

PERANAN MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN MBS DALAM MENSUKSESKAN KBK DI SEKOLAH

Suriswo

Abstrak

Rendahnya mutu pendidikan masih menjadi pekerjaan rumah dalam sistem pendidikan kita. Manajemen dan kepemimpinan MBS bisa mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan. Implementasi kurikulum berbasis kompetensi (KBK) di sekolah juga tergantung dari peranan manajemen dan kepemimpinan yang MBS tersebut.

Keberhasilan implementasi KBK di sekolah tidak terlepas dari bagaimana pola manajemen yang digunakan dalam mensukseskan KBK di sekolah yakni Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS ini kiranya diharapkan mampu dalam meningkatkan mutu pendidikan. Untuk itu maka peran manajemen dan kepemimpinan sekolah yang MBS merupakan usaha inovatif dalam mensukseskan KBK di sekolah. Sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Tidak hanya peran kepala sekolah saja, melainkan guru dan masyarakat juga sangat berperan dalam ikut mensukseskan KBK di sekolah tersebut

Kata Kunci : *Manajemen, Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi, Kepemimpinan MBS.*

Pendahuluan

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku

dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah sudah menunjukkan hasil yang cukup menggembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.

Menghadapi kenyataan-kenyataan tersebut di atas, tentu saja perlu dilakukan upaya-upaya

reorientasi kurikulum, yang lebih menekankan pada kemampuan peserta didik dalam belajar, yang disebut Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) dan reorientasi penyelenggaraan pendidikan, yaitu dari manajemen peningkatan mutu berbasis pusat menuju Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Dalam hal ini KBK diharapkan menjadi alternatif peningkatan mutu pendidikan, yang dikelola melalui manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dalam tulisan ini akan dirumuskan masalah "Bagaimana Manajemen dan Kepemimpinan MBS Dalam Menerapkan KBK di Sekolah?"

Konsep Manajemen, Kepemimpinan MBS dan KBK

1. Pengertian Manajemen

Kata "manajemen" yang kita gunakan ini berasal dari kata Inggris "management". Kata tersebut bukanlah merupakan kata asli Inggris, melainkan berasal dari kata Italia "maneggiare" yang berarti "menangani". Ini menurut

etimologinya (ilmu asal kata). Kata "maneggiare" itu sendiri berasal dari kata Latin "manus" yang berarti "tangan". Kemudian menjadi kata "manage" dalam bahasa Inggris yang pada abad ke 16 digunakan secara luas di kalangan militer di sana dan yang diartikan secara umum sebagai kegiatan melakukan pengendalian (control), memelihara atau memimpin. Dibawah ini beberapa pengertian manajemen dari para ahli adalah sebagai berikut :

a. Taylor (1967) mengartikan manajemen adalah "*managemen as knowing exactly what you want to do and then seeing that they do it in the best and cheafest way*"

b. Dale (1973) mengartikan manajemen adalah sebagai (1) mengelola orang-orang, (2) pengambilan keputusan, (3) proses mengorganisasi dan memahami sumber-sumber untuk menyelesaikan tujuan yang telah ditentukan. Dalam pendidikan manajemen itu dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Dipilih manaiemen sebagai aktivitas

bukan sebagai individu, agar konsisten dengan istilah administrasi dengan administrator sebagai pelaksananya dan supervisi dengan supervisor sebagai pelaksananya. Kepala sekolah misalnya bisa berperan sebagai administrator dalam mengemban misi atasan, sebagai manajer dalam memadukan sumber-sumber pendidikan, dan sebagai supervisor dalam membina guru-guru pada proses belajar mengajar.

2. Pengertian Kepemimpinan

Keith Davis berpendapat bahwa kepemimpinan itu adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Adapun lengkapnya pendapat Keith Davis adalah sebagai berikut :

Leadership is ability to persuade others to seek defined objectives enthusiastically. It is the human factors which binds a group together motivates is toward goals.

Yang maksudnya :

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan rasa bersemangat demi

tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan adalah faktor manusia yang mengikat suatu kelompok secara bersama-sama dan mendorong mereka ke suatu tujuan.

Dalam penekanan yang hampir bersamaan dengan Keith Davis, Gary Dessler juga mengatakan bahwa pada dasarnya kepemimpinan itu menampakkan wujudnya apabila seseorang itu dapat mempengaruhi orang lain untuk suatu tujuan tertentu. Beliau berpendapat berikut ini :

Leadership occurs whenever one person influences another to work toward some predetermined objective.

Jadi dapat penyusun simpulkan bahwa syarat utama pemimpin ialah harus dapat mempengaruhi orang lain (para bawahannya) agar bawahan dapat bekerjasama dan dapat mencapai hubungan yang baik, dapat melaksanakan tugas dengan baik dalam rangka pencapaian tujuan bersama.

Hubungan antara atasan dan bawahan, menurut GR Terry :
Kepemimpinan mencakup arti :

1. Skill untuk memberi arah, menunjukkan jalan, seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk membina orang-orang untuk menunjukkan alat-alat yang tepat guna mencapai hasil.
2. Kemampuan untuk mencapai kerjasama dan loyalitas. Pemimpin berkemauan untuk mengusahakan agar orang bekerjasama dan bekerja ke arah tujuan yang sama.
3. Keberanian untuk bekerjasama terus sampai tugas yang diberikan selesai.

Selanjutnya James M Block mengemukakan pengertian kepemimpinan sebagai berikut :

Leadership is capable of persuading others to work together under their direction as team to accomplish certain designated objectives.

Berkaitan dengan masalah kepemimpinan ini ada masalah yang perlu dikemukakan, yaitu masalah teknik kepemimpinan. Arifin Abdul Rahman memberikan penjelasan dalam masalah ini, dimana penjelasannya seperti berikut ini :

Teknik kepemimpinan itu dapat dibedakan menjadi dua bagian :

1. Teknik kepemimpinan pokok, ialah teknik kepemimpinan sebagai dasar yang dapat digunakan pada segala macam teknik kepemimpinan, teknik ini terdiri dari :
 - a) teknik menyiapkan orang-orang supaya bersedia menjadi pengikut
 - b) teknik human relation
 - c) teknik menjadi teladan
2. Teknik kepemimpinan khusus, ialah teknik kepemimpinan untuk menggerakkan orang-orang supaya suka dan dapat bekerja. Teknik ini terdiri dari :
 - a) teknik persuasi dan memberi perintah
 - b) teknik penggunaan sistim komunikasi yang cocok
 - c) teknik memberi fasilitas

Dalam kaitan untuk pemimpin Keith Davis merumuskan empat sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi :

- (1) Kecerdasan. Hasil penelitian membuktikan bahwa pemimpin

mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin. Namun demikian, yang sangat menarik dari penelitian tersebut ialah pemimpin tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan pengikutnya.

(2) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial. Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.

(3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi. Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dari ekstrinsik.

(4) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan. Pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya. Dalam istilah penelitian

Universitas Ohio pemimpin itu mempunyai perhatian, dan kalau mengikuti istilah penemuan Michigan, pemimpin itu berorientasi pada produksi.

3. Pengertian MBS

Bangsa Indonesia telah memiliki Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang didalamnya memuat berbagai peraturan pokok mengenai penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan dari mulai pendidikan dasar sampai dengan pendidikan tinggi. Namun tuntutan-tuntutan untuk mengaktualisasikan Sistem Pendidikan Nasional terus meningkat selaras dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi pendidikan dan reformasi pendidikan. Secara khusus H.A.R. Tilaar dalam konteks reformasi pendidikan mengemukakan bahwa :

Mewujudkan masyarakat madani Indonesia dengan ditandai oleh masyarakat yang demokrasi, terbuka, pemerintahan yang

masyarakat yang berdasarkan merit dan bukan karena kolusi ataupun untuk kepentingan kelompok sendiri jelas menuntut pergeseran paradigma masyarakat Indonesia dewasa ini, tentunya meminta reposisi dan reinvensi pendidikan nasional.

Pendidikan Nasional yang telah terpisah dari kebudayaan, baik kebudayaan daerah maupun kebudayaan nasional perlu diintegrasikan kembali, sehingga pendidikan benar-benar hidup, dihidupi dan menghidupi kebudayaan nasional. Dengan demikian lebih lanjut H.A.R Tilaar mengemukakan bahwa pergeseran paradigma masyarakat Indonesia dalam memasuki kehidupan baru milenium ke tiga antara lain memerlukan strategi reformasi pendidikan nasional yaitu :

a. Pranata sosial pendidikan keluarga dan sekolah haruslah dijadikan pusat pengembangan kebudayaan daerah dan nasional.

b. Visi pendidikan nasional berakar dari kebudayaan nasional, perlu dijabarkan secara rinci dalam semua program pendidikan.

c. Prinsip-prinsip kehidupan nasional yang berdasarkan Pancasila perlu dilaksanakan didalam kehidupan nyata di seluruh lembaga pendidikan.

d. Menghidupkan dan mengembangkan tata cara hidup demokrasi.

e. Desentralisasi dan sentralisasi pengelolaan pendidikan yang seimbang.

Salah satu pendekatan untuk mencapai tujuan dari implementasi reformasi pendidikan, khususnya dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah dasar adalah melalui pengembangan konsep "Manajemen Berbasis Sekolah" yang berintikan hubungan dengan kebijakan desentralisasi kewenangan dan manajemen partisipasi masyarakat.

Latar belakang munculnya konsep Manajemen Berbasis Sekolah pertama kali di Amerika Serikat pada saat masyarakat mulai mempertanyakan relevansi hasil

pendidikan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Pada waktu itu di Amerika Serikat, kinerja sekolah dianggap tidak sesuai dengan tuntutan yang diperlukan siswa untuk terjun ke dunia kerja. Sekolah dianggap tidak mampu memberikan hasil dalam konteks kehidupan ekonomi kompetitif secara global. Hal tersebut diindikasikan dengan prestasi siswa dalam mata pelajaran Matematika dan Sains yang belum memuaskan.

Fenomena tersebut segera diantisipasi dengan melakukan upaya perubahan manajemen sekolah. Masyarakat dan pemerintah sepakat untuk melakukan reformasi sekolah sebagai suatu kebutuhan yang mendesak, terutama ketika mayoritas siswa merasa menghadapi permasalahan yang serius dalam belajar. Bertitik tolak dari kondisi seperti itu, dipandang perlu untuk membangun suatu sistem persekolahan yang mampu memberikan kemampuan dasar bagi peserta didik.

Kebutuhan akan kinerja sekolah yang lebih baik terus tumbuh dan berkembang, sehingga menjadi suatu

kebutuhan yang mendesak sejalan dengan kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan untuk masa yang akan datang. Hal tersebut mengakibatkan perlunya penataan dan pengelolaan sekolah melalui konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Konsepsi MBS banyak dikemukakan oleh para ahli dan pakar pendidikan termasuk Nanang Fattah yang mengemukakan bahwa : Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan pengalihan dalam pengambilan keputusan dari tingkat pusat sampai dengan tingkat sekolah yang menginginkan adanya perubahan dari kondisi yang lebih baik dengan memberikan kewenangan kepada sekolah untuk memperdayakan dirinya.

Sejalan dengan pendapat tersebut Tim Teknis BAPPENAS mengemukakan bahwa : Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi bidang pendidikan, yang ditandai dengan adanya otonomi luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang

tinggi dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah :

1. Meningkatnya angka partisipasi sekolah
2. Meningkatnya mutu pendidikan.

Sementara itu tokoh pendidikan nasional yang cukup terkemuka dalam manajemen pendidikan, N.A. Ametembun mengemukakan bahwa : "Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan restrukturisasi "grass roots" suatu pendekatan "bottom up" yang bergantung pada adopsi lokal terhadap gagasan-gagasan reformasi pendidikan. Berdasarkan konsep-konsep tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa MBS merupakan sistem pengelolaan sekolah yang memberikan otonomi luas kepada sekolah dan masyarakat dalam menyelenggarakan atau mengelola pendidikan.

Dengan demikian dari konsep-konsep yang telah dikemukakan menunjukkan bahwa MBS menawarkan kepada sekolah untuk

menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi para siswa. Dengan adanya otonomi dalam pengelolaan pendidikan merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait dan juga meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. Otonomi sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum yang meyakini bahwa sedapat mungkin, keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap informasi setempat, mereka yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan dan mereka yang terkena akibat-akibat dari kebijakan tersebut.

Dalam pelaksanaannya di Indonesia, perlu ditekankan bahwa kita tidak harus meniru secara persis model-model MBS dari negara lain. Sebaliknya, Indonesia akan belajar banyak dari pengalaman-pengalaman pelaksanaan MBS di negara lain, kemudian merumuskan dan menyusun model dengan mempertimbangkan berbagai kondisi setempat seperti sejarah, geografi,

struktur masyarakat dan pengalaman-pengalaman sendiri di bidang pengelolaan pendidikan selama ini.

4. Pengertian KBK Menurut Mulyasa, Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) dapat diartikan sebagai suatu konsep kurikulum yang menekankan pada pengembangan kemampuan melakukan (kompetensi) tugas-tugas dengan standar performansi tertentu, sehingga hasilnya dapat dirasakan oleh peserta didik, berupa penguasaan terhadap seperangkat kompetensi tertentu. KBK diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, dan minat peserta didik, agar dapat melakukan sesuatu dalam bentuk kemahiran, ketepatan, dan keberhasilan dengan penuh tanggung jawab.

KBK memfokuskan pada pemerolehan kompetensi-kompetensi tertentu oleh peserta didik. Oleh karena itu kurikulum ini mencakup sejumlah kompetensi, dan seperangkat tujuan pembelajaran yang dinyatakan sedemikian rupa,

sehingga pencapaiannya dapat diamati dalam bentuk perilaku atau keterampilan peserta didik sebagai suatu kriteria keberhasilan. Kegiatan pembelajaran perlu diarahkan untuk membantu peserta didik menguasai sekurang-kurangnya tingkat kompetensi minimal, agar mereka dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan konsep belajar tuntas dan pengembangan bakat, setiap peserta didik harus diberi kesempatan untuk mencapai tujuan sesuai dengan kemampuan dan kecepatan belajar masing-masing.

KBK menuntut guru yang berkualitas dan profesional untuk melakukan kerjasama dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. Meskipun demikian, konsep ini tentu saja tidak dapat digunakan sebagai resep untuk memecahkan semua masalah pendidikan, namun dapat memberi sumbangan yang cukup signifikan terhadap perbaikan pendidikan.

Dalam hubungannya dengan pembelajaran, kompetensi

menunjuk kepada perbuatan yang bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi tertentu dalam proses belajar. Dikatakan perbuatan karena berbentuk perilaku yang dapat diamati, meskipun sering pula terlihat proses yang tidak nampak seperti pengambilan pilihan sebelum perbuatan dilakukan. Kay (1977)

mengemukakan bahwa pendidikan berbasis kompetensi merupakan : *...an approach to intruction that aims to teach each student the basic knowledge, skill, attitudes, and values esential to competence*".

Kompetensi selalu dilandasi oleh rasionalitas yang dilakukan dengan penuh kesadaran "mengapa" dan "bagaimana" perbuatan tersebut dilakukan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan indikator yang menunjuk kepada perbuatan yang bisa diamati, dan sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap, serta tahap-tahap pelaksanaannya secara utuh.

Kompetensi tersebut terbentuk secara transaksional, bergantung pada kondisi-kondisi dan pihak-pihak yang terlibat secara aktual.

Paling tidak terdapat tiga landasan teoritis yang mendasari kurikulum berbasis kompetensi.

Pertama, adanya pergeseran dari pembelajaran kelompok ke arah pembelajaran individual. Dalam pembelajaran individual setiap peserta didik dapat belajar sendiri, sesuai dengan cara dan kemampuan masing-masing, serta tidak bergantung kepada orang lain. Untuk itu, diperlukan pengaturan kelas yang fleksibel, baik sarana maupun waktu, karena dimungkinkan peserta didik belajar dengan kecepatan yang berbeda, penggunaan alat yang berbeda, serta mempelajari bahan ajar yang berbeda pula. *Kedua*, pengembangan konsep belajar tuntas (*mastery learning*) atau belajar sebagai penguasaan (*learning for mastery*) adalah suatu falsafah pembelajaran yang tepat, semua peserta didik dapat mempelajari semua bahan yang diberikan dengan hasil yang baik.

Bloom dalam Hall (1986) menyatakan bahwa "sebagian besar peserta didik dapat menguasai apa yang diajarkan kepadanya dan tugas pembelajaran adalah mengkonsolidasikan lingkungan belajar yang memungkinkan peserta didik menguasai bahan pembelajaran yang diberikan. *Ketiga*, pendefinisian kembali terhadap bakat. Dalam kaitan ini Hall (1986) menyatakan bahwa setiap peserta didik dapat mencapai tujuan pembelajaran secara optimal, jika diberikan waktu yang cukup. Jika asumsi tersebut diterima maka perhatian harus dicurahkan kepada waktu yang diperlukan untuk kegiatan belajar. Dalam hal ini, perbedaan antara peserta didik yang pandai dengan yang kurang (bodoh) hanya terletak pada masalah waktu, peserta didik yang bodoh memerlukan waktu yang cukup lama untuk mempelajari sesuatu atau memecahkan suatu masalah, sementara yang pandai bisa lebih cepat melakukannya.

Hal tersebut memberikan beberapa implikasi terhadap pembelajaran. *Pertama*, pembelajaran perlu lebih menekankan pada kegiatan individual meskipun dilaksanakan secara klasikal, dan perlu memperhatikan perbedaan peserta didik. Dalam hal ini misalnya tugas diberikan secara individu, bukan secara kelompok. *Kedua*, perlu diupayakan lingkungan belajar yang kondusif, dengan metode dan media yang bervariasi, sehingga memungkinkan setiap peserta didik belajar dengan tenang dan menyenangkan. *Ketiga*, dalam pembelajaran perlu diberikan waktu yang cukup, terutama dalam penyelesaian tugas atau praktek, agar setiap peserta didik dapat mengerjakan tugas belajarnya dengan baik. Apabila waktu yang tersedia di sekolah tidak mencukupi, maka berilah kebebasan kepada peserta didik untuk menyelesaikan tugas di luar kelas, pada kegiatan ekstra kurikuler.

Ashan (1981)

mengemukakan tiga hal yang perlu diperhatikan dalam pengembangan kurikulum berbasis kompetensi, yaitu penetapan kompetensi yang akan dicapai, pengembangan strategi untuk mencapai kompetensi dan evaluasi. Kompetensi yang ingin dicapai merupakan pernyataan tujuan (*good statement*) yang hendak diperoleh peserta didik, menggambarkan hasil belajar (*learning outcomes*) pada aspek pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap. Strategi mencapai kompetensi adalah upaya untuk membantu peserta didik dalam menguasai kompetensi yang ditetapkan, misalnya : membaca, menulis, mendengarkan, berkreasi dan mengobservasi sampai terbentuk suatu kompetensi. Sedangkan evaluasi merupakan kegiatan penilaian terhadap pencapaian kompetensi bagi setiap peserta didik.

Peranan Manajemen dan kepemimpinan MBS Dalam Menunjang KBK di Sekolah

Keberhasilan KBK di sekolah sangat ditentukan oleh manajemen dan kepemimpinan yang MBS. Depdiknas mengindikasikan ada empat belas langkah efektif dalam kepemimpinan MBS, yaitu :

- 1) Menciptakan PBM yang efektif,
- 2) Menciptakan kepemimpinan sekolah yang kuat,
- 3) Menciptakan lingkungan sekolah yang aman,
- 4) Mengelola tenaga kependidikan sekolah yang efektif,
- 5) Memiliki budaya meningkatkan mutu,
- 6) Memiliki kewenangan,
- 7) Memiliki team work yang kompak,
- 8) Menciptakan partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat,
- 9) Memiliki keterbukaan manajemen,
- 10) Memiliki kemauan untuk berubah,
- 11) Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan,
- 12) Memiliki responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan sekolah

13) Menciptakan komunikasi yang baik, dan Memiliki akuntabilitas

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu memobilisasikan sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, dan penciptaan iklim sekolah.

1. Perencanaan dan Evaluasi

Sekolah diberi untuk melakukan perencanaan sesuai

dengan kebutuhannya (*school based plan*), seperti kebutuhan untuk meningkatkan mutu sekolah. Oleh karena itu, sekolah harus melakukan analisis kebutuhan mutu untuk mengembangkan rencana peningkatan mutu.

Dalam pada itu, sekolah diberi kewenangan untuk melakukan evaluasi, khususnya evaluasi yang dilakukan secara internal. Evaluasi internal atau sering juga disebut evaluasi diri, dilakukan oleh warga sekolah untuk memantau proses pelaksanaan dan mengevaluasi hasil program-program yang telah dilaksanakan. Evaluasi ini harus dilakukan secara jujur dan transparan agar dapat mengungkap informasi yang sebenarnya.

2. Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum berbasis kompetensi memberikan kewenangan kepada daerah dan sekolah untuk mengidentifikasi kompetensi dan mengembangkan silabus sesuai dengan kebutuhan daerah, kebutuhan dan karakteristik peserta didik

Dengan demikian pembelajaran yang dilakukan akan memberikan makna (meaningful learning) bagi setiap peserta didik dalam mengembangkan potensinya masing-masing.

3. Pengembangan Pembelajaran

Proses pembelajaran merupakan interaksi edukatif antara peserta didik dengan lingkungan sekolah. Dalam hal ini sekolah diberi kebebasan untuk memilih strategi, metode, dan teknik-teknik pembelajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru, dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di sekolah.

4. Pengelolaan Ketenagaan

Pengelolaan ketenagaan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, rekrutment, pengembangan, hadiah dan sanksi (reward and punishment), hubungan kerja, sampai evaluasi kinerja tenaga kerja sekolah (guru, tenaga administrasi, dan laboran) dapat dilakukan oleh sekolah, kecuali yang menyangkut

rekrutment guru pegawai negeri, yang sampai saat ini masih ditangani oleh birokrasi di atasnya.

5. Pengelolaan Sarana dan Sumber Belajar

Pengelolaan sarana dan sumber belajar sudah sewajarnya dilakukan oleh sekolah, mulai dari pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan, hingga sampai pengembangan. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolahlah yang paling mengetahui kebutuhan sarana dan sumber belajar, baik kecukupan, keselesiaan, maupun kemutahirannya, terutama sumber-sumber belajar yang dirancang (by design) secara khusus untuk kepentingan pembelajaran.

6. Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan keuangan, terutama pengalokasian atau penggunaan uang sudah sepantasnya dilakukan oleh sekolah. Hal ini juga didasari oleh kenyataan bahwa sekolahlah yang paling memahami kebutuhannya, sehingga desentralisasi pengalokasian dan penggunaan uang dilimpahkan ke

sekolah. Sekolah diberi kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan (income generating activities), sehingga sumber keuangan tidak semata-mata bergantung pada pemerintah.

7. Pelayanan Siswa

Pelayanan siswa, mulai dari penerimaan siswa baru, pengembangan, pembinaan, pembimbingan, penempatan untuk melanjutkan sekolah atau untuk memasuki dunia kerja, sampai pada pengurusan alumni, sepenuhnya merupakan kewenangan sekolah, yang menuntut kemampuan kepala sekolah untuk mengembangkannya.

8. Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hakekat hubungan sekolah dengan masyarakat adalah untuk meningkatkan ketertiban, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat terutama dukungan moral dan finansial. Dalam implementasi KBK hubungan sekolah dengan

masyarakat ini perlu lebih ditingkatkan terutama untuk mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki oleh sekolah dan daerah serta potensi siswa secara optimal.

9. Penciptaan Iklim Sekolah

Iklim sekolah (fisik dan nonfisik) yang kondusif akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya implementasi KBK yang efektif. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib, optimisme dan harapan yang tinggi dari warga sekolah, kesehatan sekolah, dan kegiatan-kegiatan yang terpusat pada siswa (student centered activities) merupakan iklim sekolah yang dapat menumbuhkan semangat belajar siswa. Penciptaan dan pengkodisian iklim sekolah merupakan kewenangan sekolah, dan kepala sekolah bertanggung jawab untuk melakukan berbagai upaya yang lebih intensif dan ekstensif.

Kondisi-kondisi tersebut merupakan tugas sekolah untuk

implementasi kurikulum di bawah kepemimpinan kepala sekolah. Dengan demikian keberhasilan KBK sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan sekolah secara keseluruhan.

Penutup

Keberhasilan implementasi KBK di sekolah tidak terlepas dari bagaimana pola manajemen yang digunakan dalam mensukseskan

KBK di sekolah yakni Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS ini kiranya diharapkan mampu dalam meningkatkan mutu pendidikan. Untuk itu maka peran manajemen dan kepemimpinan sekolah yang MBS merupakan usaha inovatif dalam mensukseskan KBK di sekolah. Sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Tidak hanya peran kepala sekolah saja, melainkan guru dan masyarakat juga sangat berperan dalam ikut mensukseskan KBK di sekolah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin Abdul Rahman. 1971. *Pengembangan dan Filosofi Kepemimpinan Kerja*. Jakarta : Bharata
- Bappenas. 1999. *School Based Manajemen*. Jakarta : Bappenas.
- Depdiknas. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : Depdiknas.
- Gary Dessler. 1979. *Human Behavior, Improving Performance at Work*. Virginia : Reston Publishing Co. Inc.
- H.A.R. Tilaar. 2000. *Pendidikan, Kebudayaan dan Masyarakat Madani Indonesia*, Bandung : Rosdakarya.
- Keith Davis. 1962. *Human Relation at Work*. Tokyo : Mc. Graw Hill Book Co. Inc. Kogakusha Ltd.
- Mulyasa. 2002. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nanang Fattah. 2000. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : Andina

Sigit. 1984. *Sekilas Tentang Manajemen*. Yogyakarta : BPFE

Thoha, Miftah. 1983. *Kepemimpinan Dalam Manajemen.*, Jakarta : Rajawali

Winardi. 1982. *Organisasi Perkantoran dan Motivasi*, Bandung : Alumni