

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS
SEKOLAH (MBS) PADA SMP NEGERI
DI KOTA MEDAN PROVINSI
SUMATERA UTARA**

TESIS



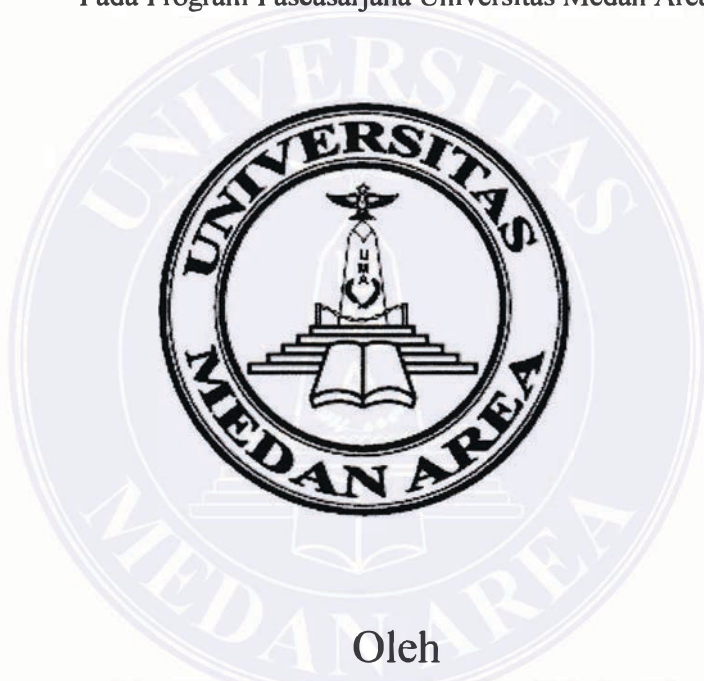
Oleh
IKHWAN FAIZAN NASUTION
NPM. 071801037

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2009**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS
SEKOLAH (MBS) PADA SMP NEGERI
DI KOTA MEDAN PROVINSI
SUMATERA UTARA**

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik (MAP)
Pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area



Oleh

IKHWAN FAIZAN NASUTION
NPM. 071801037

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2009**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PENGESAHAN

**Judul : Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada
SMP Negeri Di Kota Medan Provinsi Sumatera Utara**

N a m a : Ikhwan Faizan Nasution

N P M : 071801037

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



Drs. Kariono, MA

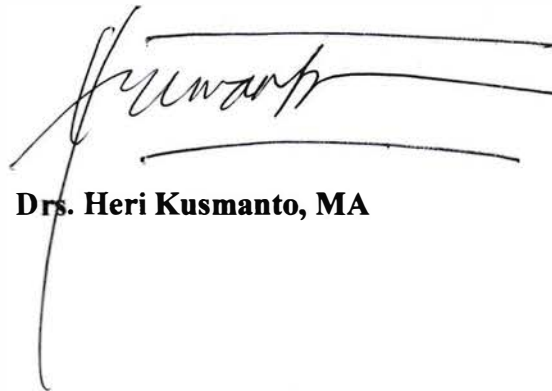
Drs. Robinson Sembiring, MA

**Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik**

Direktur



Drs. Kariono, MA



Drs. Heri Kusmanto, MA

A B S T R A K

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) PADA SMP NEGERI DI KOTA MEDAN, PROV. SUM. UTARA

N A M A : Ikhwan Faizan Nasution
N I M : 071801037
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Pembimbing I : Drs. Kariono, MA
Pembimbing II : Drs. Robinson Sembring, MA

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu model manajemen pendidikan yang bertujuan untuk memberikan kewenangan (kemandirian) lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas (keluwesan) lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdaya sekolah, dan mendorong sekolah meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

MBS diimplementasikan dengan manajemen yang transparan, akuntabel, memberdayakan warga sekolah dan masyarakat, dan menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) sebagai strategi/metode/teknik pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam suasana pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAKEM). Untuk itu, dalam implementasinya, MBS menuntut adanya dukungan sumberdaya manusia (Kepala Sekolah, Guru, Staf Administrasi), masyarakat (khususnya Komite Sekolah dan Orangtua Siswa), sarana/prasarana dan dana.

Hasil penelitian pada SMP Negeri 9, SMP Negeri 24 dan SMP Negeri 28 Medan menunjukkan bahwa implementasi MBS masih menghadapi berbagai hambatan, antara lain kurangnya profesionalisme dan dukungan sumberdaya sekolah, kurangnya sosialisasi

konsep MBS, dan kurangnya konsistensi pemerintah terhadap aturan yang telah ditetapkan. Faktor yang mendukung implementasi MBS pada SMP Negeri 9, SMP Negeri 24, dan SMP Negeri 28 Medan adalah letak geografis sekolah jauh dari pusat keramaian sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan tertib dan aman.

Key wods : Implementasi, Manajemen Berbasis Sekolah, Sumberdaya



ABSTRACT

School-Based Management (SBM) is a form of decentralization of educational management in order to improve the quality of education by giving the school more power, more flexibility to manage school resources, and by increasing participation of school community and society.

The School-Based Management (SBM) is implemented transparently and accountably by empowering the school community and the society, and applying the curriculum of schooling level (KTSP) as a learning process strategy/method/model used to improve quality of education in an active, creative, effective, and enjoying teaching and learning process. For that reason, the implementation of SBM needs supports of human resources (principle, teacher, and staff, school committee and society), equipment and budget.

The result of this study in Junior High School of 9 (SMPN 9), Junior High School of 24 (SMPN 24), and Junior High School of 28 (SMPN 28) of Medan shows some problems found in the implementation of SBM, such as : the teachers are not professional enough, the school community and society support less, the SBM concept socialized less, and the government is not consistent with the rules decided. The supporting factor found in the implementation of the SBM at Junior High School of 9 (SMPN 9), Junior High School of 24 (SMPN 24), and Junior High School of 28 (SMPN 28) of Medan is that the geographic locations of the schools are far from the crowd that the teaching and learning process can be performed quietly and safely.

Keyword: Implementation, School-based Management, Resources

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan taufiqNya sehingga penelitian dan penulisan tesis ini dapat diselesaikan guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Dalam penulisan tesis ini, yang berjudul “*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SMP Negeri di Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara*”, banyak pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga dapat diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :


1. Bapak Prof. Dr. H.M. Yacob Matondang, MA,Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. Heri Kusmanto, MA, Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area
3. Bapak Drs. Kariono, MA, Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik, sekaligus sebagai pembimbing I dalam penulisan tesis ini.
4. Bapak Drs. Robinson Sembiring, MA, sebagai pembimbing II dalam penulisan tesis ini.
5. Bapak Drs. Hamonangan Butarbutar, Kepala SMP Negeri 9 Medan dan seluruh staf, yang telah banyak memberikan informasi tentang SMP Negeri 9 Medan sebagai salah satu tempat penelitian tesis ini.

6. Bapak Drs. Fauzi Amaluddin Sani, Kepala SMP Negeri 24 Medan dan seluruh staf, yang telah banyak memberikan informasi tentang SMP Negeri 24 Medan sebagai salah satu tempat penelitian tesis ini.
7. Bapak Drs. Monang Siregar, MPd., Kepala SMP Negeri 28 dan seluruh staf, yang telah banyak memberikan informasi tentang SMP Negeri 28 Medan sebagai salah satu tempat penelitian tesis ini.

Terima kasih juga penulis sampaikan kepada teman-teman sejawat dan seluruh keluarga yang telah banyak memberikan dukungan dan dorongan kepada penulis. Akhirnya, penulis berharap tesis ini bermanfaat bagi pembaca dan khususnya bagi penulis sendiri,

Medan, Maret 2009

Penulis,



Ikhwan Faizan Nasuiton

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iii
BACTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	11
1.3. Tujuan Penelitian	11
1.4. Manfaat Penelitian	11
1.5. Sistematika Penulisan	12
II. TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1. Kebijakan Publik	13
2.2. Pengertian Implementasi Kebijakan	16
2.3. Studi Implementasi	18
2.3 Model-Model Implementasi Kebijakan	21
2.4. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	31
2.5. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	33
2.6. Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah	34
2.7. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	37
2.8. Fungsi-Fungsi yang Desentralisasikan	47
2.9. Tahap-Tahap Pelaksanaan	48
III. METODE PENELITIAN	56
3.1. Jenis Penelitian	56
3.2. Lokasi Penelitian	56
3.3. Rencana Sampling	57
3.4. Teknik Pengumpulan Data dan Pengukurannya	57
3.5. Definisi Konsep	58
3.6. Definisi Operasional	59
3.7. Teknik Analisis Data	60

IV. DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	61
4.1. Profil SMP Negeri 9 Medan	61
4.1.1. Identitas Sekolah	61
4.1.2. Visi dan Misi.....	61
4.1.3. Unggulan yang Direncanakan dalam Pengembangan Sekolah ...	62
4.1.4. Guru dan Staf Administrasi	62
4.1.5. Sarana/Prasarana dan Peralatan Penunjang	65
4.2. Profil SMP Negeri 24 Medan	67
4.2.1. Identitas Sekolah	67
4.2.2. Visi dan Misi.....	67
4.2.3. Tujuan Sekolah	68
4.2.4. Tantangan Nyata	68
4.2.5. Guru dan Staf Administrasi	69
4.2.6. Sarana/Prasarana	72
4.3. Profil SMP Negeri 28 Medan	73
4.3.1. Identitas Sekolah	73
4.3.2. Visi dan Misi.....	73
4.3.3. Tujuan	74
4.3.4. Identifikasi Tantangan Nyata	75
4.3.5. Sasaran/Tujuan Situasional	76
4.3.6. Identifikasi Fungsi-Fungsi Sasaran	81
4.3.7. Guru dan Staf Administrasi	82
4.3.8. Sarana/Prasarana	85
V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	87
5.1. Hasil Penelitian	87
5.1.1. Karakteristik Responden	87
5.1.2. Informasi tentang Kebijakan MBS	92
5.1.2. Proses Implementasi MBS	93
5.1.3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Implementasi MBS	104
5.2. Pembahasan	130
VI. KESIMPULAN DAN SARAN	144
6.1. Kesimpulan	144
6.2. Saran	145
DAFTAR PUSTAKA	148

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Dari berbagai pengamatan dan analisis, setidaknya ada tiga faktor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan kita (*Depdiknas, 2002*).

Faktor pertama, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *education production function* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua *input* (masukan) yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga ini akan menghasilkan *output* yang dikehendaki. Dalam kenyataannya, mutu pendidikan yang diharapkan tidak terjadi. Mengapa? Karena selama ini dalam menerapkan pendekatan *education production function* terlalu memusatkan pada *input* pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan *output* pendidikan (*Depdiknas, 2002*). Hal ini sejalan dengan pendapat (*Hanushek, 1979,1981*), “ternyata strategi input-output yang diperkenalkan oleh *teori education production function* tidak berfungsi

sepenuhnya di lembaga pendidikan (sekolah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri.”

Faktor kedua, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara sentralistik sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Sekolah lebih merupakan subordinasi dari birokrasi di atasnya sehingga mereka kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi, kreativitas/inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional (*Depdiknas, 2002*).

Faktor ketiga, peranserta warga sekolah khususnya guru dan peranserta masyarakat khususnya orangtua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sering diabaikan, padahal terjadi atau tidaknya perubahan di sekolah sangat tergantung pada guru. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya sebatas pada dukungan dana, sedang dukungan-dukkungan lain seperti pemikiran, moral, dan barang/jasa kurang diperhatikan. Akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat juga lemah. Sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orangtua siswa, sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan (*Depdiknas, 2002*).

DAFTAR PUSTAKA

- Cunningham, WG., 1982. *Systematic Planning for Educational Change*. USA: Mayfield Publishing Company.
- Depdiknas, 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama
- Depdiknas, 2005. *Buku Paket Pelatihan 2 Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar melalui Manajemen Berbasis Sekolah, Peranserta Masyarakat, Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan*.
- Depdiknas, 2005. *Buku Paket Pelatihan 2 Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar melalui Manajemen Berbasis Sekolah, Peranserta Masyarakat, Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan*.
- Dimiyati, M 1997. *Penelitian Kualitatif*. Malang : Program Pasca Sarjana IKIP Malang.
- Dunn, William N., 1999. *Analisis Kebijakan Publi*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, Agus, 2001. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Yogyakarta : Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan.
- Dye, Thomas R., 1995. *Understanding Public Policy*, New Jersey : Prentice Hall.
- Edward III, 1980. *Implementation Public Policy*, Washington DC : Congressional Quarter Press.
- Effendi, Sofyan, 1989. *Unsur-unsur Penelitian Survei* dalam Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi (ed), *Metode Penelitian Survei*, Jakarta : LP3ES.
- Effendi, T. Noor dan Chris Manning, 2006. *Teknik-teknik Analisis Data* dalam Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi (ed), *Metode Penelitian Survei*, Jakarta : LP3ES.
- E. Mulyasa, 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Irawan, Ade, dkk., 2004. *Mendagangkan Sekolah: Studi Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah Di DKI Jakarta*. Jakarta: Indonesia Corruption Watch.
- Irawan, Ade, dkk., 2006. *Buruk Wajah Pendidikan Dasar: Riset Kepuasan Warga Atas Pelayanan Pendidikan Dasar Di Jakarta, Garut, Solo*. Jakarta: ICW.
- Islamy, M. Irfan, 1997. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Jones, Charles O., 1991. *Pengantar kebijakan Publik*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Kaufman, R., dan English, FW., 1979. *Needs Assessment: Concept and Application*. New Jersey: Educational Technology Publications.
- Kompas, 2007. *Fungsi Komite Sekolah Belum Optimal*. Kompas, Selasa, 23 Januari 2007.
- Malang Corruption Watch., 2006. *Hasil Riset MCW: Tentang Pelayanan Publik (Kesehatan, Pendidikan, Administrasi dasar) Di Kota Malang*. Diakses tanggal 25 April 2008
- Mazmanian, Daniel H. dan Paul A. Sabatier, 1983. *Implementation and Public Policy*, New York : Harper Collins.
- Meter, Donald Van dan Carl Van Meter, *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework in Administration dan Society*, London : Sage.
- Miles, M.B. dan Huberman, M. *Qualitative Data Analysis A Sourcebook of New Method*. Beverly Hills London New Delhi : Sage Publication.
- Nugroho, D. Rian, 2004. *Kebijakan Publik : Formulasi, Impelementasi, dan Evaluasi*. Jakarta : PT. Alex Media Komputindo.
- Nurkholis, 27 Juli 200. *Strategi Sukse Implementasi MBS*. Kompas Hlm. 9.
- Permendiknas No. 22/2006 tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah dan Permendiknas No. 23/2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- PP No. 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan dan penjelasan. Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.
- Subarsono, AG., MA, Msi, Drs., 2005. *Analisis Kebijakan Publik, Kosep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Suyatno, Prof. PhD, 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, http://www.tendik.org/index.php?option=com_content&task=view&id=499&Itemid=48
- Umaedi, M.Ed, Drs, 1999. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Sebuah Pendekatan dalam Pengelolaan Sekolah untuk Peningkatan Mutu*, <http://www.ssep.net/director.html>
- UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional <http://www.mcw-ng.org/HASIL%20RISET%20MCW.doc>

UU No. 20 Tahun 1999 tentang Pemewrintah Daerah (Otonomi Daerah) dan PP No. 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah Pusat, Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Wahab, Solichin Abdul, 1997. *Analisis Kebijakan dan Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*, Jakarta : Bumi Aksara

_____, 1999. *Analisis Kebijakan Publik Teori dan Aplikasinya*. Malang : PT Danar Wijaya.

Winarno, Budi , 2002. *Kebijakan Publik*. Yogyakarta : MedPress (Anggota IKAPI).

