

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SMP NEGERI 3 TANJUNG RAJA
KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

(TESIS)

Oleh

MEGA FEBRILIA



**PROGRAM PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2017

ABSTRAK

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMP NEGERI 3 TANJUNG RAJA KABUPATEN LAMPUNG UTARA

Oleh

Mega Febrilia

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. Penelitian ini bertujuan mengetahui aspek-aspek pengelolaan sekolah yang terjadi di Sekolah Menengah Pertama 3 Tanjung Raja dalam penerapan MBS. Metode penelitian ini deskriptif dengan pendekatan studi kasus karena fokus penelitian ini menjawab pertanyaan “bagaimana” perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitorin dan evaluasi serta faktor pendukung dan penghambat MBS di SMP N 3 Tanjung Raja. Dalam penelitian ini studi yang mendalam dilakukan terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP N 3 Tanjung Raja, maka peneliti harus melakukan observasi deskriptif dan selanjutnya melakukan analisis data. Hasil penelitian didapat: (1) Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP N 3 Tanjung Raja meliputi perumusan tujuan, pengambilan keputusan, keterlibatan pihak sekolah. (2) Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP N 3 Tanjung Raja 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: manajemen berbasis sekolah, mutu

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF SCHOOL BASED MANAGEMENT ON JUNIOR HIGH SCHOOL 3 TANJUNG RAJA THE STATE OF NORTH LAMPUNG

**By
Mega Febrilia**

The basic concept of School Based Management (SBM) is the transfer of authority or the authority and responsibility in the management of schools from the central government to schools. This study investigates the authority and the responsibility which is owned by the government, schools and school committees in the management of the school. This study aims to determine aspects of school management which took place in Junior High School 3 Tanjung Raja in applying MBS. This research method is descriptive case study because the focus of this study answers the question of "how" of planning, organizing, implementing, monitoring and evaluation as well as enabling and inhibiting factors MBS in SMP N 3 Tanjung Raja. In this study, conducted in-depth studies on the implementation of school-based management in SMP N 3 Tanjung Raja, the researcher must perform a descriptive observation and further analysis of data. The result is: (1) planning school-based management in SMP N 3 Tanjung Raja includes formulation of objectives, decision-making, and the involvement of school authorities. (2) The implementation of school-based management in SMP N 3 Tanjung Raja involving principals, teachers, administrative staff, school committees, vice of curriculum and students to pay more attention to education. (3) Monitoring and Evaluation to determine the performance and evaluation of teachers and staff and monitoring of the learning process (4) The supporting factors and inhibitors of MBS include autonomy, democracy and decision-making, empowering educational facilities, development of professional performance and participation of the community and parents are high and inhibiting factors include students, teachers, infrastructure and community participation.

Keywords: management based, school, quality.

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SMP NEGERI 3 TANJUNG RAJA
KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

(TESIS)

Oleh

MEGA FEBRILIA

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
Magister Manajemen Pendidikan
Pada
Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung



**PROGRAM PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2017

**Judul Tesis : IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS
SEKOLAH DI SMP NEGERI 3 TANJUNG
RAJA**

Nama Mahasiswa : Mega Febrilia

Nomor Pokok Mahasiswa : 1323012012

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.
NIP 19530528 198103 1 002

Pembimbing II

Dr. Sumadi, M.S.
NIP 19530717 198003 1 005

2. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Dr. Riswanti Rini, M.Si.
NIP 19600328 198603 2 002

**3. Ketua Program
Magister Manajemen Pendidikan**

Dr. Irawan Sutoro, M.S.
NIP 19560323 198403 1 003

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.**

Sekretaris : **Dr. Sumadi, M.S.**

Penguji Anggota : **I. Dr. Sowiya, M.Pd.**

II. Dr. Irawan Suntoro, M.S.

2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Dr. Muhammad Fuad, M.Hum.
NIP 19590722 198603 1 003

3. Direktur Program Pascasarjana

Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.
NIP 19550528 198103 1 002

4. Tanggal Lulus Ujian : **13 Januari 2017**

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul adalah karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau disebut dengan plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya pada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini apa bila kemudian hari ternyata ditemukan ketidak benaran saya bersedia menanggung akibat dan sangsi yang akan diberikan kepada saya sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, Januari 2017



Mega Febrilia
1323012012

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua

(Aristoteles)

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Prabumuih pada tanggal 05 februari 1990, anak kedua dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Serda Darmo dan Ibu Sipta Aryani.

Penulis mengawali pendidikan non formal pada tahun 1995 di TK Bustanul affan Muhammadiyah Tanjung Raja kabupaten Lampung Utara. Pendidikan formal pada tahun 1996 penulis melanjutkan pendidikan di SDN 03 Srimenanti dan menyelesaikan pendidikan pada tahun 2002. Penulis melanjutkan sekolah di SMP N 03 Tanjung Raja yang diselesaikan pada tahun 2005. Setelah itu, melanjutkan pendidikan di SMA N 04 Kota Cirebon dan lulus pada tahun 2008.

Pada tahun 2008 penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Pasundan Bandung dengan mengambil program studi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) dengan mengamil jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar dan melaksanakan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di SDN 03 Cangkuan Kab Bandung, di SDN Cigadung II Kota Bandung. Pada tahun 2012 penulis menyelesaikan study SI, pada tahun 2013 penulis melanjutkan Studi di Universitas Lampung pada program Magister Manajemen Pendidikan.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, sebuah karya mungil ini dengan bangga ku persembahkan khusus untuk orang-orang yang selalu berada untukku yang menyemangati dan mendoakanku setiap waktu.

1. Almamaterku tercinta.
2. Suamiku tercinta, Yudhi Agustiawan, S,Pd yang selalu menemani, membimbing, menasehati dan mendoakan serta selalu memotivasi hingga terselesaikanya tesis ini.
3. Ayah dan mama tersayang, Serda Darmo dan Sipta Aryani pahlawan tanpa balas jasa yang selalu berkorban, membimbing dan mendoakan untuk keberhasilanku dunia akhirat, petuah kalian bak pelita yang tak kenal putus asa berjuang melalui ragam cobaan yang menghampiri.
4. Bak dan mak tersayang, Husaini S.Pd dan Yenni Elya S.Pd yang selalu mendoakan, mendukung dan memotivasi hingga terselesaikanya tesis ini.
5. Kakak ku Rama Daniati, A.Md.Keb, adik-adiku Romi Darmanto dan Delta Oktaviana yang selalu mendukung dan memotivasi agar selalu tetap semangat dalam penyelesaian tesis ini.
6. Kedua adik iparku Yetty Oktavia, A.Md.keb, dan Tio Rivaldi yang selalu mendukung penulis.
7. Keluarga besarku yang selalu mendukung, mendoakan dan membantu keberhasilanku.

SANWACANA

Puji syukur Penulis panjatkan kepada Allah swt atas segala rahmat dan hidayah-Nya serta kasih sayang-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penulis menyadari bahwa dengan bantuan berbagai pihak, tesis ini dapat diselesaikan. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof . Dr. Ir. Hasriadi Mat Akin, M.P selaku rektor Universitas Lampung;
2. Bapak Dr. H. Muhammad Fuad M. Hum selaku dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan;
3. Bapak Prof. Dr. Sudjarwo, M.S selaku direktur pascasarjana Universitas Lampung dan selaku dosen pembimbing satu atas kesediaannya memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses terselesaikanya Tesis ini;
4. Bapak Dr. Irawan Suntoro, M.S. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung;
5. Bapak Dr. Sumadi, M.S selaku dosen Pembimbing Kedua atas kesediannya memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian tesis ini;
6. Ibu Dr. Sowiyah, M.Pd selaku dosen Pembahas atas kesediannya memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian tesis ini;
7. Bapak dan Ibu dosen pada Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memberikan banyak ilmunya selama menempuh pendidikan sehingga penulis mendapat tambahan wawasan keilmuan;

8. Kepala SMP Negeri 03 Tanjung Raja yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian serta informasi dan masukannya dalam penulisan proposal ini;
9. Bapak dan Ibu Guru dan staf Tata Usaha SMP Negeri 03 Tanjung Raja Lampung Utara yang telah memberikan informasi, masukan dan saran dalam penulisan proposal ini;
10. Siswa-siswi SMP Negeri 03 Tanjung Raja yang telah bersama-sama membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian tesis ini;
11. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah banyak memberikan motivasi;
12. Pak Bagio dan Mas Dwi yang selalu member informasi mengenai segalaurusan kampus;
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas saran dan masukannya.

Penulis berdoa, semoga semua amal dan bantuan, mendapatkan pahala serta balasan dari Allah SWT dan semoga tesis ini bermanfaat bagi dunia pendidikan.

Bandar Lampung, Januari 2017

Mega Febrilia
1323012012

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
LEMBAR PERNYATAAN	vi
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
PERSEMBAHAN	ix
SANWACANA	x
DAFTAR ISI	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Penelitian	5
1.3 Pertanyaan Penelitian	5
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Kegunaan Penelitian	6
1.6 Definisi Istilah	7

BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	9
2.1.1 Sejarah MBS	9
2.1.2 Pengertian MBS	13
2.1.3 Alasan dan tujuan diterapkannya MBS.....	14
2.1.4 Manfaat MBS	15
2.2 Implementasi MBS	16
2.2.1 Perencanaan MBS	18
2.2.2 Pengorganisasian MBS	18
2.2.3 Pelaksanaan MBS	19
2.2.4 Monitoring dan Evaluasi MBS	20
2.2.5 Faktor Pendukung dan Penghambat MBS	21
2.3 Penelitian yang Relevan.....	26
2.4 Kerangka Pikir	28
 BAB III METODE PENELITIAN	 31
3.1 Pendekatan dan Rancangan Penelitian.....	31
3.2 Lokasi Penelitian.....	32
3.3 Kehadiran Peneliti.....	32
3.4 Sumber Data Penelitian	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.6 Teknik Analisa Data	37
3.7 Pengecekan Keabsahan Data	40
3.8 Tahap Penelitian	42
 BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	 45
4.1 Lokasi Penelitian.....	45
4.1.1 Profil Sekolah	45
4.1.2 Visi dan Misi.....	47
4.1.3 Daftar keadaan guru	48
4.1.4 Struktur organisasi	50
4.1.5 KeadaanSiswa	50
4.1.6 Data Perkembangan Nilai Ujian Nasional	52
4.1.7 Keadaan Sarana Pembelajaran.....	53
4.1.8 Kegiatan Pembelajaran	54
4.1.9 Struktur Kurikulum.....	55
4.1.10 Muatan Kurikulum.....	57
4.2 Paparan Data	62
4.2.1 Perencanaan MBS	62
4.2.2 Pengorganisasian MBS	64
4.2.3 Pelaksanaan MBS	65

4.2.4	Monitoring dan Evaluasi.....	68
4.2.5	Faktor Pendukung dan Penghambat	69
4.3	Temuan Penelitian	71
4.3.1	Perencanaan MBS	71
4.3.2	Pengorganisasian MBS	72
4.3.3	Pelaksanaan MBS	72
4.3.4	Monitoring dan Evaluasi.....	73
4.3.5	Faktor Pendukung dan Penghambat MBS	74
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian	75
4.4.1	Perencanaan MBS	75
4.4.2	Pengorganisasian MBS	75
4.4.3	Pelaksanaan MBS	76
4.4.4	Monitoring dan Evaluasi.....	77
4.4.5	Faktor Pendukung dan Penghambat	78
4.5	Model Hipotetik Pengembangan	80
BAB V PENUTUP		90
5.1	Kesimpulan	90
5.2	Rekomendasi.....	91
DAFTAR PUSTAKA		93

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kondisi SMP Negeri 3 Tanjung Raja adalah salah satu sekolah unggulan diantara sekolah lain yang berada di Kecamatan Tanjung Raja. Sekolah tersebut berdiri sejak tahun 1999 dan SMP Negeri 3 adalah pemekaran dari SMP yang ada sebelumnya. SMP Negeri 3 Tanjung Raja terletak di Jln Sinar Harapan Kecamatan Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara dan sekitar 20km dari pusat jalan raya. SMP Negeri 3 Tanjung Raja ini telah memakai kurikulum 2013 yang ditetapkan oleh pemerintah dan memiliki banyak prestasi mulai dari kesiswaan, beberapa prestasi yang diraih, dan ekstrakurikuler ditingkat kecamatan dan ditingkat kabupaten.

SMP Negeri 3 Tanjung Raja adalah sebagai sebuah lembaga pendidikan yang di bawah naungan pemerintah, maka kebijakan yang dilakukan tentu saja didasarkan pada peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, baik dalam bidang administrasi, proses pendidikan, proses pengelolaan dan lain sebagainya. Karena orientasi kurikulum sekarang mengacu pada peningkatan kualitas manajemen yang berbasis sekolah, maka penekanan pengembangan yang semula berorientasi pada kuantitas berubah menjadi kualitas, mandiri, dan desentralisasi. Namun realitasnya bahwa belum sepenuhnya sekolah ini mampu

melaksanakan *school based management* atau MBS yang diharapkan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Berdasarkan uraian sebagaimana tersebut di atas maka ada beberapa hal yang mendasari mengapa penelitian ini mengambil lokasi di SMP Negeri 3 Tanjung Raja adalah besarnya jumlah siswa pada sekolah tersebut mengindikasikan bahwa minat, partisipasi, dan apresiasi masyarakat terhadap sekolah ini sangatlah besar, hal ini dibuktikan dengan pencapaian selama 5 tahun terakhir.

Kesiswaan SMP N 3 Tanjung Raja empat Tahun terakhir telah berada pada puncak prestasi di tingkat Kecamatan Tanjung Raja dengan memperoleh peringkat I dari 5 sekolah yang ada di Kecamatan, Siswa belajar selama enam hari dari hari Senin sampai hari Sabtu. Setiap hari siswa masuk pada jam 6:30 dan pulang pada jam ke 10 pukul 13:25 untuk hari Senin dan Kamis, hari Selasa, Rabu dan Sabtu pulang pukul 14:05, dan hari Jumat pulang pukul 16:00 setelah kegiatan ekstrakurikuler. Setelah jam pelajaran, diadakan remedial bagi siswa yang remedial dan setiap hari dari Senin sampai Kamis diadakan pelajaran tambahan selama 40 menit untuk mengontrol PR yang ditugaskan hari bersangkutan, ketika siswa diwajibkan mengerjakan PR di sekolah setelah pulang sekolah, dan bilamana belum selesai dapat dilanjutkan di rumah.

Prestasi yang diarahkan oleh siswa Setiap tahun mengikuti kompetisi yang dilakukan di tingkat Nasional:

1. Tahun 2007/2008 Memenangkan lomba kompetisi IPA tingkat kecamatan dengan memperoleh Juara di antaranya: Kelas IX juara 3 atas nama Diana Putri. Kelas VII juara 1 untuk kelas VII atas nama Delta Amelia. Tahun

2008/2009 Memenangkan lomba kompetisi IPA tingkat kecamatan dan menjadi juara umum di tingkat kecamatan dengan 6 peserta juara di antaranya: Kelas VII memperoleh juara 3 atas nama Benny, juara 5 atas nama Amelia dan Siska. Kelas VIII juara 1 atas nama Delta Amelia Kelas IX juara 5 atas nama Royan Halim dan Anita.

2. Tahun 2009/2010 Memenangkan lomba Kompetisi IPA tingkat Kecamatan, dan Kabupaten dengan 8 peserta dan menjadi juara umum di tingkat kecamatan di antaranya: Kelas VII juara 3 atas nama Firza dan juara 4 Meidy Kelas VIII juara 2 atas nama Dewine, juara 4 atas nama Amelia dan juara 5 atas nama Benny dan Siska. Kelas IX juara 1 tingkat kecamatan atas nama Delta Amelia Disamping itu mengikuti lomba Kompetisi Bahasa Tahun 2009/2010 Kelas IX juara 1 tingkat kecamatan atas nama Destriilia dan menjadi juara 1 tingkat Kabupaten.
3. Tahun 2011/2012 Memenangkan kompetisi IPA tingkat kecamatan sebanyak 5 siswa, masing-masing 3 siswa kelas VII: Juara 1 masing-masing diraih dua siswa Benny dan Silvia, Juara 3 Lisa Amalia. Kelas IX Juara 3 Firza Savira dan Juara 5 Meidy.
4. Tahun 2012/2013 Memenangkan kompetisi IPA tingkat kecamatan sebanyak 5 siswa, masing-masing 1 siswa juara 5 kelas VII Alin, 3 siswa kelas VIII: Juara 2 Turina, Juara 3 Lisa Amalia, Juara 5 Novita, kelas IX juara 2 Subastian.
5. Tahun 2013/2014 memenangkan kompetisi IPA tingkat kecamatan dan Kabupaten sebanyak 7 siswa, masing-masing 3 siswa kelas VII meraih juara tingkat kecamatan dan juara 2 tingkat kabupaten Fauzi, juara 5 diraih dua

siswa putri dan Winda. 4 siswa juara kelas IX diantaranya juara 1 Tika, juara 2 Ardilla, juara 5 masing-masing diraih Lisa Amalia, Silvia Yulisa.

Kurikulum yang dilakukan di SMP N 3 Tanjung Raja adalah kurikulum 2013 seperti yang dianjurkan oleh pemerintah dan beberapa modifikasi yang memang dibolehkan oleh pemerintah untuk dilaksanakan. Bidang studi yang diajarkan di antaranya: Bidang Studi Wajib (Standar Pemerintah) 1. Agama 2. PKn 3. Bahasa Indonesia 4. Bahasa Inggris 5. Matematika 6. IPA 7. IPS 8. Seni Budaya 9. Penjaskes 10. Teknologi Informasi (Komputer) Bidang Studi Muatan Lokal 11. PLKJ 12. Tata Boga dan Bidang Studi Tambahan English Conversation

Kegiatan ekstrakurikuler di SMP N 3 Tanjung Raja setiap hari Jumat setelah pulang sekolah pada jam ke-9. pukul 14:15 sampai jam 16:00. Ada beberapa cabang ekstrakurikuler yang dilakukan di antaranya olahraga dan kesenian. Bidang olahraga di antaranya: 1. Basket 2. Badminton 3. Tenis meja 4. Volly Bidang seni 1. Tarian Daerah 2. Musik

Basket dilatih oleh pelatih profesional, dengan sistem pelatihan yang berkelanjutan dan konsisten, ketika anak-anak juga diajak untuk mengikuti kompetisi basket antar sekolah menengah, dan sering diadakan sparing partner dengan sekolah lain, baik dengan cara mengundang sekolah lain untuk bertanding di sekolah maupun bertandang ke sekolah yang mengundang. Basket adalah olahraga yang paling favorit di sekolah, sebab dari seluruh siswa yang paling banyak peminatnya adalah basket. Tarian daerah dilatih dengan guru profesional dengan latihan untuk putra dan putri yang berminat diadakan latihan setiap hari minggu dijam 09.00 sampai selesai. Tarian daerah sering digunakan untuk mengikuti lomba atau menghadiri undangan dari luar sekolah. Sebab tarian daerah

digemari oleh siswi putri khususnya. Musik Musik juga salah satu yang diberikan kesempatan dalam ekstrakurikuler, peralatan musik yang digunakan adalah gitar.

Berdasarkan fakta diatas, maka belum diketahui ketersediaan dan kesiapan input pendidikan yang mendukung keterlaksanaan program manajemen peningkatan berbasis sekolah belum memadai dan kerjasama antara sesama komunitas sekolah dengan masyarakat belum terlaksana dengan baik.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas maka fokus penelitian adalah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dengan sub fokus:

- 1.2.1 Perencanaan MBS
- 1.2.2 Pengorganisasian MBS
- 1.2.3 Pelaksanaan MBS
- 1.2.4 Monitoring dan Evaluasi MBS
- 1.2.5 Faktor pendukung dan penghambat MBS

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan sub fokus di atas, dapat dikemukakan rumusan masalah adalah:

- 1.3.1 Bagaimana Perencanaan MBS di SMP Negeri3 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara?
- 1.3.2 Bagaimana pengorganisasian MBS di SMP Negeri 3 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara?
- 1.3.3 Bagaimana pelaksanaan MBS di SMP Negeri 3 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara?
- 1.3.4 Bagaimana monitoring dan evaluasi MBS di SMP Negeri 3 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara?

1.3.5 Apakah faktor-faktor yang pendukung dan penghambat penerapan MBS di SMP Negeri 3 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara?

1.4 Tujuan Penelitian

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

1.4.1 Mengetahui perencanaan MBS di SMP Negeri 3 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara.

1.4.2 Mengetahui pengorganisasian MBS di SMP Negeri 3 Kabupaten Lampung Utara.

1.4.3 Mengetahui pelaksanaan MBS di SMP Negeri 3 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara.

1.4.4 Mengetahui monitoring dan evaluasi MBS di SMP Negeri 3 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara.

1.4.5 Mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat MBS di SMP 3 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Manfaat teoritis sebagai bahan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya ilmu Manajemen Pendidikan.

1.5.2 Manfaat praktis adalah sebagai berikut:

1. Bagi Sekolah hasil penelitian ini dapat dijadikan sebuah informasi untuk meningkatkan kinerja dalam membangun motivasi yang lebih baik.
2. Bagi Guru memberikan informasi mengenai efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara.

3. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat dalam mengetahui bagaimana implementasi MBS.

1.6 Definisi Istilah

- 1.6.1 Implementasi adalah pelaksanaan atau penerapan, program dengan menjalankan sistem yang berlaku dalam suatu lembaga atau institusi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 1.6.2 MBS adalah model manajemen yang memberikan otonomi dalam mengelola sumber daya dilakukan secara mandiri untuk mengambil suatu keputusan terkait dengan sekolah secara langsung untuk mencapai tujuan dalam pendidikan nasional.
- 1.6.3 Perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- 1.6.4 Pengorganisasian adalah kegiatan mengatur proses seluruh komponen yang ada dalam organisasi
- 1.6.5 Pelaksanaan adalah dalam arti luas ialah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan.
- 1.6.6 Monitoring adalah mengamati/mengetahui perkembangan dan kemajuan, identifikasi dan permasalahan serta antisipasinya/upaya pemecahannya sedangkan evaluasi adalah kegiatan yang menilai hasil yang diperoleh selama kegiatan pemantauan berlangsung.
- 1.6.7 Faktor pendukung dalam arti luas adanya praktek kepemimpinan demokratis dan pengambilan keputusan teknis yang partisipatif di sekolah serta pemberdayaan fasilitas dalam mendukung program kinerja

profesional antara pimpinan dan sekolah. Faktor penghambat dalam arti luas rendahnya tingkat kesiapan dan komitmen sumber daya manusia (SDM) sehingga konsep dan aplikasi MBS masih belum benar, sehingga kualitas partisipasi dan kurangnya dukungan dari orang tua serta masyarakat terhadap layanan yang bermutu.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA FIKIR

2.1 Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

2.1.1 Sejarah MBS

Munculnya MBS tak terlepas dari kinerja pendidikan yang ada sebelumnya. Sebelum berbagai inovasi yang diterapkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan difokuskan pada lingkup kelas, seperti perbaikan kurikulum, profesionalisme guru, metode pengajaran dan sistem evaluasi yang kesemuanya itu kurang memberikan hasil yang maksimal. Bersamaan dengan berbagai upaya itu pada tahun 1980-an terjadi perkembangan yang mengembirakan dibidang manajemen modern, yaitu atas keberhasilan penerapan di industri dan organisasi komersial.

Keberhasilan aplikasi manajemen modern itulah yang kemudian diadopsi untuk diterapkan di dunia pendidikan. Sejak saat masyarakat mulai sadar bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan perlu melompat atau keluar dari lingkup pengajaran didalam kelas secara sempit ke lingkup organisasi sekolah. Oleh karena itu, diperlukan reformasi sistem secara struktural dan gaya manajemen sekolah.

MBS digulirkan sejak tahun 1990, oleh pemerintah melalui kementerian pendidikan nasional berkerja sama dengan UNESCO dan UNICEF, mengukung program MBS yang dalam proyek tersebut dikenal dengan nama *Creating*

Learning Communities For Children (CLCC) yang diterjemahkan menjadi “menciptakan masyarakat peduli anak” proyek ini melibatkan sejumlah sekolah di berbagai provinsi sebagai objek kegiatan.

Implementasi MBS dewasa ini sedang menjadi pusat perhatian para pengelola pendidikan, mulai dari tingkat provinsi, kabupaten/ kota, sampai dengan tingkat sekolah. Landasan yuridis pelaksanaan MBS adalah Undang-Undang Nomer 22 tahun 1999 tentang otonomi daerah, Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, dan peraturan pemerintah pusat dan daerah otonom. Produk hukum tersebut mengamatkan pergeseran kewenangan pengelolaan pendidikan dan melahirkan wacana akuntabilitas pendidikan.

Konsep MBS yang dalam bahasa Inggris disebut *School Based Manajement*, pertama kali muncul di Amerika Serikat, Canada, Inggris dan New Zealand. Latar belakang diawali dengan munculnya pertanyaan masyarakat tentang apa yang dapat diberikan sekolah kepada masyarakat dan juga apa relevansi dan korelasi pendidik dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Model pengelolaan sekolah berdasarkan MBS ini juga memiliki potensi yang besar untuk menciptakan kepala sekolah, guru dan administrator yang profesional, dengan demikian sekolah akan bersifat responsif terhadap kebutuhan masing-masing siswa masyarakat.

Sagala dalam Rini (2011:3) mengatakan bahwa konsep MBS perlu memperhatikan kajian, penelitian dan strategi yang bertujuan agar otonomi sekolah dan partisipasi masyarakat mempunyai keterlibatan yang tinggi dengan kerangka dasar dalam meningkatkan mutu.

Menurut Nanang Fatah (2006:32) MBS merupakan pendekatan politik yang bertujuan untuk mendesain ulang pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, siswa, komite sekolah, orang tua siswa dan masyarakat. Manajemen berbasis Sekolah mengubah sistem pengambilan keputusan dengan memindahkan otoritas dalam pengambilan keputusan dan manajemen ke setiap yang berkepentingan di tingkat *Local Stakeholder*.

Menurut E. Mulyasa (2004:24): MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staff, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Menurut Mulyasa (2004:118), sedikitnya terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka pelaksanaan MBS, yaitu “Kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana, dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat serta manajemen layanan khususnya lembaga pendidikan”.

Menurut Bedjo Syanto (2005:37) MBS merupakan model manajemen pendidikan yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah. Disamping itu, MBS juga mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan langsung semua warga sekolah yang dilayani dengan tetap selaras pada kebijakan

nasional pendidikan. Hal yang penting dalam implementasi/ manajemen berbasis sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri.

Kementrian pendidikan nasional mmenyebutkan bahwa terdapat beberapa alasan mendasar diterapkanya MBS yaitu:

1. Sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi sekolahnya sehingga sekolah dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia secara maksimal untuk kemajuan sekolah.
2. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khusus input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan siswa.
3. pengambilan keputusan yang dilakukan oleh sekolah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan sekolah.
4. keterlibatan semua warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dalam demokrasi yang sehat.
5. sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pendidikan masing-masing kepada pemerintah, orang tua siswa dan masyarakat pada umumnya sehingga sekolah akan semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.
6. sekolah dapat melaksanakan persaingan sehat dengan sekolah-sekolah lainya untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua siswa, masyarakat dan pemerintah setempat.

Manajemen berbasis sekolah sebagaimana dikemukakan oleh para ahli adalah sebuah model pengelolaan sekolah yang mengarah pada kemandirian lembaga pendidikan sekolah dan terintegratif dengan tuntutan perkembangan

masyarakat. Oleh karena itu, jika model ini dikembangkan dua syarat pokok yang harus dipenuhi oleh setiap pendidikan sekolah, pertama sekolah menjamin adanya kultur sekolah yang kondusif dan demokratis menanggapi respon masyarakat secara terbuka sebagai wujud pertanggung jawaban publik jadi, MBS merupakan sebuah strategi untuk memajukan pendidikan dengan mentransfer keputusan penting memberikan otoritas dari negara dan pemerintah daerah kepada individu pelaksana di sekolah. MBS menyediakan kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua kontrol yang sangat besar dalam proses pendidikan dengan memberi mereka tanggung jawab untuk memutuskan anggaran, personil, serta kurikulum.

2.1.2 Pengertian MBS

Secara umum, (Depdiknas,2007) mengartikan MBS adalah model pengelola yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab) lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah dll) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta perundang undangan yang berlaku.

Secara leksikal MBS berasal dari tiga kata, yaitu manajemen,berbasis,dan sekolah. Manajemen proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Secara umum pengertian manajemen berbasis sekolah (Depdiknas, 2007) mengartikan bahwa MBS adalah model pengelola yang memberikan otonomi atau kewenangan dan tanggung jawab lebih besar kepala sekolah, memberikan fleksibilitas kepala sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah dan sebagainya).

Untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta perundang-undangan yang berlaku.

Caldwel dalam Rini (2011:8) mengartikan Manajemen Berbasis sekolah adalah desentralisasi yang sistematis pada otoritas dan tanggung jawab tingkat sekolah untuk membuat keputusan atas masalah signifikan terkait penyelenggaraan sekolah dalam kerangka kerja yang ditetapkan oleh pusat terkait tujuan kebijakan, kurikulum, standar, dan akuntabilitas. Jadi sekolah harus mengontrol semua sumber daya dan menggunakan secara lebih efisien sumber daya tersebut untuk hal-hal yang bermanfaat bagi peningkatan mutu khususnya. sementara itu, kebijakan makro yang dirumuskan oleh pemerintah atau otoritas pendidikan lainnya masih diperlukan dalam rangka menjamin tujuan-tujuan yang bersifat nasional dan akuntabilitas yang berlingkup nasional sehingga disimpulkan bahwa MBS merupakan bentuk otoritas sekolah untuk melaksanakan serangkaian kegiatan sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan *stake holders* untuk mencapai tujuan sekolah.

2.1.3 Alasan dan Tujuan Diterapkannya MBS

MBS di Indonesia yang menggunakan model MPMBS muncul karena beberapa alasan;

Menurut Nurkolis (2003:21) pertama, sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sendiri sehingga sekolah dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya. Kedua, sekolah lebih mengetahui kebutuhannya. Ketiga, keterlibatan warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan dapat menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.

MBS memungkinkan terjadinya efisiensi administrasi karena pengalokasian sumber daya dilakukan oleh sekolah itu sendiri. Sekolah merupakan posisi terbaik

untuk mengalokasikan sumber daya secara efisien dalam mengetahui kebutuhan siswa, dengan mendorong dan menerima keterlibatan orang tua siswa di dalam pengambilan keputusan ditingkat sekolah, orang tua akan termotivasi untuk meningkatkan komitmennya kepada sekolah.

Menurut Nurkolis (2003: 23) Tujuan penerapan MBS untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum baik itu menyangkut kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia, baik guru maupun tenaga kependidikan lainnya dan kualitas pelayanan pendidikan secara umum.

Tuntutan perlunya penerapan MBS semakin nyata seiring dengan perubahan karakteristik masyarakat. Perubahan dalam lingkungan social, politik, ekonomi, hukum, pertahanan, dan keamanan secara nasional regional maupun global mendorong adanya perubahan perubahan pengetahuan sikap dan keterampilan yang harus dimiliki siswa.

2.1.4 Manfaat MBS

Menurut Muhayu (2003) ada beberapa manfaat MBS antara lain:

1. Memungkinkan orang-orang yang kompeten di sekolah untuk mengambil keputusan yang akan meningkatkan pembelajaran.
2. Memberi peluang bagi seluruh anggota sekolah untuk terlibat dalam pengambilan keputusan penting.
3. Mendorong munculnya kreativitas dalam merancang bangun program pembelajaran.
4. Mengarahkan kembali sumber daya yang tersedia untuk mendukung tujuan yang dikembangkan di setiap sekolah.
5. Menghasilkan rencana anggaran yang lebih realistis ketika orang tua dan guru makin menyadari keadaan keuangan sekolah, batasan pengeluaran, dan biaya program-program sekolah.

6. Meningkatkan motivasi guru dan mengembangkan kepemimpinan baru di semua level.

Manfaat MBS secara maksimal terdapat implikasi yang harus dipenuhi melalui penerapan MBS di suatu sekolah. Implikasi tersebut berupa perubahan peran-peran dari para pihakpara kepala sekolah, para guru dan siswa di sekolah maupun masyarakat dan orang tua siswa. Di samping itu terdapat pula sejumlah kendala yang potensial menghadang pelaksanaan MBS yaitu daya tahan para pelaksana, harapan-harapan yang tidak realistis, dukungan dewan sekolah yang tidak memadai, ketidaksejalaran harapan guru dan kebijakan yang ada, hambatan-hambatan dalam pengambilan keputusan dan kegagalan para pihak untuk fokus pada tujuan utama MBS yaitu peningkatan kualitas pendidikan di sekolah yang bersangkutan.

2.2 Implementasi MBS

MBS untuk meningkatkan kinerja dan kualitas sekolah terutama untuk meningkatkan hasil belajar peserta didik. Namun dalam pelaksanaannya sering terjadi penyimpangan-penyimpangan sehingga hasilnya tidak sesuai dengan tujuan yang direncanakan. Berbagai literatur menunjukkan adanya beberapa setrategi untuk tercapainya keberhasilan penerapan MBS.

Menurut Nurkholis (2002;76) mengatakan bahwa Implementasi MBS akan berhasil melalui setrategi-setrategi berikut ini :

1. Sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat hal, yaitu dimilikinya otonomi dalam kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan secara berkesinambungan, akses informasi ke segala bagian dan pemberian penghargaan kepada setiap pihak yang berhasil.
2. Adanya peran serta masyarakat secara aktif, dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum. Sekolah harus lebih banyak mengajak lingkungan dalam mengelola sekolah karena bagaimanapun sekolah adalah bagian dari masyarakat luas.
3. Kepala sekolah harus menjadi sumber inspirasi atas pembangunan dan pengembangan sekolah secara umum. Kepala sekolah dalam MBS berperan

sebagai designer, motivator, fasilitator. Bagaimanapun kepala sekolah adalah pimpinan yang memiliki kekuatan untuk itu. Oleh karena itu, pengangkatan kepala sekolah harus didasarkan atas kemampuan manajerial dan kepemimpinan dan bukan lagi didasarkan atas jenjang kepangkatan.

4. Adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah yang aktif. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah harus mengembangkan iklim demokratis dan memperhatikan aspirasi dari bawah. Konsumen yang harus dilayani kepala sekolah adalah murid dan orang tuanya, masyarakat dan para guru. Kepala sekolah jangan selalu menengok ke atas sehingga hanya menyenangkan pimpinannya namun mengorbankan masyarakat pendidikan yang utama.
5. Semua pihak harus memahami peran dan tanggung jawabnya secara bersungguh-sungguh. Untuk bisa memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing harus ada sosialisasi terhadap konsep MBS itu sendiri. Siapa kebagian peran apa dan melakukan apa, sampai batas-batas nyata perlu dijelaskan secara nyata.
6. Adanya guidelines dari departemen pendidikan terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efisien dan efektif. Guidelines itu jangan sampai berupa peraturan-peraturan yang mengekang dan membelenggu sekolah. Artinya, tidak perlu lagi petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis dalam pelaksanaan MBS, yang diperlukan adalah rambu-rambu yang membimbing.
7. Sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggung jawabannya setiap tahunnya. Akuntabilitas sebagai bentuk pertanggung jawaban sekolah terhadap semua stakeholder. Untuk itu sekolah harus dijalankan secara transparan, demokratis, dan terbuka terhadap segala bidang yang dijalankan dan kepada setiap pihak terkait.
8. Penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa. Perlu dikemukakan lagi bahwa MBS tidak bisa langsung meningkatkan kinerja belajar siswa namun berpotensi untuk itu. Oleh karena itu, usaha MBS harus lebih terfokus pada pencapaian prestasi belajar siswa
9. Implementasi diawali dengan sosialisasi dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing pembangunan kelembagaan *capacity building* mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap peran barunya, implementasi pada proses pembelajaran, evaluasi atas pelaksanaan dilapangan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.

Pendapat tentang strategi penerapan MBS penulis dapat menarik suatu pendapat bahwa strategi penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah adalah dengan mengelola keuangan sekolah secara transparan, memotivasi guru dan TU untuk bekerja dan berkeaktivitas, ikhlas, serta memposisikan sumber daya

pendidikan yang berkompeten sesuai dengan kemampuannya dan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan. Maka sub fokus dari implementasi adalah:

2.2.1 Perencanaan MBS

Kegiatan awal dari proses manajemen adalah kegiatan merencanakan, yang samatujuan dari perencanaan ini adalah sebagai acuan untuk mengerjakan suatu guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Siagian dalam Husaini Usman (2009:65-66) perencanaan adalah sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan dimasa atang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

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

2.2.2 Pengorganisasian MBS

Kegiatan selanjutnya setelah merencanakan adalah mengorganisasikan, yaitu kegiatan mengatur proses seluruh komponen yang ada dalam organisasi. Menurut Terry dalam Mulyono (2008: 27) pengorganisasian adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antar personalia, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas dalam situasi lingkungan yang guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Sedangkan pengorganisasian:

Menurut Handoko (dalam Husaini Usman 2009: 146) adalah :1) penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, 2)

proses perencanaan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan, 3) penugasan tanggung jawab tertentu, 4) cara manajer membagi tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen dan mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut.

2.2.3 Pelaksanaan MBS

Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Menurut Nurdin Usman (2002:70) mengemukakan pelaksanaan sebagai evaluasi bahwa Pelaksanaan adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan.

Menurut Adullah Syukur (1987:40) Pelaksanaan merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana carayang harus dilaksanakan, suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun operasional atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan semula.

Pengertian yang dikemukakan di atas dapatlah 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.

2.2.4 Monitoring dan Evaluasi MBS

1. Monitoring

Monitoring adalah proses rutin pengumpulan data dan pengukuran kemajuan atas objektif program atau memantau perubahan yang fokus pada proses dan keluaran. Monitoring melibatkan perhitungan atas apa yang kita lakukan dan pengamatan atas kualitas dari layanan yang kita berikan.

Menurut Suherman dkk (1988) menjelaskan bahwa monitoring dapat diartikan sebagai suatu kegiatan, untuk mengikuti perkembangan suatu program yang dilakukan secara mantap dan teratur serta terus menerus.

Monitoring dapat menggunakan pendekatan langsung dan tidak langsung. Pendekatan langsung dilakukan apabila pihak yang memonitor melakukan kegiatannya pada lokasi program yang sedang dilaksanakan. Teknik-teknik yang sering digunakan dalam pendekatan ini adalah wawancara dan observasi. Teknik ini digunakan untuk memantau kegiatan, peristiwa, komponen, proses, hasil dan pengaruh program yang dilaksanakan.

2. Evaluasi

Evaluasi adalah suatu proses sistemik untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu program. Dalam bidang pendidikan, Ralph Tyler (1950) mengatakan bahwa evaluasi merupakan sebuah proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagian mana tujuan pendidikan sudah tercapai. Proses evaluasi bukan sekedar untuk mengukur sejauh mana tujuan tercapai, tetapi digunakan untuk membuat keputusan.

Evaluasi memerlukan desain studi atau penelitian, dan terkadang membutuhkan kelompok kontrol atau kelompok pembanding. Evaluasi melibatkan pengukuran seiring dengan berjalannya waktu. Kaitan dan perbedaan monitoring dan evaluasi.

Berikut adalah tabel 2.1 yang memuat perbedaan antara monitoring dan evaluasi:

	Monitoring	Evaluasi
Waktu	Terus menerus	Akhir setelah program
Apa yang diukur	<i>Output</i> dan proses, tetapi sering fokus ke <i>input</i> , kegiatan, dan kondisi/asumsi.	Dampak jangka panjang, kelangsungan.
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	Manajer dan staf	Manajer, staf, donor, klien, organisasi lain.
Penggunaan hasil	Koreksi minor program (<i>feedback</i>)	Koreksi mayor program, perubahan kebijakan, strategi, masa mendatang, termasuk penghentian program.

2.2.5 Faktor Pendukung dan Penghambat MBS

1. Faktor Pendukung MBS

Menurut Udin Syaefudin Saud dalam artikel Sri hendrawati (2012), faktor-faktor yang dianggap esensial dalam mendukung efektivitas implementasi MBS secara praktis di tingkat sekolah mencakup aspek-aspek berikut ini:

1. Kewenangan dan Otonomi Institusi Sekolah yang Jelas

Pelaksanaan MBS di tingkat sekolah perlu didasari dan didukung oleh adanya kewenangan institusi sekolah yang jelas dalam pengembangan program-program sekolah sesuai dengan peraturan yang berlaku dan kebutuhan pencapaian tujuan pendidikan yang dikehendaki. Sekolah

perlu diberikan kewenangan yang jelas dan luas untuk menetapkan visi, misi, dan tujuan-tujuan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat di sekitar sekolah.

2. **Praktek Kepemimpinan Demokratis dan Pengambilan Keputusan Teknis yang Partisipatif di Sekolah**

Pelaksanaan MBS di tingkat sekolah memerlukan praktek-praktek kepemimpinan yang demokratis dari pimpinan sekolah dalam berbagai aspek kegiatan sekolah. Kepala Sekolah harus mampu menjadikan staf sekolah yang lain, khususnya guru-guru, sebagai suatu *team-work* yang solid untuk bekerja sama melaksanakan berbagai program sekolah.

3. **Pemberdayaan Fasilitas Pendidikan yang Efektif dalam Mendukung Program Pembelajaran.**

Pelaksanaan MBS untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar siswa perlu didukung oleh kelayakan fasilitas belajar yang ada di sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer sekolah harus berupaya memberdayakan pemanfaatan fasilitas belajar yang tersedia secara optimal. Fokus kegiatan pemberdayaan ini meliputi: pengadaan, pemanfaatan, penggalan, maupun monitoring penggunaan fasilitas belajar yang ada dan dapat disediakan untuk mendukung kelancaran dan keberhasilan pembelajaran siswa.

4. **Pengembangan Kinerja Profesional dan Budaya Kerja "Team-Work" antara Pimpinan Sekolah dan Guru**

Pelaksanaan MBS yang efektif memerlukan budaya kerja yang bersifat "team-work" antara pimpinan sekolah, guru-guru, dan pihak-pihak lain yang terlibat dalam pelaksanaan program-program sekolah.

Selain itu, pimpinan sekolah dan guru dituntut untuk menunjukkan kinerja profesional yang tinggi dalam pekerjaannya. Dalam MBS, setiap orang dituntut untuk bekerja secara profesional sesuai dengan tugas dan peranannya masing-masing secara proporsional. Kepala Sekolah sebagai manajer dituntut untuk memiliki kemampuan dan kinerja yang tinggi sebagai manajer yang mengatur penyelenggaraan sekolah sesuai dengan tuntutan atau target yang disepakati. Guru sebagai fasilitator belajar yang profesional dituntut untuk menyelenggarakan kegiatan pembelajaran siswa sesuai dengan program-program belajar yang ditetapkan.

1. Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua yang Tinggi dan Intensif

Pelaksanaan MBS akan efektif apabila masyarakat dan orangtua memberikan dukungan dan partisipasi yang tinggi terhadap program-program sekolah.

Sedangkan Menurut Nurkholis (2003;264) ada 6 faktor pendukung keberhasilan implementasi MBS ke enamnya mencakup:

1. Political will,
2. Finansial,
3. Sumber daya manusia,
4. Budaya sekolah,
5. Kepemimpinan,
6. Keorganisasian.

Peluang keberhasilan penerapan MBS di Indonesia saat ini cukup besar karena adanya beberapa faktor antara lain:

1. Tuntutan kehidupan demokratisasi yang cukup besar dari masyarakat dalam era reformasi
2. Penerapan undang-undang No.22 Tahun 1999 tentang pemerintah daerah yang menekankan pada otonomi pemerintahan pada tingkat kabupaten/kota.
3. Adanya komite sekolah yang berfungsi untuk membantu pelaksanaan program jaringan pengaman (JPS) pendidikan di sekolah
4. Adanya keinginan pemerintah untuk meningkatkan partisipasi masyarakat terhadap pendidikan dengan meningkatkan tugas, fungsi, dan badan pembantu penyelenggaraan pendidikan
5. Peningkatan mutu diperoleh melalui orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai control serta hal yang dapat menumbuhkembangkan suatu yang sudah ada.

Berdasarkan uraian diatas disimpulkan bahwa pengelolaan sekolah pada hakikatnya bukanlah merupakan kewenangan dan kewajiban kepala sekolah saja akan tetapi disini sekolah dalam pengelolaanya diharapkan melibatkan stakeholder yang ada karena keterlibatan stakeholder merupakan salah satu modal dasar guna mendukung terealisasinya penerapan MBS di sekolah.

2. Faktor Penghambat MBS

Pengelolaan lembaga pendidikan yang profesional adalah suatu keharusan yang harus dilaksanakan agar tidak tertinggal dengan arus informasi dan globalisasi serta dapat menjawab tantangan sekarang ini karena tugas lembaga

pendidikan yang begitu berat maka di dalam pengelolaan tidak lepas dari beberapa hambatan yang harus dihadapi.

Adapun faktor penghambat dalam pengelolaan MBS adalah:

1. Anak didik

Anak didik merupakan salah satu faktor utama pendidikan yang dapat mempengaruhi keberhasilan proses belajar mengajar

2. Pendidik

Keadaan keluarga guru yaitu kesehatan, sosiologi, psikologi serta kesejahteraan ekonomi merupakan penghalang atau faktor sosial yang dapat mempengaruhi kemajuan pelaksanaan tugas guru, iklim sosial psikologi yang tidak tentram, kesehatan keluarga yang tidak memenuhi persyaratan kesehatan dalam keadaan kesejahteraan ekonomi mereka kurang terjamin dapat mengganggu tugas mereka di sekolah.

3. Dana dan sarana prasarana

Kurangnya pendanaan dan sarana prasarana adalah merupakan permasalahan pendidikan di Indonesia. Banyak lembaga pendidikan yang dalam pengembangannya kurang lancar karena disebabkan masalah pendanaan dan sarana prasarana.

4. Partisipasi masyarakat

Peran serta masyarakat sangatlah berpengaruh pada jalanya pengelolaan sekolah, karena masyarakatlah yang menemtukan arah dan tujuan pendidikan. Uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan faktor penghambat adalah peran serta pendidik dan dukungan masyarakat yang

mencakup kesejahteraan, dukungan masyarakat kurang maka akan berpengaruh pada keberhasilan pengelolaan sekolah.

2.3 Penelitian yang Relevan

Peneliti telah melakukan kajian terhadap hasil penelitian yang mempunyai kajian yang sama atau relevan dengan penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian dari Wiyanto (2013) yang berjudul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Peningkatan Mutu Pendidikan di MI At Taqwa dan MI Muhammadiyah”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Berdasarkan dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa dengan adanya implementasi manajemen berbasis sekolah di MI At Taqwa dan MI Muhammadiyah menunjukkan (1) strategi perencanaan yang diterapkan sudah baik terbukti tercapainya hasil MBS sesuai hasil yang direncanakan. (2) Implementasi MBS yang diterapkan sudah bisa dilaksanakan hal tersebut dilihat dengan pola kerja Kepala Sekolah, Guru, Karyawan yang meningkat, kreatif, inovatif dalam menyelesaikan masalah yang terjadi serta pengambilan keputusan selalu melibatkan partisipasi setiap konstituen seperti guru, siswa, karyawan dan masyarakat. (3) Hasil implementasi MBS menunjukkan hasil signifikan diberbagai bidang dari mutu pendidikan, jumlah siswa, kebijakan kepala sekolah, peran guru dan masyarakat, kegiatan belajar mengajar, kurikulum, dan sarana prasarana.
2. Penelitian dari Arifin 2015 yang berjudul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran di MIN Sumberrejo dan MIM Paremeno Kabupaten Magelang”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi MBS di Madrasah Ibtidaiyah Kabupaten Magelang dilaksanakan sesuai dengan program yang telah direncanakan dengan melibatkan unsur madrasah yaitu kepala madrasah, guru, komite dan masyarakat dimana menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan sumber daya madrasah baik personil, materi maupun sarana dan prasarana.

3. Penelitian dari Fatah (2003) dengan judul “Studi Persiapan Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Banjarnegara”. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian ini memiliki implikasi yang dengan menunjuk kualitas kinerja pendidikan berada rendah pada kategori terutama yang berkaitan dengan aktivitas guru dalam melaksanakan model PAKEM berada pada kategori rendah yang disebabkan oleh kendala kurikulum yang diberlakukan. Selain itu, aktivitas siswa dalam melaksanakan model pembelajaran PAKEM berada kategori rendah dikaenakan kebiasaan anak didik supaya menjadi penurut.

Dari ketiga penelitian di atas memiliki persamaan dan perbedaan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan yaitu, pada penelitian yang pertama, sama-sama mengkaji tentang manajemen berbasis sekolah. Perbedaannya yaitu, pada fokus penelitian di Sekolah Menengah Pertama, sedangkan penelitian yang berjudul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Peningkatan Mutu Pendidikan di MI At Taqwa dan MI Muhammadiyah” fokus penelitian dilakukan pada MI At Taqwa dan MI Muhammadiyah untuk tingkat Sekolah Dasar.

Pada penelitian kedua, persamaannya sama-sama mengkaji tentang manajemen berbasis sekolah. Perbedaannya yaitu, pada fokus penelitian di Sekolah Menengah Pertama, sedangkan penelitian yang berjudul " manajemen berbasis sekolah. Perbedaannya yaitu, pada fokus penelitian di Sekolah Menengah Pertama, sedangkan penelitian yang berjudul " Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran di MIN Sumberrejo dan MIM Paremeno" fokus penelitian dilakukan pada MIN Sumberrejo dan MIM Paremeno untuk tingkat Sekolah Dasar.

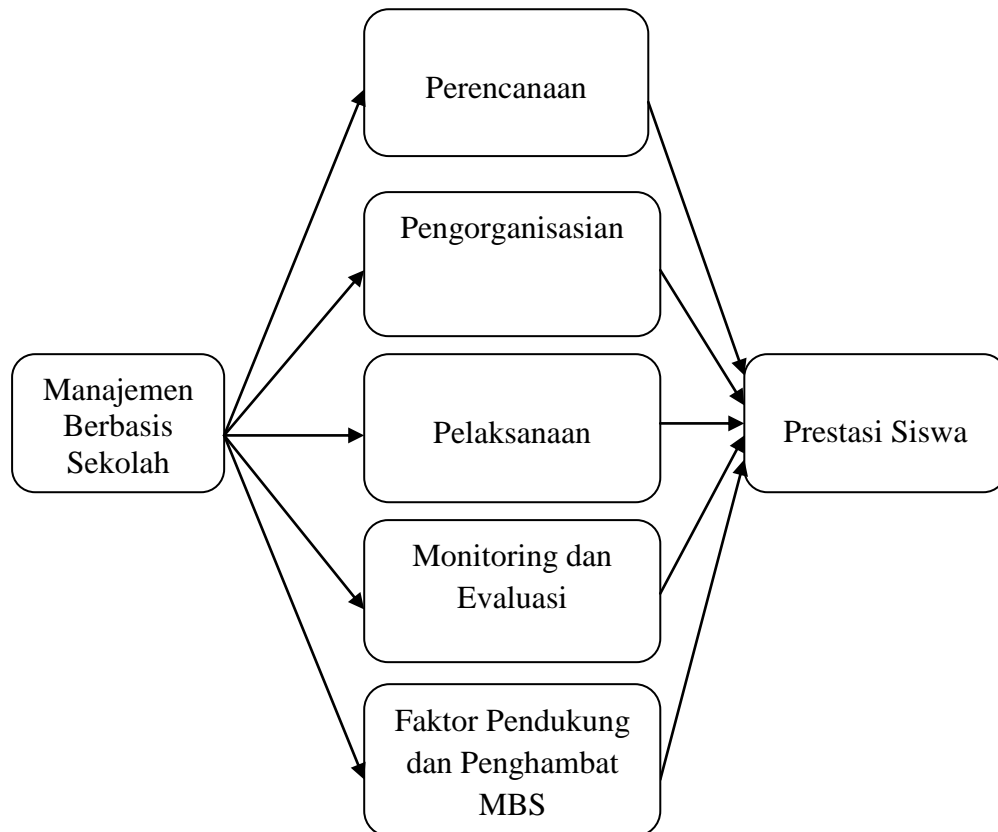
Pada penelitian ketiga persamaannya yaitu sama-sama melakukan tentang manajemen berbasis sekolah, sedangkan perbedaannya yaitu penelitian yang dilakukan penelitian kualitatif sedangkan penelitian Fatah penelitian kuantitatif.

2.4 Kerangka Pikir

Manajemen berbasis sekolah adalah pengordinasian sumber daya yang dilakukan secara otomatis (mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses. Sumber daya sekolah yang dimaksud tidak harus berupa barang, tetapi juga dapat berupa perangkat dan harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.

Manajemen yang baik bergantung dari input dan proses yang baik demikian juga input pada SMP N 3 Tajung Raja yang meliputi kepala sekolah, guru, staf tata usaha, siswa dan sarana prasarana serta komite sekolah. Di dalam implementasi manajemen berbasis sekolah ada beberapa proses yang harus dilakukan diantaranya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Disaat proses berlangsung terdapat beberapa faktor pendukung yaitu kewenangan otonomi, kepemimpinan yang demokratis untuk

pengambilan keputusan, pendidikan yang efektif, professional dan partisipasi masyarakat. Selain itu ada juga faktor penghambatnya yaitu anak didik, pendidik, dana dan sarana prasarana serta partisipasi masyarakat. Setelah melaksanakan beberapa tahap dari proses diatas diharapkan dapat menghasilkan output yang baik yang dapat dilihat dari prestasi yang diperoleh SMP N 3 Tanjung Raja.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

Bahwa implementasi merupakan pelaksanaan yang bermuara pada aktivitas dan tindakan mekanisme dari suatu sistem yang mengandung norma-norma untuk mencapai tujuan dari sebuah kegiatan. Kemudian diterapkannya sistem Manajemen Berbasis Sekolah untuk menuntut agar sekolah dapat mandiri dan menggali, mengalokasi dan menentukan prioritas dan memberdayakan sehingga MBS dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan, oleh karena itu

perlu adanya beberapa faktor yang dapat menghambat serta beberapa faktor pendukung agar dapat dianalisa serta harus memahami manfaat dari penerapan implementasi tersebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Rancangan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Moloeng (20013: 6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian. Misalnya, perilaku, persepsi, tindakan, motivasi dll. Secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Fenomena yang dimaksud dalam penelitian ini adalah peristiwa yang terjadi secara alami terhadap aktivitas seluruh warga SMP N 3 Tanjung Raja dalam pengimplementasian manajemen berbasis sekolah.

Karakteristik penelitian kualitatif adalah sebagai berikut :

1. Dilakukan dalam kondisi alamiah, langsung kesumber data dan peneliti sebagai instrumen kunci,
2. Lebih bersifat deskriptif, data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar sehingga tidak menekankan pada angka,
3. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses daripada produk,
4. Penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif, dan
5. Penelitian kualitatif lebih menekankan makna.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 03 Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara. Pemilihan tempat penelitian didasarkan pada komitmen SMP Negeri 03 Tanjung Raja terhadap perbaikan mutu berdasarkan otonomi sekolah yang menjadi karakteristik dari Manajemen Berbasis Sekolah. Waktu pelaksanaan dimulai dari bulan 5 Maret sampai dengan 25 Mei 2015

3.3 Kehadiran Peneliti

Menurut Miles dan Huberman (1984), menyatakan bahwa kehadiran peneliti dilapangan dalam sebuah penelitian kualitatif adalah sesuatu yang mutlak karena peneliti bertindak sebagai instrumen peneliti dan sekaligus sebagai pengumpul data. Keuntungan yang didapat dari kehadiran peneliti sebagai instrumen adalah subjek lebih tanggap akan kehadiran peneliti, peneliti dapat menyesuaikan diri dengan setting penelitian, keputusan yang berhubungan dengan penelitian dapat diambil dengan cepat dan terarah, demikian juga informasi dapat diperoleh melalui sikap dan cara informan dalam memberikan informasi.

Pelaksanaan penelitian dilapangan, peneliti memperhatikan beberapa hal antara lain :

- 1) Peneliti berusaha untuk berperilaku luwes, sederhana, dan ramah serta senantiasa berusaha tampil sebaik-baiknya dengna memperhatikan sikap dan prilaku yang baik.
- 2) Peneliti menghormati etika pergaulan yang sudah terbangun, mengikuti peraturan dan ketentuan yang berlaku serta berusaha menyesuaikan diri dengan kebiasaan subjek penelitian.

- 3) Peneliti berusaha meleburkan diri kedalam situasi subjek dengan bergaul sewajar mungkin agar informasi dapat terbuka dalam memberikan informasi/jawaban pada saat wawancara dan pengamatan sehingga data yang diperlukan dapat diperoleh dengan sebaik-baiknya dan lancar.
- 4) Keterbatasan peneliti dilapangan memerlukan instrumen bantu, yang dapat dipergunakan dalam penelitian.

3.4 Sumber Data Penelitian

Penelitian sumber data ini di bedakan menjadi 2 (indikator) yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Menurut Nasution dalam Sumadi Surya Brata (1992:26) sumber primer adalah sumber yang dapat diperoleh langsung dari lapangan atau tempat penelitian. Kata-kata dan tindakan merupakan sumber data yang diperoleh dari lapangan dengan mengamati atau mewawancarai secara langsung. Peneliti menggunakan data ini untuk mendapatkan informasi langsung tentang Implementasi MBS dalam di SMP Negeri 3 Tanjung Raja yaitu dengan mewawancarai kepala sekolah, Guru, Staf Tata Usaha, komite sekolah, waka kurikulum dan siswa (ketua OSIS) SMP N 3 Tanjung Raja. Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data misalnya lewat orang lain, atau lewat dokumen. Dalam hal ini sumber primer adalah kepala sekolah SMP N 3 Tanjung Raja, guru-guru, staf tata usaha, komite sekolah dan siswa-siswi SMP N 3 Tanjung Raja. Adapun sumber data sekunder adalah hasil wawancara dan dokumentasi seperti gambar yang menunjang kelengkapan data lapangan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Metode Observasi

Sutrisno Hadi (2002:21) Observasi adalah pengamatan secara langsung terhadap objek dan fenomena yang diteliti secara objektif dan hasilnya akan dicatat secara sistematis agar diperoleh gambaran yang lebih kongkrit. Hal ini sesuai dengan pendapat ahli yang menyatakan bahwa “observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki”

Sedangkan Sugiyono (2008:310) observasi partisipatif adalah “Peneliti terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari dengan orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian”. Dengan demikian dalam teknik pengumpulan data melalui observasi partisipatif, sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data, dan ikut merasakan suka dukanya. Dengan observasi partisipatif ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak.

Menurut Uyu Wahyudin dkk (2006:25) bahwa “observasi adalah sebagai alat penilaian baik yang digunakan untuk mengukur tingkah laku individu atau terjadinya suatu proses kegiatan yang dapat diamati, baik dalam situasi sebenarnya maupun dalam situasi buatan”. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang pelaksanaan MBS di SMP Negeri 3 Tanjung Raja. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data secara langsung dan sistematis terhadap obyek yang diteliti untuk memperoleh data lengkap mengenai kondisi umum, lingkungan sekolah, kegiatan proses belajar

mengajar di SMP Negeri 3 Tanjung Raja, keadaan dan fasilitas pendidikan, kondisi belajar siswa, keadaan manajemen-manajemen mulai dari kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan, sarana prasarana, keuangan, humas dan manajemen layanan khusus serta dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah, dan lain sebagainya.

2. Wawancara.

Salah satu jenis wawancara yang dapat dilakukan misalnya wawancara informal, yaitu percakapan bebas yang memungkinkan observer untuk menanyakan hal-hal terkait dengan praktik yang menjadi minatnya untuk diselidiki. Menurut Uyu Wahyudin dkk (2006:25) menyebutkan wawancara adalah “cara pengumpulan data yang dilakukan dengan cara komunikasi langsung secara verbal”.

Menurut Sugiono (2008:320) tentang wawancara tidak berstruktur adalah “wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan”.

Menurut Suharsimi Arikunto (1996:57) wawancara adalah kegiatan memperhatikan sesuatu dengan menggunakan mata atau pengamatan yang meliputi kegiatan, pemusatan perhatian terhadap suatu objek dan menggunakan seluruh panca indera.

Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan untuk mendapatkan berbagai macam informasi yang dibutuhkan. Awal mulanya peneliti melakukan wawancara yang tidak terstruktur guna mendapatkan gambaran SMP

N 3 Tanjung Raja dari kepala sekolah SMP N 3 Tanjung Raja, dalam pelaksanaannya tersebut digunakan dan saling melengkapi, untuk membantu kelancaran pengumpulan data diperlukan instrumen dalam bentuk pedoman wawancara yang akan digunakan mewawancarai semua informan, pedoman observasi yang bertujuan menuliskan temuan data kasar dan catatan lapangan yang menggambarkan situasi dilapangan, pedoman studi dokumentasi digunakan sebagai acuan mengenai hal-hal berupa dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya. Dalam pengertian yang lebih luas, dokumen bukan hanya yang berwujud tulisan saja, tetapi dapat berupa benda-benda peninggalan seperti prasasti dan simbol-simbol. Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya. (Suharsimi Arikunto, 1998: 149).

Dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi dan menambah data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Sumber informasi yang dibuat dokumentasi adalah sumber informasi yang sangat penting dan dapat menggambarkan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah seperti data keadaan siswa dan lain lain baik yang terdapat pada sekolah sampel maupun dokumen dari Dinas Pendidikan Kabupaten Umum. Metode ini penulis gunakan untuk meneliti

benda-benda tertulis seperti buku raport, data dari dokumen sekolah tentang sejarah berdirinya SMP Negeri 3 Tanjung Raja, jumlah siswa, responden yang diteliti, daftar tenaga pendidik dan kependidikan dan lain sebagainya.

3.6 Teknik Analisa Data

Penelitian kualitatif ini, data diperoleh dari berbagai macam sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam.

Spradley (1980) dalam bukunya yang berjudul *participant observation* dikutip dari Muhtar (2013:71) mengemukakan bahwa ada empat macam analisis data dalam penelitian kualitatif, yaitu: analisis domain (*domain analysis*), analisis taksonomis (*taxonomic analysis*), analisis kompenensial (*componential analysis*), analisis tema budaya/ tema sosial (*cultural/social theme analysis*) dan penelitian menggunakan analisis domain

Proses penelitian kualitatif deskriptif yang menggunakan analisis domain, peneliti melakukan tiga langkah persiapan yaitu memilih situasi sosial, melakukan observasi partisipan dan membuat catatan etnografis. Setelah ketiga langkah awal ini dilakukan maka peneliti harus melakukan observasi deskriptif dan selanjutnya melakukan analisis data

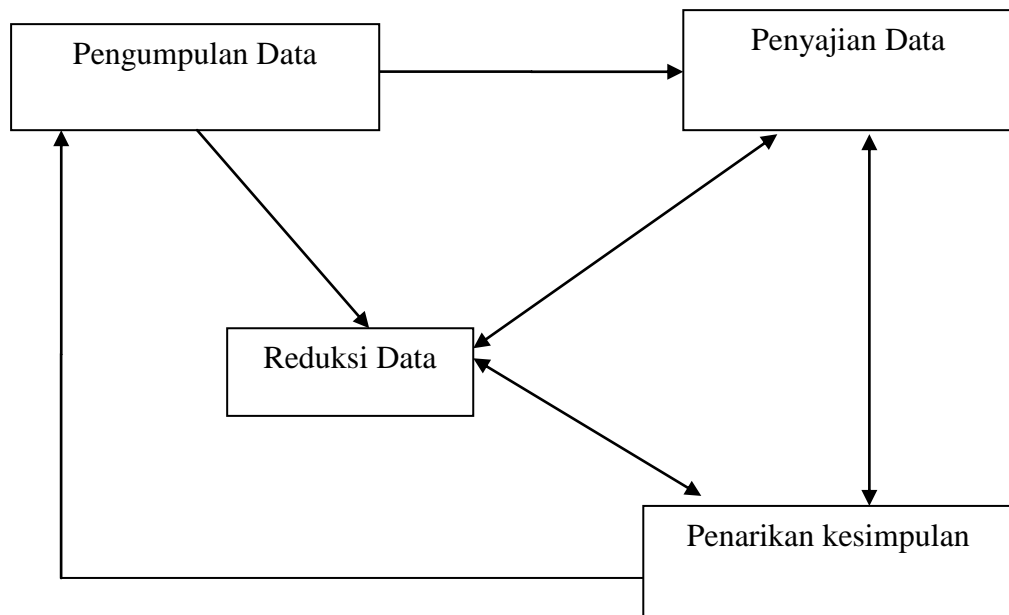
Apabila peneliti telah mengumpulkan dan memiliki catatan mengenai observasi deskriptif yang dilakukan dengan pertanyaan maka peneliti siap menjawab pertanyaan yang telah dirumuskan dan kemudian mengumpulkan data yang lebih banyak. Secara umum, domain budaya ini dikelompokkan dalam Sembilan dimensi yaitu ruang, objek, tindakan, aktivitas, kejadian, waktu, pelaku, tujuan dan perasaan.

Analisis domain menampilkan keseluruhan jenis temuan yang diperoleh dalam penelitian. Jika kita meneliti tentang implementasi MBS, maka yang kita analisis adalah implementasi (perencanaan), pelaksanaan, factor pendukung dan penghambat dan manfaat MBS tersebut.

Menurut Nasution dalam Sugiyono (2008:334) “melakukan analisis adalah pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak ada cara tertentu dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus mencari sendiri metode yang dirasakan cocok dengan sifat penelitinya. Bahan yang sama bisa diklasifikasikan lain oleh peneliti yang berbeda.

Miles and Huberman (1984) dalam Sugiyono (2008:337) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing/verivication* (penarikan kesimpulan/verifikasi).

Seperti yang terlihat pada gambar 3.1 berikut ini.



Gambar 3.1 Analisis Data Berdasarkan Miles dan Huberman (1984;15-21)

Berdasarkan gambar di atas dapat dikemukakan langkah-langkah analisis data yang dilakukan peneliti dalam penelitian. Pengumpulan data diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, dewan guru, staf tata usaha, komite sekolah, waka kurikulum dan siswa berbagai sumber data seperti kepala sekolah, guru, staf dan masyarakat yang dianggap mengetahui tentang implementasi MBS di SMP N 3 Tanjung Raja kabupaten Lampung Utara. Selain itu dikumpulkan pula hasil observasi dan dokumentasi yang diperoleh sesuai dengan focus utama penelitian ini.

Reduksi data dilakukan untuk menelaah kembali seluruh catatan lapangan diperoleh, kemudian membuat rangkuman memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya bila diperlukan.

Penyajian data disusun sesuai dengan focus penelitian agar mudah dipahami. Penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisasikan. Data yang telah terkumpul, peneliti memilih sesuai focus penelitian kemudian disajikan dalam bentuk naratif, bagan dan matrik atau dideskripsikan secara jelas gambaran sebenarnya yang ditemukan peneliti dilapangan yaitu tentang implementasi MBS di SMP N 3 Tanjung Raja Kabupaten lampung utara.

Menarik kesimpulan dilakukan berdasarkan temuan dan verifikasi data. Data yang disajikan tersebut baik dari hasil wawancara, observasi, maupun dokumentasi kemudian disimpulkan.

Peneliti menyampaikan bahwa proses reduksi data dan penarikan kesimpulan sementara dilakukan selama pengumpulan data masih berlangsung. Sedangkan data untuk verifikasi dan penarikan kesimpulan akhir dilakukan setelah pengumpulan data selesai.

3.7 Pengecekan Keabsahan Data

Kriteria derajat kepercayaan (*credibility*) pemeriksaan data dilakukan dengan satu atau beberapa cara pemeriksaan (Moeloeng, 2006:327), yaitu: perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensial, kajian kasus negatif, dan pengecekan anggota. Dalam penelitian ini menggunakan tiga dari tujuh cara tersebut, diantaranya:

1. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Menurut pendapat moleong (20013: 327) pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitannya dengan proses analisis yang konstan atau tentatif. Lebih lanjut Moleong

(2001) menyatakan ketekunan pengamatan di sini dimaksudkan untuk mencari ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci Sugiyono (2006:329) Adapun kegiatan yang dilakukan peneliti yaitu mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan, kemudian peneliti menelaah sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah dapat dipahami dengan benar.

2. Triangulasi

Sugiyono (2008:330) Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Sugiono (2008:330) menambahkan pula bila peneliti melakukan pengumpulan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Sugiyono (2008:372) Triangulasi dalam pengujian *credibilitas* (kepercayaan) ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu.

- a) Triangulasi sumber, yaitu menguji kepercayaan data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber,
- b) Triangulasi teknik, yaitu menguji kepercayaan data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, dan

- c) Triangulasi waktu, juga sering mempengaruhi kepercayaan data. Untuk itu dalam pengujian kepercayaan data dapat dilakukan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa triangulasi berarti cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan yang ada sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Dengan kata lain bahwa dengan triangulasi, peneliti dapat memeriksa temuannya dengan jalan membandingkannya dengan berbagai sumber, teknik, dan waktu yang tidak sama. Dalam penelitian ini, jenis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi berdasarkan sumber.

3. Pemeriksaan Sejawat

Menurut Moleong (2006: 334) pengecekan sejawat berarti pemeriksaan yang dilakukan dengan jalan mengumpulkan rekan-rekan yang sebaya seperti guru dan staff SMP N 3 Tanjung Raja yang memiliki pengetahuan umum yang sama tentang apa yang sedang diteliti, sehingga bersama mereka peneliti dapat *review* persepsi, pandangan dan analisis yang sedang dilakukan. Dengan pengecekan sejawat diharapkan peneliti tidak sampai menyimpang dari harapan, dan data yang diperoleh adalah data yang valid.

3.8 Tahap Penelitian

Adapun tahap-tahap dalam penelitian ini secara umum terdiri atas empat tahapan yaitu:

1. Tahap pra-lapangan dilaksanakan pada bulan Juli-Agustus 2014. Pada pra lapangan ini memiliki empat tahapan yakni:

- a. Menyusun rencana penelitian tentang Implementasi MBS di SMP N 3 Tanjung Raja melalui studi kasus
 - b. Memilih lapangan penelitian dengan cara mempelajari serta mendalami focus dan rumusan masalah penelitian
 - c. Mengurus perizinan secara formal dalam hal ini peneliti meminta izin kepada kepala SMP N 3 Tanjung Raja kabupaten Lampung Utara.
 - d. Menjajaki dan menilai lapangan dimana peneliti melakukan orientasi lapangan. Penjajakan dan penilaian lapangan akan terlaksana dengan baik apa bila peneliti sudah mengetahui melalui orang dalam tentang situasi dan kondisi daerah tempat penelitian dilakukan.
 - e. Memilih dan memanfaatkan informan yang berguna bagi pemberi informasi yang berguna sebagai pemberi informasi situasi dan kondisi latar penelitian.
 - f. Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperlukan meliputi alat tulis dan camera.
 - g. Tahap pra lapangan terakhir adalah seminar proposal tesis yang dilaksanakan pada tanggal 25 September 2014
2. Tahap pekerja lapangan dilaksanakan pada bulan Oktober-Desember 2014 tahap ini dibagi atas tiga bagian, yaitu:
- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri
Peneliti menggunakan latar penelitian di SMP N 3 Tanjung Raja untuk mempermudah karena telah paham dan lebih mudah ketika mempersiapkan diri
 - b. Memasuki lapangan

Peneliti mengawali dengan membuat permohonan ijin untuk melakukan pengumpulan data atau melengkapi informasi umum yang diperoleh pada awal observasi

- c. Berperanserta mengumpulkan data, meliputi pengarahan batas studi, memcatat data, petunjuk tentang cara mengingat data kejenuhan, dan meneliti suatu latar yang di dalamnya terdapat pertengahan analisis di lapangan.
3. Tahap analisis data dilaksanakan pada bulan Februari- April 2015, meliputi kegiatan mengumpulkan data dan pencatatan data, analisis data, penafsiran data, pengecekan keabsahan data, dengan mengumpulkan data atau melengkapi informasi umum yang telah diperoleh pada observasi awal. Data yang terkumpul dikelompokkan dan dianalisis sesuai dengan focus penelitian dan dimasukkan kedalam matrik cek data. Data dipaparkan dalam bentuk naratif, matrik dan diagram konteks. Pembahasan berikutnya adalah kesimpulan dan saran
 4. Tahap laporan hasil penelitian, tahap terakhir adalah membuat laporan penelitian. Pembuatan laporan termasuk hasil kaji ulang pada empat focus yang diajukan. Laporan penelitian terdiri dari latar belakang penelitian, tinjauan pustaka, metode yang digunakan, penyajian data, pengkajian temuan dan kesimpulan yang disajikan dalam bentuk naratif. Penulis menggunakan pedoman yang berlaku di Universitas Lampung.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

- 5.1.1 Perencanaan MBS di SMP Negeri 3 Tanjung Raja kabupaten Lampung Utara belum maksimal. Karena sekolah baru dapat melaksanakan tiga langkah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara maksimal, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi dan faktor pendukung serta faktor penghambat.
- 5.1.2 Pengorganisasian MBS di SMP N 3 Tanjung raja sudah mempunyai sumber daya yang cukup untuk mencapai pengembangan yang lebih baik bagi sekolah sehingga kepala sekolah, guru-guru, staf tata usaha, waka kurikulum, komite sekolah dan siswa sudah mempunyai tanggung jawab masing- masing untuk memajukan sekolah tersebut.
- 5.1.3 Pelaksanaan MBS di SMP N 3 Tanjung Raja dapat meningkatkan efisiensi, mengelola sumber daya dan partisipasi masyarakat yang cukup baik.
- 5.1.4 Monitoring dan evaluasi MBS di SMP N 3 Tanjung Raja melaksanakan langkah-langkah secara langsung dan tidak langsung, serta ditunjang oleh evaluasi untuk mengetahui hasil belajar siswa.
- 5.1.5 Faktor pendukung dan penghambat MBS di SMP N 3 Tanjung Raja kabupaten Lampung Utara lebih mengedepankan adanya kerjasama yang

baik antara semua pihak yang ada di sekolah dan juga partisipasi dari masyarakat sehingga semua program dalam MBS dapat terealisasi dengan baik. Sedangkan faktor penghambat dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah dari peserta didik yang mengalami kesulitan belajar dan sarana prasarana yang kurang memadai.

5.2 Rekomendasi

- 5.2.1 Kepada Kepala Dinas Pendidikan Propinsi Lampung dan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten lamung utara, untuk dapat meningkatkan kompetensi kepala sekolah tentang pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), serta dapat memperhatikan kemajuan pendidikan terutama pendidikan di lingkungan pedesaan, untuk dapat melengkapi sarana dan prasarana pendidikan, kegiatan pemantauan pelaksanaan proses pendidikan, pemberian beasiswa bagi siswa, program beasiswa bagi guru untuk peningkatan kualifikasi pendidikan, serta peningkatan pendidikan profesionalisme melalui, work shop, penataran, pelatihan, loka karya, seminar dan sebagainya.
- 5.2.2 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 sangsi kepada guru yang tidak disiplin, supervise klinis, serta kerja sama dengan para wali murid dan masyarakat.

- 5.2.3 Kepada para guru, diharapkan agar dapat selalu meningkatkan kinerjanya melalui peningkatan 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.
- 5.2.4 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.
- 5.2.5 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
- 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
- Damandiri, 2014. *Artikel analisis data*, <http://www.damandiri.or.id/file/ekoilhamunbrawbab3.pdf>. diakses 07 September 2014.
- 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.
- _____, 2000. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Huberman dan Miles, 1984. *Teknik Analisis Data*. <http://Mileshuberman//teknikanalisisdata>. Diakses 07 Februari 2015
- Usman, Husaini. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta. Bumi Aksara
- Margono, 1997. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Renika Cipta
- Maman rachman, 1993. *Strategi dan Langkah-Langkah Penelitian Pendidikan*. Semarang : IKIP Semarang Press
- Moleong, 2001. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Muhtar, 2007. *Bimbingan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah : Panduan Berbasis Penelitian Kualitatif Lapangan 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 ketigabelas, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, 2008. *Pengorganisasian MBS*, Bandung : PT Remaja Rosdikarya.
- Muhayu, 2013. *Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah*, <http://muhayueducation.blogspot.com/2013/04/manfaat-manajemen-berbasis-sekolah-mbs.html>. diakses 28 Agustus 2014.
- 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.
- _____, 2003. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, 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*. Bandung : Alfabet
- Sri Hendrawati, 2012. [http:// artikel sri hendrawati.com](http://artikel.srihendrawati.com) .diakses 4 Januari 2015
- Suherman, (dalam artikel <http://melisasolo.blogspot.com>.diakses 4 Januari 2015, monitoring controlling)
- Sumadi Surya Brata, 1992. *Metode Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sutrisno Hadi, 2002. *Metodologi, Riset I*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sunafiah Faisal, 1990. *Penelitian Kualitatif : Dasar-Dasar dan Aplikasi*. Malang : YA3
- 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: Bumi Aksara
- Usman, 2002. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Rosdakarya
- Wahyudin, H.U. Et al. (2006). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: UPI Press