

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah berasal dari tiga kata yaitu, manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumberdaya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.¹⁰ Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar mengajar serta tempat untuk menerima dan memberi pelajaran. Berdasarkan makna leksial tersebut maka MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berdasarkan pada sekolah itu sendiri dalam proses belajar atau mengajar.¹¹

Di pandang dari asal-usul peristilahan, MBS merupakan terjemahan langsung dari School Based Management (SBM). Istilah ini pada mulanya muncul di Amerika Serikat pada tahun 1970-an sebagai suatu sistem alternatif untuk mereformasi pengelolaan sekolah. Reformasi itu dirasa penting karena selama puluhan tahun sekolah tidak dapat menunjukkan peningkatan yang berarti dalam memenuhi tuntutan perubahan lingkungan sekolah.¹²

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), merupakan salah satu jawaban dari pemberian otonomi daerah di bidang pendidikan dan telah diundangkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 48 ayat (1) menyatakan bahwa “Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik”. Sedangkan Pasal 51 ayat (1) yang berbunyi, “Pengelolaan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan

¹⁰Rohiat. *Manajemen Sekolah* (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), 14.

¹¹Nurkolis. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana, 2003), 1.

¹²Ibid., 2.

menengah dilaksanakan berdasarkan pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah”.

Tugas dan fungsi utama sekolah adalah mengelola penyelenggaraan MBS sebaik mungkin di sekolah. Mengingat sekolah merupakan unit utama dan terdepan dalam penyelenggaraan MBS, maka sekolah menjalankan tugas dan fungsinya sebagai berikut:

- a) Menyusun rencana dan program pelaksanaan MBS dengan melibatkan warga sekolah, antara lain; yayasan, wakil sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tata usaha, laboran, pustakawan), wakil orang tua peserta didik/paguyuban kelas/komite sekolah, wakil organisasi profesi, wakil pemerintah/pengawas sekolah/dinas pendidikan, dan tokoh masyarakat lain yang peduli pendidikan.
- b) Mengkoordinasikan dan menyerasikan segala sumberdaya yang ada di sekolah dan di luar sekolah untuk mencapai sasaran MBS yang telah ditetapkan.
- c) Melaksanakan MBS secara efektif dan efisien dengan menerapkan prinsip-prinsip total *quality management* (fokus pada pelanggan, perbaikan secara terus-menerus, dan keterlibatan total warga sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah) dan berfikir sistem (berfikir holistik/tidak parsial, saling terkait, dan terpadu).
- d) Melaksanakan pengawasan dan pembimbingan dalam pelaksanaan MBS sehingga kejituan implementasi dapat dijamin untuk mencapai sasaran MBS.
- e) Pada setiap akhir tahun ajaran melakukan evaluasi untuk menilai tingkat ketercapaian sasaran program MBS yang telah ditetapkan. Hasil evaluasi ini kemudian digunakan untuk menentukan sasaran baru program MBS tahun-tahun berikutnya.
- f) Menyusun laporan penyelenggaraan MBS beserta hasilnya secara lengkap untuk disampaikan kepada pihak terkait yaitu Komite Sekolah, Pengawas Sekolah dan Dinas Pendidikan Kota Kediri.

- g) Mempertanggung jawabkan hasil penyelenggaraan MBS kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan sekolah sebagaimana tersebut di atas.

Dalam konteks manajemen pendidikan, manajemen berbasis sekolah berbeda dengan manajemen pendidikan sebelumnya yang diatur oleh pemerintah pusat secara rinci. Sebaliknya, manajemen pendidikan model MBS ini berpusat pada sumber daya yang ada dalam sekolah tersebut. Dengan demikian akan muncul paradigma baru yang semula diatur oleh birokrasi di luar sekolah menjadi pengelolaan yang berbasis pada potensi internal sekolah dengan memanfaatkan sumber daya yang ada.

MBS adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan kegiatan belajar mengajar, yakni sekolah. Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, di samping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat juga merupakan sarana peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek tersebut sifatnya situasional dan kondisional sesuai dengan masalah yang dihadapi dan politik yang dianut.¹³

MBS didefinisikan sebagai desentralisasi otoritas pengambilan keputusan pada tingkat sekolah yang pada umumnya menyangkut tiga bidang, yaitu anggaran, kurikulum, dan personel.¹⁴ Dalam sistem MBS otoritas bisa ditransfer dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah, dari pemerintah daerah ke pengawas sekolah, dari pengawas sekolah ke dewan sekolah, dari dewan sekolah ke kepala sekolah, guru, administrator, konselor, pengembang kurikulum, dan orang tua.

Dalam pelaksanaannya, kebijakan dan program sekolah ditetapkan oleh komite sekolah dan dewan pendidikan. Badan ini merupakan lembaga yang ditetapkan berdasarkan musyawarah dari pejabat daerah setempat, komisi pendidikan pada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), pejabat pendidikan daerah, kepala sekolah, tenaga kependidikan, perwakilan orang tua

¹³Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 34.

¹⁴Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 7.

peserta didik, dan tokoh masyarakat. Lembaga inilah yang menetapkan segala kebijakan sekolah berdasarkan ketentuan-ketentuan tentang pendidikan yang berlaku. Selanjutnya, komite sekolah perlu merumuskan dan menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah dengan berbagai implikasinya terhadap program-program kegiatan operasional untuk mencapai tujuan sekolah.

B. Prinsip-prinsip MBS

Teori yang digunakan MBS dalam mengelola sekolah didasarkan pada empat prinsip, yaitu prinsip ekuifinalitas, prinsip desentralisasi, prinsip sistem pengelolaan mandiri, dan Prinsip inisiatif sumber daya manusia.¹⁵

1. Prinsip Ekuafinalitas

Prinsip ini didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat cara yang berbeda-beda untuk mencapai suatu tujuan. MBS menekankan fleksibilitas sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing. Karena kompleksnya kebutuhan sekolah saat ini dan adanya perbedaan yang besar antara sekolah yang satu dengan sekolah lain, misalnya perbedaan tingkat akademik siswa, perbedaan sumberdaya yang ada, sekolah tidak dapat dijalankan dengan struktur yang standar di seluruh kota, provinsi, apalagi negara.

Pendidikan sebagai entitas yang terbuka terhadap berbagai pengaruh eksternal. Oleh karena itu tidak menutup kemungkinan sekolah akan mendapatkan berbagai permasalahan yang kompleks seperti halnya institusi lain. Pada zaman yang lingkungannya semakin kompleks seperti saat ini sekolah akan semakin mendapatkan tantangan permasalahan. Kenakalan remaja, penggunaan obat-obatan terlarang oleh pelajar, tawuran antar pelajar, dan lain sebagainya. Dengan munculnya permasalahan yang berbeda dalam tiap sekolah, solusi dan pemecahan harus berbeda antara sekolah satu dengan sekolah lain sesuai dengan permasalahan yang mereka

¹⁵Yin Cheong Cheng. *School Effectiveness & School based Management: A Mechanism for Development*. (Washington D.C: The Falmer Press, 1996), 44-45.

hadapi dan kondisi lingkungan. Walaupun sekolah berbeda mempunyai masalah yang sama, cara penanganannya akan berlainan antara sekolah satu dengan yang lain.

2. Prinsip Desentralisasi

Prinsip desentralisasi dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas pengajaran tidak dapat dilepaskan dari kesulitan dan permasalahan. Pendidikan adalah masalah yang rumit dan kompleks sehingga memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya.

Prinsip ekuafinalitas yang dikemukakan sebelumnya mendorong adanya desentralisasi kekuasaan dengan mempersilahkan sekolah memiliki ruang yang lebih luas untuk bergerak, berkembang, dan bekerja menurut strategi-strategi unik mereka untuk menjalani dan mengelola sekolah secara efektif.

Oleh karena itu sekolah harus diberi kekuasaan dan tanggung jawab untuk memecahkan masalah secara efektif. Dengan kata lain, tujuan dari prinsip desentralisasi adalah efisiensi dalam pemecahan masalah, bukan menghindari masalah. Dengan sistem manajemen sekolah yang mengacu pada MBS, maka sekolah harus mampu menemukan masalah, memecahkannya tepat waktu dan memberi sumbangan yang lebih besar terhadap efektifitas aktifitas pengajaran dan pembelajaran. Tanpa adanya desentralisasi kewenangan kepada sekolah, maka sekolah tidak dapat memecahkan masalahnya secara cepat, tepat, dan efisien.

3. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri

MBS tidak mengingkari bahwa sekolah perlu mencapai tujuan-tujuan berdasarkan suatu kebijakan yang telah ditetapkan, tetapi terdapat berbagai cara yang dapat dilakukan dalam mencapainya. Sekolah memiliki otonomi tertentu untuk mengembangkan tujuan pengajaran, strategi manajemen, distribusi sumber daya, memecahkan masalah, dan mencapai tujuan berdasarkan kondisi mereka masing-masing. Karena sekolah

dikelola secara mandiri maka mereka lebih memiliki inisiatif dan tanggung jawab.

Prinsip ini berkaitan dengan dua prinsip sebelumnya, yaitu prinsip ekuifinalitas dan prinsip desentralisasi. Ketika sekolah menghadapi permasalahan maka harus diselesaikan dengan caranya sendiri. Sekolah dapat menyelesaikan masalahnya bila telah terjadi pelimpahan wewenang dan birokrasi di atasnya ke tingkat sekolah. Dengan adanya kewenangan di tingkat sekolah itulah maka sekolah dapat melakukan sistem pengelolaan mandiri.

4. Prinsip Inisiatif

Sejalan dengan perkembangan pergerakan hubungan antar manusia dan pergerakan ilmu perilaku pada manajemen modern, orang mulai menaruh perhatian serius pada pengaruh penting faktor manusia pada efektifitas organisasi. Prinsip ini mengakui bahwa manusia bukanlah sumber daya yang statis, melainkan dinamis. Oleh karena itu, potensi sumber daya manusia harus selalu digali, ditemukan, dan kemudian dikembangkan.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan tidak dapat lagi menggunakan istilah *staffing* yang konotasinya hanya mengelola manusia sebagai barang yang statis. Lembaga pendidikan harus menggunakan pendekatan *human resource development* yang memiliki konotasi dinamis dan menganggap serta memperlakukan manusia di sekolah sebagai asset yang amat penting dan memiliki potensi untuk terus dikembangkan.

C. Karakteristik MBS

Mulyasa mengutip pendapat Saud, mengatakan bahwa karakteristik dasar MBS berdasarkan pelaksanaannya di negara maju adalah pemberian otonomi yang luas kepada sekolah, partisipasi masyarakat dan orang tua

peserta didik yang tinggi, kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan profesional, serta adanya *team work* yang tinggi dan profesional.¹⁶

1. Pemberian Otonomi Luas Kepada Sekolah

MBS memberikan otonomi luas kepada sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, sekolah lebih dapat memberdayakan tenaga kependidikan agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya mengajar. Sekolah diberikan wewenang yang luas untuk mengembangkan kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kondisi lingkungan, keadaan peserta didik, serta tuntutan masyarakat. Untuk mendukung keberhasilan program tersebut, sekolah memiliki kekuasaan dan kewenangan mengelola dan memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia di masyarakat dan lingkungan sekitar. Selain itu, sekolah juga diberikan wewenang untuk menggali dan mengelola sumber dana sesuai dengan prioritas kebutuhan. Melalui otonomi yang luas, sekolah dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan menawarkan partisipasi aktif mereka dalam pengambilan keputusan dan tanggung jawab bersama dalam pelaksanaan keputusan yang diambil secara profesional.

2. Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua

Dalam MBS masyarakat dan orang tua ikut berpartisipasi mendukung program-program yang direncanakan sekolah. Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya ikut membantu sekolah dalam bantuan keuangan, tetapi melalui komite sekolah dan dewan pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas sekolah. Masyarakat dan orang tua menjalin kerja sama untuk membantu sekolah sebagai nara sumber berbagai kegiatan sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

3. Kepemimpinan Demokratis

¹⁶Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 34.

Dalam MBS, pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh adanya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan profesional. Kepala sekolah dan guru-guru sebagai tenaga pelaksana inti program sekolah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala sekolah merupakan manajer pendidikan yang direkrut oleh komite sekolah untuk mengelola kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan. Guru-guru yang direkrut oleh sekolah merupakan pendidik profesional dalam bidangnya masing-masing, sehingga mereka bekerja berdasarkan pola kinerja profesional yang disepakati bersama untuk memberi kemudahan dan mendukung keberhasilan pembelajaran peserta didik. Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah mengimplementasikan proses “*bottom-up*” secara demokratis sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil beserta pelaksanaannya.

4. Team-Work Kompak dan Transparan

Dalam MBS, keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja *team-work* yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah. Dalam dewan pendidikan dan komite sekolah misalnya, pihak-pihak yang terlibat bekerja sama secara harmonis sesuai dengan posisinya masing-masing untuk mewujudkan suatu “sekolah yang dapat dibanggakan” oleh semua pihak. Dalam konsep MBS, kekuasaan yang dimiliki sekolah, mencakup pengambilan keputusan tentang manajemen kurikulum dan pembelajaran; rekrutmen dan manajemen tenaga kependidikan; serta manajemen sekolah. Dalam MBS, keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja *team-work* yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah.

Menurut Nurkholis MBS memiliki 8 karakter yaitu:

1. Sekolah dengan MBS memiliki misi atau cita-cita menjalankan sekolah untuk mewakili sekelompok harapan bersama, keyakinan dan nilai-nilai sekolah, membimbing warga sekolah di dalam aktivitas

pendidikan dan memberi arah kerja. Misi ini mempunyai pengaruh yang besar terhadap fungsi dan efektifitas sekolah, karena dengan misi ini warga sekolah dapat mengembangkan budaya organisasi sekolah yang tepat, membangun komitmen yang tinggi terhadap sekolah, dan mempunyai inisiatif untuk memberikan tingkat layanan pendidikan yang lebih baik.

2. Aktivitas pendidikan dijalankan berdasarkan karakteristik kebutuhan dan situasi sekolah. Hakikat aktifitas sangat penting bagi sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan, karena secara tidak langsung memperkenalkan perubahan menejaemen sekolah dari manajemen kontrol menjadi model berbasis sekolah.
3. Terjadinya proses perubahan strategi manajemen yang menyangkut hakikat manusia, organisasi sekolah, gaya pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan, penggunaan kekuasaan, dan ketrampilan-ketrampilan manajemen. Oleh karena itu dalam konteks pelaksanaan MBS, perubahan strategi manajemen lebih memandang pada aspek pengembangan yang tepat dan relevan dengan kebutuhan sekolah.
4. Keleluasaan dan kewenangan dalam pengelolaan sumber daya yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan, guna memecahkan masalah-masalah pendidikan, keuangan dan sebagainya.
5. MBS menuntut peran aktif sekolah, administrator sekolah, guru, orang tua, dan pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan di sekolah. Dengan MBS sekolah dapat mengembangkan siswa dan guru sesuai dengan karakteristik sekolah masing-masing. Dalam konteks ini sekolah berperan mengembangkan inisiatif, memecahkan masalah, dan mengeksplorasi semua kemungkinan untuk memfasilitasi efektifitas pembelajaran. Demikian halnya dengan unsure-unsur lain seperti guru, orang tua, komite sekolah, administrator sekolah, dinas pendidikan, dan sebagainya sesuai dengan perannya masing-masing.
6. MBS menekankan hubungan antar manusia yang cenderung terbuka, bekerja sama, semangat tim, dan komitmen yang saling

menguntungkan. Oleh karena itu iklim organisasi cenderung mengarah ke tipe komitmen sehingga efektifitas sekolah dapat tercapai.

7. Peran administrator sangat penting dalam kerangka MBS, termasuk didalamnya kualitas yang dimiliki administrator.
8. Dalam MBS, efektifitas sekolah dinilai menurut indikator multitingkat dan multisegi. Penilaian tentang efektifitas sekolah harus mencakup proses pembelajaran dan metode untuk membantu kemajuan sekolah. Oleh karena itu, penilaian efektifitas sekolah harus memperhatikan multitingkat, yaitu pada tingkat sekolah, kelompok, dan individu, serta indikator multisegi yaitu input, proses dan output sekolah serta perkembangan akademik siswa.¹⁷

D. Peran warga sekolah dalam melaksanakan MBS

1. Peran kepala sekolah

Wohlstetter dan Mohrman menyatakan bahwa kepala sekolah berperan sebagai designer, motivator, fasilitator dan liaison.¹⁸ Dari fungsi-fungsi diatas Mulyasa menambahkan satu fungsi lagi, yakni sebagai educator (pendidik), yakni mampu memberikan pembinaan (mental, moral, fisik dan artistik) kepada guru dan staf serta para siswa.¹⁹

2. Peran para guru

Pedagogi reflektif menunjuk tanggung jawab pokok pembentukan moral maupun intelektual dalam sekolah terletak pada para guru. Karena dengan dan melalui peran para guru hubungan personal autentik untuk penanaman nilai-nilai bagi para Siswa berlangsung.²⁰

3. Peran orang tua dan masyarakat

¹⁷Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori dan Model dan Aplikasi* (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), 94.

¹⁸Ibid., 98.

¹⁹E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), 97.

²⁰Paul suparno dkk, *Reformasi Pendidikan sebuah Rekomendasi* (Yogyakarta: Kanisius, 2002), 61-62.

Menurut Cheng, ada dua bentuk pendekatan untuk mengajak orangtua dan masyarakat berpartisipasi aktif dalam pendidikan. Pertama, pendekatan school based dengan cara mengajar orangtua siswa datang kesekolah melalui pertemuan-pertemuan, konferensi, diskusi guru-orang tua dan mengunjungi anaknya Yang sedang belajar di sekolah. Kedua dengan pendekatan home based, yaitu orangtua membantu anaknya belajar dirumah dan guru berkunjung ke rumah.²¹

E. Pengertian Mutu

Mutu pendidikan terdiri atas dua rangkaian kata yaitu “mutu” dan “pendidikan”. Menurut Syaiful Sagala, mutu berkenaan dengan penilaian bagaimana suatu produk memenuhi kriteria, standar atau rujukan tertentu. Dalam dunia pendidikan, standar ini menurut Depdiknas dapat dirumuskan melalui hasil belajar mata pelajaran skolastik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan pengamatan yang bersifat kualitatif, khususnya untuk bidang-bidang pendidikan social. Rumusan mutu pendidikan bersifat dinamis dan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang. Kesepakatan tentang konsep mutu dikembalikan pada rumusan acuan atau rujukan yang ada seperti kebijakan pendidikan, proses belajar mengajar, kurikulum, sarana prasarana, fasilitas pembelajaran dan tenaga kependidikan sesuai dengan kesepakatan pihak-pihak yang berkepentingan.²²

Manajemen sekolah dengan rancangan MBS dipandang berhasil jika mampu mengangkat derajat mutu proses dan produk pendidikan dan pembelajaran. Menurut Usman mutu di bidang pendidikan meliputi: mutu input, proses, output, dan outcome”. Dimana input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan yang bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Menyenangkan, dan Bermakna). Output dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan nonakademik siswa tinggi. Outcome dinyatakan bermutu apabila

²¹Piet Go, *pastrol Sekolah*(Malang:malang,2000),4.

²²Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*(Bandung: Alfabeta 2009),170.

lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.²³ Mutu bermanfaat bagi dunia pendidikan karena (1) meningkatkan pertanggung jawaban (akuntabilitas) sekolah kepada masyarakat dan atau pemerintah yang telah memberikan semua biaya kepada sekolah, (2) menjamin mutu lulusannya, (3) bekerja lebih profesional, dan (4) meningkatkan persaingan yang sehat.

Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Setiap sekolah hendaknya menyusun program kerja, baik untuk jangka panjang/ menengah maupun jangka pendek yang disebut dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS). Penyusunan program kerja sekolah adalah membuat perencanaan program yang menghasilkan rencana kerja sekolah. Arikunto mendefinisikan program adalah sebagai suatu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.²⁴ Perencanaan program pada dasarnya adalah proses penetapan kegiatan di masa yang akan datang, dengan mengatur berbagai sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Konsekuensi dari implementasi MBS tersebut, tugas dan tanggung jawab kepala sekolah menjadi semakin besar. Kepala sekolah harus bisa memimpin dan memberdayakan semua sumber daya sekolah. Kepala sekolah merupakan motor penggerak dan penentu arah kebijakan sekolah. Sehubungan dengan peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan pada satuan pendidikan, menurut Mulyasa bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam manajemen berbasis sekolah dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik, lancar dan produktif.

²³Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 65.

²⁴Arikunto . *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 45.

2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat agar bisa terlibat aktif dalam mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
5. Bekerja sama dengan tim secara kooperatif.
6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.²⁵dalam rangka menjalankan fungsinya, kepala sekolah harus memerankan diri dalam tatanan perilaku sebagai “educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator, dan entrepreneur.

Dengan tersusunnya program sekolah secara bersama oleh seluruh warga sekolah, diharapkan dapat dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah melalui kegiatan-kegiatan pendidikan di sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Depdiknas menetapkan prosedur/langkah-langkah kegiatan yang dapat mewujudkan program sekolah yang telah disusun:

1. Mensosialisasikan program sekolah kepada guru, pegawai sekolah, siswa dan orang tua siswa melalui pertemuan formal, rapat kerja sekolah.
2. Menyusun skala prioritas berdasarkan kondisi keuangan sekolah dan sumber daya manusia yang ada di sekolah.
3. Pembagian tugas kepada setiap pelaksana atau penanggungjawab program berdasarkan potensi /kemampuan masing-masing yang akan dilaksanakan.

²⁵Mulyasa, E. *Implementasi KTSP, Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2010), 30.

4. Melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi untuk setiap kegiatan dalam rangka memantau tercapainya target/sasaran.
5. Membuat laporan tentang keterlaksanaan program sekolah, sekaligus membuat catatan-catatan apakah ada kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program sekolah tersebut dan menentukan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut.
6. Menyusun program tindak lanjut dalam hubungan dengan program sekolah yang akan datang.²⁶ Dalam pelaksanaan program sekolah, menurut Sagala perlu menerapkan prinsip-prinsip tata sekolah yang baik, yaitu: “partisipasi, transparansi, tanggung jawab, akuntabilitas, wawasan kedepan, penegakan hukum, keadilan, demokrasi, prediktibilitas, kepekaan, profesionalisme, efektivitas, efisiensi, dan kepastian jaminan hukum”. Berarti sekolah merupakan suatu sistem dengan unsur saling terkait dan kolektif.²⁷

F. Komponen Mutu Pendidikan

1. Input pendidikan antara lain:
 - a. pengangkatan guru dan peningkatan kualifikasi, kompetensi tenaga kependidikan dan sertifikasi guru.
 - b. pemenuhan kebutuhan fasilitas belajar, buku dan alat pembelajaran minimal.
 - c. rehabilitasi sekolah-sekolah yang tidak layak pakai.

²⁶Depdiknas. *Pendidikan dan Pelatihan Kepala Sekolah, Manajemen Pengembangan dan Implementasi KTSP*, (Jakarta: DirJen.PMPTK, 2008).

²⁷Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*,(Bandung: Alfabeta, 2011), 71.

- d. penataan dan standarisasi system pembiayaan pendidikan minimal
2. Proses pendidikan dilakukan melalui:
 - a. peningkatan proses pembelajaran yang efektif (berbasis kompetensi ,life skill,belajar tuntas,mendorong kreatifitas.
 - b. peningkatan efektifitas penilaian pendidikan di tingkat kelas (classroom-based assessment).
 - c. membenahan manajemen dan kepemimpinan sekolah melalui manajemen berbasis sekolah.
 3. Output Pendidikan mencakup:
 - a. pelaksanaan sistem ujian nasional untuk mengukur kompetensi siswa dan sebagai bentuk akuntabilitas publik.
 - b. pelaksanaan akreditasi sekolah untuk menentukan tingkat kelayakan mutu suatu lembaga pendidikan.
 - c. pelaksanaan kompetensi akademik dan non akademik tingkat lokal,nasional dan internasional.²⁸
 - d. Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Pendidikan Dengan tersusunnya program sekolah secara bersama oleh seluruh warga sekolah, diharapkan dapat dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah melalui kegiatan-kegiatan pendidikan di sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

²⁸Ibid.