

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI SD KARANGJATI TAMANTIRTO KASIHAN  
BANTUL PADA TAHUN PELAJARAN  
2016/2017**

Oleh  
Rizki Dwi Putra  
Universitas PGRI Yogyakarta  
[rizkidwiputra95@gmail.com](mailto:rizkidwiputra95@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul pada tahun pelajaran 2016/2017.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Informan atau narasumber dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, karyawan, dan komite sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dokumentasi, dan keabsahan data yang terdapat dalam triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Analisis data dalam penelitian ini menurut (Miles dan Huberman, 2009: 20) yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: Implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul pada tahun pelajaran 2016/2017 telah terlaksana dengan baik, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja guru dan prestasi belajar siswa. Pada setiap manajemen bidang telah dibentuk penanggungjawab oleh kepala sekolah, sehingga masing-masing manajemen komponen sekolah dapat dikelola secara maksimal. Adapun manajemen komponen sekolah sebagai berikut: manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan dan pembiayaan, manajemen sarana dan prasarana pendidikan, manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, dan manajemen layanan khusus (manajemen perpustakaan, manajemen kesehatan (UKS), dan manajemen keamanan sekolah). Faktor pendukung dalam implementasi (MBS) diantaranya: tenaga kependidikan sudah lengkap, seluruh guru turut berperan aktif dalam pelaksanaan program sekolah, keuangan sekolah lancar, sarana dan prasarana sudah lengkap dan memadai, hubungan sekolah dengan masyarakat baik. Faktor penghambat dalam implementasi (MBS), diantaranya: adanya penambahan jumlah siswa satu kelas sehingga terbatasnya ruangan kelas dan guru, banyak guru yang memiliki kegiatan diluar kepentingan sekolah, tidak semua guru mengetahui seperti apa dan bagaimana pelaksanaan MBS yang baik di sekolah.

*Kata Kunci: Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*

**Abstract**

The research purpose is to discover the implementation of school-based management and various accompanying factors that support or hinder the implementation of school-based management in Elementary School (SD) Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul academic year 2016/2017.

The research is a descriptive-qualitative study. Informants or research sources in this study were the headmaster, teachers, clerks and member of school committee in SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul. Data collection method relied on observation, interview, documentation and data validation in triangulation technique and data source triangulation. Data analysis in this research is Miles Huberman, comprises data reduction, data presentation, and drawing conclusion.

According to the result of the research it can be concluded that: the implementation of school-based management in SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul academic year 2016/2017 has been carried out properly that it contributed to the rise of teacher's performance and students' academic achievement. In every managerial scope there was a responsible officer appointed by the headmaster, so that each school's managerial component could be fully handled. The school component management were follows: curriculum management and teaching programs, management educational staff, student management, financial management and financing, management of education facilities and infrastructure, management of school relationships with the community, and management of specialized service was decided into three parts: library management, health management and school security management. Supporting factors of MBS ware: educational staff was complete, all teachers participated actively in the implementation of school programs, school finance smoothly, excellent education infrastructure and facility, good relation between the school and public. Several impending factors for MBS i.e. addition of one class causing limited

available space and teachers, many teachers engaged in out-of-school activities, not all teachers know what kind and how good MBS implementation in school.

*Keywords: Implementation of School-based Management*

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara singkat dengan kepala sekolah pada pra survei di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul, diketahui bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS) telah diterapkan sejak kepemimpinan kepala sekolah terdahulu guna meningkatkan kualitas pendidikan. Adapun ciri-ciri bahwa SD Karangjati sudah menerapkan MBS seperti: lingkungan fisik sekolah nyaman dan terawat, adanya visi misi sekolah, dan adanya kegiatan lomba budaya mutu. Melalui implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) di sekolah, kinerja guru dan prestasi belajar siswa di SD Karangjati mengalami peningkatan. Terlebih pada kepemimpinan kepala sekolah saat ini, kinerja guru dan prestasi belajar siswa di SD Karangjati semakin meningkat secara signifikan.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk mengetahui seperti apa pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) di SD Karangjati pada tahun pelajaran 2016/2017 serta faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambatnya. Untuk itu dilakukan penelitian yang berjudul : "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul pada Tahun Pelajaran 2016/2017".

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah penelitian sebagai berikut : "Bagaimana Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul pada Tahun Pelajaran 2016/2017"? dan "Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul pada Tahun Pelajaran 2016/2017"?

### **C. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan pendidikan pada umumnya dan bagi guru khususnya. Sumbangan teoritis yang dimaksud yaitu pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah, terutama dalam melaksanakan manajemen komponen-komponen sekolah beserta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses implementasi manajemen berbasis sekolah sehingga pada akhirnya dapat

meningkatkan mutu pendidikan di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul.

#### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian kualitatif ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berhubungan dengan penelitian. Adapun manfaat tersebut antara lain:

##### **a. Bagi Kepala Sekolah**

Sebagai referensi bagi kepala sekolah dalam melaksanakan implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul.

##### **b. Bagi Sekolah**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, terutama dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul.

##### **c. Bagi Guru**

Penelitian ini diharapkan guru dapat menambah pengetahuan tentang manajemen berbasis sekolah (MBS) untuk meningkatkan mutu sekolah.

##### **d. Bagi Siswa**

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan siswa dan membuat sikap kepribadian siswa menjadi lebih baik.

##### **e. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan terutama menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan manajemen berbasis sekolah pada saat peneliti menjadi seorang guru.

## **Kajian Teori**

### **A. Tinjauan Manajemen Berbasis Sekolah**

#### **1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah**

Secara bahasa, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar *basis* yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat untuk menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut, menurut Sri Minarti (2012: 50), "Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berdasarkan

pada sekolah dalam proses pengajaran atau pembelajaran”.

## 2. Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Jamal Ma'mur Asmani (2012: 41), konsep dasar Manajemen Berbasis Sekolah, yaitu:

- a. Otonomi, dimaknai sebagai kewenangan sekolah dalam mengatur dan mengurus kepentingan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah untuk menciptakan mutu pendidikan yang baik.
- b. Kemandirian, dimaknai sebagai langkah dalam pengambilan keputusan, tidak tergantung pada birokrasi yang sentralistik dalam mengelola sumber daya yang ada, mengambil kebijakan, memilih strategi dan metode dalam memecahkan persoalan yang ada, sehingga mampu menyesuaikan dengan kondisi lingkungan dan dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada.
- c. Demokratis, dimaknai sebagai keseluruhan elemen-elemen sekolah yang dilibatkan dalam menetapkan, menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi pelaksanaan untuk mencapai tujuan sekolah demi terciptanya mutu pendidikan sehingga memungkinkan tercapainya pengambilan kebijakan yang mendapat dukungan dari seluruh elemen-elemen sekolah.

## 3. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Jamil Suprihatiningrum (2014: 322-323), karakteristik sekolah yang melaksanakan MBS di antaranya:

- a. proses pembelajaran yang efektivitasnya tinggi;
- b. kepemimpinan sekolah kuat;
- c. lingkungan sekolah aman dan tertib;
- d. pengelolaan tenaga kependidikan efektif;
- e. memiliki budaya mutu;
- f. memiliki tim kerja yang kompak, cerdas, dan dinamis;
- g. memiliki kewenangan (kemandirian);
- h. partisipasi tinggi dengan warga sekolah dan masyarakat;
- i. memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen;
- j. memiliki kemauan untuk berubah;
- k. melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan;
- l. sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan;
- m. memiliki komunikasi yang baik;
- n. memiliki akuntabilitas;
- o. memiliki kemampuan menjaga berkelanjutan.

## 4. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut Kustini Hardi (Sri Minarti, 2012: 69), ada tiga tujuan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yaitu sebagai berikut.

- a. Mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru dan komite sekolah dalam aspek Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk meningkatkan mutu sekolah.
- b. Mengembangkan kemampuan kepala sekolah bersama guru dan unsur komite sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran yang aktif dan menyenangkan, baik di sekolah maupun di lingkungan masyarakat setempat.
- c. Mengembangkan peran serta masyarakat yang lebih aktif dalam masalah umum persekolahan dari unsur komite sekolah dalam membantu peningkatan mutu sekolah.

## 5. Manajemen Komponen-Komponen Sekolah

Menurut Mulyasa (2012: 40-53), terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBS, yaitu:

### 1) Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Di samping itu, sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

Pengembangan kurikulum muatan lokal dimaksudkan terutama untuk mengimbangi kelemahan-kelemahan pengembangan kurikulum sentralisasi, dan bertujuan agar peserta didik mencintai dan mengenal lingkungannya, serta mau dan mampu melestarikan dan mengembangkan sumber daya alam, kualitas sosial, dan kebudayaan yang mendukung pembangunan nasional, pembangunan regional, maupun pembangunan lokal sehingga peserta didik tidak terlepas dari akan sosial budaya lingkungannya. Jadi, dengan adanya kurikulum muatan lokal, sekolah diharapkan mampu mengembangkan program pendidikan tertentu yang sesuai dengan keadaan dan tuntutan lingkungannya.

Sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum, baik kurikulum nasional maupun muatan lokal, yang diwujudkan melalui proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, institusional, kurikuler dan instruksional. Agar proses belajar-mengajar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan kegiatan manajemen program pengajaran. Manajemen atau administrasi pengajaran adalah keseluruhan proses penyelenggaraan kegiatan di bidang pengajaran yang bertujuan agar seluruh kegiatan pengajaran terlaksana secara efektif dan efisien.

Untuk menjamin efektivitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBS, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama dengan guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan, catur wulan dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran, wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar-mengajar. Berikut diperinci beberapa prinsip yang harus diperhatikan.

- a. Tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan, makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan untuk mencapai tujuan.
- b. Program itu harus sederhana dan fleksibel.
- c. Program-program yang disusun dan dikembangkan harus sebagai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- d. Program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas pencapaiannya
- e. Harus ada koordinasi antarkomponen pelaksana program di sekolah.

Dalam pada itu, perlu dilakukan pembagian tugas guru, penyusunan kalender pendidikan dan jadwal pelajaran, pembagian waktu yang digunakan, penetapan pelaksanaan evaluasi belajar, penetapan penilaian, penetapan norma kenaikan kelas, pencatatan kemajuan belajar peserta didik, serta peningkatan perbaikan pengajaran serta pengisian waktu jam kosong.

- 2) Manajemen Tenaga Kependidikan  
Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal itu, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat

dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern. Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai. semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi.

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutment, yaitu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.

Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi dan pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak

hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier pegawai.

Di Indonesia, untuk pegawai negeri sipil, promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai calon PNS dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian ia mengikuti latihan pra jabatan, dan setelah lulus diangkat menjadi pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan. Dalam penempatan atau penugasan ini diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai dengan karakteristik pegawai. Untuk mencapai tingkat kongruensi yang tinggi dan membantu personil supaya benar-benar siap secara fisik dan mental untuk melaksanakan tugas-tugasnya, perlu dilakukan fungsi orientasi baik sebelum atau sesudah penempatan.

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di sekolah, khususnya pegawai negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian pegawai ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis (1) pemberhentian atas permohonan sendiri; (2) pemberhentian oleh dinas atau pemerintah; dan (3) pemberhentian sebab lain-lain. Pemberhentian atas permohonan pegawai sendiri, misalnya karena pindah lapangan yang bertujuan memperbaiki nasib. Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah bisa dilakukan dengan beberapa alasan berikut:

- a. Pegawai yang bersangkutan tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik;
- b. Perampangan atau penyederhanaan organisasi;
- c. Peremajaan, biasanya pegawai yang telah berusia 50 tahun dan berhak pensiun harus dihentikan dalam jangka waktu satu tahun;
- d. Tidak sehat jasmani dan rohani sehingga tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
- e. Melakukan pelanggaran tindak pidana sehingga dihukum penjara atau kurungan;
- f. Melanggar sumpah atau janji pegawai negeri sipil.

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang

dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara bertahap. Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan, dan lain-lain.

Untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang dikemukakan terdahulu, diperlukan sistem penilaian pegawai secara objektif dan akurat. Penilaian tenaga kependidikan ini difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga bagi pegawai itu sendiri. Bagi para pegawai, penilaian berguna sebagai umpan balik berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia.

### 3) Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan atau manajemen kemuridan (peserta didik) merupakan salah satu bidang operasional MBS. Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

Penerimaan siswa baru perlu dikelola sedemikian rupa mulai dari perencanaan penentuan daya tampung sekolah atau jumlah siswa baru yang akan diterima, yaitu

dengan mengurangi daya tampung dengan jumlah anak yang tinggal kelas atau mengulang. Kegiatan penerimaan siswa baru biasanya dikelola oleh panitia penerimaan siswa baru (PSB) atau panitia penerimaan murid baru (PMB). Dalam kegiatan ini, kepala sekolah membentuk panitia atau menunjuk beberapa orang guru untuk bertanggung jawab dalam tugas tersebut. Setelah para siswa diterima lalu dilakukan pengelompokan dan orientasi sehingga secara fisik, mental, dan emosional siap untuk mengikuti pendidikan di sekolah.

Keberhasilan, kemajuan, dan prestasi belajar para siswa memerlukan data yang otentik, dapat dipercaya, dan memiliki keabsahan. Data ini diperlukan untuk mengetahui dan mengontrol keberhasilan atau prestasi kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolahnya. Kemajuan belajar siswa ini secara periodik harus dilaporkan kepada orang tua, sebagai masukan untuk berpartisipasi dalam proses pendidikan dan membimbing anaknya belajar, baik di rumah maupun di sekolah.

Tujuan pendidikan tidak hanya untuk mengembangkan pengetahuan anak, tetapi juga sikap kepribadian, serta aspek sosial-emosional, di samping keterampilan-keterampilan lain. Sekolah tidak hanya bertanggung jawab memberikan berbagai ilmu pengetahuan, tetapi memberi bimbingan dan bantuan terhadap anak-anak yang bermasalah, baik dalam belajar, emosional, maupun sosial, sehingga dapat tumbuh dan berkembang secara optimal sesuai dengan potensi masing-masing. Untuk itu, di sekolah perlu dilakukan pencatatan dan ketatalaksanaan kesiswaan, dalam bentuk buku induk, buku klapper, buku laporan keadaan siswa, buku presensi siswa, buku rapor, daftar kenaikan kelas, buku mutasi, dan sebagainya.

#### 4) Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasi MBS, yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan

potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain. Dengan kata lain setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari maupun tidak disadari. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Hal ini penting, terutama dalam rangka MBS, yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai keperluan masing-masing sekolah karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan dana, apalagi dalam kondisi krisis seperti sekarang ini.

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu (1) pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun kedua-duanya, yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan; (2) orang tua atau peserta didik; (3) masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat. Adapun dimensi pengeluaran meliputi biaya rutin dana biaya pembangunan. Biaya rutin adalah biaya yang harus dikeluarkan dari tahun ke tahun, seperti gaji pegawai (guru dan non guru), serta biaya operasional, biaya pengeluaran gedung, fasilitas, dan alat-alat pengajaran (barang-barang habis pakai). Sementara biaya pembangunan, misalnya biaya pembelian atau pengembangan tanah, pembangunan gedung, perbaikan atau rehab gedung, penambahan furnitur, serta biaya dan pengeluaran lain untuk barang-barang yang tidak habis pakai. Dalam rangka implementasi MBS, manajemen komponen keuangan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan, sampai pengawasan dan pertanggungjawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar semua dana sekolah benar-benar dimanfaatkan secara efektif, efisien, tidak ada kebocoran-kebocoran, serta bebas dari penyakit korupsi, kolusi, dan nepotisme. Tugas manajemen keuangan dapat dibagi tiga fase, yaitu *financial planning*,

*implementation, and evaluation.* Perencanaan finansial yang disebut budgeting, merupakan kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa menyebabkan efek samping yang merugikan. *Implementation involves accounting* (pelaksanaan anggaran) ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian jika diperlukan. *Evaluation involves* merupakan proses evaluasi terhadap pencapaian sasaran. Komponen utama manajemen keuangan meliputi, (1) prosedur anggaran; (2) prosedur akuntansi keuangan; (3) pembelajaran, pergudangan, dan prosedur pendistribusian; (4) prosedur investasi; dan (5) prosedur pemeriksaan. Dalam pelaksanaannya, manajemen keuangan ini menganut asas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator, dan bendaharawan. Otorisator adalah pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Ordonator adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. Adapun bendaharawan adalah pejabat yang berwenang melakukan penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta diwajibkan membuat perhitungan dan pertanggungjawaban.

Kepala sekolah sebagai manajer, berfungsi sebagai otorisator, dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran. Namun, tidak dibenarkan melaksanakan fungsi bendaharawan karena berkewajiban melakukan pengawasan ke dalam. Bendaharawan, di samping mempunyai fungsi-fungsi bendaharawan, juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembayaran.

#### 5) Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak

langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah. Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kependidikan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun murid-murid sebagai pelajar.

#### 6) Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Hubungan sekolah dan masyarakat bertujuan antara lain untuk (1) mengajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak; (2) memperkuat tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat; dan (3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat dapat dilakukan dengan memberitahukan program-program sekolah kepada masyarakat, baik program yang telah dilaksanakan, yang sedang dilaksanakan, maupun yang akan dilaksanakan sehingga

masyarakat mendapat gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan.

Hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat ini semakin dirasakan pentingnya pada masyarakat yang telah menyadari dan memahami pentingnya pendidikan bagi anak-anak. Namun tidak berarti pada masyarakat yang masih kurang menyadari pentingnya pendidikan, hubungan kerja sama ini tidak perlu dibina. Pada masyarakat yang kurang menyadari akan pentingnya pendidikan, sekolah dituntut lebih aktif dan kreatif untuk menciptakan hubungan kerja sama yang lebih romantis. Agar tercipta hubungan dan kerja sama yang baik antara sekolah dengan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan melalui laporan kepada orang tua murid, buletin bulanan, penerbitan surat kabar, pameran sekolah, *open house*, kunjungan ke sekolah, kunjungan ke rumah murid, penjelasan oleh staf sekolah, murid, radio dan televisi, serta laporan tahunan.

Kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang baik antara sekolah dan masyarakat secara efektif karena harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua tentang sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan meningkatkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk:

- a. Saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja;
- b. Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing;
- c. Kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.

#### 7) Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen komponen-komponen tersebut merupakan bagian penting dari MBS yang efektif dan efisien. Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi

dan seni yang berlangsung begitu pesat pada masa sekarang menyebabkan guru tidak bisa lagi melayani kebutuhan anak-anak akan informasi, dan guru-guru juga tidak bisa mengandalkan apa yang diperolehnya di bangku sekolah. Perpustakaan yang lengkap dan dikelola dengan baik memungkinkan peserta didik untuk lebih mengembangkan dan mendalami pengetahuan yang diperolehnya di kelas melalui belajar mandiri baik pada waktu-waktu kosong di sekolah maupun di rumah.

Manajemen layanan khusus lain adalah layanan kesehatan dan keamanan. Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap saja, tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Di samping itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman.

#### 6. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah secara efektif dan efisien, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuhkembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif. Lebih lanjut, kepala sekolah dituntut untuk melaksanakan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses belajar mengajar, dengan melakukan supervisi kelas, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru. Di samping itu, kepala sekolah juga harus melakukan tukar pikiran, sumbang saran, dan studi banding antarsekolah untuk menyerap kiat-kiat kepemimpinan dari kepala sekolah lain.

Dalam rangka mengimplementasikan MBS secara efektif dan efisien. Guru harus berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas. Guru adalah teladan dan panutan langsung para peserta didik di kelas. Oleh karena itu, guru perlu siap dengan segala kewajiban, baik manajemen maupun persiapan isi materi pengajaran, guru juga harus mengorganisasikan kelasnya dengan baik.

Sesuai dengan tuntutan di atas, Menurut BPPN dan Bank Dunia 1999 (Mulyasa, 2012: 57-62), telah melakukan berbagai kajian, antara lain telah mengembangkan strategi pelaksanaan MBS, yang meliputi pengelompokan sekolah berdasarkan kemampuan manajemen, pentahapan pelaksanaan MBS, dan Perangkat pelaksanaan MBS.

a. Pengelompokan sekolah

Dalam rangka mengimplementasikan MBS, perlu dilakukan pengelompokan sekolah berdasarkan kemampuan manajemen, dengan mempertimbangkan kondisi lokasi dan kualitas sekolah.

b. Pentahapan Implementasi MBS

Sebagai suatu paradigma pendidikan baru, selain perlu memperhatikan kondisi sekolah, implementasi MBS juga memerlukan pentahapan sekolah yang tepat. Dengan kata lain, harus dilakukan secara bertahap. Penerapan MBS secara menyeluruh sebagai realisasi desentralisasi pendidikan memerlukan perubahan-perubahan mendasar terhadap aspek-aspek yang menyangkut keuangan, ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, serta partisipasi masyarakat.

c. Perangkat Implementasi MBS

Implementasi MBS memerlukan seperangkat peraturan dan pedoman-pedoman (*guidelines*) umum yang dapat dipakai sebagai pedoman dalam perencanaan, monitoring dan evaluasi, serta pelaporan pelaksanaan.

## 7. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MBS

a. Faktor Pendukung Implementasi MBS

Menurut Jamal Ma'mur Asmani (2012: 149-153), beberapa faktor pendukung MBS sebagai berikut:

1) Sosialisasi Peningkatan Kualitas Pendidikan

Pemerintah dan seluruh *stakeholder* pendidikan perlu terus melakukan sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan di berbagai wilayah kerjanya, baik dalam pertemuan-pertemuan resmi maupun melalui orientasi dan *workshop*.

2) Gerakan Peningkatan Kualitas Pendidikan yang Direncanakan Pemerintah

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus menerus dilakukan, baik secara konvensional maupun motivatif. Hal tersebut lebih terfokus lagi setelah diamanatkan dalam Undang-Undang Sisdiknas bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk

mencerdaskan kehidupan bangsa melalui peningkatan kualitas pendidikan kepada setiap jenis dan jenjang pendidikan.

3) Gotong Royong dalam Kekeluargaan

Gotong royong dan kekeluargaan dapat menghasilkan dampak positif (*synergistic effect*) dalam berbagai aktivitas. Gotong royong dan kekeluargaan yang membudaya dalam kehidupan masyarakat Indonesia masih dapat dikembangkan dalam mewujudkan kepala sekolah yang profesional, menuju terwujudnya visi pendidikan menjadi aksi nyata di sekolah. Kondisi ini dapat ditumbuhkembangkan melalui jalinan kerja sama dan keeratan hubungan dengan masyarakat dan dunia kerja, terutama yang berada di lingkungan sekolah.

4) Potensi Kepala Sekolah

Kepala Sekolah memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan secara optimal. Setiap kepala sekolah harus memiliki perhatian yang cukup tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Perhatian tersebut harus ditunjukkan dalam keamanan dan kemampuan untuk mengembangkan diri dan sekolahnya secara optimal.

5) Organisasi Formal dan Optimal

Pada sebagian besar lingkungan pendidikan sekolah di berbagai wilayah Indonesia, dari Sabang sampai Marauke umumnya telah memiliki organisasi formal terutama yang berhubungan dengan profesi pendidikan seperti Kelompok Kerja Pengawas Sekolah (Pokjamas), Kelompok Kerja Sekolah (KKM), Musyawarah Kepala Sekolah (MKM), Dewan Pendidikan, dan Komite Sekolah. Organisasi-organisasi tersebut sangat mendukung MBS untuk melakukan berbagai terobosan dalam peningkatan kualitas pendidikan di wilayah kerjanya.

6) Organisasi Profesi

Organisasi profesi pendidikan sebagai wadah untuk membantu pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti Pokjawas, KKM, Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), dan ISPI (Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia) sudah terbentuk hampir di seluruh Indonesia, dan telah menyentuh

berbagai kecamatan. Organisasi profesi tersebut sangat mendukung implementasi MBS dalam peningkatan kinerja dan prestasi belajar peserta didik menuju peningkatan kualitas pendidikan nasional.

- 7) Harapan terhadap Kualitas Pendidikan MBS sebagai paradigma baru manajemen pendidikan mempunyai harapan yang tinggi untuk meningkatkan kualitas pendidikan, serta komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Tenaga kependidikan memiliki komitmen dan harapan yang tinggi bahwa peserta didik dapat mencapai prestasi yang optimal meskipun dengan segala keterbatasan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah.
  - 8) *Input* Manajemen  
Paradigma baru manajemen pendidikan perlu ditunjang dan *input* manajemen yang memadai dalam menjalankan toda sekolah dan mengelola sekolah secara efektif. *Input* manajemen yang telah dimiliki seperti tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang mendukung implementasi, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas dari warga sekolah dalam bertindak, serta adanya sistem pengendalian mutu yang andal untuk menyakinkan bahwa tujuan yang telah dirumuskan dapat diwujudkan di Sekolah.
- b. Faktor Penghambat Implementasi MBS  
Menurut Tukiman Taruna (Nurkolis, 2006: 143-144), ada empat pemicu kegagalan MBS yaitu:
- 1) Empat pilar tujuan pendidikan tidak terlaksana dengan baik karena sistem penyelenggaraan yang sentralistik. Di mana pun kegiatan belajar mengajar itu berlangsung, proses itu seharusnya mampu menjawab damba (harapan) murid dalam hal (1) belajar untuk mengetahui, (2) belajar untuk melaksanakan, (3) belajar untuk hidup bersama, dan (4) belajar untuk kemandirian. Keempat damba murid dalam penyelenggaraan pendidikan yang sentralistik sulit teerakomodasi di sekolah.
  - 2) Kepala sekolah selama ini tidak berbuat banyak untuk kegiatan belajar mengajar, tetapi berbuat sangat banyak untuk urusan administrasi dan kedinasan. Kepala sekolah banyak melakukan kegiatan di luar sekolahnya, sangat

kurang melaksanakan otonomi ke dalam sekolahnya.

- 3) Guru membuat kegiatan belajar mengajar di kelas menjadi sangat formal, mengajar secara kaku, dan buah dari semua itu adalah kegiatan belajar mengajar berlangsung dengan sangat berat/menekan.
- 4) Akumulasi dari tiga hal di atas tercermin dalam kualitas pendidikan yang cenderung rendah/kurang baik.

## METODE PENELITIAN

### A. Latar Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul. Peneliti menetapkan sekolah tersebut sebagai lokasi penelitian karena ingin menegetahui pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul pada tahun pelajaran 2016/2017. Penelitian dilaksakan pada bulan April hingga bulan Juni 2017. Penelitian ini memfokuskan pada implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul pada tahun pelajaran 2016/2017.

### B. Cara Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian naturalistik karena penelitian dilakukan berdasarkan kondisi alamiah. Informasi atau data yang diperoleh dari lapangan kemudian diolah dalam bentuk deskripsi agar mudah dipahami makna dan isi dari data tersebut sehingga tidak terdapat uji hipotesis. Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai intrumen penelitian. Artinya, peneliti berusaha mendapatkan berbagai sumber data informasi dari kepala sekolah, guru, karyawan, dan masyarakat/orang tua siswa melalui wawancara dan observasi.

### C. Data dan Sumber Data

#### 1. Data

Menurut Mukhtar (2013: 99-100), "data adalah seluruh informasi empiris dan dokumentatif yang diperoleh di lapangan sebagai pendukung ke arah kontruksi ilmu secara ilmiah dan akademis". Jenis data yang digunakan dalam penelitian dikenal dengan data primer dan data sekunder.

##### a. Data Primer

Menurut Suharsimi Arikunto (2010: 22), data primer adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subyek yang dapat dipercaya, dalam hal ini adalah subyek penelitian (informan) yang berkenaan dengan variabel yang diteliti.

b. Data Sekunder

Menurut Suharsimi Arikunto (2010: 22), "Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen grafis (tabel, catatan, notulen rapat, SMS, dan lain-lain), foto-foto, film, rekaman video, benda-benda dan lain-lain yang dapat memperkaya data primer".

Dalam penelitian ini, data yang akan diteliti adalah:

- 1) Data tentang manajemen bidang kurikulum dan program pengajaran.
- 2) Data tentang manajemen bidang tenaga kependidikan.
- 3) Data tentang manajemen bidang kesiswaan.
- 4) Data tentang manajemen bidang keuangan dan pembiayaan.
- 5) Data tentang manajemen bidang sarana dan prasarana pendidikan.
- 6) Data tentang manajemen bidang hubungan sekolah dengan masyarakat.
- 7) Data tentang manajemen layanan khusus.
- 8) Data tentang faktor pendukung dalam implementasi MBS.
- 9) Data tentang faktor penghambat dalam implementasi MBS.

2. Sumber Data

Menurut Mukhtar (2013: 107), "sumber data adalah sumber-sumber yang dimungkinkan seorang peneliti mendapatkan sejumlah informasi atau data-data yang dibutuhkan dalam sebuah penelitian, baik data primer maupun data sekunder".

Sumber data dalam penelitian ini adalah informan atau narasumber, dokumen-dokumen resmi, dan tempat dilaksanakannya penelitian. Informan atau narasumber dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, karyawan dan masyarakat/orang tua siswa yang menjadi penanggung jawab dari masing-masing komponen sekolah dalam pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul.

**D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Wawancara dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara semiterstruktur. Wawancara dilakukan secara langsung dengan mengajukan pertanyaan kepada informan atau narasumber yaitu kepala sekolah, guru, karyawan, dan masyarakat/orang tua siswa di sekitar SD Karangjati.

2. Observasi

Observasi dilakukan untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian. Kegiatan observasi dilakukan secara langsung oleh peneliti untuk mengetahui proses pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi non partisipatif (pengamatan biasa) yang berarti pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, hanya berperan sebagai pengamat kegiatan pembelajaran.

3. Dokumentasi

Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini berupa catatan, struktur organisasi sekolah, data murid dan guru, pengurus komite sekolah, dan data-data yang berkaitan dengan implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS).

**E. Analisis Data**

Menurut Miles dan Huberman (2009: 16-19), bahwa dalam teknik analisis data model interaktif terdiri atas beberapa tahapan, sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua bagian yaitu deskriptif dan reflektif. Catatan deskriptif adalah catatan alami, (catatan tentang apa yang dilihat, didengar, disaksikan dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti terhadap fenomena yang dialami. Catatan refleksi adalah catatan yang berisi kesan, komentar, pendapat, dan tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai, merupakan bahan rencana pengumpulan data untuk tahap berikutnya.

2. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus, membuat partisi, menulis memo). Reduksi data/proses transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun. Reduksi data merupakan bagian dari analisis. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang

yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

### 3. Penyajian Data

Penyajian yang paling sering digunakan pada data kualitatif pada masa yang lalu adalah bentuk teks naratif. Penyajian data dapat berupa matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih, dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar atukah terus melangkah melakukan analisis.

### 4. Penarikan Kesimpulan atau Informasi

Penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan "final" mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir, tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti, dan tuntutan-tuntutan pemberi dana, tetapi seringkali kesimpulan itu telah dirumuskan sebelumnya sejak awal, sekalipun seorang peneliti menyatakan telah melanjutkannya "secara induktif". Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya.

## F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2015: 330), triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber yang telah ada.

### 1. Triangulasi sumber

Dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara antara informan satu dengan informasi lain. Dalam penelitian ini, sumber informan tidak hanya guru dan karyawan selaku penanggungjawab masing-masing manajemen bidang, namun penelitian juga melakukan wawancara terhadap kepala sekolah serta masyarakat/ orang tua siswa sebagai upaya untuk meningkatkan kredibilitas data.

### 2. Triangulasi teknik

Digunakan untuk mengecek keabsahan data dari hasil penelitian yang telah diperoleh melalui beberapa teknik pengumpulan data terhadap sumber yang sama. Hal ini dilakukan dengan mengecek kembali kesesuaian data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan

dokumentasi. Dengan demikian data yang diperoleh bersifat valid dan diakui kebenarannya.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Karangjati Tamantirto Kasihan Bantul:

### 1. Manajemen bidang Kurikulum dan Program Pengajaran

Manajemen bidang kurikulum dan program pengajaran di SD Karangjati dimulai dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. kegiatan perencanaan melibatkan seluruh satuan pendidikan seperti kepala sekolah, guru, karyawan, dan dewan sekolah (komite sekolah) dalam manajemen kurikulum dan program pengajaran. Sedangkan kegiatan pelaksanaan, SD Karangjati terdapat kurikulum KTSP dan KURTIKAS, untuk semester depan akan digunakan kurikulum 2013 (KURTIKAS). Dan untuk kegiatan penilaian kurikulum dilakukan dengan melihat kembali kurikulum sebelumnya. Adapun program yang dilaksanakan di sekolah salah satunya muatan lokal meliputi pendidikan bahasa Jawa dari Provinsi dan pendidikan batik dari Kabupaten, muatan lokal tambahan seperti bahasa Inggris, dan ekstrakurikuler.

### 2. Manajemen bidang Tenaga Kependidikan

Dalam manajemen tenaga kependidikan di SD Karangjati terdapat kegiatan perencanaan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan guru di sekolah seperti tahun yang akan datang akan ada penambahan guru untuk satu kelas. Untuk kegiatan pengadaan dilakukan setiap 2-3 bulan sebelum adanya kekosongan pegawai. Dan untuk kegiatan pembinaan dan pengembangan pegawai dilaksanakan setiap bulan setelah rapat dari Dinas. Kemudian kegiatan pengembangan di SD Karangjati melibatkan guru-guru untuk mengikuti BIMTEG. Di SD Karangjati dalam kegiatan promosi mengusulkan guru yang sudah dianggap mampu menjadi kepala sekolah, sedangkan kegiatan mutasi belum terdapat karena yang berhak memutuskan mutasi adalah kepala UPT. Untuk kegiatan pemberhentian belum pernah terjadi pemberhentian pegawai. Untuk kegiatan kompensasi diberikan kepada tenaga kependidikan yang sedang melakukan lembur. Dan terakhir untuk kegiatan penilaian dilakukan penilaian pegawai secara rutin setiap tahunnya dengan melaksanakan penilaian kinerja guru untuk PNS di forum SKP (sasaran kinerja pegawai), sedangkan untuk bukan PNS dilakukan oleh kepala sekolah dengan memiliki catatan kinerja setiap gurunya.

### 3. Manajemen bidang Kesiswaan

Dalam manajemen kesiswaan di SD Karangjati memiliki kegiatan dalam penerimaan siswa baru dengan melakukan kerja sama dengan TK terdekat seperti TK Al-Farabi, TK Pertiwi, dan TK Khatijah.

- Kemudian dalam kegiatan kemajuan belajar, terdapat berbagai program pendidikan guna meningkatkan prestasi belajar siswa, seperti adanya kelas tambahan bagi siswa yang tertinggal dengan siswa lainnya sehingga kemampuannya menjadi merata dengan siswa lainnya. Dan selanjutnya, kegiatan bimbingan dan pembinaan disiplin yang dilakukan setiap pagi hari di depan pintu gerbang seperti bersalaman dan mengucapkan salam kepada bapak/ibu guru yang sedang berdiri di pintu gerbang. Semua itu dilakukan agar SD Karangjati tidak hanya meningkatkan prestasi pendidikan saja melainkan juga meningkatkan karakter siswa-siswa di SD Karangjati.
4. Manajemen bidang Keuangan dan Pembiayaan  
 Dalam manajemen keuangan dan pembiayaan di SD Karangjati dalam kegiatan merencanakan terdapat dana dari BOSNAS dan BOS Kabupaten yang digunakan sesuai dengan jurnis BOS. Kemudian kegiatan melaksanakannya, dana yang tersedia digunakan untuk menunjang pelaksanaan pendidikan di sekolah seperti yang telah disusun dalam RKAS (Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah) dan dilakukan oleh setiap penanggungjawabnya. Dan untuk kegiatan mempertanggungjawabkan dilakukan secara transparan dengan membuat laporan setiap tri wulan. Selanjutnya SD Karangjati terdapat kegiatan penilaian yang dilakukan setiap 3 bulan sekali dengan membuat laporan pertanggungjawaban agar bisa diawasi pelaksanaannya.
  5. Manajemen bidang Sarana dan Prasarana Pendidikan  
 Dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan di SD Karangjati sudah lengkap dan memadai sehingga sangat menunjang pelaksanaan program pendidikan. Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan melibatkan seluruh satuan pendidikan seperti kepala sekolah, guru, karyawan, komite sekolah, pemerintah, dan dinas terkait maka dapat terjalin kerjasama. Dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan terdapat kegiatan perencanaan dilakukan di awal tahun anggaran yang direncanakan sesuai dengan RKAS dalam satu tahun. Untuk kegiatan pengadaan yang dilakukan sesuai dengan anggaran penyusunan RKAS dan dilakukan sesuai dengan data-data di dalam laporan RKAS tersebut. Selanjutnya dalam kegiatan pengawasan, diawasi langsung oleh guru-guru yang diberikan tugas tambahan dari kepala sekolah. Untuk kegiatan inventarisasi dilakukan setiap 3 bulan sekali jika adanya sarana yang tidak digunakan. Untuk sementara tidak terdapat kegiatan penghapusan dikarenakan adanya kegiatan pembenahan.
  6. Manajemen bidang Hubungan Sekolah dengan Masyarakat  
 Dalam manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat di SD Karangjati terdapat kegiatan pelaksanaan yang melibatkan masyarakat dalam program-program sekolah, terbukti adanya paguyuban wali murid dari kelas I-VI. Melalui paguyuban wali murid, sekolah dengan mudah menyampaikan informasi kepada setiap wali murid. Kemudian dalam kegiatan untuk menyadarkan masyarakat dalam pendidikan sekolah melibatkan masyarakat untuk turut berpartisipasi melaksanakan berbagai program pendidikan sehingga secara perlahan dapat tercipta kesadaran akan pentingnya pendidikan pada masyarakat.
  7. Manajemen Layanan Khusus
    - a. Manajemen bidang Perpustakaan  
 Dalam manajemen perpustakaan di SD Karangjati terdapat kegiatan perencanaan, sekolah merencanakan program literasi yang dilakukan pada setiap pagi hari sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai. Untuk kegiatan pelaksanaan, sekolah melakukan pelayanan peminjaman buku bagi siswa dengan prosedur yang berlaku, terbukti dengan adanya pelayanan peminjaman buku bagi siswa dengan menggunakan kartu perpustakaan. Kemudian buku-buku yang tersedia di perpustakaan berupa buku mata pelajaran, buku cerita, buku agama, buku tentang ilmu murni, dan kamus. Semua buku itu sudah menggunakan sistem DDC (diklarifikasikan berdasarkan pengkodean). Semua program itu sudah dilaksanakan dalam program yang ada dalam manajemen bidang perpustakaan di SD Karangjati. Dan kegiatan pengawasan, diawasi langsung dari karyawan penanggungjawab manajemen perpustakaan.
    - b. Manajemen bidang Kesehatan (UKS)  
 Dalam manajemen kesehatan (UKS) di SD Karangjati terdapat kegiatan perencanaan, semua program-program dalam UKS direncanakan di laporan akhir/ tahunan. Untuk kegiatan pelaksanaan, dilaksanakan sesuai dengan program-program yang ada pada manajemen bidang kesehatan (UKS) terdapat di dalam laporan akhir/tahunan seperti pembinaan dari PUSKESMAS, pemeliharaan lingkungan hidup, pendidikan kesehatan, dan pelayanan kesehatan.
    - c. Manajemen bidang Keamanan Sekolah  
 Dalam manajemen keamanan sekolah di SD Karangjati terdapat kegiatan perencanaan dengan adanya antisipasi yang diberitahukan oleh kepala sekolah dan guru kepada penjaga sekolah untuk mengunci setiap ruangan yang ada jika sudah tidak digunakan kembali. Untuk kegiatan pelaksanaannya dilakukan oleh penjaga sekolah dikarenakan tidak adanya

tenaga khusus seperti satpam. Dalam pelaksanaannya dilakukan setiap hari pada siang hari ketika semua orang sudah tidak ada lagi kegiatan belajar mengajar dan malam hari pada jam 01.00-03.00. untuk penjagaan pada malam hari penjaga sekolah dibantu oleh masyarakat sekitar sehingga tercipta keamanan, kebersihan, dan ketertiban di sekolah. Dengan demikian, tercipta kenyamanan dalam melaksanakan program pendidikan di sekolah.

Berikut ini peneliti menguraikan pembahasan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

#### 1. Manajemen Bidang Kurikulum dan Program Pengajaran

Pelaksanaan manajemen bidang kurikulum dan program pengajaran di SD Karangjati, Tamantirto, Kasihan, Bantul pada tahun pelajaran 2016/2017 mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Kegiatan perencanaan kurikulum dan program pengajaran dilaksanakan pada awal tahun pelajaran dengan melibatkan kepala sekolah, guru, karyawan, dan dewan sekolah. Dalam penyusunan juga melibatkan pengawas dan kepala UPT selaku pembina di UPT KK Kasihan. Dalam kegiatan pelaksanaan kurikulum dan program pengajaran SD Karangjati membuat draf untuk mereview kurikulum yang masih perlu diperbaiki dengan melihat kurikulum pada tahun sebelumnya. Sedangkan dalam kegiatan penilaian kurikulum dan program pengajaran dilaksanakan pada akhir tahun pelajaran. Kegiatan penilaian itu berupa melihat kembali kurikulum lama, kemudian di nilai dan disesuaikan dengan program sekolah kemudian program sekolah bisa cocok dengan yang kita harapkan sehingga program apa saja tertuang dalam kurikulum itu.

Menurut Mulyasa (2012: 40) menyatakan sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat. Program yang tertuang dalam kurikulum di SD Karangjati yaitu berupa kurikulum muatan lokal. Kurikulum muatan lokal yang ditentukan dari Provinsi adalah bahasa Jawa, sedangkan dari Kabupaten Bantul adalah pendidikan batik, ditambah dengan pendidikan ekstra dan lokal yang ada di sekolah misalnya bahasa Inggris sebagai tambahan dan juga kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.

Seperti halnya yang ada dalam teori Menurut Mulyasa (2012: 40) Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Di SD Karangjati dalam penelitian yang dilakukan, implementasi manajemen berbasis sekolah di manajemen bidang kurikulum dan program pengajaran dapat dilihat dari semua

kegiatan meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum.

#### 2. Manajemen Bidang Tenaga Kependidikan

Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Di SD Karangjati dalam manajemen bidang tenaga kependidikan mencakup kegiatan seperti: kegiatan perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Kegiatan perencanaan pegawai dalam manajemen bidang tenaga kependidikan di SD Karangjati sudah dilakukan sebelum adanya kekosongan pegawai paling tidak 2-3 bulan sebelum ajaran baru sudah direncanakan sehingga sudah melangkah ke tahun yang akan datang.

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Kegiatan pengadaan pegawai dalam manajemen bidang tenaga kependidikan di SD Karangjati pada tahun 2017/2018 membutuhkan 12 rombel sehingga membutuhkan 12 guru kelas, kemudian pada waktu rapat dengan komite dan dewan guru yang hasil dari rapatnya harus mengangkat satu guru sebagai GTT, nanti dalam dua bulan GTT harus menyesuaikan dengan kondisi sekolah sehingga nanti di tahun 2017/2018 sudah menjadi guru kelas sesuai dengan kegiatan perencanaan.

Pembinaan dan pengembangan pegawai berfungsi sebagai pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja guru. Kegiatan pembinaan dan pengembangan pegawai dalam manajemen bidang tenaga kependidikan di SD Karangjati diikuti oleh guru-guru SD Karangjati yang dilakukan rutin setiap bulan dengan rapat dari Dinas, disitu ada pembinaan atau informasi dari dinas disampaikan ke sekolah bagaimana hasil rapatnya. Untuk kegiatan pengembangan melibatkan guru-guru untuk mengikuti BIMTEG sebagai contohnya mengikuti BIMTEG kurikulum tiga belas.

Untuk kegiatan promosi dan mutasi dalam manajemen bidang tenaga kependidikan di SD Karangjati sudah terdapat kegiatan promosi salah satu guru senior yang golongannya sudah IV A, SD Karangjati mengusulkan untuk menjadi kepala sekolah. Untuk kegiatan mutasi SD Karangjati belum ada karena yang berhak memutuskan mutasi adalah kepala UPT.

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai. Kegiatan pemberhentian pegawai dalam manajemen bidang tenaga kependidikan di SD

Karangjati belum pernah melakukan pemberhentian pegawai.

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Kegiatan kompensasi dalam manajemen bidang tenaga kependidikan di SD Karangjati berwujud materi dan non materi, untuk yang berwujud materi apapun kegiatan yang dilaksanakan, sekolah berusaha memberikan keringanan beban bapak/ibu guru terutama yang GTT/PTT sekolah memberikan subsidi dari uang sekolah. Sedangkan non materi, dengan keadaan sekolah yang sudah hotspot area itu salah satu bentuk kesejahteraan guru untuk mengakses IT sehingga bisa membuka internet di semua ruangan sekolah di SD Karangjati.

Kegiatan penilaian pegawai dalam manajemen bidang tenaga kependidikan di SD Karangjati rutin setiap tahun sekolah melaksanakan penilaian kinerja guru dan dinilai di forum SKP (sasaran kinerja pegawai) terutama untuk yang PNS sehingga terdapat penilaian kinerja guru setiap tahunnya, sementara yang bukan PNS sebagai catatan kepala sekolah dalam menilai kinerja setiap guru dan karyawannya, sehingga hubungannya semakin lama masa kerjanya, maka imbalan atau gaji yang diberikan oleh sekolah semakin tinggi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, implementasi manajemen berbasis sekolah dalam manajemen bidang tenaga kependidikan di SD Karangjati, seperti halnya yang ada pada teori Menurut Mulyasa (2012: 42), Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

### 3. Manajemen Bidang Kesiswaan

Penerimaan siswa baru untuk tahun pelajaran 2016/2017 dalam manajemen kesiswaan di SD Karangjati melakukan hubungan kerja sama dengan TK terdekat seperti TK Al Farabi, TK Pertiwi, dan TK Khotijah dalam penerimaan siswa baru. Setelah para siswa baru diterima lalu dilakukan pengelompokan dan orientasi sehingga fisik, mental dan emosional siap untuk mengikuti pendidikan di sekolah.

Kegiatan kemajuan belajar dalam manajemen bidang kesiswaan di SD Karangjati dilakukan oleh guru kelasnya masing-masing seperti kegiatan akademik terdapat kegiatan les-les atau kegiatan diluar jam belajar bisa jam ke nol atau sebelum

pelajaran di mulai atau setelah pelajaran usai, kemudian bagi siswa-siswa yang agak ketinggalan guru memberikan kelas khusus sehingga bisa mengikuti siswa yang lain. Melalui program kegiatan tersebut prestasi belajar siswa di SD Karangjati pada tahun pelajaran 2016/2017 meningkat secara merata ke semua siswa.

Kegiatan bimbingan dan pembinaan disiplin dalam manajemen bidang kesiswaan di SD Karangjati dilaksanakan oleh masing-masing guru kelas dikarenakan di Sekolah Dasar tidak terdapat guru Bimbingan Konseling (BK). Bentuk bimbingan dan pembinaan disiplin diberikan setiap hari sebelum 06.30 guru sudah siap di depan pintu gerbang untuk menyalami siswa dengan harapan ada kedekatan batin antara guru dengan siswa sehingga dengan kedekatan itu anak lebih mudah guru bina daripada tanpa ada pengenalan.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen bidang kesiswaan di SD Karangjati pada tahun pelajaran 2016/2017, seperti halnya yang ada dalam teori Menurut Mulyasa (2012: 46), Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah berjalan dengan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

### 4. Manajemen Bidang Keuangan dan Pembiayaan

Kegiatan merencanakan dalam manajemen bidang keuangan dan pembiayaan di SD Karangjati pada tahun 2016/2017 memiliki bantuan dari BOSNAS dan BOS Kabupaten, untuk tahun ini bantuan dana dari Provinsi hilang. Dengan siswa yang semakin banyak, pemasukan dananya juga semakin banyak walaupun juga kebutuhannya semakin banyak. Kemudian SD Karangjati menggunakan dana tersebut sesuai dengan jurnis bos sehingga 13 poin dari jurnis itu sekolah bisa melaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Kegiatan melaksanakan dalam manajemen bidang keuangan dan pembiayaan di SD Karangjati pada tahun 2016/2017 di kelolah sesuai dengan jurnis bos, kepala sekolah memberikan tugas tambahan kepada guru-guru dalam pertanggungjawaban dana-dana yang ada sehingga tugas pengelolaan uang dapat menjadi merata dan kepala sekolah tidak sedikitpun memegang keuangan yang ada di SD Karangjati.

Kegiatan mengevaluasi dalam manajemen bidang keuangan dan pembiayaan di SD Karangjati pada tahun 2016/2017 dilakukan setiap 3 bulan sekali untuk membuat laporan pertanggungjawaban sehingga laporan pertanggungjawaban itu bisa di

pantau dan penerapan keuangan tersebut sampai sejauh mana termasuk alokasi pengeluaran mana yang perlu di prioritaskan dan mana yang belum. Kadang-kadang laporan pertanggungjawaban SD Karangjati pada triwulan yang sekarang dengan triwulan sebelumnya berbeda.

Kegiatan mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah dalam manajemen bidang keuangan dan pembiayaan di SD Karangjati pada tahun 2016/2017 melakukan rapat penyusunan RKAS (Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah) antara Pembina pendidikan, orang tua dan juga dewan sekolah kemudian hasil dari RKAS ditempel dan depan ruangan kepala sekolah yang bertujuan agar pengelolaan keuangan SD Karangjati dilakukan secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.

Dana yang tersedia dikelola secara maksimal guna memenuhi kebutuhan sekolah demi kelancaran pelaksanaan pendidikan di SD Karangjati. Terlihat dengan tersedianya berbagai kebutuhan sekolah dan kelancaran pelaksanaan pendidikan di SD Karangjati pada tahun pelajaran 2016/2017. Kebutuhan sekolah yang dimaksud adalah sarana dan prasarana di SD Karangjati sudah lengkap dan memadai sehingga menunjang tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, implementasi manajemen berbasis sekolah dalam manajemen bidang keuangan dan pembiayaan di SD Karangjati, seperti halnya yang ada dalam teori menurut Mulyasa (2012: 47), Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Manajemen bidang keuangan dan pembiayaan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggung-jawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.

#### 5. Manajemen Bidang Sarana dan Prasarana Pendidikan

Kegiatan perencanaan dalam manajemen bidang sarana dan prasarana di SD Karangjati direncanakan di awal tahun anggaran tepatnya pada bulan Januari yang disesuaikan dengan anggaran penyusunan yang terdapat di dalam RKAS. Sekolah menyusun kebutuhan sarana dan prasarana selama satu tahun apa saja sarana dan prasarana yang dibutuhkan dan di data, kemudian dari data-data tersebut sekolah masukkan dalam laporan RKAS.

Kegiatan pengadaan dalam manajemen bidang sarana dan prasarana pendidikan di SD Karangjati disesuaikan dengan perencanaan sarana dan prasarana yang sudah di data dalam RKAS. Kemudian sarana dan prasarana yang sudah

terdapat di SD Karangjati diadakan kegiatan pengawasan yang di lakukan oleh guru-guru sebagai tugas tambahan dari kepala sekolah agar sarana dan prasarana yang ada masih tetap baik. Selanjutnya, SD Karangjati terdapat kegiatan penyimpanan inventarisasi yang dilakukan setiap 3 bulan sekali jika terdapat sarana dan prasarana yang berlebihan atau yang tidak dipakai. Jika ada sarana dan prasarana yang kondisinya kurang baik SD Karangjati tidak melakukan kegiatan penghapusan melainkan membenahi selama barang tersebut masih bisa dibenahi.

Sarana dan prasarana di SD Karangjati sudah lengkap dan memadai sehingga sangat menunjang terlaksananya proses pendidikan secara optimal. Sarana dan prasarana dikelola dengan baik dan tertata rapi sehingga tercipta keindahan lingkungan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, implementasi manajemen berbasis sekolah dalam manajemen bidang sarana dan prasarana di SD Karangjati, seperti halnya yang ada dalam teori menurut Mulyasa (2012: 49), Kegiatan yang terdapat pada manajemen sarana dan prasarana pendidikan meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.

#### 6. Manajemen Bidang Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Manajemen bidang hubungan sekolah dan masyarakat serta dewan sekolah sebagai jembatan antara sekolah dengan masyarakat. Di SD Karangjati mempunyai perwakilan pengurus komite sekolah dan dibawahnya juga ada pengurus-pengurus paguyuban. Setiap ada kegiatan tertentu sekolah mengundang pengurus paguyuban dari kelas 1-6 untuk melaksanakan kegiatan yang ada di sekolah. Kemudian SD Karangjati melibatkan masyarakat dalam pelaksanaan program-program sekolah. Program sekolah yang melibatkan masyarakat itu banyak sekali dan program tersebut diketahui oleh dewan sekolah oleh orang tua. Misalnya ada kegiatan les atau kegiatan pelajaran tambahan dan kegiatan ekstrakurikuler orang tua sudah mengetahui mengapa anaknya pulang agak sore atau lebih dari jam belajarnya. Selain itu, sekolah mengajak masyarakat untuk turut berpartisipasi dalam membina dan membantu perkembangan belajar peserta didik. Khususnya memperhatikan anak saat belajar di rumah. Cara sekolah menyadarkan masyarakat akan pentingnya pendidikan, yaitu dengan pendidikan wajib belajar sembilan tahun itu minimal siswa bisa lulus di pendidikan sekolah dasar atau ke SMP. Syukur-syukur bisa sampai ke SMA, karena harapan orang tua pendidikan anaknya lebih tinggi dari pendidikan orang tua. Kesadaran masyarakat akan pendidikan secara perlahan telah terbentuk, sehingga

mendukung terlaksananya program-program pendidikan di SD Karangjati.

Pihak sekolah telah membuka sistem informasi secara terbuka kepada masyarakat untuk menjalin komunikasi yang harmonis melalui buku laporan partisipasi hubungan sekolah dan masyarakat. Menurut Mulyasa (2012: 51) menyatakan hubungan yang harmonis ini akan membentuk:

1. Saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja;
2. Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing;
3. Kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggungjawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan manajemen bidang hubungan sekolah dengan masyarakat di SD Karangjati pada tahun pelajaran 2016/2017, seperti halnya yang ada dalam teori menurut Mulyasa (2012: 50), hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk (1) memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak; (2) memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat; dan (3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.

#### 7. Manajemen Bidang Layanan Khusus

Manajemen bidang layanan khusus yang terdapat di SD Karangjati meliputi: bidang perpustakaan, bidang kesehatan (UKS), dan bidang keamanan. Masing-masing manajemen bidang tersebut terdapat pertanggungjawaban guna menunjang terlaksananya tujuan pendidikan sekolah secara optimal.

##### a. Manajemen Bidang Perpustakaan

Manajemen bidang perpustakaan di SD Karangjati pada tahun 2016/2017 dilakukan oleh karyawan petugas perpustakaan. Dalam pelayanan peminjaman buku bagi siswa dengan prosedur yang berlaku, terbukti dengan adanya pelayanan peminjaman buku bagi siswa dengan menggunakan kartu perpustakaan. Kemudian buku-buku yang tersedia di perpustakaan berupa buku mata pelajaran, buku cerita, buku agama, buku tentang ilmu murni, dan kamus. Semua buku itu sudah menggunakan sistem DDC (diklarifikasikan berdasarkan pengkodean). Semua program itu sudah dilaksanakan dalam program yang ada dalam manajemen bidang perpustakaan di SD Karangjati.

##### b. Manajemen Bidang Kesehatan (UKS)

Pelaksanaan manajemen bidang kesehatan (UKS) di SD Karangjati pada tahun pelajaran 2016/2017 dibentuk program PHBS (Pola Hidup Bersih Setiap hari). Terlihat dengan tersedianya

kran (air mengalir) di depan setiap ruangan di SD Karangjati guna menanamkan nilai kebersihan kepada siswa melalui program membiasakan mencuci tangan. Selain itu, terdapat tempau sampah di depan setiap ruangan guna membiasakan siswa untuk hidup bersih dan sehat dengan membuang sampah pada tempatnya. Terdapat apotik hidup di lingkungan sekolah yang ditanam oleh siswa dan guru sebagai bentuk penanaman nilai keindahan, kesehatan, dan melestarikan tumbuhan. Pengelolaan UKS di SD Karangjati sudah dibuat dalam laporan akhir atau laporan tahunan pada bidang kesehatan (UKS) yang sudah ditempel di ruangan agar bisa dilihat siapa aja ketika masuk kedalam ruangan UKS yang di dalam laporannya terdapat pembinaan dari PUSKESMAS, pemeliharaan lingkungan hidup, pendidikan kesehatan, dan pelayanan kesehatan.

Dalam kegiatan pembinaan dari PUSKESMAS didalamnya terdapat rapat pembahasan kegiatan dengan PUSKESMAS, adanya bulan imunisasi anak sekolah (BIAS), pelatihan guru UKS, dan pelatihan dokter kecil. Untuk pemeliharaan lingkungan hidup meliputi pemeliharaan lingkungan (pagar, tanaman, kamar mandi dan wc), alat peraga dan perabot, sarana UKS, air bersih, alat-alat olahraga, penerangan ruangan, dan pemeliharaan tanaman obat.

Kegiatan pendidikan kesehatan terbagi menjadi dua yaitu kegiatan intrakulikuler dan kegiatan ekstrakulikuler. Kegiatan intrakulikuler meliputi pendidikan kesehatan (praktek menggosok gigi, pekan buah, dan pekan makan ikan), dan pendidikan jasmani (senam pagi dan pembelajaran penjas). Sedangkan kegiatan ekstrakulikuler meliputi jelajah luar sekolah dan olahraga.

Selanjutnya kegiatan pelayanan kesehatan di SD Karangjati terdapat kegiatan pemeriksaan berkala, pengukuran tinggi badan dan penimbangan berat badan, pemeriksaan pendengaran dan penglihatan, imunisasi I-VI, pengobatan dan rujukan, dan pemeriksaan golongan darah.

##### c. Manajemen Bidang Keamanan

Manajemen bidang keamanan di SD Karangjati pada tahun 2016/2017 dilaksanakan oleh penjaga sekolah, dikarenakan SD Karangjati tidak ada tenaga keamanan khusus seperti aparat atau pun satpam. Penjagaan keamanan di SD Karangjati dilaksanakan setiap hari termasuk hari minggu. Kepala sekolah sudah mengantisipasi dan menyampaikan pesan kepada penjaga sekolah sehingga kalau sudah tidak menggunakan kegiatan belajar mengajar

ruang-ruang segera dikunci saja karna untuk mengantisipasi keamanan sekolah. Selain itu, dapat dilihat juga tugas pokok tadi petugas keamanan yang sudah di tempel. Selain penjaga sekolah, Masyarakat sekitar turut berpartisipasi dalam menjaga keamanan sekolah dengan adanya SISKAMLING.

Berdasarkan paparan di atas, maka ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan manajemen bidang layanan khusus sesuai dengan teori menurut Mulyasa (2012: 52) bahwa manajemen bidang layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, manajemen kesehatan, dan manajemen keamanan sekolah. manajemen komponen-komponen tersebut merupakan bagian penting dari MBS yang efektif dan efisien.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan mengenai implementasi manajemen berbasis sekolah di SD Karangjati, Tamantirto, Kasihan, Bantul pada tahun pelajaran 2016/2017, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

### **1. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran**

Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam manajemen bidang kurikulum dan program pengajaran di SD Karangjati meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Kegiatan perencanaan dilaksanakan pada awal tahun pelajaran dengan melibatkan kepala sekolah, guru, karyawan, dan dewan sekolah. Kegiatan pelaksanaan di SD Karangjati membuat draf untuk mereview kurikulum yang masih perlu diperbaiki dengan melihat kurikulum pada tahun sebelumnya. Sedangkan dalam kegiatan penilaian itu berupa melihat kembali kurikulum lama, kemudian di nilai dan disesuaikan dengan program sekolah.

### **2. Manajemen Tenaga Kependidikan**

Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam manajemen bidang tenaga kependidikan di SD mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai.

Dalam kegiatan perencanaan dilakukan sesuai dengan kebutuhan guru di SD Karangjati. Kegiatan pengadaan pegawai dilakukan setiap 2-3 bulan sebelum ada kekosongan pegawai di SD Karangjati yang dilakukan sesuai dengan kegiatan perencanaan pegawai. Kegiatan pembinaan dan pengembangan pegawai dilaksanakan setiap bulan setelah rapat dari Dinas yang melibatkan guru-guru untuk mengikuti BIMTEG. Kegiatan promosi dan mutasi sekolah mengusulkan guru yang sudah dianggap mampu menjadi kepala sekolah, untuk kegiatan mutasi sementara ini belum dilakukan.

Sedangkan kegiatan pemberhentian pegawai, di SD Karangjati belum terdapat pemberhentian pegawai. Kegiatan kompensasi di SD Karangjati diberikan dalam wujud materi (uang) dan non materi (hotspot). Sedangkan kegiatan penilaian pegawai dilakukan rutin setiap tahun. Penilaian kinerja guru PNS dilakukan dalam forum SKP (Sasaran Kinerja Pegawai), sementara untuk penilaian GTT dilakukan oleh kepala sekolah dengan menilai kinerja setiap GTT dan lama masa kerjanya.

### **3. Manajemen Kesiswaan**

Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam manajemen bidang kesiswaan di SD Karangjati memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan siswa baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin. Untuk tugas pertama yaitu penerimaan siswa baru, SD Karangjati melakukan kerja sama dengan TK terdekat seperti TK AL-Farabi, TK Pertiwi, dan TK Khatijah. Tugas kedua yaitu kegiatan kemajuan belajar siswa di SD Karangjati terbagi menjadi dua, yaitu akademik (les-les) dan non akademik (ekstrakurikuler). Dan tujuan ketiga yaitu kegiatan bimbingan dan pembinaan disiplin dilakukan pada setiap hari didepan pintu gerbang dengan menyalami siswa.

### **4. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan**

Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam manajemen bidang keuangan dan pembiayaan di SD Karangjati menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.

Dalam kegiatan merencanakan, sekolah memiliki bantuan dari BOSNAS dan BOS Kabupaten yang digunakan sesuai dengan jurnis BOS. Kegiatan melaksanakan, SD Karangjati sudah membagi pertanggungjawaban untuk mengelola keuangan. Kegiatan mengevaluasi dilakukan setiap 3 bulan sekali dengan membuat laporan pertanggungjawaban. Dan untuk kegiatan mempertanggung-jawabkan kepada masyarakat dan pemerintah, sekolah membicarakannya dalam rapat penyusunan RKAS (Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah).

### **5. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam manajemen bidang sarana dan prasarana di SD Karangjati memiliki kegiatan yaitu: perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan. Kegiatan perencanaan dilakukan sesuai dengan RKAS untuk kebutuhan satu tahun. Kegiatan pengadaan dilakukan sesuai dengan kebutuhan yang terdapat dalam penyusunan RKAS. Kegiatan pengawasan dilakukan oleh guru-guru tertentu yang diberikan tugas tambahan oleh kepala sekolah.

Kegiatan penyimpanan inventarisasi dilakukan setiap 3 bulan sekali jika terdapat sarana yang sudah tidak digunakan. Sementara untuk kegiatan penghapusan serta penataan belum terdapat kegiatan penghapusan.

#### **6. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam manajemen bidang hubungan sekolah dengan masyarakat di SD Karangjati terdapat perwakilan pengurus komite sekolah dan pengurus-pengurus paguyuban wali murid dari kelas I-VI untuk melaksanakan kegiatan yang ada di sekolah. Adapun kegiatan yang melibatkan masyarakat seperti adanya kegiatan les, kegiatan tambahan, dan kegiatan ekstrakurikuler, semua kegiatan itu diketahui oleh orang tua dan di dukung dari orang tua. Kemudian sekolah menyadarkan kepada masyarakat bahwa pendidikan wajib belajar itu selama sembilan tahun.

#### **7. Manajemen Layanan Khusus**

SD Karangjati terdapat 3 manajemen layanan khusus yaitu manajemen perpustakaan, kesehatan (UKS), dan keamanan sekolah. Manajemen bidang perpustakaan di SD Karangjati pada tahun 2016/2017 dilakukan oleh karyawan petugas perpustakaan. Dalam pelayanan peminjaman buku bagi siswa dengan menggunakan kartu perpustakaan, dan penyusunan buku di perpustakaan menggunakan sistem DDC (diklarifikasikan berdasarkan pengkodean).

Dalam manajemen bidang kesehatan (UKS) di SD Karangjati pada tahun 2016/2017 memiliki kegiatan pembinaan dari PUSKESMAS, pemeliharaan lingkungan hidup, pendidikan kesehatan (kegiatan intrakurikuler dan kegiatan ekstrakurikuler), dan kegiatan pelayanan kesehatan. Kemudian manajemen bidang keamanan sekolah di SD Karangjati dilakukan oleh penjaga sekolah dikarenakan tidak adanya tenaga khusus seperti satpam. Dalam pelaksanaannya dilakukan setiap hari pada siang hari ketika semua orang sudah tidak ada lagi kegiatan belajar mengajar dan malam hari pada jam 01.00-03.00 dan dibantu oleh masyarakat sekitar sehingga tercipta keamanan, kebersihan, dan ketertiban di sekolah.

#### **8. Faktor pendukung dalam implementasi manajemen berbasis sekolah**

Tenaga kependidikan di SD Karangjati pada tahun pelajaran 2016/2017 sebagian besar tenaga kependidikan di SD Karangjati menyandang gelas sarjana (S1). Disamping itu, peran tenaga

kependidikan di SD Karangjati juga sudah sangat baik dalam menyadarkan masyarakat mengenai pentingnya pendidikan yang sudah ada. Terbukti dengan terbentuknya pengurus paguyuban dari walimurid kelas I-IV. Selain itu, sarana dan prasarana yang tersedia di SD Karangjati sudah sangat baik dalam mendukung implementasi MBS.

#### **9. Faktor penghambat dalam implementasi manajemen berbasis sekolah**

Adanya penambahan jumlah siswa pada tahun ajaran baru membuat sekolah mengalami kendala yaitu terbatasnya ruang kelas serta guru dalam mengajar. Banyak guru yang memiliki kegiatan diluar kepentingan sekolah yang menyebabkan guru meninggalkan sekolah. Guru belum mengetahui sepenuhnya pelaksanaan MBS yang baik di sekolah. Namun, dalam implementasi MBS terhadap komponen sekolah sudah berjalan dengan baik meskipun memang belum semua guru menyadari sepenuhnya bahwa apa yang ia laksanakan adalah bagian dari implementasi MBS itu sendiri. Kemudian terdapat walimurid yang kurang peduli terhadap program sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Jamal Ma'mur Asmani. 2012. *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*. Yogyakarta: DIVA Press
- Jamil Suprihatiningrum. 2014. *Guru Profesional. Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Matthew B. Miles dan Michael Huberman. 2009. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI-Press
- Mukthar. 2013. *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta: Referensi
- Mulyasa. 2012. *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nurkolis. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah. Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: PT Grasindo
- Ronny Kountur. 2007. *Metode Penelitian untuk Menulis Skripsi dan Tesis Pengantar Psikologi*. Jakarta: Buana Printing
- Sri Minarti. 2012. *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Sugiyono. 2015. *Metodologi Penelitian Pendidikan (Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Rnd)*. Bandung : Alfabeta
- Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : UNY