

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Komite Sekolah

##### 1. Pengertian Komite Sekolah

Sebagai sebuah sistem kemasyarakatan yang terbuka, sekolah tidak terlepas dari keadaan yang terjadi dalam masyarakat. Dalam hal ini, pendidikan adalah dari, oleh dan untuk masyarakat. Maksudnya keberadaan lembaga pendidikan dibutuhkan masyarakat dalam berlangsungnya suatu komunitas. Di sisi lain sekolah akan mengemban tugas yang diberikan oleh masyarakat apabila masyarakat ikut mendukung dalam arti luas terselenggaranya sebuah lembaga pendidikan<sup>14</sup>.

Dengan adanya keterlibatan masyarakat ini akan memperoleh peran yang cukup besar, yang menempatkan peran masyarakat sebagai bagian dalam proses pendidikan. Keterlibatan masyarakat dalam sekolah itu sendiri telah ada wadah yang dinamakan dengan komite sekolah.<sup>15</sup>

Menurut Kemdikbud dalam Sapto Budi Wibowo dijelaskan bahwasannya komite sekolah adalah badan mandiri yang terdiri dari orang tua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli terhadap pendidikan.<sup>16</sup> Sedangkan menurut Sujanto, komite sekolah adalah

---

<sup>14</sup> Tatang S, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 27.

<sup>15</sup> Lina dkk, "Peranan Komite Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri 06 Dedai", *Vox Edukasi* Vol.08 No. 01 (2017), 13.

<sup>16</sup> Sapto Budi Wibowo, "Peran Komite Sekolah Sebagai *Advisory Agency* dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 19 Bone", *Tesis* (Universitas Muhammadiyah), 4.

badan mandiri yang mewadahi peran masyarakat untuk meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan di satuan pendidikan.<sup>17</sup>

Secara lebih umum, Hasbullah dalam Andi mengemukakan bahwa komite sekolah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam meningkatkan mutu, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada pendidikan prasekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah.<sup>18</sup>

Melalui wadah komite sekolah ini diharapkan para *stakeholder* pendidikan yang mengambil peran maksimal, sehingga sekolah dapat memberikan pelayanan yang baik bagi penggunanya. Dimana efektivitas peran masyarakat dalam wadah komite sekolah sangat bergantung pada kreativitas pada lembaga tersebut, dalam melahirkan dan menjalankan bentuk dukungannya terhadap sekolah. Oleh karena itu, sekolah harus mampu meyakinkan orang tua, pemerintah setempat, dunia usaha, dan masyarakat bahwa sekolah ini dapat dipercaya dan mendukung terhadap program-program yang telah dicanangkan sekolah dalam rangka meningkat mutu pelayanan pendidikan.

Dari beberapa penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwasannya komite sekolah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta dan aspirasi masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu disatuan pendidikan.

---

<sup>17</sup> Bedjo Sujanto, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah* (Jakarta: Sagung Seto, 2009), 61.

<sup>18</sup> Andi dkk. "Peran Komite Sekolah Sebagai *Advisory Agency* Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 19 Bone, *Jurnal Diskursus Islam* Vol. 5 NO. 3 (2017), 152.

## 2. Peran Komite Sekolah

Komite sekolah sebagai suatu wadah masyarakat dalam berpartisipasi terhadap peningkatan mutu pelayanan dan hasil pendidikan di sekolah, keberadaannya sudah semestinya bertumpu pada landasan tertentu. Oleh karena itu, pembentukan harus memperhatikan pembagian peran sesuai dengan posisi dan otonomi yang ada. Adapun peran yang dijalankan komite sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Pemberi pertimbangan (advisory agency) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan. Dalam hal ini, komite sekolah dipandang sebagai mitra kerja kepala sekolah yang dapat diajak bermusyawarah mengenai masa depan sekolah. Dimana melalui komite sekolah ini, orang tua (wali murid) dan masyarakat dapat ikut serta dalam merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang hendak dicapainya oleh masyarakat.
- 2) Pendukung (supporting agency), baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Adapun pemberian dukungan secara nyata ini dapat berupa pemecahan masalah kekurangan guru, biaya sekolah bagi anak kurang mampu, dan tenaga untuk ikut memperbaiki sekolah yang rusak.
- 3) Pengontrol (controlling agency), dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan pengeluaran pendidikan di satuan pendidikan. Pengawasan yang dilakukan oleh komite sekolah meliputi

kontrol terhadap pengambilan keputusan dan perencanaan pendidikan di sekolah, disamping alokasi dana dan sumber-sumber daya bagi pelaksana program di sekolah.

- 4) Mediator antara pemerintah (eksekutif) dengan masyarakat disatuan pendidikan. Dimana peran sebagai mediator ini memerlukan kecermatan dalam mengidentifikasi kepentingan, kebutuhan, dan keluhan orang tua dan masyarakat.<sup>19</sup>

### 3. Tujuan Komite Sekolah

Adapun tujuan dibentuknya komite sekolah sebagai suatu organisasi masyarakat sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.
- b. Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan disatuan pendidikan.
- c. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> M. Misbah, "Peran dan Fungsi Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, Vol. 14 No. 1 (2009), 4.

<sup>20</sup> Hasmiana Hasan, "Fungsi Komite Sekolah Dalam Perkembangan dan Implementasi Program Sekolah Di SD Negeri 19 Kota Banda Aceh", *Jurnal Pesona Dasar*, Vol. 2 No. 3 (2014), 3-4.

Komite sekolah telah dibentuk di seluruh satuan pendidikan di Indonesia. Selanjutnya guna memudahkan masyarakat dalam membentuk komite sekolah Menteri Pendidikan Nasional menerbitkan keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang Komite Sekolah. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 044/U/2002 tersebut hanya merupakan acuan, bukan merupakan Petunjuk Pelaksanaan (juklak) atau Petunjuk Teknis (juknis). Hal tersebut tersirat pada pasal 1 ayat (2) yang berbunyi:

“pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dapat menggunakan acuan pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah.<sup>21</sup>

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat dijelaskan bahwasannya tujuan dibentuknya komite sekolah sebagai tempat atau wadah masyarakat menyalurkan pendapat terhadap kebijakan yang akan diambil sekolah. Dengan turut sertanya masyarakat dalam pengambilan kebijakan sekolah dapat menciptakan rasa tanggung jawab masyarakat terhadap sekolah. Selain itu, keberadaan komite sekolah akan mampu menciptakan sikap transparansi sekolah, akuntabel dan demokratis dalam penyelenggaraan di satuan pendidikan. Dimana selama ini sepertinya masyarakat hanya meminta kebijakan yang diambil sekolah tanpa berkontribusi dalam pengambilan kebijakan.

---

<sup>21</sup> Sri Wardiah dkk, “Strategi Komite Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SD Negeri 1 Lhoknga”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 3 No. 2 (2015), 14.

#### 4. Indikator Komite Sekolah

Masyarakat memiliki peran yang sangat penting dalam mengembangkan sekolah. Potensi yang masih dapat terus dikembangkan dari masing-masing individu dapat meningkatkan peluang pengembangan sekolah. Melalui komite sekolah, masyarakat dituntut agar dapat bekerjasama dengan sesama elemen masyarakat dan sekolah. Sehingga dapat melakukan peningkatan mutu sekolah sesuai dengan fungsi yang ditetapkan.

Menurut Sugiaryo dalam Kismanto menjelaskan bahwasannya komite sekolah merupakan wadah pemberdayaan peran masyarakat dalam MBS sebagai bentuk pelayanan pendidikan yang nyata. Untuk itulah peran pokok komite sebagai pendukung, pemberi pertimbangan, pengontrol dan mediator harus dicapai agar pelayanan masyarakat benar-benar menjadi nyata. Lebih lanjut, Sugiaryo juga menjelaskan mengenai indikator kinerja peran komite sekolah dan fungsi manajemennya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Komite sekolah berperan memberikan pertimbangan dalam:
  - a. Perencanaan sekolah
  - b. Pelaksanaan program, meliputi: kurikulum, PBM, penilaian
  - c. Pengelolaan SDM, sarana prasarana dan anggaran.
- 2) Komite sekolah berperan memberikan dukungan dalam:
  - a. Pengelolaan sumber daya
  - b. Pengelolaan sarana dan prasarana
  - c. Pengelolaan anggaran
- 3) Komite sekolah berperan melakukan pengontrolan dalam:
  - a. Perencanaan pendidikan
  - b. Pelaksanaan program di sekolah
  - c. Memantau output pendidikan
- 4) Komite sekolah berperan memberikan mediasi dalam:
  - a. Perencanaan sekolah
  - b. Pelaksanaan program, meliputi: kurikulum, PBM, penilaian

c. Pengelolaan SDM, sarana prasarana dan anggaran.<sup>22</sup>

Supaya fungsi masyarakat dalam membantu sekolah dapat berjalan dengan baik, maka indikator kinerja komite perlu dilakukan sesuai dengan pedoman yang ada.

## **B. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

### **1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu keadaan dimana pemerintah memberikan otonomi yang luas kepada sekolah, sehingga sekolah memiliki wewenang dalam mengelola dan memperbaiki kualitas sumber daya dalam pendidikan yang lebih berkualitas serta bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan.

Menurut pendapat E. Mulyasa dalam Risty dijelaskan bahwasannya “manajemen berbasis sekolah adalah paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional”.<sup>23</sup>

Dengan adanya otonomi secara luas, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih luas dalam mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan serta lebih tanggap terhadap kebutuhan sekolah.

---

<sup>22</sup> Kismanto, “Parisipasi Komite Sekolah dalam Implementasi Manajemen Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) Di SMK N 3 Yogyakarta” (Universitas Negeri Yogyakarta, 2016), 30-31.

<sup>23</sup> Risty, “Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada S,A Kristen Kalam Kudus Pekanbaru (Studi Kasus Kualitas Pendidik)”, *Jurnal Jom FISIP*, Vol. 1 No.2 (2014), 25.

Didalam buku Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Mulyasa menyatakan terdapat 7 poin penting dalam MBS, yaitu sebagai berikut:

- 1) Perlunya mencermati permasalahan dunia pendidikan di era otonomi daerah
- 2) Perlunya memperkenalkan konsep dasar Manajemen Berbasis Sekolah
- 3) Perlunya memberikan pemahaman tentang manajemen komponen-komponen sekolah
- 4) Perlunya memaparkan tentang implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)
- 5) Perlunya membahas keefektifan, efisiensi dan produktifitas MBS
- 6) Perlunya mengulas masalah kepemimpinan dalam MBS politik pendidikan penguasa
- 7) Perlunya menguraikan koordinasi dan supervisi dalam MBS.<sup>24</sup>

Sedangkan menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 51 ayat 1 dijelaskan bahwa:

Manajemen berbasis sekolah atau madrasah adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan yang dalam hal ini kepala sekolah atau madrasah dan guru dibantu oleh komite sekolah atau madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan.<sup>25</sup>

Oswald dalam Yuyun Elizabeth juga menjelaskan bahwa MBS adalah suatu strategi yang digunakan untuk mereformasi sistem pendidikan melalui transfer otoritas keputusan dari kantor pendidikan umum ke sekolah. Dengan

---

<sup>24</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 25.

<sup>25</sup> Amarin dkk, "Peran Komite Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah di SD Islam Terpadu Buah Hati Kabupaten Pematang", 77.

kata lain, MBS didefinisikan sebagai desentralisasi otoritas keputusan dan menindaklanjutinya ke sekolah.<sup>26</sup>

Dan menurut World Bank dalam Yuyun Elizabeth menganggap bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai strategi desentralisasi pengambilan keputusan pendidikan dengan meningkatkan keterlibatan orang tua dan masyarakat di sekolah. Oden dan Busch juga menegaskan bahwa tidak diragukan lagi sistem MBS lebih berhasil manakala sekolah menggunakan otoritas pengambilan keputusan mereka untuk merekrut dan memilih staf yang mendukung dan setuju dengan visi sekolah. Jelas bahwa sistem MBS telah menciptakan peluang bagi administrasi sekolah untuk mencapai otonomi, fleksibilitas, partisipasi dan akuntabilitas.<sup>27</sup>

Dari pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwasannya MBS adalah suatu strategi desentralisasi pengambilan keputusan pendidikan dengan melibatkan orang tua, siswa, guru, pejabat dan masyarakat untuk mencapai otonomi, fleksibilitas, partisipasi, kemandirian, tanggung jawab, serta akuntabilitas sekolah.

## **2. Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Menurut Nurokhim, dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), terdapat empat prinsip MBS sebagai bentuk implementasi otonomi daerah bidang pendidikan yang menjadi landasan dalam menerjemahkan konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sesuai dengan tujuannya, yaitu sebagai berikut:

---

<sup>26</sup> Yuyun Elizabeth dkk, "Meningkatkan Kualitas Pendidikan Melalui Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah dan Tantangannya", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 7 No.2 (2019), 801.

<sup>27</sup> *Ibid.*, 801.

- 1) Prinsip otonomi, dimana pada prinsip ini diartikan sebagai kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus diri sendiri. Kemandirian dalam program dan pendanaan merupakan tolak ukur utama kemandirian sekolah. Kemandirian yang berlangsung secara terus menerus akan menjamin keberlangsungan hidup dan perkembangan sekolah.
- 2) Prinsip fleksibilitas, pada prinsip ini dapat diartikan bahwa adanya keluwesan uang yang diberikan kepada sekolah untuk mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya sekolah seoptimal mungkin untuk meningkatkan mutu sekolah. Pada prinsip ini akan melahirkan sekolah yang lincah (cekatan) dalam bergerak dan tanggap terhadap permasalahan yang harus dihadapi.
- 3) Prinsip Partisipasi, prinsip ini dapat diartikan adanya penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratik. Dalam hal ini warga sekolah (guru, siswa, karyawan) dan masyarakat didorong untuk terlibat langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dilandasi dengan keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan maka yang bersangkutan akan akan "merasa memiliki" terhadap sekolah, sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan ke arah yang lebih bermutu.
- 4) Prinsip Inisiatif, yaitu prinsip yang didasari atas konsepsi bahwa manusia bukanlah sumber daya statis, melainkan dinamis. Maka dari itu, potensi sumber daya manusia harus selalu digali, ditemukan, dan dikembangkan untuk menjadi sumber daya yang inisiatif dalam pengelolaan pendidikan.<sup>28</sup>

Sejalan dengan adanya desentralisasi (pemberian otonomi yang lebih besar terhadap sekolah untuk mengambil keputusan), maka keempat prinsip

---

<sup>28</sup> Nurokhim, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah", *Jurnal Kependidikan*, Vol. 5 No. 2 (2017), 253-254.

MBS di atas, pada dasarnya menyesuaikan dengan situasi dan kondisi sekolah. Pihak sekolah boleh menambah prinsip diatas yang sesuai dengan karakteristik sekolah, guna mempercepat upaya peningkatan mutu sekolah baik secara akademis maupun non akademis.

### **3. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Didalam penelitian yang dilakukan Mirsa dan Rika menyatakan bahwa tujuan utama dari Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah untuk meningkatkan kinerja seluruh warga sekolah terutama agar dapat menjalin kerjasama, “bahu-membahu” demi mendongkrak prestasi madrasah. Berbagai literatur menunjukkan bahwa ada beberapa strategi untuk mencapai keberhasilan implementasi MBS, strategi-strategi tersebut adalah, sebagai berikut:

- 1) Sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat hal, yaitu dimilikinya kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan yang berkesinambungan, akses informasi ke segala bagian dan pemberian penghargaan kepada setiap orang yang berhasil.
- 2) Adanya peran serta masyarakat secara aktif dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum dan instruksional serta non-instruksional.
- 3) Adanya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menggerakkan dan mendayagunakan setiap sumberdaya sekolah secara efektif.
- 4) Adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah aktif.
- 5) Semua pihak harus memahami peran dan tanggungjawabnya secara sungguh-sungguh.
- 6) Adanya *guidelines* dari departemen terkasit sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efisien dan fektif. *Guidelines* itu

jangan sampai berupa peraturan-peraturan yang mengekang dan membelenggu sekolah.

- 7) Sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggungjawaban setiap tahunnya.
- 8) Penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa.
- 9) Implementasi diawali dengan sosialisasi dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing, mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap peran barunya, implementasi pada proses pembelajaran, evaluasi atas pelaksanaan di lapangan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.<sup>29</sup>

#### **4. Hambatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Menurut pendapat Rosyada dalam Murkan dijelaskan bahwa ada beberapa hambatan yang mungkin dihadapi pihak berkepentingan dalam menerapkan MBS, yaitu sebagai berikut:

- 1) Tidak berminat untuk terlibat. Sebagian orang tidak menginginkan kerja tambahan selain pekerjaan yang sekarang mereka lakukan. Mereka tidak berminat untuk ikut serta dalam kegiatan yang menurut mereka hanya menambah beban.
- 2) Tidak efisien. Pengambilan keputusan yang dilakukan secara partisipatif adakalanya menimbulkan frustrasi dan sering kali lebih lambat dibandingkan dengan cara-cara yang otoriter.
- 3) Pikiran kelompok. Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan sekolah kemungkinan besar akan semakin kohesif. Disatu sisi lain, kohesifitas itu menyebabkan anggota terlalu kompromis hanya karena tidak merasa enak berlainan pendapat dengan anggota lainnya. Pada saat

---

<sup>29</sup> Mirsa dan Rika Maria, "Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Di MTs Batusangkat", *Jurnal Al-Ta'lim*, No. 5 (2013), 433.

itulah dewan sekolah mulai terjangkit “pikiran kelompok”. Ini berbahaya karena keputusan yang diambil kemungkinan besar tidak lagi realistis.

- 4) Memerlukan pelatihan. Pihak-pihak yang berkepentingan kemungkinan besar sama sekali tidak atau belum berpengalaman menerapkan model yang rumit dan partisipasif ini. Mereka kemungkinan besar tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang hakikat MBS sebenarnya dan bagaimana cara kerjanya, pengambilan keputusan, komunikasi, dan sebagainya.
- 5) Kebingungan atas peran dan tanggung jawab baru. Pihak-pihak yang terlibat kmungkinan besar telah sangat terkondisi dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Penerapan MBS ini mengubah peran dan tanggung jawab pihak-pihak yang berkepentingan. Perubahan yang mendadak kemungkinan besar akan menimbulkan kejutan dan kebingungan sehingga mereka ragu untuk memikul tanggung jawab pengambilan keputusan.
- 6) Kesulitan koordinasi. Setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa hal tersebut, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri ke tujuannya masing-masing yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan sekolah.<sup>30</sup>

## **5. Indikator Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Kualitas suatu lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh nilai akhir yang diperoleh sekolah, tetapi terdapat faktor lain seperti bagaimana kegiatan belajar mengajar dilaksanakan, bagaimana kompetensi guru dan

---

<sup>30</sup> Murkan Sutarto, “Manajemen Berbasis Sekolah”, *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol 13 No. 3 (2012), 346-347.

tenaga kependidikan di sekolah tersebut ditingkatkan, bagaimana fasilitas dan perlengkapan pembelajaran disediakan dari pihak sekolah, termasuk apakah sekolah dapat melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dengan baik.

Menurut Depdiknas dalam Jufri dijelaskan bahwa karakteristik yang harus dimiliki oleh sekolah sebagai indikator pelaksanaan MBS yang berhasil adalah, sebagai berikut:

1. Input pendidikan

a. Memiliki kebijakan mutu

Dalam hal ini, sekolah menyatakan dengan jelas tentang seluruh kebijakan, tujuan, dan sasaran sekolah yang berkaitan dengan mutu. Kebijakan, tujuan dan sasaran mutu tersebut dinyatakan oleh kepala sekolah dan disosialisasikan kepada semua warga sekolah sehingga warga sekolah telah tertanam pemikiran, tindakan, kebiasaan, hingga sampai pada kepemilikan karakter mutu oleh warga sekolah.

b. Sumber daya tersedia dan siap

Sumber daya merupakan input penting yang diperlukan untuk kelangsungan proses pendidikan di sekolah. Secara umum, sekolah yang telah menerapkan MBS harus memiliki tingkat kesiapan sumber daya yang memadai dan siap digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Hal tersebut bukan berarti bahwa sumber daya yang dibutuhkan harus mahal, tetapi sekolah tersebut dapat memanfaatkan keberadaan sumber daya yang ada secara maksimal.

c. Memiliki harapan dan prestasi yang tinggi

Sekolah yang telah menerapkan MBS mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi dalam meningkatkan prestasi peserta didik. Seorang kepala sekolah harus memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Begitu juga dengan guru

juga harus memiliki komitmen dan harapan kepada peserta didik bahwasannya mereka mampu mencapai prestasi yang maksimal, meskipun dengan segala keterbatasan sumber daya yang ada di sekolah.

## 2. Proses

### a. Efektifitas proses pembelajaran yang tinggi

Sekolah yang telah menerapkan MBS memiliki efektivitas Proses Belajar Mengajar (PBM) yang tinggi. Hal tersebut ditunjukkan oleh sifat PBM yang lebih menekankan pada pemberdayaan peserta didik. Dimana pada PBM ini bukan hanya penekanan pada penguasaan pengetahuan tentang apa yang telah diajarkan, tetapi lebih menekankan pada internalisasi tentang apa yang telah diajarkan sebagai muatan nurani dan hayati serta dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari.

### b. Kepemimpinan sekolah yang kuat

Pada sekolah yang telah menerapkan MBS, kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengoordinasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh, agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah.

### c. Pengelolaan yang efektif tenaga kependidikan

Sekolah yang telah menerapkan MBS, memiliki pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan yang efektif. Dalam hal ini, mekanisme pengelolaan tenaga pendidikan dan kependidikan harus dilakukan secara menyeluruh dan berkesinambungan melalui proses perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pembinaan dan pelatihan. Semua itu dilakukan untuk membentuk dan menghasilkan tenaga pendidik maupun kependidikan yang berkualitas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Serta hal tersebut dimaksudkan agar sekolah bisa lebih

baik dan berkualitas yang mampu mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

d. Sekolah memiliki budaya mutu

Sekolah yang menerapkan MBS pasti memiliki budaya mutu yang memiliki elemen-elemen: informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan hanya untuk mengadili orang, kewenangan harus sebatas pada tanggungjawab, hasil harus diikuti dengan penghargaan/sanksi, adanya kolaborasi dan sinergi buka kompetisi, warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya dan warga sekolah merasa memiliki sekolah.

e. Sekolah memiliki *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis

*Teamwork* merupakan karakteristik yang dituntut oleh MBS, hal tersebut dikarenakan output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual.

f. Sekolah memiliki kewenangan

Sekolah yang telah menerapkan MBS, sekolah yang mempunyai kewenangan berhak melaksanakan yang terbaik untuk perkembangan sekolahnya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang baik.

g. Partisipasi warga sekolah dan masyarakat

Sekolah yang menerapkan MBS, memiliki karakteristik bahwasannya partisipasi warga sekolah dan masyarakat menjadi bagian kehidupannya. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa makin tinggi partisipasi., maka makin besar rasa memiliki, dan makin besar pula rasa tanggung jawab.

h. Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen

Keterbukaan dalam pengelolaan sekolah merupakan salah satu karakteristik sekolah yang menerapkan MBS. Dimana keterbukaan ini

ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan.

i. Sekolah memiliki kemauan untuk berubah

Dalam hal ini, perubahan dalam suatu lembaga perlu dilakukan. Dimana dengan adanya perubahan terdapat peningkatan, baik bersifat fisik maupun psikologis. Serta hasil dari perubahan tersebut diharapkan lebih baik dari sebelumnya.

j. Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan dan berkelanjutan

Dalam hal ini, evaluasi belajar yang secara teratur, tidak hanya dilakukan ditunjukkan untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan peserta didik, tetapi juga bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi tersebut untuk diperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar di sekolah.

k. Sekolah responsive dan antisipatif terhadap kebutuhan

Sekolah selalu tanggap terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Oleh karena itu, sekolah tidak hanya dituntut menyesuaikan diri terhadap perubahan /tuntutan, tetapi juga harus mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin terjadi.

l. Sekolah memiliki akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan bentuk tanggung jawab yang harus dilaksanakan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Dimana apabila akuntabilitas ini berhasil, maka akan mendapatkan penghargaan dari pemerintah, sehingga dapat menjadi faktor pendorong untuk terus meningkatkan kinerjanya di masa yang akan mendatang, dan apabila program tersebut tidak berhasil, maka pemerintah berhak memberikan sanksi/teguran sebagai hukuman atas kinerjanya yang dianggap tidak memenuhi syarat.

m. Sekolah memiliki sustainabilitas

Dalam hal ini, sekolah yang efektif yaitu sekolah yang memiliki kemampuan untuk menjaga kelangsungan hidupnya. Dimana sustainabilitas program ini dapat dilihat dari keberlanjutan program-program yang telah dirintis sebelumnya dan bahkan berkembang menjadi program-program baru yang belum pernah ada sebelumnya.

### 3. Output

Output sekolah merupakan prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Dimana output yang dihasilkan ini terbagi menjadi dua, yaitu output yang berupa prestasi akademik dan output non akademik.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Jufri Dolong, “Karakteristik Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah”, *Jurnal*, Vol. 7 No. 1 (2018), 8.