

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berlari dengan sangat cepat. Ditengah berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju ini mengharuskan manusia harus menyesuaikan perubahan yang ada agar tidak tertinggal oleh perubahan zaman. Ilmu pengetahuan dan teknologi berpengaruh signifikan untuk proses peningkatan mutu sumber daya manusia agar bisa menjadi penggerak dan bersaing di dunia luar. Dengan adanya peningkatan tersebut sumber daya manusia harus berkualitas dan terus ditingkatkan guna sebagai modal bangsa untuk bersaing pada dunia global. Ketika membahas tentang pengembangan taraf sumber daya manusia, pendidikan sekarang cukup menjadi hal yang berperan esensial pada aspek kehidupan manusia, karena fungsi pendidikan sendiri sebenarnya mengembangkan dan membentuk karakter manusia agar bermartabat serta mencerdaskan bangsa.

Menyadari hal tersebut pemerintah terus berupaya bersama berbagai pihak seperti guru, staf sekolah maupun masyarakat untuk turut dalam upaya pembangunan pendidikan untuk menuju arah yang lebih baik. Seperti peningkatan kualitas pendidikan dalam pola manajemen, perbaikan kurikulum dan evaluasi pendidikan maupun untuk memberikan pelatihan kepada pendidik dan staf kepedidikan.

Penerapan sistem pendidikan di Indonesia bermula dari adanya sistem sentralistik artinya adanya pelimpahan semua kepentingan pendidikan kepada

tingkat pusat. Dalam sistem ini tingkat sekolah tidak memiliki delegasi penuh untuk mengambil keputusan. Oleh sebab itu dengan adanya sistem sentralisasi dipandang terlalu terbatas dan tidak fleksibel. Hal tersebut yang menjadikan permasalahan pada peningkatan mutu pendidikan di Indonesia. Hal tersebut diungkapkan oleh Sri Minarti bahwa: “Hal yang menjadi penghambat gagalnya usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan dikarenakan strategi pembangunan pendidikan sebelumnya lebih berorientasi pada *input-oriented* dan pengelolaan pendidikan yang sentralistik dan *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat.”<sup>2</sup> Oleh sebab itu pemerintah berusaha memperbaiki sistem pendidikan di Indonesia yang bermula dari sentralisasi menjadi desentralisasi dalam pendidikan. Kemandirian dalam mengatur sumber daya sekolah mengalami peningkatan karena adanya sistem desentralisasi di dalam pendidikan.

Lahirnya UU. No. 22 Tahun 1999, terkait dengan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, berakhirnya periode sentralisasi, dan sekarang muncul periode desentralisasi dan otonomi daerah. Di era sentralisasi, bantuan pendidikan sekolah sering disebut sebagai lembaga tingkat terendah yang peduli dengan pendidikan di Indonesia. Satuan pendidikan sekolah harus bertanggung jawab untuk mandiri melalui mekanisme yang dikenal dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).<sup>3</sup>

Manajemen peningkatan mutu sekolah yang diadopsi dari manajemen berbasis sekolah (MBS) yakni model baru pendidikan, yang menyerahkan kekuasaan luas

---

<sup>2</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah (Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri)*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2011), Cet-1, hal. 48.

<sup>3</sup> Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah dari Teori sampai dengan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Cet. 1, hal. 3.

pada tingkat madrasah/sekolah (keterlibatan masyarakat) pada suatu kebijaksanaan pendidikan nasional. Manajemen peningkatan mutu pendidikan pada prinsipnya adalah sebuah prosedur guna meningkatkan mutu pendidikan dengan memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada kepala sekolah dalam pengambilan keputusan, baik kepada staf maupun anggota masyarakat untuk mengelolah sendiri urusan pendidikan di sekolah menuju arah yang lebih baik sesuai dengan kondisi peserta didik.<sup>4</sup>

Menurut Rusman, sistem MBS berbeda dengan konsep manajemen sekolah yang selama ini dikenal. Pada periode terdahulu, birokrasi pusat mendominasi proses pengambilan keputusan pendidikan, tidak sekedar kebijakan yang sifatnya mikro, tapi lebih dalam lagi pada hal yang sifatnya makro. Selama ini sekolah lebih menjadi pemangku kebijakan yang tidak selalu memenuhi kebutuhan dan keadaan belajar siswa, lingkungan sekolah, cita-cita orang tua, dan kebutuhan pemangku kepentingan. Pengalaman sistem lama seringkali menimbulkan kontradiksi antara apa yang dibutuhkan sekolah dan langkah apa yang perlu diambil dalam proses peningkatannya kualitas pendidikan. Fenomena kemandirian dari lembaga pendidikan dan sekolah ini menunjukkan pergeseran pemikiran dari pendekatan rasional, prespektif ke pengambilan keputusan dalam sistem organisasi pendidikan. Hal ini mendorong munculnya refleksi terhadap konsep manajemen peningkatan mutu sekolah sebagai pendekatan baru di Negara kita yang merupakan bagian dari pengembangan desentralisasi pendidikan.<sup>5</sup>

Dengan adanya implementasi MBS diperlukan dapat mendapatkan jalan

---

<sup>4</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2013), hal. 123.

<sup>5</sup> Rusman, *Manajemen Kurikulum*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), hal. 553.

keluar untuk mengatasi berbagai permasalahan pendidikan. Warga sekolah termasuk pimpinan sekolahguru, dan tenaga kependidikan berperan aktif dalam mengatasi permasalahan yang ada di sekolah. Selain itu, peran serta orangtua maupun masyarakat sekitar juga perlu dilibatkan secara aktif dalam mendukung terselenggaranya kegiatan sekolah. Jika kegiatan manajemen sekolah digalakan secara dinamis tentu akan berdampak positif bagi warga sekolah dan juga meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Dibalik otonomi yang dimiliki, sekolah dituntut untuk memiliki kemandirian dan kreativitas dalam mengelola pendidikan guna meningkatkan prestasi siswa yang dengannya dapat membenahi kualitas sekolah. Sekolah harus mampu memperhatikan kepentingan siswa yang beragam, keinginan staf yang berbeda, keadaan lingkungan yang beragam, cita-cita orang tua yang menyekolahkan anak agar kelak menjadi individu yang mandiri, serta siap menghadapi tuntutan dunia kerja untuk mempertakankan tenaga kerja yang produktif dan berkualitas. Untuk itu sekolah juga harus melakukan perubahan sebagaimana yang diinginkan dunia pendidikan agar mutu pendidikan di Negara ini lebih baik.<sup>6</sup> Perubahan ini harus dimulai pada diri kita sendiri, seperti Firman Allah SWT dalam Qs. Ar-Ra'd ayat 11:<sup>7</sup>

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya: “...*Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri...*”

<sup>6</sup> Arinda Firdianti, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa*, (Yogyakarta: CV. GRE PUBLISHING, 2018), hal. 5.

<sup>7</sup> Menteri Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Juz 1-30 Edisi Baru*, (Jakarta: CV. Pustaka Agung Harapan, 2006), hal. 337.

Jika dikaitkan dengan manajemen berbasis sekolah yang mengharapkan adanya perbaikan pada aspek pendidikan menuju yang lebih baik tentunya ayat tersebut sangat sesuai. Adanya metode baru dalam manajemen sekolah merupakan sebuah usaha untuk memperbaiki kualitas pendidikan. Cara terbaru inilah yang memungkinkan sekolah memiliki otonomi yang lebih luas tanpa mengabaikan kebijakan nasional.

Menurut Wahjosumidjo dalam Indra Haryanto, kepemimpinan kepala sekolah memiliki wewenang penting ketika membangun semangat kerja dan produktifitas tinggi dalam mencapai tujuan sekolah.<sup>8</sup> Menurut Husaini Usman dalam Indra Haryanto, otoritas penting yang harus dimiliki pimpinan sekolah sebagai manajer yaitu pengambilan keputusan. Untuk peranan ini, pemimpin sekolah harus dapat: (1) memperediksi sekolah dimasa mendatang, seperti dari segi kualitas yang di harapkan orang tua siswa, (2) kreatif untuk kemajuan sekolah, serta melakukan inovasi terhadap kegiatan sekolah, (3) mengembangkan strategi atau pedoman keberhasilan ide-ide inovatif, (4) mengembangkan rencana strategis dan efektif, (5) menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan, (6) menyelenggarakan pendidikan dan mengelola dengan baik<sup>9</sup>

Dari uraian tersebut keberadaan MBS di sekolah membentuk kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai hal utama dalam mendorong serta meningkatkan kualitas lembaga yang dipimpin serta meningkatkan kualitas staf, maupun kualitas output. Kepala sekolah mempunyai tanggungjawab penuh untuk mandiri dalam

---

<sup>8</sup> Indra Haryanto Sindang Lurah, Peran Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Di SDIT Jabal Nur Gamping Sleman, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 2 No. 2, 2014, hal. 176.

<sup>9</sup> *Ibid.*, hal. 174.

mengelola sumber daya yang ada dan kepemimpinan yang baik merupakan salah satu faktor keberhasilan MBS, dan diharapkan pimpinan sekolah dapat mengelola sekolahnya dengan lebih baik, lebih kreatif, dan inovatif. Implementasi MBS berhasil apabila memungkinkan terciptanya kemampuan profesional, dengan adanya pengelolaan sekolah secara efektif dan efisien, serta budaya organisasi yang membantu proses belajar mengajar.

Ketika peneliti melakukan pengamatan awal, ternyata SMP (Sekolah Menengah Pertama) Negeri 1 Ngantru telah berdiri dalam waktu yang cukup lama, kurang lebih 32 tahun dan sudah menerapkan konsep MBS. Ada beberapa indikator yang menyatakan sekolah ini menerapkan MBS, diantaranya memiliki wewenang sendiri dalam mengatur seluruh kegiatan sekolah, ada partisipasi langsung selain dari warga sekolah tapi juga dari masyarakat yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Oleh karena itu implementasi MBS di SMP Negeri 1 Ngantru tidak terlepas dari peran komite, orang tua siswa, siswa dan guru sehingga MBS yang dilaksanakan itu sinergi dengan kebutuhan yang di sekolah.<sup>10</sup>

Sekolah dan masyarakat memiliki keterlibatan yang baik. Hal tersebut terlihat melalui kedekatan sekolah dengan masyarakat sekitar, dalam hal ini, masyarakat berkontribusi dalam menyukseskan seluruh kegiatan dan program pengembangan sekolah. Misalnya, terdapat kerjasama antara pihak sekolah dengan puskesmas, polsek serta keikutsertaan masyarakat seperti mendukung berbagai perayaan di

---

<sup>10</sup> Observasi awal peneliti di SMP Negeri 1 Ngantru, November 2021.

sekolah maupun dalam proses pengambilan keputusan.<sup>11</sup> SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung ingin memanfaatkan MBS untuk mewujudkan situasi dan keadaan sekolah yang mandiri, bertanggung jawab, mempunyai kemitraan internal dan eksternal yang kuat. Dalam hal ini, sekolah mempunyai kewajiban yang tinggi untuk menerapkan MBS.

Keunikan atau kemenarikan dari sekolah ini yaitu kesolidan para staf, baik dari tenaga kependidikan dan para guru. Mereka sangat perhatian dengan kebutuhan siswa, dan tidak ada perbedaan antara satu dengan yang lain. Sehingga penerapan MBS di SMP Negeri 1 Ngantru menurut pandangan peneliti bisa berjalan baik, karena mereka selalu ingin maju dan melangkah bersama demi mencapai mutu pendidikan menuju yang lebih baik.

Akan tetapi ternyata sekolah ini memiliki kelemahan, seperti dalam hal sarana dan prasarana sekolah yang belum mencapai standar, akan tetapi hal tersebut tidak menjadikan hambatan oleh sekolah agar selalu berupaya menerapkan MBS di sekolah, sehingga mampu mewujudkan pendidikan yang bermutu. Kendala yang lain yaitu pengetahuan warga sekolah (guru dan karyawan) yang kurang terhadap penerapan prinsip-prinsip MBS yang menekankan pada aspek kemandirian, kerjasama atau kemitraan, dan akuntabilitas sekolah sehingga perlu adanya pemahaman tentang konsep MBS lebih dalam lagi.

Dari penemuan awal yang peneliti peroleh, maka peneliti menemukan hasil sementara bahwa sekolah ini mampu melaksanakan MBS secara baik. Sebab sekolah telah bergerak secara mandiri yang dibuktikan dengan terwujudnya

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan Bapak Pri Waka Humas SMP Negeri 1 Ngantru, 1 November 2021, pukul 09.00 WIB di ruang guru.

prestasi siswa kemudian dukungan orangtua siswa dan masyarakat dalam mendukung program-program sekolah. Selain itu sekolah ini juga mampu mengurangi masalah yang ada.

Peneliti memfokuskan penelitian ini pada implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung. Pembahasan MBS ini meliputi: kemandirian kepala sekolah SMP Negeri 1 Ngantru, bentuk peran serta masyarakat SMP Negeri 1 Ngantru dan akuntabilitas kepala sekolah SMP Negeri 1 Ngantru.

Dalam uraian ini pula menjadikan peneliti merasa terdorong untuk melaksanakan penelitian dengan judul: **Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung.**

## **B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian yang dijelaskan peneliti, maka fokus penelitian ini adalah implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung.

Berawal dari fokus masalah, maka pertanyaan penelitian yang diajukan peneliti adalah:

1. Bagaimana kemandirian kepala sekolah terhadap implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung?
2. Bagaimana bentuk peran serta masyarakat terhadap implementasi MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung?
3. Bagaimana akuntabilitas kepala sekolah terhadap implementasi MBS dalam



meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui kemandirian kepala sekolah dalam implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung.
2. Untuk mengetahui bentuk peran serta masyarakat dalam implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung.
3. Untuk mengetahui akuntabilitas kepala sekolah dalam implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian yang didapatkan dari judul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung” Berdasarkan tujuan penelitian, kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan secara teoritis

Hasil penelitian ini dapat membawa manfaat ilmiah dalam bidang pendidikan khususnya yang berkaitan dengan manajemen berbasis sekolah.

Sebagai acuan bagi peneliti lain dalam mengembangkan penelitian yang sejenis tentang manajemen berbasis sekolah.

2. Kegunaan secara praktis

- a. Bagi Pendidik/Guru

Dapat menjadi petunjuk bagi pendidik untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah khususnya komponen manajemen kurikulum

dan pengajaran.

b. Bagi Kepala Sekolah

Dapat dijadikan masukan bagi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di lembaga pendidikan menjadi lebih baik

c. Bagi Peneliti selanjutnya

Menambah pengalaman dan wawasan yang berkaitan implementasi manajemen berbasis sekolah sehingga menjadi pengetahuan yang dapat diaplikasikan.

## **E. Penegasan Istilah**

### 1. Penegasan Istilah Secara Konseptual

a. Implementasi

Implementasi adalah proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi ke dalam perilaku nyata dan mempengaruhi perubahan dalam pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap. *Oxford Advance Learners's Dictionary* kutipan E.Mulyasa menggambarkan implementasi adalah “melakukan sesuatu” (menerapkan sesuatu yang memiliki efek dan dampak).<sup>12</sup>

b. Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu landasan manajemen sekolah, meningkatkan otonomi sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan masyarakat sekitar untuk mengambil keputusan bersama dan meningkatkan mutu pendidikan. Model pengelolaan tersebut

---

<sup>12</sup> E.Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 178.

bertujuan untuk memberikan kemandirian sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kebijakan nasional.<sup>13</sup>

c. Mutu Pendidikan

Mutu Pendidikan merupakan suatu konsep yang mengacu pada proses dan hasil pendidikan itu sendiri. Proses pendidikan menghasilkan berbagai input, berupa bahan ajar, metodologi, sarana dan prasarana, dukungan administrasi dan lingkungan yang kondusif.<sup>14</sup>

2. Penegasan Istilah Secara Operasioanal

Dalam penulisan proposal skripsi ini untuk menghindari kesalahpahaman, maka perlu adanya penegasan secara operasional. Skripsi ini berjudul “*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP Negeri 1 Ngantru Tulungagung*” yang memfokuskan pada bagaimana kemandirian sekolah dalam mengelola pendidikan, bagaimana bentuk peran partisipasi masyarakat terhadap sekolah dan bagaimana akuntabilitas atau pertanggungjawaban sekolah dalam implementasi MBS. Dengan adanya hal tersebut maka diharapkan mutu pendidikan di sekolah akan mengalami peningkatan ke arah yang lebih baik

**F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan pada skripsi ini, penulis mendeskripsikan sebagai berikut:

---

<sup>13</sup> Ana Widyastuti, dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi & Perencanaan*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), hal. 8.

<sup>14</sup> Supadi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jakarta: UNJ Press, 2021), hal. 24.

Bab I, adalah pendahuluan yang terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika pembahasan.

Bab II, kajian teori yang berisi pembahasan teori yang terkait dengan judul penelitian sebagai dasar dalam pembahasan objek penelitian. Dalam bab ini terdiri dari kerangka teori yang memuat penjelasan manajemen berbasis sekolah, mutu pendidikan, penelitian terdahulu dan paradigma penelitian.

Bab III, adalah metode penelitian yang terdiri dari rancangan penelitian dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV, adalah hasil penelitian yang terdiri dari deskripsi data dan temuan penelitian dan analisis.

Bab V, adalah pembahasan. dalam bab ini menjelaskan tentang analisis dan temuan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya.

Bab VI, adalah penutup. Berisi kesimpulan dari pembahasan penelitian dan saran-saran.