berkembang menjadi: partisipasi dalam mengambil kebijakan dan keputusan, partisipasi dalam melaksanakan, partisipasi memperoleh keuntungan, dan partisipasi dalam mengevaluasi. Peranserta masyarakat mendukung manajemen sekolah adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari, bahkan menjadi keharusan, di mana agar peran serta masyarakat menjadi suatu sistem yang terorganisasi. Komite sekolah juga merupakan wadah bagi orang tua atau masyarakat yang peduli pendidikan untuk membantu memajukan pendidikan di sekolah seperti membantu menyediakan fasilitas pembelajaran, meningkatkan kesejahteraan guru. Intinya tugas komite sekolah

dapat membantu mempercepat atau mengoptimalkan upaya peningkatan mutu pendidikan, dan memberikan pemahaman kepada masyarakat sekitar tentang program-program yang akan dilaksanakan oleh sekolah.

Seiring berjalannya waktu penyelenggaraan manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam upaya mereformasi sistem pendidikan guna mewujudkan pelaksanaan pendidikan yang efektif, efisien dan mandiri. Meskipun begitu, dalam prosesnya manajemen berbasis sekolah menghadapi banyak tantangan atau kendala yang menghambat pelaksanaannya. Beberapa tantangan tersebut di antaranya berkaitan dengan manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen peserta didik, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen pembiayaan, manajemen hubungan masyarakat, hingga manajemen budaya dan lingkungan sekolah (Mustiningsih, 2015). Selain itu, permasalahan lainnya yang menjadi tantangan atau kendala dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di Indonesia yakni masalah yang terkait dengan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dan masalah yang berkaitan dengan lokasi sekolah.

Jika dijabarkan lebih lanjut, tantangan atau kendala yang ditemukan pada komponen manajemen kurikulum dan pembelajaran meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengevaluasian pembelajaran, serta PAKEM. Kemudian pada komponen manajemen peserta didik, tantangan yang dihadapi terkait dengan pendataan, proses penerimaan peserta didik baru, orientasi, pembinaan, ekstrakurikuler, layanan khusus, pengawasan, evaluasi dan pelaporan, serta pembinaan prestasi unggulan. Tantangan komponen manajemen pendidik dan tenaga kependidikan meliputi perencanaan kebutuhan, rekrutmen/pengadaan, penempatan, pembinaan dan pengembangan, pemberian motivasi, rotasi kerja, pengawasan, evaluasi kinerja, dan pelaporan. Komponen manajemen sarana dan prasarana menghadapi tantangan berupa analisis kebutuhan dan perencanaan, pengadaan, pendistribusian dan pemanfaatan, pemeliharaan; dan penghapusan. Berikutnya komponen pembiayaan ada beberapa kendala terkait rencana kerja dan syarat-syarat, rencana kegiatan dan anggaran sekolah, eksplorasi sumber anggaran, pembukuan, penggunaan sesuai peraturan perundangan, transparansi, akuntabilitas, pengawasan, serta evaluasi dan pelaporan. Kendala atau tantangan terkait komponen manajemen hubungan masyarakat yakni penyusunan program, pembagian tugas pelaksana, dan pelaksanaan kegiatan. Sementara tantangan yang terkait dengan komponen manajemen budaya dan lingkungan sekolah berupa perencanaan program kegiatan, sosialisasi program kegiatan, dan pelaksanaan program kegiatan (Mustiningsih, 2015).

Sementara itu, menurut Nurkolis (2006), terdapat empat kendala atau tantangan yang dapat menghambat atau menggagalkan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Adapun keempat hal tersebut yakni (1) empat pilar tujuan pendidikan tidak terlaksana dengan baik karena sistem penyelenggaraan yang sentralistik; (2) kepala sekolah selama ini tidak berbuat banyak untuk kegiatan belajar mengajar, tetapi lebih banyak mengurus urusan administrasi dan kedisiplinan; (3) kurangnya kreativitas guru dalam menciptakan pembelajaran yang menyenangkan sehingga membuat kegiatan belajar mengajar di kelas menjadi sangat formal dan kaku; (4) akumulasi dari tiga hal di atas tercermin dalam kualitas pendidikan yang cenderung rendah/kurang baik.

Tantangan dan kendala yang dihadapi setiap sekolah dalam menerapkan kebijakan manajemen berbasis sekolah tentu berbeda-beda bergantung pada kondisi, kemampuan, kebijakan daerah, budaya serta keadaan lingkungan yang ada di sekitar sekolah tersebut. Sehingga strategi yang ditawarkan sebagai solusi untuk mengatasi tantangan dan hambatan tersebut pun bervariasi, dan hal tersebut disesuaikan dengan memperhatikan kondisi, kemampuan, dan kebutuhan dari masing-masing sekolah sebagai pihak penyelenggara pendidikan.

Beragam hasil penelitian telah mendukung kebijakan manajemen berbasis sekolah agar dapat diterapkan secara meluas mengingat banyaknya manfaat dan keuntungan yang ditawarkan bagi pihak penyelenggara pendidikan maupun pemangku kepentingan (stakeholder). Berbagai usaha perbaikan

pun telah dilakukan oleh berbagai pihak untuk mengurangi kesenjangan antara kebijakan yang tertulis dengan realitas yang terjadi di lapangan, di antaranya melalui pengembangan instrumen evaluasi manajemen berbasis sekolah, meningkatkan peran serta pemerintah kabupaten/kota, memberdayakan komite sekolah, dan memaksimalkan kompetensi dan kualifikasi pendidik dan tenaga kependidikan.

Pertama, instrument penilaian/evaluasi manajemen berbasis sekolah harus dirumuskan oleh pemangku kebijakan dalam hal ini baik pemerintah pusat maupun daerah untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang dapat dan tidak dapat diterapkan di setiap sekolah. Penyusunan instrument harus fokus pada evaluasi keterlibatan semua pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan di masing-masing sekolah. Hasil dari instrumen ini nantinya dapat digunakan sebagai representasi efektivitas manajemen berbasis sekolah di sebuah lembaga pendidikan sehingga implementasi manajemen berbasis sekolah dapat ditinjau dan ditingkatkan lebih lanjut. Tanpa evaluasi yang tepat, keberhasilan praktik manajemen berbasis sekolah tidak dapat dipastikan.

Kedua, keterlibatan pemerintah daerah melalui dinas pendidikan terkait selaku pemangku kebijakan yang ada di daerah harus ditingkatkan dalam mengawasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah guna mencegah munculnya kesalahpahaman dan memberikan sosialisasi terkait pelaksanaan kebijakan pendidikan. Selain melakukan pemantauan implementasi kebijakan, pemberdayaan kepala sekolah dan guru, serta tenaga kependidikan lainnya dalam memberikan pelayanan pendidikan sesuai kebijakan manajemen berbasis sekolah juga dapat difasilitasi oleh pemerintah daerah melalui program pelatihan atau workshop guna meningkatkan pemahaman dan kompetensi dalam mengoptimalkan penerapan manajemen berbasis sekolah.

Ketiga berkaitan dengan pemberdayaan komite sekolah dan masyarakat sebagai pemangku kepentingan yang seharusnya tidak terbatas pada pengumpulan iuran atau biaya pendidikan. Kepala sekolah, guru, dan masyarakat adalah pelaku utama dan terdepan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah sehingga segala keputusan mengenai penanganan persoalan pendidikan pada tingkat mikro harus dihasilkan dari ketiga pihak tersebut. Masyarakat adalah stakeholder yang memiliki kontribusi maupun kepentingan terhadap keberhasilan pendidikan di sekolah. Namun demikian, yang disebut sebagai masyarakat sangat kompleks dan tak terbatas sehingga sangat sulit bagi sekolah untuk berinteraksi dengan masyarakat sebagai stakeholder pendidikan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penyederhanaan konsep masyarakat sebagai stakeholder sehingga sekolah gampang melakukan hubungan dengan masyarakat melalui perwakilan fungsi stakeholder dengan membentuk komite sekolah pada setiap sekolah dan dewan pendidikan di setiap kabupaten/kota.

Keempat, kualitas pemimpin merupakan elemen penting dalam pendidikan dan perlu ditingkatkan. Sehingga kapasitas kepemimpinan dan kualitas kepala sekolah sangat penting dalam keberhasilan penerapan dan praktik manajemen berbasis sekolah. Kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan juga bertanggung jawab sebagai evaluator, administrator, pemimpin, supervisor, innovator, dan motivator. Sebagai evaluator, kepala sekolah mengevaluasi hasil belajar siswa dan kinerja guru. Sebagai manajer, kepala sekolah mengalokasikan dan menugaskan baik sumber daya manusia maupun sumber daya material yang tersedia untuk kegiatan belajar-mengajar. Sebagai administrator, kepala sekolah mengelola karya-karya dokumenter baik dokumen maupun karya bantuan teknologi. Sebagai pemimpin, kepala sekolah mengembangkan visi, misi dan tujuan sekolah, bersama guru dan komite sekolah. Sebagai supervisor, kepala sekolah dapat mengamati kemampuan guru dan mengawasi mereka dengan baik. Sebagai inovator dan motivator, kepala sekolah menciptakan ide dan kebijakan inovatif yang membuat sekolah efektif, dan memotivasi guru dan perwakilan orang tua menuju tujuan pembangunan sekolah yang berkelanjutan. Kepala sekolah mengambil bagian dalam hampir semua aspek seperti struktur, peran, sistem, praktik pembelajaran, praktik sumber daya manusia, serta keterampilan dan pengetahuan peserta. Oleh karena itu, pengembangan dan dukungan profesional yang efisien dan cukup harus diberikan kepada kepala sekolah untuk memaksimalkan gaya kepemimpinan mereka dengan berbagai cara yang akan membantu dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah.

Para pemimpin sekolah perlu menjalani pelatihan yang berfokus pada praktik manajemen berbasis sekolah dan terlibat langsung dalam kegiatan pembinaan dan pendampingan. Dengan kata lain, memberdayakan kepala sekolah merupakan langkah penting dalam memberikan akuntabilitas pengambilan keputusan di sekolah.

PENUTUP

Berdasarkan hasil literature review dapat disimpulkan sebagai berikut yakni 1) Manajemen Berbasis Sekolah lahir di Amerika Serikat dan Di Indonesia MBS lahir sebagai agenda reformasi sekolah, yang ditandai dengan lahirnya Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 tentang pemerintah daerah; 2) Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwesannya kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung semua warga sekolah (guru, peserta didik, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua peserta didik, pengusaha, dan sebagainya) untuk meningkatkan mutu sekolah. Adapun prinsip dalam manajemen berbasis sekolah/ yaitu otonomi, fleksibilitas, partisipasi, dan inisiatif. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif. Oleh karena itu karakteristik MBS memuat secara inklusif elemen-elemen sekolah efektif yang dikategorikan menjadi input, proses, dan output; 3) Ruang lingkup Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) meliputi bidang kurikulum (pengajaran), bidang kepesertadidikan, bidang personalia, bidang sarana, bidang prasarana, dan bidang hubungan dengan masyarakat; 4) Fungsi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diimplementasikan pada perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan; 5) Peran masyarakat merupakan salah satu bentuk kepedulian masyarakat atas penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Peran masyarakat berarti keterlibatan masyarakat dalam berbagai bentuk, seperti ide, saran, pendapat, dana, gagasan ketrampilan dan jasa. Adanya peran aktif dari masyarakat ini diharapkan akan dapat mensukseskan program pendidikan yang telah dicanangkan; 6) Komite sekolah juga merupakan wadah bagi orang tua atau masyarakat yang peduli pendidikan untuk membantu memajukan pendidikan di sekolah seperti membantu menyediakan fasilitas pembelajaran, meningkatkan kesejahteraan guru. Intinya tugas komite sekolah dapat membantu mempercepat atau mengoptimalkan upaya peningkatan mutu pendidikan, dan memberikan pemahaman kepada masyarakat sekitar tentang program-program yang akan dilaksanakan oleh sekolah; dan 7) Tantangan dan kendala yang dihadapi setiap sekolah dalam menerapkan kebijakan manajemen berbasis sekolah tentu berbeda-beda bergantung pada kondisi, kemampuan, kebijakan daerah, budaya serta keadaan lingkungan yang ada di sekitar sekolah tersebut. Sehingga strategi yang ditawarkan sebagai solusi untuk mengatasi tantangan dan hambatan tersebut pun bervariasi, dan hal tersebut disesuaikan dengan memperhatikan kondisi, kemampuan, dan kebutuhan dari masing-masing sekolah sebagai pihak penyelenggara pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriliyanti, F., Hanurawan, F., & Sobri, A. Y. 2021. Keterlibatan Orang Tua dalam Penerapan Nilai-nilai Luhur Pendidikan Karakter Ki Hadjar Dewantara. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(1).
- Atmaka, Reza Febry. 2018. *Manajemen Berbasis Sekolah*. 31 Agustus 2018. <https://repository.usd.ac.id/31116/2/111324035>. 15 Desember 2022.
- Bafadal, Ibrahim. 2013. *Panduan Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar*. Jakarta: Kemendikbud.
- Dacholfany, M. Ihsan. 2018. Pemberdayaan Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Non Formal Di Metro Lampung. *Jurnal Penelitian Ilmiah TAPIS*, Vol. 02, No. 1 Januari – Juni 2018.
- Hamdi, M. M. 2011. IMPLEMENTASI PROGRAM MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS SEKOLAH. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 1(2), 130–159. <https://doi.org/10.31289/jap.v1i2.933>
- Hoy, Wayne K. dan Cecil H Miskel. 2014. *Administrasi Pendidikan*. Yogyakarta: Putaka Pelajar.
- Machali, Hidayat dan Ara Hidayat. 2018. *The Hand BOOK of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*. Jakarta: Prenada Media Group.

- Miskel, Gecil G. dan Hoy, Wayne K. 2014. *Administrasi Pendidikan Teori, Rised, dan Praktik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mufidayati, Kurniasih. 2017. *Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai Bentuk Otonomi Pendidikan*. Jakarta: CV Budi Utama.
- Musa, S., Nurhayati, S., Jabar, R., Sulaimawan, D., & Fauziddin, M. 2022. Upaya dan Tantangan Kepala Sekolah PAUD dalam Mengembangkan Lembaga dan Memotivasi Guru untuk Mengikuti Program Sekolah Penggerak. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(5), 4239–4254
- Mustiningsih. 2015. Masalah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar. *Manajemen Pendidikan*, 24(6), 498-505
- Muyono. 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Malang: Ar- Ruzz Media.
- Nurkolis. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah. Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: PT Grasindo
- Pemerintah Indonesia. 1999. Undang-undang Republik Indonesia No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3839. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Pemerintah Indonesia. 2003. Undang-yndang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah*. Bandung : Refika Aditam.
- Zahra, Ayu. 2017. Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 5 Banda Aceh.
- <https://sg.docs.wps.com/l/sIAWS4bZDrtzomwY?sa=00&st=0t>.
15 Desember 2022.