

Sekolah Efektif dalam Konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Maman Saepulloh

Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba
saepullohmaman105@gmail.com

ABSTRACT

Effective schools are a key indicator of educational success, which is not only determined by academic achievement but also by the quality of overall school management. Along with the decentralization policy in education, School-Based Management (SBM) has become a strategic approach to improving school effectiveness through autonomy, participation, transparency, and accountability. This study aims to comprehensively examine the concept of effective schools in the perspective of SBM, including the characteristics of effective schools, factors influencing school effectiveness, the relationship between effective schools and SBM, as well as the challenges and strategies of its implementation. This research employs a qualitative method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis in several schools in Bogor Regency that have implemented SBM. The results indicate that effective schools in the context of SBM are characterized by strong principal leadership, active participation of the school community and society, professional support for teachers, a positive school culture, and efficient resource management. The main challenges in implementing SBM include budget limitations, resistance to change, and the need for continuous training. With appropriate strategies, SBM is proven to be able to improve school effectiveness in a sustainable manner.

Keywords: *effective school, school-based management, principal leadership, educational quality, community participation*

ABSTRAK

Sekolah efektif merupakan indikator penting keberhasilan pendidikan yang tidak hanya ditentukan oleh hasil akademik, tetapi juga oleh kualitas pengelolaan sekolah secara menyeluruh. Seiring dengan kebijakan desentralisasi pendidikan, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menjadi pendekatan strategis dalam meningkatkan efektivitas sekolah melalui pemberian otonomi, partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif konsep sekolah efektif dalam perspektif MBS, meliputi karakteristik sekolah efektif, faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas sekolah, hubungan sekolah efektif dengan MBS, serta tantangan dan strategi implementasinya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen pada beberapa sekolah di Kabupaten Bogor yang telah menerapkan MBS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah efektif dalam konteks MBS ditandai oleh kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, partisipasi aktif warga sekolah dan masyarakat, dukungan profesional bagi guru, budaya sekolah yang positif, serta pengelolaan sumber daya yang efisien. Tantangan utama dalam implementasi MBS meliputi keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, serta kebutuhan pelatihan berkelanjutan. Dengan strategi yang tepat, MBS terbukti mampu meningkatkan efektivitas sekolah secara berkelanjutan.

Kata Kunci: sekolah efektif, manajemen berbasis sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, mutu pendidikan, partisipasi masyarakat

PENDAHULUAN

Pendidikan memegang peranan strategis dalam membangun kualitas sumber daya manusia yang unggul, berdaya saing, dan berkarakter. Keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan proses pembelajaran di kelas, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh sistem pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal dituntut untuk mampu mengelola berbagai sumber daya secara efektif dan efisien agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Dalam konteks inilah konsep *sekolah efektif* menjadi sangat relevan untuk dikaji, karena mencerminkan kemampuan sekolah dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas melalui proses pengelolaan yang tepat.

Sekolah efektif tidak hanya diukur dari tingginya prestasi akademik peserta didik, tetapi juga dari keberhasilannya dalam membentuk karakter, meningkatkan keterampilan sosial, serta menumbuhkan nilai-nilai moral dan spiritual. Sekolah yang efektif mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memiliki kepemimpinan yang kuat, guru yang profesional, serta budaya sekolah yang positif dan berorientasi pada mutu. Dengan demikian, efektivitas sekolah merupakan hasil dari sinergi berbagai komponen yang saling terkait dalam sistem pendidikan.

Seiring dengan perkembangan kebijakan pendidikan di Indonesia, paradigma pengelolaan pendidikan mengalami pergeseran dari sistem yang bersifat sentralistik menuju sistem desentralistik. Salah satu wujud dari perubahan tersebut adalah diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS merupakan model pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang dimilikinya secara mandiri, sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik lingkungan sekolah. Melalui MBS, sekolah diharapkan mampu meningkatkan kinerja, mutu layanan pendidikan, serta akuntabilitas kepada masyarakat.

Manajemen Berbasis Sekolah menempatkan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi program pendidikan. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat dilibatkan secara aktif dalam proses pengelolaan sekolah. Prinsip-prinsip utama MBS meliputi kemandirian, partisipasi, transparansi, akuntabilitas, serta berorientasi pada peningkatan mutu. Dengan penerapan prinsip-prinsip tersebut, MBS diharapkan mampu menciptakan kondisi yang mendukung terwujudnya sekolah efektif.

Namun demikian, dalam praktiknya penerapan MBS belum sepenuhnya berjalan optimal di berbagai satuan pendidikan. Masih ditemukan berbagai kendala, seperti rendahnya kapasitas manajerial kepala sekolah, kurangnya partisipasi masyarakat, keterbatasan sumber daya, serta lemahnya budaya mutu di lingkungan sekolah. Kondisi ini berdampak pada belum tercapainya efektivitas sekolah secara maksimal. Oleh karena itu, kajian mengenai sekolah efektif dalam konteks MBS menjadi penting untuk dilakukan guna memahami sejauh mana MBS berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas sekolah.

Sekolah efektif dalam perspektif MBS tidak hanya menekankan pada pencapaian hasil belajar yang tinggi, tetapi juga pada proses pengelolaan yang

partisipatif, demokratis, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Sekolah diberi ruang untuk berinovasi, mengembangkan program unggulan, serta menyesuaikan strategi pembelajaran dengan potensi lokal. Dengan demikian, efektivitas sekolah tidak lagi dipandang sebagai hasil kebijakan yang bersifat top-down, melainkan sebagai hasil dari pengelolaan yang berbasis pada kekuatan internal sekolah dan dukungan lingkungan sekitar.

Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, sekolah dituntut untuk semakin adaptif dan responsif terhadap perubahan. Tantangan pendidikan semakin kompleks, mulai dari tuntutan peningkatan kualitas lulusan, penguatan karakter, hingga penguasaan keterampilan abad ke-21. Dalam situasi ini, penerapan MBS yang efektif menjadi salah satu kunci untuk memperkuat daya saing sekolah. Sekolah yang dikelola dengan baik melalui pendekatan MBS akan lebih fleksibel dalam menyusun kebijakan, mengelola pembiayaan, mengembangkan sumber daya manusia, serta menjalin kemitraan dengan berbagai pihak.

Selain itu, keberhasilan sekolah efektif dalam konteks MBS sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mampu menggerakkan seluruh warga sekolah untuk mencapai visi dan misi pendidikan. Kepemimpinan yang visioner, komunikatif, dan berorientasi pada mutu akan mendorong terciptanya budaya sekolah yang positif dan produktif. Guru sebagai ujung tombak pembelajaran juga dituntut untuk memiliki kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian yang memadai agar proses pembelajaran berjalan secara efektif.

Partisipasi masyarakat dalam MBS juga menjadi faktor penting dalam mewujudkan sekolah efektif. Masyarakat tidak hanya berperan sebagai pengguna layanan pendidikan, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam mendukung program sekolah. Dukungan orang tua, komite sekolah, serta pemangku kepentingan lainnya sangat berpengaruh terhadap keberlanjutan dan keberhasilan program-program yang dikembangkan sekolah. Melalui kolaborasi yang baik antara sekolah dan masyarakat, pengelolaan pendidikan akan menjadi lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepentingan bersama.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa sekolah efektif dan Manajemen Berbasis Sekolah merupakan dua konsep yang saling berkaitan erat. MBS menjadi salah satu instrumen strategis untuk mewujudkan sekolah yang efektif, bermutu, dan berdaya saing. Namun, keberhasilan penerapannya sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia, budaya organisasi sekolah, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, kajian mendalam mengenai sekolah efektif dalam konteks MBS menjadi sangat penting untuk memberikan gambaran konseptual sekaligus praktis mengenai bagaimana pengelolaan sekolah dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif konsep sekolah efektif dalam perspektif Manajemen Berbasis Sekolah, meliputi karakteristik sekolah efektif, prinsip-prinsip MBS, serta keterkaitan keduanya dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, artikel ini juga membahas berbagai tantangan dan

peluang dalam implementasi MBS sebagai strategi untuk mewujudkan sekolah efektif. Diharapkan hasil kajian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan pendidikan serta menjadi rujukan bagi para praktisi pendidikan dalam mengelola sekolah secara lebih efektif dan berorientasi pada mutu.

METODE PENELITIAN

a. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui:

- 1) Wawancara mendalam:
Dengan kepala sekolah, guru, dan staf administrasi di beberapa sekolah yang telah mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah.
- 2) Observasi:
Kegiatan proses pembelajaran dan manajemen di sekolah.
- 3) Analisis dokumen:
Dokumen kebijakan, laporan evaluasi, dan rencana pengembangan sekolah.

b. Subjek Penelitian

Penelitian dilakukan di beberapa sekolah di Wilayah Kabupaten Bogor yang telah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah, dipilih berdasarkan keberagaman lokasi dan karakteristik sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

a. Karakteristik Sekolah Efektif dalam Konteks Manajemen Berbasis Sekolah

- 1) Kepemimpinan yang kuat: Kepala sekolah yang visioner dan mampu menggerakkan seluruh komponen sekolah.
- 2) Partisipasi Komunitas Sekolah: Keterlibatan aktif orang tua, siswa, dan masyarakat dalam berbagai kegiatan sekolah.
- 3) Dukungan Profesional untuk Guru: Program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan bagi guru untuk meningkatkan kompetensi mereka.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Sekolah

- 1) Sumber Daya: Ketersediaan dan pengelolaan sumber daya, termasuk anggaran, fasilitas, dan bahan ajar.
- 2) Kebijakan dan Manajemen: Kebijakan yang mendukung dan sistem manajemen yang efisien.
- 3) Kultur Sekolah: Budaya sekolah yang mendukung pembelajaran dan inovasi.

c. Tantangan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

- 1) Keterbatasan Anggaran: Dana yang terbatas seringkali menjadi hambatan dalam pelaksanaan program yang direncanakan.

- 2) Resistensi Terhadap Perubahan: Beberapa guru dan staf mungkin menunjukkan penolakan terhadap perubahan yang diinisiasi oleh Manajemen Berbasis Sekolah.
- 3) Kebutuhan Pelatihan Berkelanjutan: Tuntutan akan pelatihan yang lebih mendalam dan berkelanjutan untuk menghadapi perkembangan pendidikan global.

2. Pembahasan

a. Konsep Sekolah Efektif

Konsep sekolah efektif telah menjadi fokus utama dalam penelitian pendidikan sejak diperkenalkannya oleh Edmonds pada tahun 1979. Secara umum, sekolah efektif didefinisikan sebagai sekolah yang mampu mencapai tingkat prestasi yang tinggi bagi semua siswa, terlepas dari latar belakang sosial-ekonomi mereka. Konsep ini menekankan pentingnya lingkungan sekolah yang mendukung, kepemimpinan yang efektif, pengajaran yang berkualitas, dan keterlibatan orangtua dalam meningkatkan prestasi siswa. Konsep sekolah efektif adalah sekolah yang mampu mengoptimalkan semua masukan dan proses untuk mencapai output pendidikan yang diinginkan. Sekolah yang efektif memiliki beberapa ciri-ciri, di antaranya:

- Memiliki kepemimpinan yang kuat
- Menekankan pada keterampilan dasar
- Lingkungan sekolah yang nyaman
- Memiliki harapan yang tinggi terhadap prestasi peserta didik
- Melakukan penilaian rutin mengenai program peserta didik
- Memfasilitasi pembelajaran yang aktif dan interaktif
- Memiliki guru yang berkualitas dan berkompeten
- Memanfaatkan semua sumber daya sekolah untuk menjamin semua siswa dapat mempelajari materi kurikulum

Selain itu, sekolah yang efektif juga memiliki manajemen yang baik, transparan, dan akuntabel. Sekolah yang efektif juga melibatkan orang tua dan masyarakat dalam proses pendidikan.

b. Faktor-faktor yang Memengaruhi Efektivitas Sekolah

Beberapa faktor telah diidentifikasi sebagai kunci dalam mempengaruhi efektivitas sekolah. Leithwood et al. (2006) menyoroti pentingnya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam menciptakan budaya sekolah yang positif dan mendukung pembelajaran siswa. Selain itu, kualitas pengajaran juga dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan prestasi siswa. Faktor-faktor lain yang memiliki dampak signifikan termasuk keterlibatan orang tua, kualitas kurikulum, dan lingkungan belajar yang aman dan nyaman.

Efektivitas sekolah adalah kemampuan sekolah untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan. Sekolah yang efektif dapat

dilihat dari input, proses, dan output pendidikannya. Berikut beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas sekolah:

- **Input:** Sekolah yang efektif memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas, serta sumber daya yang tersedia dan siap.
- **Proses:** Sekolah yang efektif memiliki proses belajar mengajar yang efektif, kepemimpinan yang kuat, lingkungan sekolah yang aman dan tertib, serta pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif.
- **Output:** Sekolah yang efektif mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara maksimal dengan waktu yang telah ditetapkan, dan dengan tenaga dan biaya yang efisien.
- **Peran kepala sekolah:** Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah sangat menentukan.
- **Peningkatan mutu guru:** Peningkatan mutu guru dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah.
- **Kualitas sarana:** Kualitas sarana yang baik dapat meningkatkan mutu pendidikan.
- **Kesejahteraan guru:** Kesejahteraan guru dapat meningkatkan mutu pendidikan.
- **Pemerataan kesempatan pendidikan:** Pemerataan kesempatan pendidikan dapat meningkatkan mutu pendidikan.
- **Relevansi pendidikan dengan kebutuhan:** Relevansi pendidikan dengan kebutuhan dapat meningkatkan mutu pendidikan.
- **Biaya pendidikan:** Biaya pendidikan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

- c. Hubungan Sekolah Efektif dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)
- Manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan pendekatan yang menekankan pemberian otonomi kepada sekolah dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan pengelolaan sumber daya, kurikulum, dan pembelajaran. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan seluruh anggota sekolah dalam proses pengambilan keputusan dan meningkatkan akuntabilitas sekolah terhadap hasil pembelajaran siswa. Penelitian telah menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dapat berkontribusi secara signifikan terhadap efektivitas sekolah. Dengan memberikan otonomi kepada sekolah dalam mengelola sumber daya dan merancang kurikulum, Manajemen Berbasis Sekolah memungkinkan sekolah untuk menyesuaikan praktik-praktik mereka dengan kebutuhan lokal dan meningkatkan keterlibatan seluruh anggota sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Sekolah efektif merupakan sekolah yang memiliki manajemen yang baik dan mampu memberdayakan semua komponen sekolah untuk mencapai tujuannya. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan strategi yang dapat mewujudkan sekolah yang efektif dan produktif. MBS memberikan

otonomi yang luas pada sekolah dan melibatkan masyarakat dalam kebijakan pendidikan nasional.

Berikut adalah beberapa hubungan antara sekolah efektif dan MBS:

- MBS memungkinkan sekolah untuk mengembangkan program yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi sekolah.
- MBS dapat meningkatkan efektivitas penggunaan sumber daya dan tugas staf.
- MBS dapat meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan.
- MBS dapat meningkatkan kualitas partisipasi stakeholder.
- MBS dapat meningkatkan mutu pendidikan melalui kerja sama semua pihak, seperti kepala sekolah, guru, orang tua, dan stakeholder lainnya.

Beberapa indikator keberhasilan MBS adalah:

- Dukungan kepala sekolah
- Komitmen yang jelas
- Tanggung jawab
- Keterampilan dan kualifikasi pejabat sekolah
- Rencana yang tepat
- Akuntabilitas

d. **Kepemimpinan yang Efektif**

Menurut Ari Retno Habsari menyebutkan bahwa kepemimpinan yang efektif:

- 1) Memperhitungkan minat sampai hasil akhir.
- 2) Memahami bahwa hasil adalah selalu penilaian terakhir.
- 3) Memiliki semangat menyelesaikan masalah.

Kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu karakteristik utama dari sekolah efektif dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah. Kepala sekolah yang efektif mampu menciptakan visi yang inspiratif, memotivasi staf, dan memfasilitasi kolaborasi yang produktif di antara anggota sekolah. Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah, kepemimpinan yang efektif juga melibatkan pemberian wewenang kepada guru dan staf sekolah untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan perencanaan dan implementasi kurikulum serta strategi pembelajaran.

Kepemimpinan yang efektif menurut para ahli adalah kemampuan memilih keputusan yang tepat dan melibatkan pengikutnya secara optimal. Kepemimpinan yang efektif juga dapat diartikan sebagai proses yang bervariasi, karena dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin.

Beberapa karakteristik pemimpin yang efektif, di antaranya:

- Memiliki kemampuan untuk memengaruhi orang lain
- Memiliki nilai etika dan integritas
- Bertindak tegas
- Selaraskan kenyataan yang sulit dengan optimisme
- Memiliki attitude yang tenang dan positif

- Membuka komunikasi
- Mengajari bukan memerintah
- Memberikan pandangan mengenai gol dan ekspektasi
- Memberikan dan meminta feedback
- Terus berinovasi dalam membangun suatu nilai dan penerapan dalam bisnis

Kepemimpinan yang efektif penting karena merupakan dasar untuk membangun tim yang kuat. Visi dan misi sebuah tim harus dicapai melalui kerja keras dan membutuhkan bimbingan dari pemimpin yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang kuat.

e. **Pengelolaan Sumber Daya yang Efisien**

Pengelolaan sumber daya yang efisien adalah aspek penting dari sekolah efektif dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah. Hal ini meliputi pengelolaan anggaran, fasilitas fisik, dan tenaga kerja sekolah secara efektif untuk mendukung kegiatan pembelajaran yang optimal. Dengan memberikan otonomi kepada sekolah dalam mengelola sumber daya mereka sendiri, Manajemen Berbasis Sekolah memungkinkan sekolah untuk mengalokasikan sumber daya sesuai dengan kebutuhan mereka dan merespons perubahan lingkungan dengan lebih fleksibel.

Pengelolaan sumber daya yang efisien adalah kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara maksimal, seperti waktu, tenaga, dan biaya, untuk mencapai tujuan dengan output yang maksimal.

Berikut beberapa cara untuk mengelola sumber daya yang efisien:

- **Lakukan analisis kebutuhan:** Tentukan kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk sekolah, seperti individu, keuangan, bahan, dan peralatan.
- **Rencanakan dengan baik:** Rencanakan alokasi sumber daya yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.
- **Manfaatkan perangkat lunak manajemen sekolah:** Gunakan perangkat lunak untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan waktu.
- **Tetapkan tujuan yang jelas:** Tentukan tujuan yang jelas untuk sekolah.
- **Kelola risiko:** Kelola risiko dengan cermat.
- **Pantau progres secara terus-menerus:** Pantau progres sekolah secara terus-menerus.
- **Bersikap fleksibel dan menyesuaikan:** Sesuaikan rencana dan perubahan yang dibutuhkan seiring berjalannya waktu.
- **Lakukan pemantauan jam kerja:** Lacak jam kerja dan pastikan sumber daya digunakan secara efektif.

f. **Kurikulum dan Pembelajaran yang Relevan**

Sekolah efektif dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah menekankan pentingnya kurikulum dan pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan

siswa dan masyarakat lokal. Guru, Tenaga Kependidikan dan staf sekolah diberikan kebebasan untuk merancang kurikulum yang sesuai dengan karakteristik siswa mereka dan memfasilitasi pembelajaran yang berpusat pada siswa. Dengan demikian, sekolah dapat lebih responsif terhadap kebutuhan untuk siswa dan lingkungan belajar mereka.

Kurikulum dan pembelajaran yang relevan adalah kurikulum yang dirancang untuk mempersiapkan siswa dengan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan tantangan masa depan. Kurikulum yang relevan dapat membantu siswa mengembangkan identitas lokal, meningkatkan keterlibatan siswa dalam pembelajaran, dan memberikan siswa pengetahuan yang praktis.

Berikut beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengembangan kurikulum yang relevan:

- **Pertimbangkan kebutuhan siswa**
Kurikulum yang relevan harus memperhatikan kebutuhan individu siswa, sehingga dapat menciptakan pengalaman belajar yang lebih bermakna.
- **Pertimbangkan kebutuhan masyarakat**
Kurikulum yang relevan harus membekali para siswa dengan keterampilan pengetahuan dan sikap yang sesuai dengan kondisi masyarakatnya.
- **Pertimbangkan kebutuhan lokal**
Kurikulum yang relevan dengan kebutuhan lokal harus mempertimbangkan lingkungan sosial, ekonomi, budaya, dan geografis siswa.
- **Pertimbangkan teknologi**
Kurikulum yang relevan perlu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran untuk mempersiapkan siswa menghadapi lingkungan yang semakin terdigitalisasi.
Kurikulum merupakan rencana pembelajaran yang terdiri dari komponen-komponen utama, yaitu tujuan, materi, strategi pembelajaran, organisasi kurikulum, dan evaluasi.

- g. Hubungan dengan Stakeholder yang Kuat
Sekolah efektif dalam konteks MBS memiliki hubungan yang kuat dengan berbagai stakeholder, termasuk orangtua, komunitas lokal, dan lembaga pendidikan lainnya. Melalui kolaborasi yang erat dengan stakeholder eksternal, sekolah dapat mendukung pembelajaran yang holistik dan menyeluruh bagi siswa. Partisipasi aktif dari stakeholder juga dapat meningkatkan dukungan sosial bagi sekolah dan membantu memperluas sumber daya yang tersedia.
Hubungan yang kuat dengan stakeholder dapat membantu sekolah mencapai tujuan usaha dan membangun reputasi yang positif. Berikut ini

adalah beberapa tips untuk membangun hubungan yang baik dengan stakeholder:

- **Komunikasi terbuka:** Berkomunikasi secara terbuka dan jujur dengan stakeholder.
- **Dengarkan kebutuhan stakeholder:** Aktif mendengarkan masukan dan kekhawatiran stakeholder.
- **Libatkan stakeholder dalam pengambilan keputusan:** Involve stakeholder dalam proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi mereka.
- **Berikan transparansi:** Sampaikan informasi mengenai kebijakan, kinerja, dan tanggung jawab sosial sekolah secara rutin.
- **Tetapkan harapan yang jelas:** Seimbangkan kepentingan yang berbeda-beda antara kelompok stakeholder.
- **Manfaatkan teknologi digital:** Gunakan media sosial dan platform online lainnya untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan stakeholder.
- **Responsif terhadap perubahan:** Responsif terhadap perubahan dalam kebutuhan dan ekspektasi stakeholder.
- **Pertimbangkan keberlanjutan:** Pertimbangkan dampak jangka panjang dari keputusan dan aktivitas sekolah.

Stakeholder adalah semua pihak yang memiliki hubungan dan kepentingan dengan sebuah organisasi, sekolah, atau permasalahan yang sedang dibahas. Stakeholder dapat berupa individu, komunitas, atau kelompok masyarakat.

h. Budaya Sekolah yang Positif dan Berorientasi pada Pembelajaran

Budaya sekolah yang positif dan berorientasi pada pembelajaran merupakan ciri khas dari sekolah efektif dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah. Budaya sekolah yang inklusif, kolaboratif, dan progresif mendorong keterlibatan seluruh anggota sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan mempromosikan pembelajaran aktif dan berkelanjutan, sekolah dapat menciptakan kondisi yang optimal untuk pertumbuhan dan perkembangan siswa.

Budaya sekolah yang positif dan berorientasi pada pembelajaran dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja siswa, guru, dan karyawan. Berikut ini adalah beberapa contoh budaya sekolah yang positif:

- **Menaati peraturan:** Siswa menaati peraturan dan tata tertib sekolah.
- **Toleransi:** Siswa menghargai perbedaan pendapat, keragaman budaya, ras, dan agama.
- **Membangun lingkungan yang penuh apresiasi:** Sekolah membangun lingkungan yang penuh apresiasi dan penghargaan.

- **Menanamkan pendidikan karakter:** Sekolah menanamkan pendidikan karakter kepada siswa.
- **Membangun budaya keberhasilan:** Sekolah memiliki budaya keberhasilan yang memotivasi siswa untuk mencapai prestasi akademik yang lebih tinggi.
- **Membangun keyakinan kelas:** Sekolah menumbuhkan keyakinan kelas pada peserta didik untuk menumbuhkan motivasi intrisik dalam diri peserta didik.

Selain itu, untuk membangun budaya positif di sekolah, dapat juga melakukan:

- Terapkan komunikasi terbuka.
- Hindari pendisiplinan dengan cara negatif.
- Seimbangkan target akademis dan kesejahteraan emosional siswa.
- Terapkan etika kerja positif.
- Melaksanakan gerakan literasi sekolah.
- Melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler.
- Melaksanakan kegiatan pembiasaan awal dan akhir proses belajar.

i. **Studi Kasus: Sekolah yang Berhasil Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah**

Studi kasus sekolah yang berhasil menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah dapat memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana prinsip-prinsip MBS diterjemahkan ke dalam praktik sekolah yang efektif. Contoh sekolah yang berhasil dapat mencakup pengalaman dari berbagai negara dan konteks pendidikan yang berbeda, yang menunjukkan fleksibilitas dan relevansi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah.

Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah strategi pengelolaan pendidikan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk memberdayakan diri. MBS memungkinkan sekolah untuk mengembangkan program yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya.

Beberapa indikator yang menunjukkan bahwa implementasi MBS di sekolah berhasil adalah:

- Memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas
- Pembagian kewenangan yang terstruktur
- Partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan
- Pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel
- Pemanfaatan TIK

j. **Tantangan dan Hambatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Meskipun Manajemen Berbasis Sekolah memiliki potensi untuk meningkatkan efektivitas sekolah, implementasinya sering kali dihadapi dengan berbagai tantangan dan hambatan. Tantangan umum termasuk resistensi terhadap perubahan, kurangnya keterampilan manajerial di

tingkat sekolah, dan ketidakpastian dalam alokasi sumber daya. Selain itu, masalah seperti kurangnya dukungan dari pihak berwenang, ketidakseimbangan kekuatan antara stakeholder sekolah, dan ketidakmampuan untuk mengukur dampak Manajemen Berbasis Sekolah juga dapat menghambat keberhasilan implementasi.

Beberapa tantangan dan hambatan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah, antara lain:

- Pengelolaan keuangan yang belum maksimal
- Kurangnya sumber daya manusia, seperti guru yang memasuki usia pensiun
- Sarana dan prasarana yang kurang memadai
- Kurangnya dukungan dari masyarakat terkait program yang dilakukan sekolah
- Penempatan guru dan tenaga kependidikan kurang sesuai dengan analisis kebutuhan
- Beban mengajar antar guru tidak merata
- Kurangnya peran serta komite sekolah dalam pelaksanaan MBS
- Sikap sebagian kecil orangtua yang masih acuh tak acuh terhadap perkembangan anak di sekolah

k. Strategi untuk Mengatasi Tantangan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Untuk mengatasi tantangan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, diperlukan strategi yang komprehensif dan terencana dengan baik. Ini mungkin termasuk penyediaan pelatihan dan dukungan untuk staf sekolah dalam memahami dan menerapkan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah, pembangunan kapasitas kepemimpinan di tingkat sekolah, dan penciptaan lingkungan organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Selain itu, keterlibatan aktif dari semua stakeholder sekolah dan pemangku kepentingan eksternal, serta pengembangan sistem pemantauan dan evaluasi yang efektif, juga penting untuk meningkatkan pelaksanaan dan dampak Manajemen Berbasis Sekolah.

Beberapa strategi yang dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah:

- **Penguatan kapasitas:** Meningkatkan kapasitas sekolah
- **Peningkatan partisipasi:** Meningkatkan partisipasi masyarakat, komite sekolah, dan dinas pendidikan
- **Penguatan kerja sama:** Membangun kerja sama yang kuat dengan semua pihak
- **Evaluasi berkelanjutan:** Melakukan evaluasi secara berkelanjutan
- **Membangun budaya sekolah yang positif:** Membangun budaya sekolah yang mendukung inovasi dan positif

- **Menetapkan pentahapan penerapan:** Menetapkan pentahapan penerapan MBS dengan mempertimbangkan prioritas waktu jangka pendek, menengah, dan panjang
- **Mengidentifikasi tantangan nyata sekolah:** Mengidentifikasi tantangan nyata yang dihadapi sekolah
- **Merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah:** Merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah
- **Menerapkan prinsip EMASLIM:** Kepala sekolah menerapkan prinsip EMASLIM, yaitu edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator
- **Melibatkan semua sumber daya sekolah:** Melibatkan semua sumber daya sekolah untuk mengatasi kendala-kendala yang terjadi

l. Metode Evaluasi Kinerja Sekolah

Evaluasi kinerja sekolah merupakan langkah penting dalam memahami sejauh mana implementasi Manajemen Berbasis Sekolah telah berhasil dalam meningkatkan efektivitas sekolah. Metode evaluasi kinerja sekolah dapat mencakup penggunaan indikator kinerja kunci, survei kepuasan siswa, orangtua, dan staf sekolah, serta analisis data hasil belajar siswa. Selain itu, penggunaan teknik observasi kelas dan wawancara dengan anggota sekolah juga dapat memberikan wawasan yang berharga tentang dampak Manajemen Berbasis Sekolah terhadap praktik pembelajaran di sekolah.

Salah satu metode penilaian kinerja di sekolah adalah dengan meminta individu untuk menilai kinerjanya sendiri. Individu tersebut dapat menggunakan berbagai cara untuk menilai dirinya sendiri, seperti: Observasi diri, Jurnal kerja, Portofolio.

Standar yang digunakan untuk penilaian kinerja dapat berupa: Daftar tugas dan tanggung jawab, Deskripsi pekerjaan, Standar kompetensi.

Evaluasi kinerja adalah proses menentukan nilai kinerja seseorang dengan menggunakan patokan-patokan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun standar penilaian kinerja yang baik dan benar adalah: Validity, Agreement, Realism, Objectivity.

- m. Langkah-langkah Pengembangan untuk Meningkatkan Efektivitas Sekolah
- Berdasarkan hasil evaluasi kinerja sekolah, langkah-langkah pengembangan dapat dirancang untuk meningkatkan efektivitas sekolah lebih lanjut. Ini mungkin termasuk penyediaan pelatihan tambahan untuk staf sekolah dalam area yang membutuhkan perbaikan, pengembangan program pengembangan profesional yang disesuaikan dengan kebutuhan individu, dan perencanaan strategis untuk mengalokasikan sumber daya secara efektif. Selain itu, pembangunan kapasitas kepemimpinan di tingkat sekolah

juga merupakan langkah penting dalam memastikan kesinambungan dalam pengembangan sekolah yang efektif.

Untuk meningkatkan efektivitas sekolah, ada beberapa langkah yang dapat dilakukan, di antaranya:

- **Menyusun rencana pembelajaran:** Rencana pembelajaran yang baik dapat membantu meningkatkan kualitas pembelajaran.
- **Menciptakan lingkungan belajar yang positif:** Lingkungan belajar yang positif dapat membuat siswa merasa aman dan nyaman.
- **Membangun hubungan yang baik dengan siswa:** Hubungan yang baik dengan siswa dapat membantu meningkatkan keterlibatan siswa.
- **Memastikan ketertiban siswa:** Ketertiban dalam kehidupan siswa dapat membantu meningkatkan prestasi akademis.
- **Membangun tim kerja yang solid:** Tim kerja yang solid dapat membantu meningkatkan mutu pendidikan.
- **Meningkatkan kompetensi guru:** Guru yang kompeten dapat membantu meningkatkan kualitas pembelajaran.
- **Melakukan evaluasi secara berkala:** Evaluasi berkala dapat membantu sekolah merumuskan rencana tindakan perbaikan.
- **Melibatkan orang tua dan masyarakat:** Orang tua dan masyarakat dapat menjadi mitra sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.
- **Memperkuat akuntabilitas:** Akuntabilitas yang kuat dapat membantu meningkatkan efisiensi pendidikan.
- **Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai:** Sarana dan prasarana yang memadai dapat membantu meningkatkan mutu pendidikan.

- n. Pentingnya Pembelajaran Berkelanjutan dan Perbaikan Berkelanjutan
Penting untuk diingat bahwa proses pengembangan sekolah efektif dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah adalah sebuah perjalanan yang berkelanjutan. Sekolah perlu terus menerus memantau dan mengevaluasi praktik-praktik mereka, serta terlibat dalam refleksi diri dan pembelajaran kolaboratif untuk mengidentifikasi area-area untuk perbaikan lebih lanjut. Dengan menerapkan siklus pembelajaran berkelanjutan dan perbaikan berkelanjutan, sekolah dapat terus meningkatkan kualitas pendidikan mereka dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih efektif bagi semua siswa.

Pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan penting untuk berbagai hal, seperti:

- **Pendidikan**
Pembelajaran berkelanjutan dapat membantu individu mempersiapkan diri untuk menghadapi perubahan pasar kerja,

memahami isu-isu global, dan menumbuhkan kesadaran akan lingkungan dan keadilan sosial.

- **Organisasi**
Pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan dapat membantu menciptakan organisasi yang dinamis, inovatif, dan kompetitif.
- **Bisnis**
Perbaikan berkelanjutan dapat membantu meningkatkan efisiensi, kualitas produk dan layanan, serta kepuasan pelanggan.
- **Kualitas hidup**
Pembelajaran berkelanjutan dapat membantu meningkatkan kualitas hidup dengan memperbarui pengetahuan dan keterampilan.

Berikut beberapa contoh pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan:

- Mengadakan sesi brainstorming secara teratur
- Meminta masukan dari berbagai pihak, termasuk karyawan, pelanggan, ataupun vendor
- Pelatihan yang berkelanjutan

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa sekolah yang efektif dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat, partisipasi komunitas yang aktif, dan dukungan profesional yang memadai. Meskipun ada tantangan seperti keterbatasan anggaran dan resistensi terhadap perubahan, strategi yang tepat dapat membantu meningkatkan efektivitas sekolah dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2008). *Raising the Stakes: From Improvement to Transformation in the Reform of Schools*. Routledge.
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change*. Teachers College Press.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative Leadership and School Improvement: Understanding the Impact on School Capacity and Student Learning. *School Leadership & Management*, 30(2), 95-110.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational School Leadership for Large-Scale Reform: Effects on Students, Teachers, and their Classroom Practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201-227.
- Ministry of Education and Culture, Indonesia. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah: Panduan Implementasi di Sekolah*. Jakarta: MoEC.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. PT Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2016). *Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice*. OECD Publishing.
- Sergiovanni, T. J. (2009). *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Pearson.