

# **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SMP NEGERI 5 PATI**

**Fauzin Futiarso**  
**Ahmad Hilal Madjdi**  
**Hardi Jatmiko**  
*SMP Negeri 5 Pati*

## **ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menemukan implementasi MBS, kendala yang dihadapi dan upaya pemecahan masalah dalam peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 5 Pati. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian di SMP Negeri 5 Pati. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah dan guru. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Instrumen penelitian menggunakan panduan wawancara yang mencakup aspek implementasi MBS peningkatan mutu pendidikan meliputi: delapan standar pendidikan Analisis data penelitian ini menggunakan teknik analisis kualitatif deskriptif bersifat induktif dengan model interaktif Milles dan Huberman. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan simpulan penelitian ini adalah: (1) implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 5 Pati dilaksanakan secara bertahap, mulai dari sosialisasi MBS, analisis SWOT, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi serta pelaporannya. Fokus implementasi mutu pendidikan pada delapan standar nasional pendidikan. (2) Kendala yang dihadapi SMP Negeri 5 Pati dalam mengimplementasikan MBS yaitu intern dan ekstern serta teknis dan nonteknis. (3) Solusi pemecahan masalah yang dihadapi SMP Negeri 5 Pati dalam mengimplementasikan MBS guna peningkatan mutu pendidikan melalui pembuatan panduan tentang implementasi MBS dilengkapi dengan Juknis dan Juklaknya.*

**Kata Kunci:** MBS, mutu pendidikan

## **PENDAHULUAN**

Mutu pendidikan Indonesia saat ini kurang menggembirakan. *Human Development Index* (HDI) menunjukkan Indonesia menduduki peringkat ke 102 dari 106 negara yang disurvei. Hasil studi *The Third Internasional Mathematics and Science Study-Repeat* (TIMSSR 2009) melaporkan bahwa siswa SLTP Indonesia menempati peringkat 32 untuk IPA dan 34 untuk Matematika, dari 38 negara yang disurvei di Asia, Australia dan Afrika (Depdiknas, 2013: 3).

Hasil survey tersebut menunjukkan bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih rendah. Faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia disebabkan oleh (1) kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan yang hanya memusatkan pada masukan pendidikan dan tidak memperhatikan proses pendidikannya. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan hasil pendidikan tersebut; (2)

penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratik-sentralistik. (3) peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Faktor lain disebabkan oleh manajemen pendidikan dengan sistem sentralistik sehingga terjadi kemandekan kreativitas pada satuan pendidikan (Swidarto, 2009: 3).

Akibat dari faktor tersebut, berdampak pada rendahnya mutu pendidikan di sekolah. Kondisi ini dialami oleh SMP Negeri 5 Pati bahwa mutu pendidikan masih belum sesuai harapan. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengelolaan delapan standar pendidikan mulai dari standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan. Kondisi ini perlu dicarikan solusi salah satunya dengan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dijadikan solusi pemecahan masalah pendidikan karena memiliki keunggulan teoritis maupun praktis. Keunggulan teoritisnya dapat dilihat dari pengertian, arti penting, tujuan, karakteristik, prinsip, dan fungsinya, dijelaskan sebagai berikut.

Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah, menurut Suparlan (2013: 49) berasal dari padanan kata *School Based Management* (SBM). MBS dimaknai oleh (The World Bank) "*School Based Management is the decentralization of levels of authority to the school level. Responsibility and decision making over school operations is transferred principals, teachers parents, sometimes students, and other school community members, The school level actors, however, have to conform to, or operate within a set of centrally determined policies*" Artinya, MBS adalah desentralisasi level otoritas penyelenggaraan sekolah kepada level sekolah. Tanggung jawab dan pengambilan keputusan terhadap pelaksanaan atau penyelenggaraan sekolah telah diserahkan kepada sekolah, guru-guru, para orang tua siswa, kadang-kadang peserta didik atau siswa, dan anggota komunitas sekolah yang lainnya. MBS dimaknai oleh Nadlirin (2017: 156) sebagai suatu bentuk kebijakan yang memberikan wewenang luas kepada sekolah untuk menentukan kebutuhan dan program sekolah dengan memberdayakan sumber daya yang ada di dalam maupun di luar sekolah guna meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan di sekolah dengan tidak mengesampingkan tujuan Pendidikan Nasional. Suharno (2019: 43) memaknai MBS merupakan sistem manajemen yang memberikan keleluasaan kepada sekolah dengan melibatkan peran serta *stakeholder* untuk mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya yang ada, sehingga penyelenggaraan pendidikan berjalan efektif dan efisien. Mulyasa (2014: 39) menerangkan, bahwa manajemen sekolah adalah bagian dan penerapan dari manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagai salah satu komponen dari sistem pendidikan yang berlaku dan bertujuan mencapai tujuan pendidikan nasional (Reza, 2020: 22).

Arti penting MBS untuk diterapkan dalam sistem pendidikan di Indonesia, menurut Suparlan (2013: 52) ada tiga yaitu: (1) meningkatkan akuntabilitas kepala sekolah, dan guru terhadap peserta didik, orang tua siswa dan masyarakat; (2) MBS memberikan keterbukaan kepada semua pemangku kepentingan dalam memberikan saran dan masukan untuk penentuan kebijakan-kebijakan penting yang diperlukan oleh sekolah.

Berpijak dari keunggulan teoritis dan praktis tersebut, menunjukkan bahwa MBS sangat bermanfaat bagi pengembangan sekolah dan peningkatan mutu pendidikan. Tetapi

dalam kenyataannya pelaksanaan MBS di sekolah belum dilaksanakan secara optimal, mulai dari penyusunan rencana pengembangan sekolah, rencana kerja tahunan sekolah, manajemen kesiswaan, manajemen kurikulum, manajemen pembelajaran dan penilaian hasil belajar, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan dan pembiayaan, manajemen budaya dan lingkungan sekolah, manajemen peran masyarakat, pengawasan dan evaluasi, evaluasi diri sekolah (EDS), evaluasi dan pengembangan sekolah. Kondisi ini juga di alami di SMP Negeri 5 Pati.

Kondisi ini perlu dicarikan solusi pemecahannya, melalui penelitian pendidikan yang difokuskan pada MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 5 Pati.

Permasalahan penelitian ini dirumuskan: (1) bagaimana implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 5 Pati? (2) kendala apa saja yang dihadapi SMP Negeri 5 Pati dalam mengimplementasikan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan? (3) bagaimana upaya pemecahan masalah yang dihadapi SMP Negeri 5 Pati dalam mengimplementasikan MBS untuk mutu pendidikannya?

Tujuan penelitian ini untuk: (1) mendeskripsikan implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 5 Pati. (2) menemukan kendala apa saja yang dihadapi SMP Negeri 5 Pati dalam mengimplementasikan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan. (3) menemukan solusi dalam upaya pemecahan masalah yang dihadapi SMP Negeri 5 Pati untuk mengimplementasikan MBS guna peningkatan mutu pendidikannya.

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini yaitu: manfaat teoritis dan praktis. Manfaat teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi yang telah ada, sehingga dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam ilmu manajemen pendidikan. Manfaat praktis dalam penelitian ini bagi peneliti, guru dan sekolah. Manfaat bagi peneliti yaitu menemukan solusi, penambahan wawasan serta memberikan kontribusi keilmuan berkaitan dengan implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 5 Pati. Manfaat bagi guru yaitu: (1) MBS memiliki peran yang sangat penting bagi guru untuk mendukung profesionalitasnya; (2) mendapatkan tambahan wawasan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Manfaat bagi sekolah: (1) memberikan masukan kepada kepala sekolah SMP Negeri 5 Pati dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini mengambil lokasi di SMP Negeri 5 Pati. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah dan guru. Objek penelitiannya adalah implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* (sampel yang dituju). Instrumen penelitian menggunakan panduan wawancara yang mencakup aspek implementasi MBS mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, mevaluasi dan tindak lanjut. Peningkatan mutu pendidikan meliputi: delapan standar pendidikan (standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan). Analisis data penelitian ini menggunakan teknik analisis kualitatif deskriptif bersifat induktif, bahwa semua simpulan

dibentuk dari semua informasi yang diperoleh dari lapangan (Sutopo, 2016: 40). Metode analisis data menggunakan analisa model interaktif Milles dan Huberman dengan kegiatan meliputi: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, kesimpulan-kesimpulan: penarikan/verifikasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Implementasi MBS untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 3 Pati**

Implementasi MBS di SMP Negeri 5 Pati untuk meningkatkan mutu pendidikan dilaksanakan secara bertahap mulai dari sosialisasi MBS, analisis SWOT, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi serta pelaporannya, dijelaskan sebagai berikut:

Pertama, tahap sosialisasi MBS. Sosialisasi MBS dilaksanakan agar seluruh warga sekolah dan masyarakat dapat memahami konsep MBS. Sosialisasi ini dilaksanakan melalui kegiatan antara lain seminar, lokakarya, diskusi, rapat kerja dan lain-lain. Langkah-langkah sosialisasi meliputi identifikasi tantangan sekolah, merumuskan visi dan misi, tujuan sekolah sasara, dan identifikasi fungsi-fungsi (Wawancara, Suhono, 2 April 2023). Identifikasi yaitu mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh sekolah. Tantangan adalah selisih antara hasil yang diperoleh sekolah saat ini dan hasil diharapkan di masa yang akan datang. Merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah. Visi adalah pandangan jauh ke depan ke mana sekolah akan di bawa. Visi adalah gambaran masa depan yang diinginkan oleh sekolah, agar sekolah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Visi SMP Negeri 5 Pati yaitu: menciptakan generasi yang berprestasi, jujur, peduli dan berbudaya, lingkungan dan iman taqwa. Misi SMP Negeri 5 Pati adalah: (1) Menumbuhkembangkan sikap kejujuran dan pengamalan agama; (2) mewujudkan pengembangan kurikulum yang kreatif; (3) pengembangan fasilitas sarana prasarana pendidikan yang berkelanjutan; (4) mewujudkan lulusan yang berprestasi yang berbasis budaya lokal dan nasional; (5) mewujudkan budaya peduli lingkungan yang asri dan pelestarian lingkungan; (6) warga sekolah berupaya mewujudkan pencegahan terjadinya pencemaran lingkungan; (8) warga sekolah berupaya mewujudkan pencegahan terjadinya kerusakan lingkungan; (9) mewujudkan warga sekolah yang beriman dan bertaqwa. Tujuan sekolah adalah mewujudkan visi dan misi. Sasaran adalah penjabaran tujuan, yaitu sesuatu yang akan dihasilkan/dicapai oleh SMP Negeri 5 Pati dalam dalam jangka waktu lebih singkat dibandingkan tujuan sekolah. Identifikasi fungsi-fungsi yang diperlukan yang digunakan untuk mencapai sasaran dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya, antara lain fungsi proses belajar mengajar pengembangan kurikulum, perencanaan dan evaluasi, ketenagaan, fungsi keungan, fungsi pelayanan kesiswaan, pengembangan iklim akademik sekolah, fungsi hubungan sekolah-masyarakat, dan fungsi pengembangan fasilitas dan lain-lain.

Kedua, tahap analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threat*) dilakukan dengan maksud untuk mengetahui tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi sekolah yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan faktor yang tergolong internal maupun eksternal.

Ketiga, perencanaan MBS. Perencanaan dilaksanakan dengan tujuan supaya kegiatan dapat berjalan lancar efektif dan efisien. Dalam merencanakan MBS maka perlu adanya: (1) peningkatan sumber daya manusia terutama tenaga kependidikan, (2) menyediakan dan menggunakan sarana dan prasarana yang dapat mmeningkatkan mutu

pembelajaran, (3) menciptakan kondisi yang kondusif dan menyenangkan bagi guru dan siswa, (4) menggunakan buku sumber yang sesuai, (5) penggunaan metode yang tepat, (6) menjalin hubungan antara guru dan orang tua. Orang-orang yang berperan dalam merencanakan program sekolah sesuai dengan MBS di antaranya: Guru, Orang tua, Peserta didik, Masyarakat, Pemerintah. Perencanaan dalam MBS di SMP Negeri 5 Pati dapat berjalan secara efektif dan efisien bila diawali dengan persiapan yang matang. Sebab dengan pemikiran secara matang dapat dipertimbangkan kegiatan prioritas dan non prioritas. Oleh karena itu, kegiatan-kegiatan pembelajaran dapat diatur sedemikian rupa, sehingga dapat mencapai sasaran dan tujuannya.

Keempat, pengorganisasian mempunyai arti penting dalam melaksanakan MBS. Karena dengan pengorganisasian, maka semua kegiatan akan lebih mudah pelaksanaannya. Hal ini disebabkan dengan membagi-bagikan tugas yang lebih terperinci serta diserahkan pelaksanaannya kepada beberapa personil akan mencegah timbulnya kumulasi pekerjaan hanya pada seorang saja, tentu akan sangat memberatkan dan menyulitkan. Di samping itu, perencanaan tugas akan memudahkan bagi pendistribusian tugas-tugas tersebut kepada para pelaksana.

Kelima pengorganisasian, di mana kegiatan-kegiatan diperinci sedemikian rupa sehingga akan memudahkan bagi pemilihan tenaga-tenaga tersebut. Kemudian dengan pengorganisasian di mana masing-masing pelaksana pada kesatuan-kesatuan yang telah ditentukan masing-masing wewenang yang telah ditetapkan pula, maka akan memudahkan kepala sekolah dalam pengendalian aktifitas-aktifitas tersebut. Di dalam melaksanakan pengorganisasian, kepala sekolah SMP Negeri 5 Pati sudah melaksanakan dengan baik, dikarenakan: (1) Memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana dan memberikan kepercayaan penuh pada mereka; (2) Membagi-bagi dan menggolongkan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan, yaitu kegiatan intern di sekolah maupun kegiatan ekstern yang berhubungan langsung dengan masyarakat; (3) Terciptanya jalinan kerja yang harmonis antar para tenaga pendidik dan seluruh perangkat sekolah lainnya di SMP Negeri 5 Pati.

Keenam, pelaksanaan/ tindakan MBS merupakan inti dari manajemen, karena dalam proses ini semua aktivitas sekolah dilaksanakan. Dalam pelaksanaan ini kepala sekolah menggerakkan semua elemen sekolah untuk melakukan semua aktivitas MBS yang telah direncanakan, dan dari sinilah aksi semua rencana sekolah akan terealisasi, di mana fungsi manajemen akan bersentuhan secara langsung dengan para pelaksana pembelajaran. Selanjutnya dari sini juga proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, atau penilaian akan berfungsi secara efektif. Penggerakan adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan tengah bawahannya dapat memberikan sebuah bimbingan, instruksi, nasihat, dan koreksi jika diperlukan. Fungsi penggerakan yang sudah berjalan di SMP Negeri 5 Pati dapat dikatakan sudah baik, karena: (1) Adanya motivasi dari kepala sekolah yang mendorong kepada para pelaksana dan seluruh jajaran untuk melaksanakan MBS. Selain itu juga diperhatikannya segi kemanusiaan, yaitu dengan membangkitkannya semangat kerja sesuai dengan tugas sendiri-sendiri; (2) terdapat adanya bimbingan ke arah pencapaian sasaran pembelajaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, serta para tenaga pendidik yang ada dipacu untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, kesadaran dan ketrampilan dalam pembelajaran supaya proses pelaksanaan MBS berjalan secara efektif dan efisien.

Terkait dengan implementasi peningkatan mutu pendidikan maka SMP Negeri 5 Pati melaksanakan Standar Nasional Pendidikan. Standar Nasional Pendidikan yang ditetapkan oleh Pemerintah merupakan standar minimal yang mengatur tentang komponen dari manajemen di sekolah yang terdiri dari: (1) standar kompetensi lulusan yang diatur dalam Permendikbud Nomor 20 Tahun 2016; (2) standar isi yang diatur dalam Permendikbud Nomor 21 Tahun 2016; (3) standar proses yang diatur dalam Permendikbud Nomor 22 tahun 2016; (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan yang diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007; (5) standar sarana prasarana yang diatur dalam Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007; (6) standar pengelolaan yang diatur dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007; (7) standar pembiayaan yang diatur dalam Permendiknas Nomor 69 Tahun 2009; dan (8) standar penilaian pendidikan yang diatur dalam Permendikbud Nomor 23 Tahun 2016.

Ketujuh, monitoring dan evaluasi. Raharjo (2013: 31) monitoring dan evaluasi adalah merupakan sistem dan bagian integral dari pengelolaan pendidikan, karena dengan monitoring dan evaluasi, dapat mengukur tingkat kemajuan pendidikan baik pada tingkat sekolah, dinas pendidikan/kota, dinas pendidikan propinsi, maupun pusat. Menurut Depdiknas (2009: 54) Monitoring adalah suatu proses pemantauan untuk mendapatkan informasi tentang pelaksanaan MBS. Monitoring dilaksanakan baik secara internal dan eksternal. Monitoring internal dilaksanakan oleh kepala sekolah yang melibatkan wakil kepala sekolah dan komite. Sedangkan monitoring eksternal dilaksanakan oleh Pengawas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pati, Direktorat teknis, Dirjen Dikdasmen, pengawas, lembaga penjamin mutu pendidikan dan perguruan tinggi.

Berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan MBS di SMP Negeri 5 Pati berjalan dengan baik dan lancar karena kegiatan-kegiatan yang telah diserahkan kepada para guru itu sesuai dengan bidang masing-masing. Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan sudah dilaksanakan dan sejauh mana pelaksanaannya maka kepala sekolah senantiasa perlu melaksanakan pengawasan. Sebab dengan pengawasan dapat diketahui keganjilan-keganjilan yang dilakukan serta dapat mengambil tindakan pencegahan terhadap keganjilan tersebut. Jalannya pengawasan di SMP Negeri 5 Pati tersebut sudah baik, karena: (1) Berlangsungnya pengawasan langsung maupun pengawasan tidak langsung; (2) Setiap satu bulan sekali diadakan musyawarah. Agenda musyawarah berangkat dari pengawasan yang dilakukan oleh kepala seksi terhadap segala kegiatan yang telah dilaksanakan. Ketika terjadi penyimpangan atau hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana sebelumnya, maka dengan musyawarah ini kepala seksi dan staf berusaha mencari jalan keluar serta mengadakan perbaikan-perbaikan.

Kedelapan, pelaporan MBS. laporan hasil monitoring dan evaluasi meliputi dua hal yaitu: laporan teknis dan laporan keuangan. Laporan teknis berisi pelaksanaan MBS dan tingkat keberhasilannya. Laporan juga memuat hal-hal yang menyebabkan keberhasilan / ketidakberhasilan MBS sedang laporan keuangan memuat penggunaan uang dan pertanggungjawabannya. Laporan monitoring dan evaluasi internal, yang meliputi laporan teknis dan keuangan ini ditujukan kepada warga sekolah, termasuk orang tua siswa. Dengan laporan tersebut, warga sekolah akan mengetahui perkembangan sekolahnya sendiri. Pada monitoring evaluasi eksternal, laporan teknis dan keuangan ditujukan kepada pihak-pihak yang memiliki kepentingan kepada sekolah (*stake holders*), yaitu Komite Sekolah, Dewan Sekolah, atasan langsung sekolah (Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota). Dinas pendidikan

propinsi, dan Direktorat Teknis Dirjen Dikdasmen, Depdiknas sebagai pertanggungjawaban sekolah (akuntabilitasnya).

### **Kendala yang dihadapi SMP Negeri 5 Pati dalam Mengimplementasikan MBS**

Dalam mengimplementasikan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan terdapat beberapa kendala mulai dari sosialisasi, analisis SWOT, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi., dijelaskan sebagai berikut:

Pertama, kendala dalam sosialisasi MBS tidak semua stakeholder/ warga sekolah memahami tentang konsep MBS. Hanya orang-orang tertentu memahami konsep MBS hal ini disebabkan oleh kurangnya kesadaran dari kepala sekolah dan guru, tenaga kependidikan akan pentingnya MBS. Kedua, perencanaan kegiatan MBS tidak semua stakeholder dilibatkan hanya tim MBS saja penanggungjawab delapan standar nasional. Ketiga, pengorganisasian dihadapkan adanya sering terjadinya miskomunikasi antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan serta komite. Keempat, pelaksanaan implementasi MBS dihadapkan pada kendala teknis dan nonteknis karena adanya birokrasi yang kurang efektif. Monitoring dan evaluasi MBS, dianggap sebagai salah satu kegiatan untuk memata-matai dan menyalahkan kegiatan dalam pelaksanaan MBS.

Disamping kendala tersebut, ada beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam mengimplementasi kebijakan MBS antara lain: (1) kualitas sumberdaya manusia khususnya pada mutu tenaga kependidikan; (2) hambatan birokrasi sehingga membuat manajemen sekolah masih kurang efektif; (3) keterbatasan sumber belajar dan media pembelajaran; dan (4) pemahaman terhadap isi kebijakan yang tidak benar.

### **Solusi pemecahan masalah yang dihadapi SMP Negeri 5 Pati dalam mengimplementasikan MBS guna peningkatan mutu pendidikan**

Kendala-kendala yang dihadapi dalam mengimplementasikan MBS di SMP 5 Pati dicarikan solusi pemecahannya sebagai berikut.

Pertama, kendala dalam sosialisasi MBS tidak semua stakeholder/ warga sekolah memahami tentang konsep MBS, dengan memsosialisasikan secara masif melalui seminar, lokakarya, diskusi, rapat kerja dan lain-lain kepada warga sekolah. Kedua, kendala perencanaan kegiatan MBS tidak semua stakeholder dilibatkan hanya tim MBS saja, solusinya dengan melibatkan berbagai pihak dengan menerima aspirasi dari warga sekolah. Ketiga, pengorganisasian dihadapkan adanya sering terjadinya miskomunikasi antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan serta komite solusi pemecahannya melalui pembuatan jobdescription bagi pihak-pihak yang terlibat dalam MBS. Keempat, pelaksanaan implementasi MBS dihadapkan pada kendala teknis dan nonteknis solusinya dengan membuat panduan implementasi MBS yang dilengkapi dengan petunjuk teknis (Juknis) dan petunjuk pelaksanaan (Juklak) sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Monitoring dan evaluasi MBS dianggap sebagai salah satu kegiatan untuk memata-matai dan menyalahkan kegiatan dalam pelaksanaan MBS, solusi pemecahannya dengan membangun kesadaran bahwa suatu kegiatan efektif efisien perlu dimonitor keberhasilan dan kelemahannya baik yang dilakukan oleh intern sekolah maupun ekstern.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan simpulan penelitian ini adalah: (1) implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 5 Pati dilaksanakan secara bertahap, mulai dari sosialisasi MBS, analisis SWOT, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi serta pelaporannya. Fokus implementasi mutu pendidikan pada delapan standar nasional yang meliputi: standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan. (2) Kendala yang dihadapi SMP Negeri 5 Pati dalam Mengimplementasikan MBS disebabkan oleh kendala intern dan ekstern serta teknis dan nonteknis mulai dari sosialisasi MBS, analisis SWOT, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi serta pelaporannya. (3) Solusi pemecahan masalah yang dihadapi SMP Negeri 5 Pati dalam mengimplementasikan MBS guna peningkatan mutu pendidikan melalui pembuatan panduan tentang implementasi MBS dilengkapi dengan Juknis dan Juklaknya.

## **Saran**

Saran yang disampaikan kepada kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, siswa dan komite sekolah hendaknya saling bahu membahu, bersinergi dan berkomitmen untuk mengimplementasikan MBS guna peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 5 Pati.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Depdiknas. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Kerangka Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Mandikdasmen
- Mulyasa, E. 2014. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mills, M.B. & Hubberman. 2000. *Qualitative data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. Beverly Hills, California, Sage Publication.
- Nadhirin, Ety Soesilowati, Cahyo Budi Utomo, 2017 Implementasi Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah di Smk Negeri 4 Kendal. *Jurnal Educational Management*, 6(2), 155-162. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>
- Putri, Lyindira, 2019. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Di SMP Islam Al-Azhar 37 Pekanbaru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 1-11.
- Raharjo, Budi. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta. Depertemen Pendidikan Nasional Dirjen Dikdasmen Direktorat Tenaga Pendidikan.
- Reza, Nur Khodri. 2020. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri Sidareja 01 Kabupaten Cilacap. Tesis, Semarang: Unnes.
- Suparlan, 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah dari Teori sampai Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Swidarto, 2009. Pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum KTSP terhadap Profesionalitas Guru SMP Di Wilayah Kecamatan Kayen Kabupaten Pati Tahun Pelajaran 2008/2009. *Tesis*, Kudus: UMK.