

**IMPLEMENTASI PROGRAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN KEEFEKTIFAN PROSES
PEMBELAJARAN PADA SEKOLAH DASAR
(Studi kasus di Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran Banyumas)**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Magister
Program Studi Teknologi Pendidikan**



Oleh :

**HARI KARTINI SETYAWATI
NIM. S810207006**

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI TEKNOLOGI PENDIDIKAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA
2008**

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR BAGAN	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A.....	Latar
Belakang	1
B.....	Rumusan
Masalah	5
C.....	Tujuan
Penelitian	6

D.....	Manfaat
Penelitian	6
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA BERFIKIR	7
A. Landasan Teori	7
1. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah	7
1).....	Manajeme
n Sekolah.....	16
2).....	Proses
Belajar Mengajar.....	18
3).....	Peran
Serta Masyarakat.....	20
4).....	Dukungan
Birokrat	21
2. Konsep Implementasi Kebijakan	33
B. Penelitian yang relevan	43
C. Kerangka berfikir	43
BAB III METODOLOGI PENELITIAN DAN ANALISIS	46
A. Lokasi Penelitian	46
B. Bentuk dan Strategi Penelitian.....	46
C. Teknik sampling dan sumber data	47
D. Teknik Pengumpulan Data.....	48
E. Validitas Data.....	49
F. Teknik Analisis Data	50

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	52
A. Deskripsi latar fisik sekolah	52
1. Profil dan Kondisi fisik Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran	52
2. Karakteristik Siswa SD Negeri 1 Sudagaran	54
3. Karakteristik Guru SDN 1 Sudagaran	57
4. Karakteristik Komite/Masyarakat sekitar SDN 1 Sudagaran	60
5. Karakteristik Kegiatan Belajar Mengajar di SDN 1 Sudagaran ..	61
B. Deskripsi temuan hasil penelitian	63
1.....	Impelemta
si program manajemen berbasis sekolah di SD	
Negeri 1 Sudagaran	63
a.....	Manajeme
n sekolah	63
b	Kinerja
kepala sekolah	90
c.....	Peran
serta masyarakat	92
2.....	Proses
Pembelajaran bagi siswa di SD Negeri 1 Sudagaran	94
a.....	Penyusuna
n program pembelajaran	94

b	Teknik	
penyajian Pembelajaran Aktif Kreatif		
Efektif dan Menyenangkan (PAKEM)		96
c.....	Perilaku	
siswa yang muncul dari kegiatan Model Belajar		
Mandiri yang merupakan penilaian proses pembelajaran		99
3.....	Hasil	
belajar siswa SDN 1 Sudagaran		103
4.....	Kendala	
yang dihadapi dalam pelaksanaan program MBS		
di SD N 1 Sudagaran		109
C. Pembahasan Implementasi program MBS sebagai upaya		
peningkatan keefektifan proses pembelajaran di SD Negeri 1		
Sudagaran		
1.....	Implement	
asi program MBS sebagai upaya peningkatan		
kefektifan proses pembelajaran.		111
2.....	Proses	
pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan		
Menyenangkan di SD Negeri 1 Sudagaran		119
3.....	Hasil	
belajar dan upaya yang ditempuh untuk meningkatkan		
hasil belajar siswa SD Negeri 1 Sudagaran		121

4.....	Berbagai
kendala yang dihadapi SD Negeri 1 Sudagaran dalam melaksanakan program MBS	125
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	129
A. Kesimpulan	129
B. Implikasi	132
C. Saran	133
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN	138

DAFTAR BAGAN

01 Denah SD Negeri 1 Sudagaran	54
02 Jaring-jaring model belajar mandiri	102
03 Grafik Nilai Raport tahun tahun pelajaran 2006/2007	122
04 Grafik Nilai ujian sekolah dari tahun pelajaran 2001/2002 – 2006/2007	123

DAFTAR TABEL

01 Data siswa SD Negeri 1 Sudagaran tahun pelajaran 2007/2008	55
02 Rata-rata hasil Ujian Akhir Sekolah SD Negeri 1 Sudagaran tahun pelajaran 2004/2005, 2005/2006, 2006/2007	56
03 Prestasi siswa SD Negeri 1 Sudagaran tahun pelajaran 2006/2007	56
04 Data guru dan penjaga SD Negeri 1 Sudagaran tahun pelajaran 2007/2008 .	58
05 Daftar pengurus Komite Sekolah SD Negeri 1 Sudagaran masa jabatan tahun 2005-2008	60
06 Daftar nilai raport semester I/II kelas I-VI tahun pelajaran 2006/2007.....	107
07 Nilai ujian sekolah dari tahun pelajaran 2001/2002 – 2006/2007	108

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I

Prosedur dan jadwal penelitian	138
--------------------------------------	-----

Lampiran II

Pedoman wawancara	140
Pedoman observasi	142
Analisis dokumen	143

Lampiran III

Catatan lapangan hasil wawancara	144
Hasil observasi lapangan	156
Hasil analisis dokumen	162

Lampiran IV

Dokumen/foto-foto kegiatan sekolah	163
Surat Ijin Penelitian	169

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pendidikan sangat mempengaruhi kualitas suatu bangsa. Secara empirik kita bisa mengamati bahwa bangsa-bangsa di benua Eropa dan Amerika, bahkan beberapa negara tetangga kita di kawasan Asia, seperti halnya Jepang dan Korea Selatan, mampu menjadi bangsa-bangsa terkemuka di dunia karena rakyatnya secara umum memang memiliki pendidikan yang baik dan berkualitas. Sebaliknya banyak bangsa di belahan dunia lain menjadi bangsa yang jauh tertinggal akibat rakyatnya berpendidikan rendah. Gambaran nyata dari kondisi tersebut dapat kita amati dari bangsa-bangsa di belahan Afrika, Berdasarkan realita empirik tersebut maka pendidikan harus mendapatkan prioritas tersendiri agar suatu bangsa bisa menjadi maju dan menempati posisi terhormat di antara bangsa-bangsa lainnya.

Secara prinsip, pemerintah Indonesia memiliki atensi besar pada masalah pendidikan. Dimasukkannya pendidikan dalam pasal konstitusi dasar (UUD 1945) serta penegasan dalam mukadimah konstitusi tersebut (alinea IV) bahwa "mencerdaskan kehidupan bangsa" merupakan salah satu tujuan nasional, menjadi bukti-bukti yang tak terbantah. Selain itu, GBHN sebagai landasan operasional pembangunan nasional yang berkelanjutan, senantiasa menempatkan pendidikan sebagai salah satu materi pokok dalam implementasi pembangunan. Akan tetapi ketika kita masuk pada dataran lain, yaitu mengenai kondisi pendidikan, muncul sebuah ironi karena kualitas pendidikan yang ada ternyata masih jauh dari wacana

ideal yang selama ini didengung-dengungkan melalui undang-undang pendidikan, atau yang tersurat dalam GHBN.

Indikasi dari paparan di atas adalah mutu pendidikan dasar di Indonesia yang secara rata-rata masih rendah. Menurut Organisasi *International Education Achievement* bahwa kemampuan membaca siswa Sekolah Dasar di Indonesia tahun 2002 berada pada urutan ke 38 dari 39 negara peserta yang diteliti, sedangkan menurut penelitian mutu pendidikan yang dilakukan oleh *The Third International Mathematics and Science Study Report (TIMSS-R)* pada tahun 1999 berada pada urutan ke 34 dari 38 negara yang diadakan penelitian untuk mata pelajaran Matematika, dan untuk mata pelajaran IPA pada urutan ke 32 dari 38 negara yang diteliti. Data diambil dari buku Pedoman Pelaksanaan Tes Kemampuan Dasar bagi siswa kelas 3 SD/MI (Dirjen Dikdasmen, 2002:2). Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Suparman (2001:1) bahwa salah satu masalah pendidikan yang kita hadapi saat ini adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah.

Kondisi tersebut perlu dibenahi secepatnya. Terlebih lagi di masa mendatang diyakini bahwa persaingan global semakin ketat sehingga bangsa dengan kualitas sumber daya manusia yang rendah akan mudah tergilas oleh bangsa lainnya dengan kondisi SDM-nya lebih baik. Hal ini seperti ditegaskan Tampubolon (2002:1) bahwa hanya bangsa yang memiliki SDM unggul yang akan memenangkan kompetisi global dan memiliki tiket untuk *survive* di masa depan.

Dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dasar maka pemerintah telah menempuh berbagai kebijakan dimana salah satunya adalah melalui Program

Manajemen Berbasis Sekolah. Menurut analisis Suparman (2001:1), yang melatarbelakangi adanya Program Manajemen Berbasis Sekolah untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah adalah rendahnya mutu pendidikan yang ada, sedangkan faktor-faktor yang menjadi penyebab kondisi demikian adalah :

Pendidikan dengan pendekatan *Education Productional Function*, yang mengedepankan input dan output dari suatu lembaga pendidikan sebagai tolok ukur keberhasilannya (terutama pada sekolah/lembaga pendidikan dasar)

Sistem pendidikan dengan pendekatan sentralistis yang pengaturan dan kewenangannya terpusat, sehingga kebijakan pendidikan yang ada sulit dilaksanakan, bahkan kadang bertentangan dengan kondisi di daerah. Hal ini sering menjadikan pihak sekolah bersikap ABS (*Asal Bapak Senang*) dengan cara memanipulasi administrasi yang seolah-olah berkesan kebijakan itu lancar dan sukses.

Peran masyarakat pada bidang pendidikan (terutama SD/MI) masih rendah, baik dilihat dari perhatian maupun peran serta masyarakat pada dunia pendidikan secara umum.

Program Manajemen Berbasis Sekolah merupakan wujud kerja sama antara Pemerintah Indonesia dengan organisasi dunia yaitu UNICEF dan UNESCO. Secara konseptual, program ini merupakan 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, untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan di sekolah dengan tidak mengesampingkan tujuan Pendidikan Nasional. Dengan demikian pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah diharapkan mampu mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pada Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah. Di samping itu, implementasi program juga diharapkan mampu mempertinggi tingkat relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat.

Untuk dapat merealisasikan semua itu secara optimal jelas tidak semudah membalik telapak tangan dan sangat mungkin jauh lebih sulit daripada menyusun konsep programnya. Apalagi program tersebut tidak hanya melibatkan program pihak-pihak intern dalam struktur kelembagaan pendidikan, seperti sekolah dan instansi pendidikan terkait, tetapi juga masyarakat adanya peran serta aktif dari masyarakat luar selaku *stakeholders*, baik secara perorangan maupun organisasi/kelembagaan. Padahal dari kedua pihak tersebut masih dijumpai sejumlah kendala. Dalam kelembagaan pendidikan, tingkat kesejahteraan guru, aspek kualitas, maupun penyebarannya yang antar daerah kurang merata, menjadi permasalahan yang sering mengemuka. Kemudian dari perspektif masyarakat, kepedulian dan partisipasi aktif dari masyarakat secara umum masih rendah dan jauh dari harapan. Dengan kondisi tersebut maka banyak tantangan yang harus dihadapi dalam mendukung suksesnya implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah.

Kabupaten Banyumas merupakan salah satu daerah yang telah ditunjuk untuk melaksanakan perintisan Program Manajemen Berbasis Sekolah. Implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah untuk Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Banyumas merupakan salah satu upaya untuk mengatasi rendahnya mutu pendidikan SD/MI di daerah ini. Di samping itu, keberadaan program ini sejalan dengan kebijakan pendidikan pada tingkat Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Banyumas yang memprioritaskan pada bidang peningkatan mutu, pemerataan kesempatan, efisiensi dan efektifitas serta relevansi pendidikan.

Implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Banyumas dimulai sejak tahun pelajaran 1999/2000, khususnya di Kecamatan Banyumas ada 8

(delapan) Sekolah Dasar yang ditunjuk sebagai sekolah rintisan MBS. Adapun keberadaan dan perkembangan 8 (delapan) SD tersebut sangatlah beragam dan tidak sama antara sekolah yang satu dengan yang lain. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, baik faktor dari dalam maupun dari luar. Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran adalah sekolah yang paling menonjol keberhasilannya baik dari segi akademik maupun non akademik

Adapun fokus dalam penelitian ini adalah implementasi program MBS di bidang manajemen, kinerja kepala sekolah / guru dan peran serta masyarakat,serta Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan (PAKEM).

Rumusan Masalah

Bagaimana implementasi program manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 1 Sudagaran Banyumas ?

Bagaimana proses pembelajaran siswa pada umumnya di SD Negeri 1 Sudagaran ?

Bagaimana upaya meningkatkan hasil belajar siswa SD Negeri 1 Sudagaran ?

Apakah kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 1 Sudagaran ?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini akan mengarahkan kajiannya secara teliti, yaitu :

Untuk mengetahui implementasi program manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 1 Sudagaran Banyumas.

Untuk mengetahui proses pembelajaran siswa SD Negeri 1 Sudagaran dengan adanya penerapan program MBS

Untuk mengetahui upaya yang ditempuh untuk meningkatkan hasil belajar siswa SD Negeri 1 Sudagaran

Untuk mengetahui berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program MBS

Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis :

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat :

- a Memberikan sumbangan pikiran dalam mengatasi rendahnya keefektifan proses pembelajaran di Sekolah Dasar.
- b Memberikan sumbangan pikiran tentang upaya-upaya yang dapat ditempuh dalam peningkatan hasil belajar pada Sekolah Dasar.

Manfaat Praktis :

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat :

Memberikan masukan tentang implementasi program MBS di Sekolah Dasar agar dapat diterapkan di tempat-tempat lain.

BAB II

LANDASAN TEORI, PENELITIAN YANG RELEVAN

DAN KERANGKA BERFIKIR

A. Landasan Teori

1. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan sebuah program yang dicanangkan oleh pemerintah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di tingkat Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah menurut Dirjen Dikdasmen (2001:2) bahwa :

“Manajemen Berbasis Sekolah merupakan bentuk alternatif pengelolaan sekolah dalam rangka desentralisasi pendidikan, yang ditandai adanya kewenangan pengambilan keputusan yang lebih luas ditingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang relatif tinggi, dalam rangka Kebijakan Pendidikan Nasional ”.

Sedangkan pengertian Manajemen Berbasis Sekolah menurut Suparman (2001:1) adalah :

“Penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memahami kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam pendidikan nasional”.

Dari beberapa definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan model penyelenggaraan pendidikan yang memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk menyusun dan melaksanakan program pendidikan di sekolah sesuai dengan kebutuhannya melalui pemberdayaan sumber-sumber daya yang ada termasuk partisipasi masyarakat sehingga lebih mencerminkan adanya upaya peningkatan pemberian pelayanan penyelenggaraan pendidikan secara demokratis, transparan dan akuntabel secara nyata untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih efisien dan efektif tanpa mengesampingkan tujuan Pendidikan Nasional.

Ciri-ciri Manajemen Berbasis Sekolah menurut Nurkolis (2002:2) adalah :

- 1) Adanya otonomi yang kuat pada tingkat sekolah.

- 2) Adanya peranserta aktif masyarakat dalam pendidikan.
- 3) Proses pengambilan keputusan yang demokratis, berkeadilan, menjunjung tinggi akuntabilitas dan transparansi dalam setiap kegiatan pendidikan.
- 4) Menggerakkan sumber daya yang ada secara efektif.
- 5) Memahami peran dan tanggung jawab yang sungguh-sungguh.
- 6) Mendapat dukungan birokrasi/instansi atasannya.
- 7) Meningkatkan kinerja sekolah untuk mencapai tujuan.
- 8) Diawali dengan sosialisasi konsep-konsep MBS, pelatihan-pelatihan MBS, implementasi pada proses pembelajaran, evaluasi atas pelaksanaan di lapangan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.

Menurut Bellen dkk (1999:11-12) Manajemen Berbasis Sekolah dapat ditinjau dari 3 perspektif, yaitu penyelenggaraan sekolah, kinerja kepala sekolah, dan peran serta masyarakat. Secara lebih terperinci hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Penyelenggaraan Sekolah

Penyelenggaraan Sekolah menurut konsep Manajemen Berbasis Sekolah ditandai dengan hal-hal sebagai berikut :

- a. Meningkatnya peran serta BP3/Komite Sekolah dan masyarakat untuk mendukung kinerja sekolah.
- b. Program sekolah disusun dan dilaksanakan dengan mengutamakan kepentingan tujuan pendidikan, bukan hanya untuk kepentingan administrasi/birokrasi.
- c. Menerapkan prinsip efektivitas dari efisien dalam menggunakan sumber daya sekolah (Personil, Keuangan, Sarana dan Prasarana).
- d. Mampu mengambil keputusan yang sesuai dengan kemampuan dan lingkungan sekolah (walau berbeda dengan pola umum/kebiasaan).
- e. Menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab kepada pemerintah dan masyarakat.
- f. Meningkatkan profesionalisme personil sekolah.
- g. Meningkatkan kemandirian sekolah di segala bidang.

Kepala Sekolah.

Dalam upaya peningkatan mutu pelayanan pendidikan pada sebuah sekolah maka unsur pengelola pendidikan sangatlah menentukan, khususnya kepala sekolah. Dalam hal ini Kepala Sekolah memiliki peranan penting untuk memberdayakan tenaga-tenaga pendidikan pada sebuah sekolah yang dipimpinnya secara optimal.

Untuk pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah diperlukan peran Kepala Sekolah yang memiliki kemampuan sebagai berikut :

- a. Mampu menjabarkan terhadap sumber daya yang ada.
- b. Mengelola dan mengkoordinasikan Proses Belajar Mengajar.
- c. Mampu berkomunikasi dengan pihak- pihak terkait..
- d. Mengelola sumber daya yang terbatas .

Partisipasi Masyarakat (*Stake Holders*) Pendidikan

Menyangkut partisipasi ini, Thahir (dalam “Kompas”, Edisi 11 Juli 2002) menyebutkan bahwa :

“Kepala Sekolah, wakil guru, wakil orang tua, wakil murid, wakil tokoh masyarakat, wakil pengusaha dan keahlian lainnya di lingkungan sekolah adalah sebagai Komite Sekolah dan berwenang memberikan penilaian terhadap kinerja sekolah (termasuk kinerja guru) dan berwenang pula untuk menerima dan menolak guru yang didatangkan ke sekolah tersebut“.

Sedangkan bentuk peran serta masyarakat menurut Dirjen Dikdasmen (2001:5), meliputi : pendirian, pengadaan, pemberian bantuan tenaga pendidikan, pengajaran, bimbingan, tenaga ahli, dana, gedung, tanah, buku, magang kerja, manajemen, pemikiran dan penelitian.

Menurut Drury dan Levin (1994), yang dikutip oleh Nurkholis (2001:3), bahwa Manajemen Berbasis Sekolah belum bisa secara langsung meningkatkan pencapaian prestasi belajar siswa, namun memiliki potensi untuk meningkatkan-

nya. Manajemen Berbasis Sekolah secara nyata memberi kontribusi terhadap empat keluaran pendidikan, yaitu :

- 1) Meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya termasuk personil.
- 2) Meningkatkan profesionalisme guru.
- 3) Implementasi reformasi kurikulum.
- 4) Meningkatkan keikutsertaan masyarakat dalam pendidikan.

Selanjutnya pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah bertujuan terciptanya sekolah yang mandiri dengan tujuan sebagai berikut :

- 1) Pengelolaan sekolah akan lebih desentralistik.
- 2) Perubahan sekolah akan lebih didorong oleh motivasi internal .
- 3) Regulasi pendidikan menjadi lebih sederhana.
- 4) Peranan pengawas bergeser dari mengontrol menjadi mempengaruhi.
- 5) Peningkatan manajemen.
- 6) Dalam bekerja, akan menggunakan *team work* .
- 7) Manajemen sekolah akan lebih menggunakan pemberdayaan dan struktur organisasi . (Suparman, 1999:2)

Manajemen Berbasis Sekolah bertujuan untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, keluwesan, dan sumber daya untuk meningkatkan mutu sekolah. Dengan kemandiriannya maka :

- 1) Sekolah lebih mengetahui kekuatan dan kelemahan.
- 2) Sekolah dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia.
- 3) Sekolah lebih mengetahui input pendidikan yang akan dikembangkan .
- 4) Sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pendidikan.
- 5) Sekolah dapat melakukan persaingan sehat dengan sekolah-sekolah lainnya. (Suparman, 1999:3)

Dengan demikian secara bertahap akan terbentuk sebuah sekolah yang memiliki kemandirian tinggi. Secara umum, sekolah yang mandiri memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Tingkat ketergantungan menjadi rendah.
- 2) Lebih adaptif dan antisipatif memiliki jiwa kewirausahaan tinggi .
- 3) Bertanggung jawab terhadap input manajemen dan sumber dayanya.
- 4) Memiliki kontrol yang kuat terhadap kondisi kerja.
- 5) Komitmen yang tinggi pada dirinya.
- 6) Prestasi merupakan acuan bagi penilaian secara obyektif. (Suparman, 1999:3)

Dalam upaya menuju sekolah mandiri sebagai tujuan Program Manajemen Berbasis Sekolah terlebih dahulu perlu menciptakan sekolah yang efektif. Adapun sekolah yang efektif ciri-cirinya menurut Suparman (2001:3) adalah sebagai berikut :

- 1) sekolah aman, tertib, dan menyenangkan bagi warga sekolah.
- 2) Seluruh personil sekolah memiliki visi, misi dan harapan tinggi untuk berprestasi secara optimal.
- 3) Sekolah memiliki sistem evaluasi yang kontinyu dan komprehensif terhadap berbagai Visi dan misi yang jelas dan target mutu yang harus sesuai dengan standar yang telah ditetapkan secara lokal.
- 4) Sekolah memiliki output yang selalu meningkat setiap tahun.
- 5) Lingkungan aspek akademik dan non akademik.

Dengan demikian sasaran program Manajemen Berbasis sekolah adalah sekolah, personal sekolah, komite sekolah, orang tua murid, masyarakat, tokoh masyarakat dan LSM. Kesemuanya berperan aktif dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, agar dapat :

- 1) Meningkatkan kemampuan personil sekolah dalam mengelola sekolahnya.
- 2) Memberikan wewenang kepada sekolah yang lebih luas.
- 3) Mendorong partisipasi masyarakat yang lebih besar untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas.
- 4) Menyederhanakan regulasi dengan cara *Block Grant*.
- 5) Transparansi APBS.
- 6) Mendukung dan mengembangkan guru untuk melaksanakan model pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan bagi guru dan siswa.

- 7) Kerja sama dengan pemerintah setempat.
- 8) Memberikan akuntabilitas yang tinggi kepada masyarakat dan pemerintah.
- 9) Terjaminnya partisipasi dalam pengambilan keputusan.
- 10) Tercapainya program-program pengembangan profesi dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta pola pikir pada semua pelaku manajemen.
- 11) Tercapainya tujuan Program Manajemen Berbasis Sekolah yaitu meningkatkan efisiensi pendidikan, meningkatnya mutu pendidikan serta meningkatkan pemerataan pendidikan yang dapat bermanfaat untuk meningkatkan partisipasi masyarakat yang lebih luas untuk mendukung efektifitas dan tujuan pendidikan nasional. (Suparman : 5-7)

Pada akhirnya pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah akan mewujudkan hal-hal sebagai berikut :

1. Meningkatkan akademik.
2. Mengurangi angka drop out siswa.
3. Meningkatkan kehadiran siswa.
4. Mengurangi jumlah siswa mengulang kelas.
5. Meningkatkan disiplin.

Dari uraian tersebut di atas peneliti melihat adanya tiga substansi yang diharapkan mengalami peningkatan yaitu:

1. Meningkatnya kondisi penyelenggaraan sekolah (manajemen sekolah)
2. Meningkatnya kondisi proses belajar mengajar.
3. Meningkatnya partisipasi *stake holders*, termasuk Komite Sekolah.

Ketiga hal di atas perlu pula didukung oleh birokrat pendidikan, yaitu para pejabat di lingkungan Dinas Pendidikan yang menangani masalah pendidikan di tingkat Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah. Mereka diharapkan dapat mendukung

suksesnya pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah, sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

Suatu program biasanya memiliki indikator atau parameter tertentu yang dijadikan sebagai dasar penilaian tentang keberhasilan implementasinya. Dalam kerangka Program Manajemen Berbasis Sekolah, Bellen dkk (1999) menyebutkan indikator dari implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah yang berhasil adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Indikator Keberhasil Implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah menurut Bellen dkk

No.	Dimensi	Indikator
1.	Kepala Sekolah	Transparan/Keterbukaan
2.	Kelas/Guru	Pembelajaran Meningkat
3.	Kurikulum	Fleksibel
4.	Partisipasi Masyarakat	Keputusan (kebijakan) bersama
5.	Dukungan Aparat Setempat	Adanya dukungan Kebijakan dari pemerintahan setempat.
6.	Organisasi Sekolah	Menyediakan manajemen dalam mencapai tujuan sekolah
		Menyusun rencana & merumuskan kebijakan untuk sekolah sendiri
		Mengelola kegiatan operasional sekolah
		Adanya komunikasi yang efektif antara sekolah & masyarakat (<i>School Community</i>).
		Menyelenggarakan partisipasi masyarakat

		Menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab kepada masyarakat dan pemerintah
7.	Pengelolaan Sumber Daya Administratif	Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan dan pengalokasian sumber daya tersebut sesuai kebutuhan
		Mengelola dana sekolah
		Menyediakan dukungan administrasi
		Mengelola dan memelihara gedung dan prasarana lainnya
8.	Proses Belajar Mengajar	Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar
		Mengembangkan kurikulum yang cocok dan tanggap terhadap kebutuhan siswa, masyarakat dan sekolah
		Menyelenggarakan pengajaran yang efektif
		Menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa
9.	Kondisi Sumber Daya Manusia	Memberdayakan staf dan menempatkan personil yang dapat melayani keperluan siswa
		Memilih staf yang memiliki Manajemen Berbasis Sekolah
		Menyediakan kegiatan untuk pengembangan prestasi pada semua staf
		Menjamin kesejahteraan staf dan siswa
		Menyelenggarakan forum atau diskusi untuk membahas kemajuan sekolah (<i>School Performance</i>).
10.	Siswa	Drop out siswa menurun/tidak ada
		Mengulang kelas menurun/tidak ada
		Senang bersekolah/senang belajar

	Pembelajaran menjadi fokus utama
	Semakin eksploratif, kreatif, inovatif, integral

Sumber : Bellen dkk (1999), diolah.

Menurut Suparman (Balitbang Dikdasmen, 2001:2) juga mengemukakan pandangannya mengenai berbagai dimensi yang muncul sebagai konsekuensi dari pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah. Dimensi dimaksud merupakan dimensi-dimensi perubahan dari pola lama ke pola Manajemen Berbasis Sekolah, yaitu sebagai berikut :

Tabel 2. Dimensi Perubahan dari Pola Lama ke Pola Program Manajemen Berbasis Sekolah menurut Suparman

No.	Dimensi Awal	Arah	Dimensi Akhir
1.	Subordinasi	Menuju	Otonomi
2.	Pengambilan keputusan terpusat	Menuju	Keputusan partisipasi
3.	Ruang gerak kaku	Menuju	Ruang gerak luwes
4.	Pendekatan birokratik	Menuju	Profesional.
5.	Sentralistis	Menuju	Desentralisasi
6.	Diatur	Menuju	Motivasi diri
7.	Over regulasi	Menuju	Deregulasi
8.	Mengontrol	Menuju	Mempengaruhi
9.	Mengarahkan	Menuju	Menfasilitaskan
10.	Menghindari resiko	Menuju	Mengelola resiko
11.	Penggunaan uang semuanya	Menuju	Seefisien mungkin
12.	Informasi terpribadi	Menuju	Informasi terbagi
13.	Pendelegasian	Menuju	Pemberdayaan
14.	Organisasi hierarkhis	Menuju	Organisasi mendatar

Sumber : Suparman (2001:2), diolah.

Mengamati berbagai dimensi dan indikator yang disampaikan oleh Suparman maupun Bellen di atas maka terlihat bahwa Program Manajemen Berbasis Sekolah mengarah pada 4 hal substantif, yaitu (1) manajemen sekolah, (2) proses belajar mengajar, (3) peranserta masyarakat, dan (4) dukungan birokrat pendidikan. Namun demikian kinerja implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah di Kecamatan Banyumas hanya akan dilihat dari ketiga perspektif tersebut sehingga ketiganya akan dijadikan sebagai fokus kajian dalam penelitian ini. Masing-masing dimensi tersebut akan dijelaskan berikut ini :

1) **Manajemen Sekolah**

Menurut Terry (Hasibuan, 1984:3) manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengendalikan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Dalam konteks Program Manajemen Berbasis Sekolah, konsep manajemen ini pada hakekatnya merupakan pengambilan keputusan secara partisipatif oleh sekolah dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai sasaran mutu pendidikan. Penerapan dari konsep manajemen tersebut antara lain dengan jalan :

- melakukan evaluasi diri – menganalisis kelemahan dan kekuatan seluruh komponen sekolah
- mengidentifikasi kebutuhan sekolah berdasarkan hasil evaluasi diri
- menyusun program kerja jangka pendek dan jangka panjang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang telah dirumuskan

- mengimplementasikan program kerja
- melakukan monitoring dan evaluasi atas program kerja yang telah diimplementasikan

Dalam dimensi manajemen sekolah ini, hal-hal yang akan dikaji meliputi :

- Perencanaan terdiri dari penyusunan visi, misi dan tujuan serta program sekolah
- Pengorganisasian terdiri dari pengorganisasian guru, proses pembelajaran, sarana dan prasarana dan peran serta masyarakat
- Pelaksanaan manajemen sekolah
- Pengawasan manajemen sekolah

2) Proses Belajar Mengajar

Proses belajar mengajar merupakan kegiatan yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Bahkan dapat pula dikatakan bahwa aktivitas ini merupakan kunci dan sentral dari proses penyelenggaraan pendidikan secara keseluruhan

Dalam konteks Program Manajemen Berbasis Sekolah proses belajar mengajar didasarkan pada sebuah model pendekatan pembelajaran yang dikenal dengan nama PAKEM atau Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan. Menurut Durori (2002:xii) metode PAKEM dapat ditinjau dari 2 segi, yaitu segi siswa dan segi guru. Perinciannya adalah :

- 1) Dari segi Guru

A = Aktif. Dalam hal ini guru aktif dalam :

- memantau kegiatan belajar siswa
- memberi umpan balik
- memberi pertanyaan yang menantang
- mempertanyakan gagasan siswa

K = Kreatif. Hal ini guru dituntut untuk kreatif dalam :

- mengembangkan kegiatan yang beragam
- membantu alat bantu belajar sederhana

E = Efektif, yaitu guru harus mampu mencapai tujuan pembelajaran.

M = Menyenangkan. Dalam hal ini guru menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan dan tidak membuat anak takut salah, takut ditertawakan, takut dianggap sepele.

2) Dari segi Siswa

A = Aktif. Dalam hal ini siswa aktif :

- bertanya
- mengemukakan gagasan
- mempertanyakan gagasan orang lain dan gagasannya.

K = Kreatif. Hal ini siswa dituntut untuk kreatif dalam :

- Merancang/membuat sesuatu
- Menulis/mengarang

E = Efektif, yaitu siswa harus menguasai ketrampilan yang diperlukan.

M = Menyenangkan. Dalam hal pembelajaran membuat anak :

- berani mencoba

- berani bertanya
- berani mengemukakan pendapat/gagasan
- berani mempertanyakan gagasan orang lain

Dalam dimensi proses belajar mengajar ini, hal-hal yang akan dikaji meliputi :

- Penyusunan program dan perangkat pembelajaran sebagai upaya persiapan pelaksanaan proses pembelajaran
- Penyajian dan teknik model belajar mandiri dengan PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan)
- Perilaku siswa yang muncul dari kegiatan model belajar mandiri yang merupakan penilaian proses pembelajaran

3) Peran Serta Masyarakat

Peran serta masyarakat sangat penting dalam pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah mengingat pendidikan bukan hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, tetapi juga menjadi tanggung jawab masyarakat luas. Oleh karena itu untuk mendukung keberhasilan Program Manajemen Berbasis Sekolah maka diperlukan adanya partisipasi aktif dari masyarakat.

Konsep lain yang maknanya senada dengan peranserta adalah partisipasi. Dalam konteks Program Manajemen Berbasis Sekolah, definisi partisipasi masyarakat adalah berbagai kegiatan masyarakat dalam pendidikan nasional (Dirjen Dikdasmen, 2001:4). Partisipasi masyarakat ini merupakan bagian penting dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dan diupayakan adanya partisipasi masyarakat yang benar-benar bermakna bagi

terlaksananya pendidikan. Komponen masyarakat yang bisa berpartisipasi dalam pelaksanaan Program MBS mencakup perorangan, kelompok dan badan yang bukan merupakan bagian dari pemerintah seperti LSM.

Dalam dimensi peran serta masyarakat ini, hal-hal yang akan dikaji meliputi :

- Masyarakat berpartisipasi aktif dalam menyusun program dan anggaran sekolah..
- Pertemuan Komite Sekolah lebih sering dan bermutu.
- Tokoh masyarakat yang terlibat dalam kegiatan Komite Sekolah lebih banyak.
- Meningkatnya bantuan dari masyarakat kepada sekolah.

4) Dukungan Birokrat Pendidikan.

Yang dimaksud dengan Birokrat Pendidikan dalam Program Manajemen Berbasis Sekolah adalah para pejabat yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan/menangani program pendidikan di tingkat Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah. Para pejabat tersebut terdiri dari Kepala Bidang Dikdas TK/SD, Kepala Seksi Kurikulum TK/SD, Kepala Seksi Ketenagaan, Kepala Seksi Sarana dan Prasarana TK/SD, Kepala UPK, dan Pengawas TK/SD. Selain itu ada pula unsur birokrat yang secara khusus langsung menangani Program Manajemen Berbasis Sekolah, yaitu Tim Manajemen Berbasis Sekolah Kabupaten Banyumas.

Komitmen Birokrat Pendidikan sangat penting untuk mendukung suksesnya pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah, terutama dengan adanya otonomi sekolah yang luas. Dalam modul “Peningkatan Mutu

Pendidikan di Sekolah Dasar” (Dirjen Dikdasmen, 2001:25-26) antara lain disebutkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan peralihan dari pendekatan makro menuju mikro atau peralihan dari sentralistik menuju *school autonomy* (desentralistik). Jadi Manajemen Berbasis Sekolah pada hakekatnya merupakan pemberian otonomi kepada sekolah untuk secara aktif dan mandiri mengembangkan serta melakukan berbagai program peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan kebutuhan sekolah sendiri.

Untuk merealisasikannya jelas diperlukan adanya komitmen dari Birokrat Pendidikan yang perwujudannya secara substansial dengan jalan meminimalkan intervensi kepada sekolah atau mendorong sepenuhnya kepada sekolah untuk mengidentifikasi kebutuhannya serta mengambil keputusan sendiri untuk meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan situasi dan kondisi pada masing-masing sekolah.

Dimensi dukungan Birokrat Pendidikan, dalam hal ini tidak dikaji secara tersendiri namun melekat dalam pelaksanaan program manajemen berbasis sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung.

Program Manajemen Berbasis Sekolah mempunyai karakteristik yang dikategorikan menjadi *input, proses dan output*. Sekolah merupakan sebuah sistem, sehingga karakteristik manajemen berbasis sekolah akan diuraikan sebagai berikut :

a. Input Pendidikan

Sumber daya merupakan input pendidikan yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumber daya yang

memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung secara memadai, dan pada gilirannya sasaran sekolah tidak akan tercapai. Sumber daya merupakan input penting yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan di sekolah. Secara umum sekolah yang menerapkan program manajemen berbasis sekolah harus memiliki tingkat kesiapan sumber daya yang memadai untuk menjalankan proses pendidikan. Segala sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan proses pendidikan harus tersedia dalam keadaan siap. Sekolah yang menerapkan program manajemen berbasis sekolah juga harus memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala Sekolah dalam mengatur sekolahnya hendaknya menggunakan sejumlah input manajemen. Input manajemen yang jelas akan dapat membantu kepala sekolah dalam mengelola sekolah yang efektif. Input manajemen meliputi tugas yang jelas, rencana yang rinci, dan program yang sistematis serta sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk dapat melakukan sesuatu agar sasaran yang telah disepakati dapat tercapai.

b. Output yang diharapkan

Output sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Pada umumnya output dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu output berupa prestasi akademik (*academic achievement*) dan prestasi non akademik. (*non academic achievement*). Output prestasi akademik misalnya Nilai ujian, lomba karya ilmiah, lomba (Bahasa Inggris, Matematika, fisika), cara-cara berfikir (kritis,

kreatif/divergen, nalar, rasional, induktif, deduktif dan ilmiah). Output non akademik misalnya keingintahuan yang tinggi, harga diri, kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kerajinan, prestasi olah raga, kesenian dan kepramukaan (Slamet,dkk 2001 : 7).

c. Proses Pembelajaran

Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki sejumlah karakteristik proses sebagai berikut : (1) *Proses belajar mengajar yang efektifitasnya tinggi*. Sekolah yang menerapkan program manajemen berbasis sekolah memiliki efektifitas pembelajaran yang tinggi dan ditunjukkan oleh sifat pembelajaran itu sendiri dengan menekankan pada pemberdayaan peserta didik. Pembelajaran tidak sekedar memorisasi dan recall, bukan sekedar penguasaan pengetahuan tentang apa yang diajarkan (*logos*), akan tetapi lebih menekankan pada internalisasi tentang apa yang diajarkan sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani dan dihayati (*ethos*) serta dipraktekkan dalam kehidupan sehari-hari oleh peserta didik (*pathos*). Proses pembelajaran yang efektif juga menekankan pada belajar untuk mengetahui (*learning to know*), belajar untuk bekerja (*learning to do*), belajar untuk bekerja (*learning to do*), belajar untuk hidup bersama (*learning to live together*) dan belajar untuk menjadi dirinya sendiri (*learning to be / self*). (2) *Kepemimpinan sekolah yang kuat*. Pada sekolah yang menerapkan program manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang kuat didalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan serta

menyerasikan semua sumber daya yang tersedia, oleh karena itu kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif atau prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah secara umum. (3). *Lingkungan sekolah yang kondusif*. Sekolah yang efektif selalu menciptakan iklim sekolah yang aman, nyaman, tertib melalui berbagai upaya dengan menumbuhkan berbagai faktor yang dapat mendukungnya. (4). *Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif*. Sekolah merupakan wadah dimana sekolah yang menerapkan program manajemen berbasis sekolah harus dapat mengelola tenaga kependidikan yang efektif supaya benar-benar dapat optimal dalam pemanfaatannya. Tenaga yang dibutuhkan dalam pelaksanaan program manajemen sekolah adalah tenaga kependidikan yang mempunyai komitmen tinggi, selalu mampu dan sanggup melaksanakan tugasnya dengan baik. (5). *Sekolah mempunyai budaya mutu*. Sekolah yang menerapkan program manajemen berbasis sekolah harus menanamkan budaya mutu kepada semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu disadari oleh profesionalisme. (6). Sekolah memiliki *teamwork* yang kompak, cerdas, dinamis dan kebersamaan. Teamwork merupakan karakteristik yang dituntut oleh manajemen berbasis sekolah, karena output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah bukan hasil individual. (7) *Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian)*. Sekolah dituntut memiliki kesanggupan kerja yang tidak selalu menggantungkan pada atasan. Untuk dapat mandiri sekolah harus memiliki sumberdaya yang cukup untuk dapat menjalankan tugasnya.

(8) *Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat sekitar.*

Sekolah yang menerapkan program manajemen berbasis sekolah harus memiliki karakteristik bahwa partisipasi masyarakat sekitar merupakan bagian dari kehidupannya. Makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar pula rasa tanggung jawab dan tingkat dedikasinya. (9). *Sekolah memiliki*

keterbukaan (Transparansi) / manajemen keterbukaan. Sekolah yang menerapkan program manajemen berbasis sekolah keterbukaan ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang yang selalu melibatkan pihak – pihak terkait sebagai alat kontrol. (10). *Sekolah memiliki kemauan untuk berubah baik psikologis*

maupun fisik. Perubahan yang dimaksudkan dalam sekolah yang menerapkan program manajemen berbasis sekolah adalah peningkatan baik secara fisik maupun psikologis, yang diharapkan lebih baik dari sebelumnya. (11).

Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan. Evaluasi belajar secara berkelanjutan bukan hanya ditunjukkan untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan peserta didik, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses pembelajaran di sekolah. (12). *Sekolah responsip*

dan antisipatif terhadap kebutuhan. Sekolah selalu tanggap / responsif terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Sekolah harus dapat membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat.

Bahkan sekolah tidak hanya mampu menyesuaikan terhadap perubahan / tuntutan, akan tetapi juga mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin

terjadi. Menjemput bola adalah padanan kata yang tepat bagi istilah antisipasi.

(13). *Komunikasi yang baik*. Sekolah yang efektif umumnya memiliki komunikasi yang baik, terutama *antar* warga sekolah dan juga sekolah dengan masyarakat. Dengan cara ini maka keterpaduan semua kegiatan sekolah dapat diupayakan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan. Komunikasi yang baik akan membentuk teamwork yang kuat, kompak, dan cerdas, sehingga berbagai kegiatan dapat dilakukan secara merata oleh warga sekolah.

(14). *Sekolah memiliki akuntabilitas*. Akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan, akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Berdasarkan laporan hasil program ini, pemerintah dapat menilai apakah manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, telah mencapai tujuan yang dikehendaki atau tidak, jika berhasil maka pemerintah perlu memberikan penghargaan kepada sekolah sehingga menjadi pendorong untuk terus meningkatkan kinerjanya dimasa yang akan datang. Sebaliknya jika program tidak berhasil, maka pemerintah perlu memberikan teguran sebagai hukuman atas kinerjanya yang dianggap tidak memenuhi syarat. Demikian pula para orang tua dan masyarakat dapat memberikan penilaian apakah program ini dapat meningkatkan prestasi anak-anaknya secara individual dan kinerjanya secara keseluruhan. Jika berhasil, maka orangtua siswa perlu memberikan semangat dan dorongan untuk meningkatkan program yang akan datang. Jika kurang berhasil, maka orang

tua siswa dan masyarakat berhak meminta pertanggungjawaban dan penjelasan atas kegagalan program manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah yang telah dilakukan. Dengan cara ini maka sekolah tidak akan main-main dalam melaksanakan program pada tahun yang akan datang, (Slamet, dkk. 2001:18).

Karakteristik dari pembelajaran efektif di dalam sekolah yang efektif dinyatakan oleh Machbeath dan Mortimor, (2000:7) ada 11 (sebelas) faktor yang penting yaitu :

1) Professional Leadersip, 2) Shared vision and goals, 3) A learning environment, 4) Concentration on learning and teahing, 5) High expectations, 6) Positive reinforcement, 7) Monitoring progress, 8) Pupuil rights and responsibiltes, 9) Purposeful teaching, 10) A learning organisation, 11) Home scholl partnership.

(sebelas faktor penting dalam pembelajaran yang efektif yaitu 1) Kepemimpinan profesional, 2) Visi dan tujuan ditanggung bersama dengan jelas, 3) Sebuah lingkungan belajar yang kondusif, 4) Konsentrasi pada belajar dan mengajar, 5) Pengaturan yang tinggi, 6) Penguatan yang tinggi, 7) Pencatatan kemajuan, 8) Hak dan kewajiban yang sama, 9) Pengajaran yang terencana, 10) Sebuah organisasi pembelajaran, 11) Kerjasama yang serasi antara rumah dan sekolah)

Belajar yang efektif adalah belajar bagaimana cara belajar itu sendiri.

Bowring, Christpher, West dan Burnham (1997:vii) mengatakan ada empat prinsip di dalam pembelajaran :

Learning how to learn is the most important outcome of education this principle is a cluster of four others, First learning is at the same time, both an individual, subjective and contingent process and a communal process; Second, the existing mind map of the learner is strating point for all true education; Third, teaching is one of the factors which influence learning,

but it is not the prime determinant; Fourth, only a small proportion of learning can take place in schools.

(Belajar bagaimana cara belajar adalah hasil pendidikan yang paling penting dasar ini menunjukkan empat hal lainnya yaitu Pertama, Belajar pada saat yang sama, baik sebagai individu, pembelajaran pokok dan kesatuan proses dan sebagai proses bersama, Kedua Alur pemikiran pembelajaran adalah titik pangkal bagi semua pendidikan sebenarnya. Ketiga pengajaran adalah salah satu faktor yang mempengaruhi belajar, tetapi ini bukan yang utama. Keempat, hanya sebagian kecil pembelajaran bisa terjadi di sekolah)

Hal-hal yang menonjol penting di dalam belajar Brooking Christopher, West dan Bhurnham (1997:82-83) mengatakan ada sepuluh langkah yaitu :

1) Before a new topic is started, time needs to be given to an exploration of the pupil's mind map, 2) Pupil and teacher are continuously aware of and discuss the processes of learning, 3) Pupil and teacher will ensure that assessment producer embrace process as well as product, 4) Pupil and teacher together look for a variety of ways in which the learning can best be demonstrated, 5) Pupil and teacher ensure that over a period of time all intelligences are stretched and engaged, 6) The learner and the subject matter will be tested holistically, 7) More is less- a deeper and more rigorous examination of less material will, over time, benefit the pupil's learning for more than a rush to cover a set quantity of material, 8) Learning is triggered and sustained by curiosity, 9) Learning need no longer be confined by geography of the school or the limits of the school day, 10) The purpose of learning is to enable the individual to change, grow, and become autonomous.

(1) Sebelum sebuah topik baru dimulai, perlu disepakati/diberikan penjelasan waktu pencapaian tujuan serta pemetaan pemikiran pengajar-murid, 2) Murid dan guru selalu sepakat dan mendiskusikan proses pembelajaran, 3) Murid dan guru akan menjamin bahwa memulai langkah mencakup prosedur dari proses hasil terbaik, 4) Murid dan guru bersama-sama mencari cara yang bermutu dalam pembelajaran agar

dapat mendemonstrasikan dengan tepat, 5) Murid dan guru memberi jaminan bahwa menggunakan waktu tertentu untuk seluruh kecerdasan berkembang dan bernamfaat/digunakan, 6) Pembelajaran dan materi pelajaran akan di test secara menyeluruh, 7) Lebih banyak adalah lebih sedikit, sebuah ujian yang lebih mendalam dengan materi sedikit akan lebih menguntungkan materi perolehan yang besar dibandingkan ujian yang tergesa-gesa yang mengeluruh, 8) Belajar dipicu dan ditopang oleh rasa keingintahuan, 9) Belajar tidak dibatasi oleh letak sekolah atau batas hari-hari sekolah, 10) Tujuan belajar adalah menghasilkan individu berubah, berkembang dan menjadi mandiri)

Mengajar yang efektif menurut Borich dalam Eliot, Kratochwill, Litlefield, Travers (1996:396) ditandai lima karakter tingkah laku yaitu *lesson clarity, instructional variety, task orientation, engagement in the learning, and student success* (kejelasan pelajaran, pelajaran yang bervariasi, berorientasi pada tugas, perjanjian/komitmen dalam pembelajaran dan keberhasilan siswa)

Alderman dalam Eliot, Kratochwill, Litlefield, Travers (1999 : 352) berpendapat bahwa untuk sukses di dalam belajar harus dapat menunjukkan sebuah mata rantai (*The link model*) yaitu : *Proximal goals, Learning strategies, Successful experiences and the attributions for success*

(Berorientasi pada tujuan, strategi belajar, pengalaman-pengalaman, keberhasilan dan mengacu kepada keberhasilan)

Slavin dalam Eliot, Kratochwill, Litlefield, Travers (2000:387) berpendapat untuk mencapai efektif di dalam pembelajaran bahwa intruction harus membuat *sense to student for this happen, a teacher must have : a) present information in an oderly,*

b) provide smooth transitions to new topics, c) use vivid images and concrete examples and d) ensure necessary repetition and reinforcement.

(a) Menyajikan informasi secara urut, cara yang sistematis, b) Memberikan pelajaran menuju ke topik baru secara halus, c) Gunakan tamsilan yang hidup dan contoh-contoh yang kongkret dan d) Pastikan pengulangan seperlunya dan penguatan.)

Kazdin dalam Eliot, Kratochwill, Littlefield, Travers (2000:403) menyimpulkan bahwa karakteristik dari penerapan analisis tingkah laku adalah sebagai berikut :

1) Focus of behavior of applied (social or clinical) significant, 2) Search for marked intervention effects that make a clear difference to the everyday functioning of the individual, 3) Focus on overt behaviours, 4) Focus on the behavior of one or small number of individual over time, 5) Assessment of behavior through direct observation, as in counting the frequency of responses, 6) Assessment continuously over time for extended periods (hours, days, weeks), 7) Use the environmental (and observable) events to influence the frequency of behavior, 8) Evaluation and demonstration of the factors (for example, events that are responsible for behavior change).

1) Pusatkan pada tingkah laku terapi yang penting/tepat (sosial atau klinisi) 2) Temukan akibat intervensi yang diputuskan yang menyebabkan perbedaan jelas pada kegiatan perorangan setiap hari, 3) Pusatkan pada tingkah laku akhir, 4) Pusatkan pada satu tingkah laku atau sejumlah kecil individu sepanjang hari, 5) Penilaian tingkah laku melalui pengamatan langsung seperti dalam kekrapan jawaban, 6) Penilaian sepanjang waktu selama waktu yang dipergunakan (seperti jam, hari, minggu), 7) Gunakan dan amati kejadian yang berhubungan dengan tingkah untuk mempergunakan kekrapan tingkah laku, 8) Penilaian dan demonstrasi dari berbagai faktor (misal penuturan-penuturan orang yang bertanggungjawab pada perubahan tingkah laku)

Agar belajar efektif maka belajar dapat dan harus menyenangkan, semua kurikulum secara harmonis merupakan kombinasi dan dari tiga unsur yaitu ketrampilan akademis, prestasi fisik dan ketrampilan dalam hidup, untuk mendukung keberhasilan belajar secara efektif hendaknya sangat hati-hati dalam mempersiapkan lingkungan sehingga semua siswa merasa penting, aman dan nyaman. Ini dimulai dengan lingkungan fisik sebenarnya, yang perlu diperindah dengan taman, seni dan musik. Ruangan harus terasa pas untuk kegiatan belajar yang seoptimal mungkin. Untuk dapat efektif di dalam belajar harus : a) Menemukan cara-cara orang belajar, b) Mempelajari bagaimana anda menyerap dan mengolah informasi, c) Menggunakan teknik-teknik untuk menyeimbangkan cara belajar anda dan mencapai keberhasilan, d) Memantau cara belajar orang lain dalam hidup anda. (Bobbi De Porter & Mike Hernacki dalam Alawiyah Abdulrahman, 1999 : 109)

Apapun mata pelajarannya, siswa belajar lebih cepat dan lebih efektif jika mereka menguasai ketrampilan penting ini : Konsentrasi terfokus, Cara mencatat, Organisasi dan persiapan tes, Membaca cepat dan Teknik mengingat (Bobbi De Porter & Mike Hernacki dalam Alawiyah Abdulrahman, 1999 : 164)

2. Konsep Implementasi Kebijakan

Kebijakan menurut Lasswell dan Kaplan (Islamy, 2001:15-17) didefinisikan sebagai “a *projected program of goals, values and practices* (suatu program pencapaian tujuan, nilai dan praktek-praktek yang terarah)”. Sedangkan menurut Anderson (Islamy, 2001:17) bahwa makna kebijakan adalah “a *purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with problem or matter of concern*” (serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang

diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok yang diikuti dan dilaksanakan suatu masalah tertentu”).

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah tindakan yang terarah yang dilakukan oleh seorang atau sejumlah aktor untuk mencapai tujuan dari adanya masalah yang dihadapi. Jadi akar dari kebijakan adalah karena adanya problema tertentu. Dengan dikeluarkannya suatu kebijakan maka problema tersebut diupayakan untuk dipecahkan.

Dalam konteks penelitian ini, problema yang dimaksud adalah rendahnya mutu pendidikan dasar (Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah). Untuk mengatasi problema tersebut maka salah satu upaya aktual yang dilakukan oleh pemerintah adalah dengan menyelenggarakan Program Manajemen Berbasis Sekolah. Jadi pada perspektif ini Program Manajemen Berbasis Sekolah dapat dipandang sebagai realisasi dari kebijakan negara untuk meningkatkan mutu pendidikan dasar.

Berkaitan dengan kebijakan negara, Edwards dan Sharkansky (Islamy, 2001:18-19) antara lain menyatakan bahwa :

“Kebijakan negara adalah apa yang dinyatakan dan dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah, kebijakan negara berupa sasaran atau tujuan program pemerintah selanjutnya kebijakan negara itu ditetapkan secara jelas dalam peraturan-peraturan perundang-undangan atau dalam bentuk pidato-pidato pejabat teras pemerintah ataupun berupa program-program dan tindakan-tindakan yang dilakukan pemerintah”.

Implementasi merupakan aspek yang sangat penting dari proses kebijaksanaan secara keseluruhan. Dalam kaitan ini, Udoji (Abdul Wahab, 1991:59) dengan tegas mengemukakan bahwa :

“The execution of policies is an important if not more important than policy making. Policies will remain dreams or blue prints file jackets unless they are implemented” (Pelaksanaan kebijaksanaan adalah sesuatu yang penting, bahkan lebih penting daripada pembuatan kebijaksanaan. Kebijaksanaan-kebijaksanaan akan sekedar berupa impian atau rencana bagus yang tersimpan dalam arsip kalau tidak diimplementasikan).

Dengan demikian jelas bahwa demikian pentingnya implementasi mengingat tahap ini merupakan realisasi nyata dari kebijakan yang telah disusun dan ditetapkan. Tanpa adanya implementasi maka sebuah kebijakan tidak lebih dari sekedar impian kosong atau sesuatu yang hanya berhenti pada dataran konsep tetapi tidak direalisasikan melalui langkah-langkah nyata.

Menurut Abdul Wahab (2001:64), konsep implementasi (*to implement*) dalam Kamus Webster mengandung dua pengertian, yaitu (1) *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); (2) *to give practical effect to* (menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu). Kemudian Meter dan Horn (Abdul Wahab, 2001:65) merumuskan makna implementasi sebagai berikut :

Those actions by public or private individuals (or groups) that are directed at the achievement of objective set forth in prior policy decisions (tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan).

Sejalan dengan itu, Mazmanian dan Sabatier (Abdul Wahab, 2001:65) menyebutkan makna implementasi sebagai berikut :

“Memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan, yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan negara yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk

menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.”

Abdul Wahab (2001:71-109) mengemukakan bahwa ada beberapa model yang digunakan dalam implementasi kebijakan, yaitu :

Model Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn

Model yang diajukan Hogwood dan Gunn ini sering disebut sebagai *The Top Down Approach*. Dalam hal ini Hogwood dan Gunn mengajukan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi agar suatu kebijakan negara dapat diimplementasikan secara sempurna (*perfect implementation*). Adapun persyaratan yang dimaksud, yaitu :

- Kondisi eksternal yang dihadapi oleh Badan/Instansi Pelaksana tidak akan menimbulkan gangguan/kendala yang serius.
- Untuk pelaksanaan program tersedia waktu dan sumber-sumber yang cukup memadai.
- Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia.
- Kebijakan yang akan diimplementasikan didasari oleh suatu hubungan kualitas yang andal.
- Hubungan kualitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya.
- Hubungan ketergantungan harus kecil.
- Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan.
- Tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat.
- Komunikasi dan koordinasi yang sempurna.
- Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut kepatuhan yang sempurna.

Model Meter dan Horn

Model yang dikemukakan oleh Meter dan Horn ini disebut sebagai *A Model of the Policy Implementation Process*. Inti teorinya beranjak dari argumen bahwa perbedaan-perbedaan dalam proses implementasi akan dipengaruhi oleh

sifat kebijaksanaan yang akan dilaksanakan. Oleh karena itu Meter dan Horn menegaskan bahwa perubahan, kontrol, dan kepatuhan bertindak merupakan konsep-konsep penting dalam proses implementasi sehingga tipologi kebijakan yang dihasilkan dibedakan menurut jumlah masing-masing perubahan yang akan dihasilkan dan jangkauan atau lingkup kesepakatan terhadap tujuan di antara pihak-pihak yang terlibat dalam proses implementasi. Kemudian Meter dan Horn menambahkan bahwa jalan yang menghubungkan antara kebijakan dipisahkan oleh sejumlah *independent variables* yang saling berkaitan, yaitu :

- 1) Ukuran dan tujuan kebijakan.
- 2) Sumber-sumber kebijakan.
- 3) Ciri-ciri atau sifat Badan/instansi pelaksana.
- 4) Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan.
- 5) Sikap para pelaksana.
- 6) Lingkungan ekonomi, sosial dan politik.

Model Mazmanian dan Sabatier

Model dari Mazmanian dan Sabatier ini disebut sebagai *A Frame Work for Implementation Analysis*. Dalam model ini peran penting dalam analisis implementasi kebijakan adalah mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi. Variabel-variabel yang dimaksud diklasifikasikan dalam 3 (tiga) kategori besar, yaitu :

- 1) Mudah tidaknya masalah yang akan digarap dikendalikan.
 - a) Kesukaran-kesukaran teknis.
Tercapai atau tidaknya tujuan suatu program akan tergantung pada kemampuan untuk mengembangkan indikator-indikator pengukur prestasi kerja yang tidak terlalu mahal serta pemahaman mengenai prinsip-prinsip hubungan kausal yang mempengaruhi masalah

- b) Keragaman perilaku kelompok sasaran.
Semakin beragam perilaku yang diatur akan semakin sulit untuk membuat peraturan yang tegas dan jelas.
 - c) Prosentase totalitas penduduk yang tercakup dalam kelompok sasaran.
Semakin kecil dan semakin jelas kelompok sasaran yang perilakunya akan diubah, maka akan semakin besar pula peluang untuk memobilisasikan dukungan politik terhadap program.
 - d) Tingkat dan ruang lingkup perubahan perilaku yang dikehendaki
Semakin besar jumlah perubahan perilaku yang dikehendaki maka semakin sukar semakin besar memperoleh implementasi yang berhasil.
- 2) Kemampuan keputusan kebijakan untuk menstrukturkan secara tepat proses implementasinya.
- a) Kejelasan dan konsistensi tujuan.
 - b) Keterandalan teori kausalitas yang dipergunakan.
 - c) Ketepatan alokasi sumber-sumber dana.
 - d) Keterpaduan hierarki dalam dan di antara lembaga pelaksana.
 - e) Aturan-aturan keputusan dari badan pelaksana.
 - f) Rekrutmen pejabat pelaksana.
 - g) Akses formal pihak luar.
- 3) Pengaruh langsung pelbagai variabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam keputusan kebijakan tersebut.
- a) Kondisi sosial, ekonomi dan teknologi.
 - b) Dukungan publik.
 - c) Sikap dan sumber-sumber yang dimiliki kelompok-kelompok.
 - d) Dukungan dari pejabat pelaksana.
 - e) Komitmen dan kemampuan kepemimpinan pejabat pelaksana.

Tiga variabel di atas merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi proses implementasi secara keseluruhan, sedangkan proses implementasi itu sendiri dapat dibedakan ke dalam lima tahap yaitu :

- a. output kebijakan dari agen pelaksana;
- b. kepatuhan kelompok sasaran terhadap output kebijakan;
- c. dampak nyata keputusan tersebut;
- d. persepsi kelompok sasaran terhadap dampak keputusan tersebut
- e. evaluasi sistem politik terhadap undang-undang berupa perbaikan-perbaikan mendasar (upaya untuk melaksanakan perbaikan) dalam muatan kebijakan.

Dengan konsepsi tersebut maka pada dasarnya implementasi program tidak hanya menyangkut perilaku badan-badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran melainkan juga menyangkut jaringan kekuatan ekonomi, politik dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku semua pihak yang terlibat dan pada akhirnya berpengaruh terhadap akibat yang ditimbulkan, baik yang diharapkan maupun tidak. Dalam kaitan itu, Abdul Wahab (2001:65) menyatakan :

Proses implementasi kebijaksanaan sesungguhnya tidak hanya menyangkut perilaku badan-badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan juga menyangkut jaringan kekuatan-kekuatan politik, ekonomi dan sosial, yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat, dan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap dampak, baik yang diharapkan (*intended*) maupun yang tidak diharapkan (*spillover /negative effects*).

Mengenai pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan menurut Abdul Wahab (2001:63) dapat dilihat dari 3 (tiga) sudut pandang, yaitu :

- 1) Pemrakarsa kebijaksanaan/pembuat kebijaksanaan (*The Center atau pusat*)
Dari sudut pandang ini fokus implementasi mencakup usaha-usaha yang dilakukan oleh pejabat-pejabat atasan atau lembaga-lembaga di tingkat pusat untuk mendapatkan *compliance* (kepatuhan) dari pejabat-pejabat atau lembaga-lembaga di tingkat yang lebih rendah.
- 2) Pejabat-pejabat pelaksana di lapangan (*The Periphery*)
Fokus implementasi dari perspektif ini adalah tindakan dan perilaku dari pejabat dan instansi-instansi di lapangan dalam upayanya untuk

menanggulangi gangguan-gangguan yang terjadi di wilayah kerjanya.

- 3) Aktor-aktor perorangan di luar badan-badan pemerintahan kepada siapa program itu ditujukan, yakni kelompok sasaran (*Target Group*)
Sudut pandang ini fokusnya untuk melihat apakah pelayanan/ jasa yang telah diberikan oleh pemerintah benar-benar mengubah pola hidup masyarakat dan memberikan dampak positif dalam jangka panjang bagi peningkatan mutu hidup, termasuk pendapatan mereka

Menurut Dunsire (Abdul Wahab, 2001:61) dalam proses implementasi dikenal adanya *implementation gap*, yaitu suatu keadaan di mana dalam proses kebijakan selalu terbuka kemungkinan terjadinya perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan dengan apa yang senyatanya dicapai. Besar kecilnya perbedaan tersebut akan tergantung pada apa yang disebut Walter Williams sebagai *implementation capacity* dari organisasi/aktor atau kelompok organisasi yang dipercaya untuk mengemban tugas mengimplementasikan kebijakan. *Implementation capacity* tidak lain adalah kemampuan organisasi/ aktor untuk melaksanakan keputusan kebijakan (*Policy Decision*) sedemikian rupa sehingga ada jaminan bahwa tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dalam dokumen formal kebijakan dapat dicapai.

Memperhatikan penjelasan di atas maka konsep *implementation gap* menggambarkan adanya kesenjangan antara harapan dengan realitas yang ada (*das sein* versus *das sollen*). Hal ini secara implisit menunjukkan bahwa implementasi kebijakan, apapun kebijakannya, mengandung resiko untuk mengalami kegagalan, meskipun bisa jadi memiliki tujuan yang sangat bermanfaat bagi masyarakat luas atau meskipun sudah diformulasikan sedemikian rupa oleh para pakar dalam bidang-

bidang yang terkait. Dalam kaitan ini, Hogwood dan Gunn (Abdul Wahab, 2001:61-62) mengategorikan kegagalan kebijaksanaan (*policy failure*) dalam dua pengertian, yaitu :

- 2) *non implementation* (tidak terimplementasikan)
- 3) *unsuccesful implementation* (implementasi yang tidak berhasil).

Keduanya dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Tidak terimplementasikan mengandung pengertian bahwa suatu kebijaksanaan tidak dilaksanakan sesuai dengan rencana, mungkin karena pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaannya tidak mau bekerja sama, atau mereka telah bekerja secara tidak efisien, bekerja setengah hati, atau karena mereka tidak sepenuhnya menguasai permasalahan, atau kemungkinan permasalahan yang digarap di luar jangkauan kekuasaannya, sehingga betapapun gigih usaha mereka hambatan-hambatan yang ada tidak sanggup mereka tanggulangi. Akibatnya, implementasi yang efektif sukar untuk dipenuhi.
- b) Implementasi yang tidak berhasil biasanya terjadi manakala suatu kebijaksanaan tertentu telah dilaksanakan sesuai rencana, namun mengingat kondisi eksternal ternyata tidak menguntungkan (misalnya tiba-tiba terjadi peristiwa pergantian kekuasaan, bencana alam, dan sebagainya) kebijaksanaan tersebut tidak berhasil dalam mewujudkan dampak atau hasil akhir yang dikehendaki. Biasanya kebijaksanaan yang memiliki resiko untuk gagal itu disebabkan oleh faktor-faktor berikut : pelaksanaannya jelek (*bad excecution*), kebijaksanaannya sendiri memang jelek (*bad policy*), atau kebijaksanaannya bernasib jelek (*bad luck*). faktor penyebab lain karena sebenarnya sejak awal kebijaksanaannya tadi memang jelek, dalam artian bahwa ia telah dirumuskan secara sembrono, tidak didukung informasi yang memadai, alasan yang keliru, atau asumsi-asumsi dan harapan-harapan yang tidak realistis.

Dalam mengkaji proses implementasi kebijakan, Ripley (1995:134-136) menyebutkan adanya 2 pendekatan penting yang dapat dipakai sebagai kerangka analisis, yaitu pendekatan *compliance* dan *what's happening*. Dalam pendekatan *compliance*, agen dan orang-orang yang termasuk agen pelaksana dianggap sebagai

alat dari kebijakan dalam batas-batas hierarkies. Pendekatan *compliance* ini mempunyai asumsi bahwa implementasi akan berhasil jika para pelaksananya mematuhi petunjuk yang diberikan oleh birokrasi yang menetapkan kebijaksanaan tersebut. Jadi faktor kepatuhan dari aparat pelaksana menjadi issue sentral dalam pendekatan *compliance*. Oleh karena itu pendekatan ini sering disebut pendekatan kepatuhan. Dalam konteks Program Manajemen Berbasis Sekolah maka aparat pelaksana ini bisa diinterpretasikan lebih luas, yaitu menyangkut pihak-pihak terkait dalam implementasi program tersebut, baik menyangkut aparat birokrasi pendidikan, kepala sekolah, guru, maupun masyarakat luas, termasuk Komite Sekolah.

Pendekatan *what's happening* memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan suatu kebijakan sejak kebijakan itu diformulasikan sampai diimplementasikan di lapangan. Dengan demikian asumsi dasar pendekatan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor di mana faktor-faktor tersebut akan memberikan kontribusi yang akan menentukan keberhasilan atau kegagalan dari kebijakan yang diimplementasikan.

Dari kedua pendekatan di atas, penelitian ini akan mengacu pada pendekatan *what's happening*. Aplikasi pendekatan tersebut didasari asumsi bahwa keberhasilan dari implementasi kebijakan tentang Program Manajemen Berbasis Sekolah tidak lepas dari berbagai faktor dan kondisi yang melingkupinya. Di samping itu, aplikasi pendekatan ini juga tidak lepas dari kondisi di mana Program Manajemen Berbasis Sekolah baru berjalan beberapa tahun dan belum semua SD/MI di Kabupaten Banyumas melaksanakan program tersebut. Dengan kondisi demikian maka masih

sulit untuk mengetahui apakah tujuan utama program, yaitu meningkatnya mutu pendidikan dasar, sudah tercapai atau belum.

Di sini perlu pula ditegaskan bahwa penelitian ini semata-mata untuk memotret pelaksanaan dari Program Manajemen Berbasis Sekolah di lokasi penelitian. Dengan demikian penelitian ini tidak dilaksanakan dalam rangka evaluasi kebijakan, melainkan untuk mengungkapkan bagaimana pelaksanaan kebijakan. Dengan landasan itu maka akan digambarkan bagaimana kondisi penyelenggaraan sekolah, kondisi proses belajar mengajar, dan partisipasi *stake holders* sehubungan dengan diimplementasikannya Program Manajemen Berbasis Sekolah.

B. Penelitian yang relevan

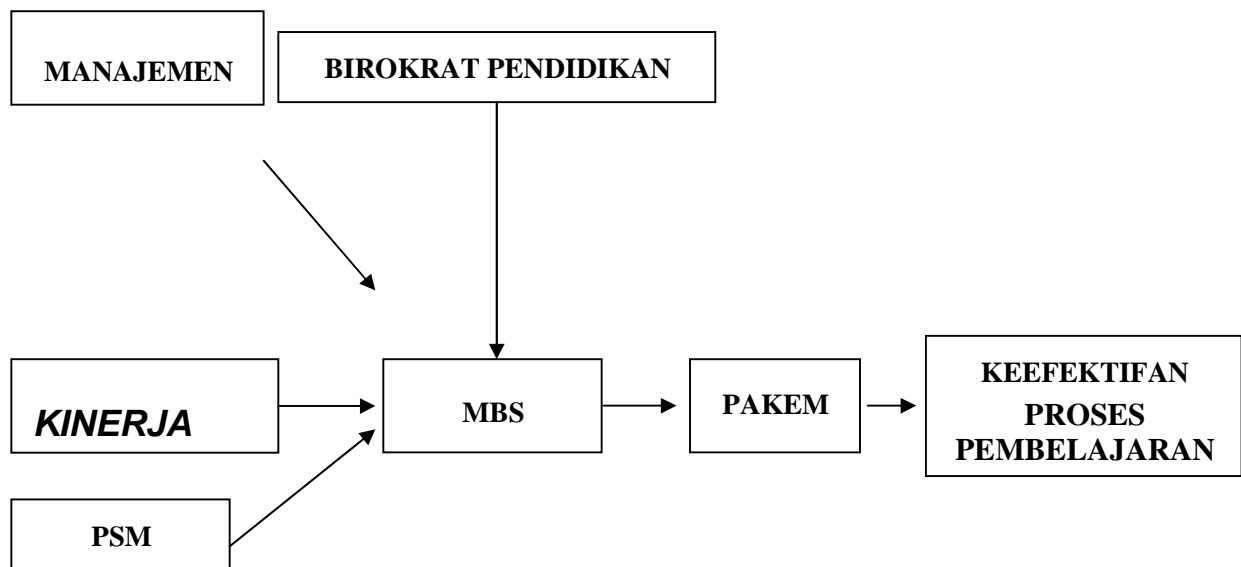
Dalam hal ini penulis telah menemukan hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang penulis laksanakan yaitu berjudul Penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Dalam Rangka Meningkatkan Keefektifan Proses Pembelajaran (Penelitian di Kecamatan Jambu Semarang).

C. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir penelitian menunjukkan rangkaian langkah sistematis dari proses penelitian berdasarkan landasan teoritik yang telah dijelaskan sebelumnya. Jadi hal tersebut menyangkut latar belakang munculnya Program MBS, tujuan program, implementasinya, serta dimensi-dimensi untuk melihat implementasi Program MBS di lapangan. Untuk lebih jelasnya kerangka pikir tersebut dapat disusun pada bagan berikut ini :

Gambar 1.

KERANGKA PIKIR PENELITIAN



Dari rendahnya mutu pendidikan, yang didalamnya termasuk tidak efektifnya proses pembelajaran yang dilaksanakan di Sekolah Dasar maka pemerintah mengeluarkan kebijakan dalam rangka mengatasi masalah tersebut dengan cara menggulirkan program manajemen berbasis sekolah. Program Manajemen berbasis

sekolah merupakan program yang melibatkan beberapa unsur atau komponen yang ikut terlibat didalamnya yaitu : Unsur manajemen sekolah, unsur kinerja guru dan kepala sekolah serta anggota sekolah lainnya, dan juga peran serta masyarakat yang mana ketiga unsur tersebut saling mendukung dan saling terkait antara yang satu dengan yang lain.

Keberhasilan program Manajemen Berbasis Sekolah khususnya tentang efektifitas proses pembelajaran yang sangat penting sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan diwujudkan dalam bentuk PAKEM (Pembelajaran Aktif Kreatif Efektif Efisien dan Menyenangkan). Pelaksanaan PAKEM ini sangat menuntut siswa dan guru untuk saling berinteraksi dan selalu berhubungan agar proses pembelajaran tersebut benar-benar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Proses pembelajaran tersebut akan dapat meningkatkan motivasi belajar siswa apabila benar-benar dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah digariskan.

Program Manajemen Berbasis Sekolah sangat diharapkan dapat dilaksanakan di sekolah-sekolah khususnya di Sekolah Dasar dalam rangka meningkatkan hasil atau prestasi belajar siswa baik di bidang akademik maupun non akademik. Semua itu dapat terwujud apabila ketiga komponen di atas saling bekerja sama dan saling bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan. Dengan tercapainya hasil belajar yang baik akan dapat memberikan dampak positif untuk peningkatan mutu pendidikan, termasuk pembentukan sikap dan moral siswa yang sudah terbiasa mandiri dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diperolehnya.

LAMPIRAN II

1. PEDOMAN WAWANCARA, OBSERVASI DAN ANALISIS DOKUMEN.

WAWANCARA

A.1. Tujuan kegiatan wawancara untuk memperoleh informasi tentang :

- a. Kedisiplinan siswa, guru dan partisipasi warga sekolah
- b. Kurikulum yang dipakai di sekolah
- c. Pelaksanaan dan hasil pembelajaran
- d. Sarana dan prasarana sekolah
- e. Kepemimpinan dan manajemen sekolah
- f. Peran serta masyarakat

A.2. Informasi : Kegiatan ini untuk menggali informasi dari nara sumber antara lain :

- a Kepala sekolah
- b Guru
- c Murid
- d Penjaga sekolah
- e Orangtua murid
- f Komite Sekolah
- g Masyarakat
- h Instansi terkait

A.3. Kisi-kisi :

- a Kedisiplinan siswa, guru dan partisipasi warga sekolah meliputi :
 - Kehadiran siswa.
 - Keaktifan siswa dalam proses pembelajaran dan kegiatan sekolah.

- Perlakuan terhadap siswa yang terlambat.
- Kedatangan guru .
- Perlakuan terhadap guru yang terlambat.
- Tambahan jam pelajaran
- Pemberian motivasi kepada siswa

Daftar Pertanyaan antara lain :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apakah semua siswa datang ke sekolah setiap hari?	
2	Seberapa sering para siswa tidak datang ke sekolah?	
3	Seberapa sering para siswa datang terlambat ke sekolah?	
4	Berapa lama waktu keterlambatan siswa datang ke sekolah?	
5	Bagaimana sikap guru terhadap siswa yang datang terlambat?	
6	Seberapa sering para siswa meninggalkan sekolah lebih awal dari jam yang ditentukan?	

7	Apakah para siswa datang ke sekolah pada hari di luar jadwal sekolah?	
8	Apakah para siswa selalu siap belajar ketika guru mulai pembelajaran di kelas?	
9	Apakah para siswa disiplin selama proses pembelajaran berlangsung?	
10	Apakah para siswa berpartisipasi aktif ketika guru mulai pembelajaran?	
11	Apakah semua guru datang ke sekolah setiap hari?	
12	Berapa kali guru tidak hadir ke sekolah rata-rata setiap bulan?	
13	Berapa kali guru sering datang terlambat ke sekolah?	
14	Berapa lama keterlambatan guru datang ke sekolah?	
15	Bagaimana sikap para siswa dan guru lain ketika ada guru datang terlambat?	

16	Berapa kali guru sering meninggalkan sekolah lebih awal dari jadwalnya?	
17	Apakah para guru sering memberi tambahan pelajaran di luar jam pelajaran?	
18	Mata pelajaran apakah yang diberikan oleh guru sebagai tambahan di luar jam pelajaran?	
19	Apakah guru sering membangkitkan motivasi siswa dalam proses pembelajaran?	
20	Apakah para guru memberikan penjelasan indikator yang akan dicapai setiap memulai pembelajaran?	
21	Apakah para guru menjelaskan materi dan bahan ajar yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu oleh guru atau murid?	
22	Apakah para guru menarik minat belajar para siswanya setiap pembelajaran?	

b. Kurikulum yang dipakai di sekolah meliputi :

- Persiapan mengajar guru.
- Pelaksanaan pembelajaran
- Penialain prestasi siswa.
- Analisis hasil belajar siswa.
- Bimbingan terhadap kesulitan belajar siswa.
- Pengayaan terhadap siswa sesuai dengan kemampuannya.

Daftar Pertanyaan antara lain :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apakah para guru menggunakan persiapan mengajar tertulis ketika melaksanakan pembelajaran ?	
2	Apakah persiapan mengajar itu dibuat oleh guru itu sendiri ?	
3	Apakah para guru menggunakan alat peraga / media pembelajaran ketika proses pembelajaran berlangsung ?	
4	Bagaimana guru memilih metode mengajar yang relevan dengan materi pembelajaran ?	
5	Sejauh mana guru memberikan	

	kesempatan kepada siswa untuk mengikuti proses pembelajaran dengan aktif ?	
6	Bagaimana cara guru memberi nilai terhadap hasil belajar siswa?	
7	Berapa kali guru menilai prestasi belajar tiap siswa dalam waktu tertentu?	
8	Bagaimana cara guru menilai setiap akhir semester?	
9	Apakah guru mendokumentasikan prestasi belajar siswa?	
10	Apakah para guru menganalisis nilai hasil belajar siswa?	
11	Apakah para guru memberikan umpan balik dan menerima kritik atau pertanyaan dari siswa ketika proses pembelajaran?	
12	Bagaimana cara guru menangani kesulitan belajar siswanya?	
13	Apakah para guru memberikan bimbingan	

	khusus kepada pribadi siswa yang mengalami keterlambatan belajar?	
14	Apakah para guru mengadakan koordinasi dengan orangtua murid atau pihak luar ketika siswa mengalami kesulitan belajar?	
15	Usaha apa jika guru mengalami kesulitan dalam menghadapi siswa yang terlambat belajar?	
16	Bagaimana perlakuan guru terhadap siswa yang telah mencapai kompetensi yang ditentukan ?	
17	Media apa yang digunakan guru dalam memberikan pengayaan kepada siswa yang telah tuntas ?	
18	Apakah guru memberikan penghargaan kepada siswa yang telah tuntas dalam pencapaian kompetensi dasar yang telah ditentukan ?	
19	Dalam bentuk apa penghargaan itu diberikan oleh guru ?	

20	Dalam situasi apa penghargaan itu diberikan?	
----	--	--

c. Pelaksanaan dan hasil pembelajaran di sekolah meliputi :

- Proses pembelajaran.
- Penggunaan media dan metode dalam pembelajaran.
- Pemberian tugas dan PR
- Kreatifitas guru dalam pengembangan model pembelajaran.
- Hasil belajar siswa

Daftar Pertanyaan antara lain :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apakah sekolah memiliki guru yang cukup untuk kelas/mata pelajaran?	
2	Apakah sekolah memiliki guru yang berkualitas untuk mengajarkan semua mata pelajaran?	
3	Sudahkah para guru menggunakan metode dan media yang relevan dalam pembelajaran?	

4	Sudahkah para guru menggunakan reinforcement dalam mengajar?	
5	Sudahkah para guru memberitahukan langkah-langkah kegiatan dan indikator yang ingin dicapai pada setiap proses pembelajaran?	
6	Apakah para guru sudah menyadari bahwa perbedaan pencapaian hasil pembelajaran tidak sama karena prinsip individualitas?	
7	Apakah para guru memahami sepenuhnya isi buku pelajaran yang akan diajarkan?	
8	Bagaimana guru mengajarkan materi pelajaran yang menekankan aspek non kognitif?	
9	Sudahkah guru mengembangkan model interaksi antar siswa dalam proses pembelajaran?	
10	Apakah para guru sering melakukan diskusi dan tanya jawab dalam proses	

	pembelajaran di kelas?	
11	Bagaimana cara guru mengembangkan hubungan keakraban sebagai anggota kelompok belajar?	
12	Bagaimana cara guru mengembangkan kreatifitas siswa dalam proses pembelajaran ?	
13	Apakah para guru menarik minat siswa agar konsentrasi dalam proses pembelajaran?	
14	Sudahkah para guru menerapkan pendekatan kompetitif yang menumbuhkan dan membangkitkan motivasi belajar?	
15	Apakah para guru memberikan PR kepada seluruh siswa?	
16	Seberapa sering para guru memberikan PR kepada seluruh siswa?	
17	Bagaimana guru membahas dan	

	mengoreksi PR siswa?	
18	Apakah pihak sekolah menyiapkan pelajaran tambahan di luar kelas?	
19	Mata pelajaran apa yang disediakan sebagai pelajaran tambahan?	
20	Siapa saja guru yang memberikan pelajaran tambahan di sekolah?	
21	Bagaimanakah pihak sekolah bekerja sama dengan tokoh masyarakat untuk mengajarkan materi yang sesuai dengan ahlinya?	

d. Sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah meliputi

- Keberadaan ruang belajar
- Gedung yang representatif.
- Fasilitas dan alat peraga yang ada.
- : - Buku pelajaran yang dipakai.

Daftar pertanyaan antara lain sebagai berikut :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apakah sekolah memiliki ruang kelas yang memadai?	

2	Apakah sekolah memiliki gedung yang representatif?	
3	Adakah keadaan/masalah yang membahayakan berkaitan dengan gedung sekolah?	
4	Apakah ada lokal yang perlu direhabilitasi?	
5	Apakah kondisi gedung sekolah sekarang baik?	
6	Apakah pihak sekolah memelihara gedung sekolah dengan baik?	
7	Sudahkah sekolah memiliki sarana perpustakaan yang memadai?	
8	Sudahkah sekolah memiliki petugas perpustakaan yang profesional?	
9	Bagaimana prosedur peminjaman buku di perpustakaan sekolah?	
10	Adakah partisipasi siswa untuk mengembangkan peran perpustakaan?	

11	Apakah sekolah memiliki peralatan/perabotan (meja, kursi, papan tulis, almari, rak buku, peralatan kantor dll) yang memadai?	
12	Apakah peralatan sekolah tersebut memiliki standar nasional?	
13	Adakah masalah atau keadaan yang membahayakan peralatan/perabotan sekolah?	
14	Apakah setiap siswa mendapat pinjaman buku setiap mata pelajaran?	
15	Apakah setiap siswa diijinkan membawa pulang pinjaman buku untuk belajar di rumah?	
16	Dapatkah sekolah menyediakan peralatan mengajar yang memadai bagi para guru?	
17	Apakah para guru kreatif untuk membuat alat peraga sederhana untuk kepentingan mengajar?	
18	Apakah pihak sekolah mengatasi	

	kekurangan alat peraga/media pembelajaran yang dimilikinya?	
19	Apakah sekolah memanfaatkan/mengundang nara sumber dari tokoh masyarakat untuk membantu pembelajaran di sekolah?	

e. Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah meliputi :

- Keberadaan kepala sekolah
- Manajemen sekolah
- Hubungan antar warga sekolah

Daftar pertanyaan antara lain sebagai berikut :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apakah kepala sekolah memahami keadaan guru dan siswanya?	
2	Apakah kepala sekolah memahami keadaan peralatan/ perabotan sekolah	
3	Apakah kepala sekolah sering masuk kelas dan memonitor pembelajaran?	
4	Apakah kepala sekolah sering memberikan nasehat kepada guru dan	

	siswa berkaitan dengan pembelajaran>	
5	Apakah kepala sekolah sering berinisiatif untuk memelihara dan merawat gedung dan peralatan sekolah?	
6	Apakah kepala sekolah sering memberi instruksi kepada guru dan siswa untuk menjaga kebersihan lingkungan?	
7	seringkah kepala sekolah berkomunikasi dengan wali murid dan pengurus komite?	
8	Berapa kali kepala sekolah mengadakan pertemuan dengan pengurus komite setiap tahun?	
9	Apakah sekolah melaksanakan kurikulum sesuai dengan kalender pendidikan dan jadwal pembelajaran secara efektif?	
10	Apakah kepala sekolah melaksanakan jadwal dan pembelajaran secara efektif?	
11	Apakah kepala sekolah melaksanakan proses pembelajaran secara optimal?	

12	Seringkah kepala sekolah menerima tamu yang dapat mengganggu kegiatan pembelajaran?	
13	Berapa kali kepala sekolah memberikan bimbingan kepada siswa dan guru untuk mencapai kesuksesan pembelajaran dalam satu semester?	
14	Apakah kepala sekolah menerima masukan saran dan kritik dari siswa atau guru untuk kemajuan sekolah?	
15	Sudahkah kepala sekolah, guru dan siswa serta warga sekolah menjalankan hubungan harmonis dan efektif dalam komunikasi sosial?	
16	Sudahkah kepala sekolah mengionformasikan keadaan siswa kepada orang tua/wali murid?	
17	Berapa kali sekolah menduduki juara satu siswa teladan dalam tingkat kecamatan?	

18	Sudahkah sekolah menduduki juara satu tingkat kecamatan dalam porseni?	
19	Berapa kalisekolah menduduki ranking pertama dalam ujian?	
20	Berapa kali sekolah menyelenggarakan lomba mapel dan pentas seni dalam setiap tahun?	
21	Berapa kali sekolah melaksanakan kegiatan sosial bersama komite dan warga sekolah kepada masyarakat setiap tahun?	
22	Sudahkah kepala sekolah menyusun RAPBS bersama guru dan warga sekolah setiap tahunnya?	
23	Sudahkah kepala sekolah melaksanakan manajemen keuangan secara transparan kepada semua pihak?	
24	Berapa kali kepala sekolah bersama dengan orang tua siswa menyelesaikan masalah setiap tahun?	

25	Berapa kali kepala sekolah menghentikan pembelajaran dalam satu bulan untuk diganti dengan kegiatan lain	
----	--	--

f. Dukungan orang tua murid dan peran serta masyarakat meliputi :

- Perhatian orang tua
- Peran serta masyarakat

Daftar pertanyaan antara lain sebagai berikut :

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apakah orang tua menyiapkan makan untuk putra-putrinya sebelum berangkat sekolah?	
2	Apakah orang tua memperhatikan putra-putrinya dan merawatnya dengan baik?	
3	Sudahkah orang tua mendisiplinkan putra-putrinya untuk belajar dan tidur di rumah setiap harinya?	
4	Sudahkah orang tua memberi bantuan kepada putra-putrinya pada saat mengalami kesulitan belajar di rumah?	

5	Adakah anggota keluarga bekerja sama dengan memberikan dukungan kepada putra-putrinya pada saat belajar di rumah?	
6	Sudahkah orang tua / masyarakat memiliki pemikiran / anggapan bahwa peningkatan pendidikan itu penting?	
7	Sudahkah orang tua / masyarakat memberikan dukungan riil sebagai bukti kesadaran tinggi untuk berprestasi optimal kepada putra-putrinya?	
8	Bagaimana sikap orang tua/masyarakat ketika ada panggilan dari sekolah untuk hadir berkaitan dengan putra-putrinya?	
9	Sudahkah orang tua / masyarakat proaktif dalam berkomunikasi dengan sekolah untuk kemajuan pendidikan?	
10	Berapa kali pengurus komite sekolah proaktif datang ke sekolah setiap bulan?	

Catatan : Bentuk dan jumlah pertanyaan sangat kondisional, dan menyesuaikan keadaan di lapangan.

2. PEDOMAN OBSERVASI

2.1 Tujuan observasi dalam penelitian ini dilakukan untuk :

- a. Memperoleh data tentang keadaan sekolah, sarana dan prasarana, lingkungan sekolah, prestasi belajar siswa, proses pembelajaran, suasana sekolah, kegiatan sekolah, hubungan dengan warga sekolah.
- b. Trianggulasi di dalam meningkatkan validitas data hasil wawancara.

2.2 Sasaran :

- a. Sekolah secara umum
- b. Kantor sekolah, perpustakaan, dan laboratorium.
- c. Tempat – tempat istirahat para informan.

2.3 Kisi – kisi

- a. Lokal sekolah
- b. Gedung – gedung / ruang – ruang kegiatan.
- c. Kantor kepala sekolah, ruang guru
- d. Perpustakaan
- e. Laboratorium
- f. Ruang istirahat

3. ANALISIS DOKUMEN

3.1 Tujuan memperoleh keterangan yang berkaitan dengan proses pembelajaran

- Melengkapi hasil wawancara dan observasi
- Trianggulasi data dalam rangka validitas penelitian

3.2 Sasaran :

- Unit sekolah

- Suasana kantor
- Unit perpustakaan
- Ruang ketrampilan

3.3 Kisi-kisi :

- Catatan-catatan guru dalam proses pembelajaran yang telah dilaksanakan
- Arsip-arsip tentang hasil evaluasi siswa
- Data keberhasilan prestasi sekolah
- Data tentang hambatan dan kesulitan yang dialami sekolah
- Surat-surat penting yang berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU
TENTANG KEDISIPLINAN SISWA

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang kedisiplinan siswa adalah sebagai berikut :

- 1 Apakah semua siswa datang ke sekolah setiap hari?
Jawab :
- 2 Seberapa sering para siswa tidak datang ke sekolah?
Jawab :
- 3 Seberapa sering para siswa datang terlambat ke sekolah?
Jawab :
- 4 Berapa lama waktu keterlambatan siswa datang ke sekolah?
Jawab :
- 5 Bagaimana sikap guru terhadap siswa yang datang terlambat?
Jawab :
- 6 Seberapa sering siswa pulang sekolah lebih awal dari jam yang ditentukan?
Jawab :
- 7 Apakah para siswa datang ke sekolah pada hari di luar jadwal sekolah?
Jawab :
- 8 Apakah para siswa selalu siap belajar ketika guru mulai pembelajaran di kelas?

Jawab :

9 Apakah para siswa disiplin selama proses pembelajaran berlangsung?

Jawab :

10 Apakah para siswa berpartisipasi aktif ketika guru mulai pembelajaran?

Jawab :

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN SISWA DAN KEPALA SEKOLAH

TENTANG KEDISIPLINAN GURU DAN PETUGAS SEKOLAH

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang kedisiplinan guru dan petugas sekolah adalah sbb :

- 1 Apakah semua guru datang ke sekolah setiap hari?
Jawab :
- 2 Berapa kali guru tidak hadir ke sekolah rata-rata setiap bulan?
Jawab :
- 3 Berapa kali guru sering datang terlambat ke sekolah?
Jawab :
- 4 Berapa lama keterlambatan guru datang ke sekolah?
Jawab :
- 5 Bagaimana sikap para siswa dan guru lain ketika ada guru datang terlambat?
Jawab :
- 6 Berapa kali guru sering meninggalkan sekolah lebih awal dari jadwalnya?
Jawab :
- 7 Apakah para guru sering memberi tambahan pelajaran di luar jam pelajaran?
Jawab :
- 8 Mata pelajaran apa yang diberikan guru untuk tambahan di luar jam pelajaran?
Jawab :
- 9 Apakah guru membangkitkan motivasi siswa dalam proses pembelajaran?
Jawab :
- 10 Apakah para guru memberikan penjelasan indikator yang akan dicapai setiap memulai pembelajaran?
Jawab :
- 11 Apakah para guru menjelaskan materi dan bahan ajar yang harus diselesaikan

dalam kurun waktu tertentu oleh guru atau murid?

Jawab :

12 Apakah para guru menarik minat belajar para siswanya setiap pembelajaran?

Jawab :

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU DAN KEPALA SEKOLAH
TENTANG KURIKULUM YANG DIPAKAI**

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang kurikulum sekolah adalah sebagai berikut :

1 Apakah para guru menggunakan persiapan mengajar tertulis ketika melaksanakan pembelajaran ?

Jawab :

- 2 Apakah persiapan mengajar itu dibuat oleh guru itu sendiri ?
Jawab :
- 3 Apakah para guru menggunakan alat peraga / media pembelajaran ketika proses pembelajaran berlangsung ?
Jawab :
- 4 Bagaimana guru memilih metode mengajar yang relevan dengan materi pembelajaran ?
Jawab :
- 5 Sejauh mana guru memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengikuti proses pembelajaran dengan aktif ?
Jawab :
- 6 Bagaimana cara guru memberi nilai terhadap hasil belajar siswa?
Jawab :
- 7 Berapa kali guru menilai prestasi belajar tiap siswa dalam waktu tertentu?
Jawab :
- 8 Bagaimana cara guru menilai setiap akhir semester?
Jawab :
- 9 Apakah guru mendokumentasikan prestasi belajar siswa?
Jawab :
- 10 Apakah para guru menganalisis nilai hasil belajar siswa?
Jawab :
- 11 Apakah para guru memberikan umpan balik dan menerima kritik atau pertanyaan dari siswa ketika proses pembelajaran?
Jawab :
- 12 Bagaimana cara guru menangani kesulitan belajar siswanya?
Jawab :
- 13 Apakah para guru memberikan bimbingan khusus kepada pribadi siswa yang mengalami keterlambatan belajar?
Jawab :

14 Apakah para guru mengadakan koordinasi dengan orangtua murid atau pihak luar ketika siswa mengalami kesulitan belajar?

Jawab :

15 Usaha apa jika guru mengalami kesulitan dalam menghadapi siswa yang terlambat belajar?

Jawab :

16 Bagaimana perlakuan guru terhadap siswa yang telah mencapai kompetensi yang ditentukan ?

Jawab :

17 Media apa yang digunakan guru dalam memberikan pengayaan kepada siswa yang telah tuntas ?

Jawab :

18 Apakah guru memberikan penghargaan kepada siswa yang telah tuntas dalam pencapaian kompetensi dasar yang telah ditentukan ?

Jawab :

19 Dalam bentuk apa penghargaan itu diberikan oleh guru ?

Jawab :

20 Dalam situasi apa penghargaan itu diberikan ?

Jawab :

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU DAN SISWA
TENTANG SARANA DAN PRASARANA SEKOLAH

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang sarana dan prasarana sekolah adalah sebagai berikut :

1 Apakah sekolah memiliki ruang kelas yang memadai?

Jawab :

2 Apakah sekolah memiliki gedung yang representatif?

Jawab :

3 Adakah keadaan yang membahayakan berkaitan dengan gedung sekolah?

Jawab :

4 Apakah ada lokal yang perlu direhabilitasi?

Jawab :

5 Apakah kondisi gedung sekolah sekarang baik?

Jawab :

6 Apakah pihak sekolah memelihara gedung sekolah dengan baik?

Jawab :

7 Sudahkah sekolah memiliki sarana perpustakaan yang memadai?

Jawab :

8 Sudahkah sekolah memiliki petugas perpustakaan yang profesional?

Jawab :

9 Bagaimana prosedur peminjaman buku di perpustakaan sekolah?

Jawab :

10 Adakah partisipasi siswa untuk mengembangkan peran perpustakaan?

Jawab :

- 11 Apakah sekolah memiliki peralatan/perabotan (meja, kursi, papan tulis, almari, rak buku, peralatan kantor dll) yang memadai?

Jawab :

- 12 Apakah peralatan sekolah tersebut memiliki standar nasional?

Jawab :

- 13 Adakah masalah atau keadaan yang membahayakan peralatan sekolah?

Jawab :

- 14 Apakah setiap siswa mendapat pinjaman buku setiap mata pelajaran?

Jawab :

- 15 Apakah siswa mendapat pinjaman buku untuk belajar di rumah?

Jawab :

- 16 Dapatkah sekolah menyediakan peralatan mengajar yang memadai bagi guru?

Jawab :

- 17 Apakah guru membuat alat peraga sederhana untuk kepentingan mengajar?

Jawab :

- 18 Apakah sekolah mengatasi kekurangan alat peraga/media yang dimilikinya?

Jawab :

- 19 Apakah sekolah memanfaatkan / mengundang nara sumber dari tokoh masyarakat untuk membantu pembelajaran di sekolah?

Jawab :

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU DAN SISWA
TENTANG MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut :

1 Apakah kepala sekolah memahami keadaan guru dan siswanya?

Jawab :

- 2 Apakah kepala sekolah memahami keadaan peralatan/ perabotan sekolah
Jawab :
- 3 Apakah kepala sekolah sering masuk kelas dan memonitor pembelajaran?
Jawab :
- 4 Apakah kepala sekolah sering memberikan nasehat kepada guru dan siswa
berkaitan dengan pembelajaran?
Jawab :
- 5 Apakah kepala sekolah sering berinisiatif untuk memelihara dan merawat gedung
dan peralatan sekolah?
Jawab :
- 6 Apakah kepala sekolah sering memberi instruksi kepada guru dan siswa untuk
menjaga kebersihan lingkungan?
Jawab :
- 7 Seringkah kepala sekolah berkomunikasi dengan walimurid dan komite sekolah?
Jawab :
- 8 Berapa kali kepala sekolah mengadakan pertemuan dengan pengurus komite
setiap tahun?
Jawab :
- 9 Apakah sekolah melaksanakan kurikulum sesuai dengan kalender pendidikan
dan jadwal pembelajaran secara efektif?
Jawab :
- 10 Apakah kepala sekolah melaksanakan jadwal dan pembelajaran secara efektif?
Jawab :
- 11 Apakah kepala sekolah melaksanakan proses pembelajaran secara optimal?
Jawab :
- 12 Seringkah kepala sekolah menerima tamu yang dapat mengganggu kegiatan
pembelajaran?
Jawab :
- 13 Berapa kali kepala sekolah memberikan bimbingan kepada siswa dan guru untuk

mencapai kesuksesan pembelajaran dalam satu semester?

Jawab :

- 14 Apakah kepala sekolah menerima masukan saran dan kritik dari siswa atau guru untuk kemajuan sekolah?

Jawab :

- 15 Sudahkah kepala sekolah, guru dan siswa serta warga sekolah menjalankan hubungan harmonis dan efektif dalam komunikasi sosial?

Jawab :

- 16 Sudahkah kepala sekolah menginformasikan keadaan siswa kepada orang tua/wali murid?

Jawab :

- 17 Berapa kali sekolah menduduki juara satu siswa teladan dalam tingkat kecamatan?

Jawab :

- 18 Sudahkah sekolah menduduki juara satu tingkat kecamatan dalam porseni?

Jawab :

- 19 Berapa kali sekolah menduduki ranking pertama dalam ujian?

Jawab :

- 20 Berapa kali sekolah menyelenggarakan lomba/pentas seni dalam setiap tahun?

Jawab :

- 21 Berapa kali sekolah melaksanakan kegiatan sosial bersama komite dan warga sekolah kepada masyarakat setiap tahun?

Jawab :

- 22 Sudahkah kepala sekolah menyusun RAPBS bersama guru dan warga sekolah setiap tahunnya?

Jawab :

- 23 Sudahkah kepala sekolah melaksanakan manajemen keuangan secara transparan kepada semua pihak?

Jawab :

- 24 Berapa kali kepala sekolah bersama dengan orang tua siswa menyelesaikan masalah setiap tahun?

Jawab :

- 25 Berapa kali kepala sekolah menghentikan pembelajaran dalam satu bulan untuk diganti dengan kegiatan lain?

Jawab :

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WARGA SEKOLAH
TENTANG PERAN SERTA MASYARAKAT

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang sarana dan prasarana sekolah adalah sebagai berikut :

1 Apakah orang tua menyiapkan makan untuk putra-putrinya sebelum berangkat

sekolah?

Jawab :

2 Apakah orang tua memperhatikan putra-putrinya dan merawatnya dengan baik?

Jawab :

3 Sudahkah orang tua mendisiplinkan putra-putrinya untuk belajar dan tidur di

rumah setiap harinya?

Jawab :

4 Sudahkah orang tua memberi bantuan kepada putra-putrinya pada saat

mengalami kesulitan belajar di rumah?

Jawab :

5 Adakah anggota keluarga bekerja sama dengan memberikan dukungan kepada

putra-putrinya pada saat belajar di rumah?

Jawab :

6 Sudahkah orang tua / masyarakat memiliki pemikiran / anggapan bahwa peningkatan pendidikan itu penting?

Jawab :

7 Sudahkah orang tua / masyarakat memberikan dukungan riil sebagai bukti

kesadaran tinggi untuk berprestasi optimal kepada putra-putrinya?

Jawab :

8 Bagaimana sikap orang tua / masyarakat ketika ada panggilan dari sekolah untuk hadir berkaitan dengan putra-putrinya?

Jawab :

9 Sudahkah orang tua / masyarakat proaktif dalam berkomunikasi dengan sekolah untuk kemajuan pendidikan?

Jawab :

10 Berapa kali pengurus komite sekolah proaktif datang ke sekolah setiap bulan?

Jawab :

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WARGA SEKOLAH
TENTANG PELAKSANAAN DAN HASIL PEMBELAJARAN**

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

1 Apakah sekolah memiliki guru yang cukup untuk kelas/mata pelajaran?

Jawab :

2 Apakah sekolah memiliki guru yang berkualitas untuk mengajarkan semua mata pelajaran?

Jawab :

3 Sudahkah para guru menggunakan metode dan media yang relevan dalam

pembelajaran?

Jawab :

4 Sudahkah para guru menggunakan reinforcement dalam mengajar?

Jawab :

5 Sudahkah para guru memberitahukan langkah-langkah kegiatan dan indikator yang ingin dicapai pada setiap proses pembelajaran?

Jawab :

6 Apakah para guru sudah menyadari bahwa perbedaan pencapaian hasil pembelajaran tidak sama karena prinsip individualitas?

Jawab :

7 Apakah para guru memahami sepenuhnya isi buku pelajaran yang akan diajarkan?

Jawab :

8 Bagaimana guru mengajarkan materi pelajaran yang menekankan aspek non kognitif?

Jawab :

9 Sudahkah guru mengembangkan model interaksi antar siswa dalam proses pembelajaran?

Jawab :

10 Apakah para guru sering melakukan diskusi dan tanya jawab dalam proses pembelajaran di kelas?

Jawab :

11 Bagaimana cara guru mengembangkan hubungan keakraban sebagai anggota kelompok belajar?

Jawab :

12 Bagaimana cara guru mengembangkan kreatifitas siswa dalam proses pembelajaran ?

Jawab :

13 Apakah para guru menarik minat siswa agar konsentrasi dalam proses pembelajaran?

Jawab :

14 Sudahkah para guru menerapkan pendekatan kompetitif yang menumbuhkan dan membangkitkan motivasi belajar?

Jawab :

15 Apakah para guru memberikan PR kepada seluruh siswa?

Jawab :

16 Seberapa sering para guru memberikan PR kepada seluruh siswa?

Jawab :

17 Bagaimana guru membahas dan mengoreksi PR siswa?

Jawab :

18 Apakah pihak sekolah menyiapkan pelajaran tambahan di luar kelas?

Jawab :

19 Mata pelajaran apa yang disediakan sebagai pelajaran tambahan?

Jawab :

20 Siapa saja guru yang memberikan pelajaran tambahan di sekolah?

Jawab :

- 21 Bagaimanakah pihak sekolah bekerja sama dengan tokoh masyarakat untuk mengajarkan materi yang sesuai dengan ahlinya?

Jawab :

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran Kecamatan Banyumas, Kabupaten Banyumas. Di Kecamatan Banyumas ada 8 (delapan) Sekolah Dasar rintisan pelaksana program manajemen berbasis sekolah. Dengan pertimbangan dari segi ekonomi, latar belakang orang tua, sosial budaya, ketersediaan sarana/prasarana, lamanya berdiri dan keberadaan serta prestasi yang dimilikinya sebagai SD rintisan program manajemen berbasis sekolah (MBS), maka peneliti menentukan pilihan Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran sebagai lokasi penelitian.

B. Bentuk dan Strategi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Bogdan dan Taylor (2000:1) serta Moleong (2000:3) menyebutkan bahwa metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Aplikasi metode kualitatif ini disesuaikan dengan maksud dan tujuan penelitian yang ingin memotret dan menganalisis implementasi Program

Manajemen Berbasis Sekolah dan kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan. Kemudian pendekatannya menggunakan studi kasus tunggal. Hal ini dipilih, karena penelitian telah ditentukan variabel pokok yang akan dijadikan pusat kajian. Adapun pusat kajian itu adalah kasus tunggal yang terjadi di Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran Kecamatan Banyumas.

C. Teknik sampling dan sumber data.

Lincoln dan Guba (1985:27) mengatakan bahwa dalam penelitian kualitatif peneliti berangkat dari asumsi bahwa konteks itu kritis sehingga masing-masing konteks harus ditangani secara tersendiri. Inilah yang membedakan teknik sampling pada penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif. Dalam penelitian kualitatif sampling ditujukan untuk menjaring sebanyak mungkin informasi dari berbagai sumber untuk merinci kekhususan yang ada ke dalam ramuan konteks yang unik. Oleh karena itu dalam memilih dan menentukan informan maka peneliti mengacu pada teknik "*purposive*", di mana peneliti memilih informan yang dianggap tahu (*key informant*) dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang mantap dan mengetahui masalahnya secara mendalam (Sutopo, 1988:22). Selanjutnya Sutopo (1988) mengatakan bahwa sumber data dalam suatu penelitian kualitatif dapat berupa manusia dengan tingkah lakunya, peristiwa, dokumen dan benda-benda lainnya.

Oleh karena itu sumber data yang akan dimanfaatkan dalam penelitian ini meliputi :

1. Informan, yang terdiri dari Kepala Sekolah, Dewan Guru, Penjaga dan Komite Sekolah
2. Arsip dan dokumen yang berupa administrasi sekolah
3. Peristiwa/kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di sekolah

Perlu pula ditekankan bahwa pengambilan informan tidak didasarkan atas asas keterwakilan (representasi), tetapi pada aspek keluasan dan kedalaman data yang ingin digali. Oleh karena itu informan terpilih merupakan orang-orang yang dipandang benar-benar mengetahui tentang konstelasi implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

D. Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan akan dikumpulkan melalui kombinasi tiga teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Wawancara mendalam (*indepth interview*)

Merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab lisan secara langsung dan mendalam dengan sasaran/obyek penelitian untuk mendapatkan data-data dan keterangan yang berkaitan dengan topik penelitian.

Dalam aplikasi di lapangan, teknik *indepth interview* dilakukan dengan cara melakukan wawancara intensif tersebut dengan unsur implementor Program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari unsur Kepala Sekolah, Dewan Guru, Penjaga dan Komite Sekolah / masyarakat yang menjadi sasaran Program MBS. Proses *indepth interview* dilakukan melalui 2 cara, yaitu (1) wawancara *person to person* dan (2) diskusi kelompok atau *focus group discussion*.

2. Observasi

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengamati terhadap fenomena yang diteliti. Melalui teknik ini diharapkan akan mendapatkan gambaran yang lebih lengkap dan menyeluruh mengenai obyek yang diamati, karena peneliti dalam hal ini akan mengadakan pengamatan

langsung. Untuk model pengamatan yang digunakan adalah observasi tak berperan (*participant observation*) di mana peneliti dalam mengadakan pengamatan tidak melakukan peran apapun dalam kegiatan Program MBS di lokasi penelitian.

Dalam aplikasi di lapangan, *participant observation* dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan terhadap proses pembelajaran dan kegiatan di Sekolah serta perilaku masyarakat dalam program MBS.

3. Analisis Dokumentasi

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menelaah dokumen, arsip, maupun referensi yang mempunyai relevansi dengan tema penelitian.

Dalam aplikasinya selama proses penelitian, peneliti melakukan telaah terhadap sejumlah dokumen yang terkait dengan penelitian ini, seperti buku Program Kerja Kepala Sekolah/RPPS, RAPBS, Program Komite, Profil sekolah serta data-data mengenai seputar implementasi program MBS di Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran.

E. Validitas Data

Untuk menjamin validitas data dalam penelitian ini maka akan digunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk kepentingan pengecekan data atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 1999:178).

Dalam penelitian ini model triangulasi yang dipakai adalah triangulasi sumber yaitu dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan

suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Adapun cara yang digunakan dalam penelitian ini adalah membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Selain itu juga menggunakan model triangulasi metode yaitu dengan cara membandingkan antara data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa kualitatif deskriptif dengan model interaktif (*Interactive Model of Analysis*). Menurut Miles dan Huberman (1992:16) dalam model ini tiga komponen analisis, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan, dilakukan dengan bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data (*data collecting*) sebagai suatu siklus. Ketiga kegiatan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Reduksi data

Diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyerderhanaan data “kasar” yang muncul dalam catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data.

2) Penyajian data (display data)

Diartikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan

penyajian data, peneliti akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan berdasarkan pemahaman tentang penyajian data.

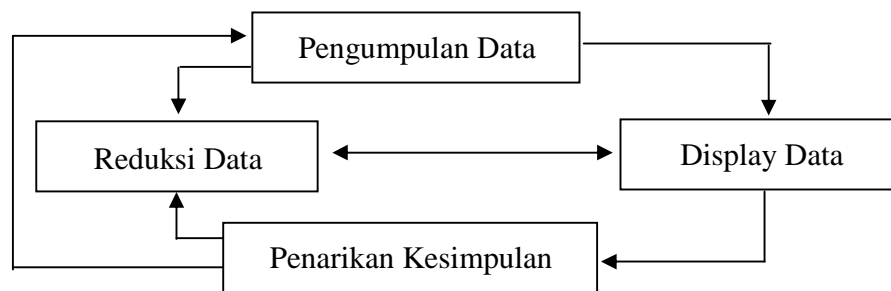
3) Penarikan kesimpulan

Kesimpulan yang diambil akan ditangani secara longgar dan tetap terbuka sehingga kesimpulan yang semula belum jelas, kemudian akan meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh. Kesimpulan ini juga diverifikasi selama penelitian berlangsung dengan maksud-maksud menguji kebenaran, kekokohan dan kecocokannya yang merupakan validitasnya.

Proses analisis model interaktif dapat digambarkan dalam bagan berikut ini :

Gambar 2.

Skema Model Analisis Interaktif



Sumber : Miles dan Huberman (1992:20)

LAMPIRAN I

PROSEDUR DAN JADWAL PENELITIAN

I. PROSEDUR PENELITIAN

1. Persiapan
 - a Mengurus perijinan
 - b Observasi lokasi penelitian
 - c Menyusun proposal
2. Pengumpulan Data
 - a Mengumpulkan data dengan observasi, wawancara dan analisa dokumen
 - b Membahas data yang terkumpul
 - c Melanjutkan pengumpulan data
3. Analisis Data
 - a Melakukan analisis awal
 - b Mengembangkan sajian data

- c Melakukan analisis unit data
 - d Pengayaan dan pendalaman data
 - e Analisis antar unit
 - f Merumuskan kesimpulan
 - g Merumuskan implikasi kebijakan
4. Penyusunan Laporan
- a Menyusun laporan awal
 - b Review terhadap laporan penelitian sementara
 - c Perbaiki laporan serta menyusun laporan akhir
 - d Memperbanyak laporan

II. JADWAL PENELITIAN

- | | |
|----------------------------------|---|
| 1. Persiapan | : 1 bulan (November 2007) |
| 2. Pengumpulan data dan analisis | : 2 bulan (Desember 07 - Januari 2008) |
| 3. Analisis Akhir | : 1 bulan (Februari 2008) |
| 4. Penyusunan Laporan | : 2 bulan (Maret – April 2008) |

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi latar fisik sekolah

Penelitian ini akan menghasilkan serangkaian data atau informasi mengenai proses dan implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran Kecamatan Banyumas Kabupaten Banyumas

Sebelum menghasilkan serangkaian data atau informasi mengenai proses dan implementasi tersebut di atas, perlu disajikan profil sekolah sebagai lokasi penelitian yaitu sebagai berikut :

Profil dan Kondisi fisik Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran

SD Negeri 1 Sudagaran terletak di Jalan Gatot Subroto No 95 Banyumas, jalan ini termasuk jalan yang relatif ramai karena merupakan jalur Purwokerto – Yogyakarta, sehingga mengenai transportasi relatif mudah dan lancar. Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran terletak di desa Sudagaran yang merupakan pusat kota Kecamatan Banyumas, di sebelah barat kantor Unit Pendidikan Kecamatan Banyumas dan di sebelah selatan kantor Kecamatan Banyumas.

Bangunan sekolah dasar negeri 1 Sudagaran terletak di atas tanah seluas 6.061 m², yang berasal dari tanah desa dan terletak membujur dari arah barat menuju ke arah timur terdiri dari ruang Kepala Sekolah dan Guru seluas (7,5x7,5m²), ruang kelas VI seluas (7,5x7,5m²), ruang kelas V seluas (7,5x7,5m²), ruang kelas IV seluas (7,5x7,5m²), ruang kelas III seluas (7,5x7,5m²), ruang kelas II seluas (7,5x7,5m²), ruang kelas I seluas (7,5x7,5m²). Selain ruang kelas SD Negeri 1 Sudagaran juga memiliki ruang UKS (4x5m²), ruang perpustakaan (7,5x7m²), mushola/ruang ibadah (4x5m²), ruang gedung 4 ruang dan WC / kamar mandi guru sebanyak 4 ruang (8x3m²). Membujur dari utara ke selatan adalah ruang laboratorium (7x7m²), dan rumah dinas guru (6x9,5m²). SD Negeri 1 Sudagaran juga mempunyai aula yang cukup luas yang dapat dimanfaatkan sebagai ruang serbaguna termasuk di dalamnya dipakai sebagai ruang media pembelajaran.

Selain itu juga aula tersebut sering dimanfaatkan sebagai tempat kegiatan ditingkat kecamatan seperti pelaksanaan-pelaksanaan Lomba Cerdas Cermat Siswa, Pelatihan Guru, Peringatan/resepsi-resepsi hari-hari besar nasional dan sebagainya.

Fasilitas mebelair yang dimiliki juga cukup baik di ruang kelas maupun ruang-ruang yang lain seperti tersedianya meja dan kursi serta almari dan juga rak-rak buku

Gedung perpustakaan yang dimiliki juga cukup representatif dengan tersedianya mebeleir dan buku-buku koleksi/bacaan sebanyak \pm 1.158 eksemplar. yang semuanya terpajang rapi di almari dan rak buku, sebagai gambaran kondisi fisik dan ruang-ruang yang dimiliki SD Negeri 1 Sudagaran dapat dilihat pada denah lokasi sebagai berikut :

Bagan 01

Denah SDN 1 Sudagaran

Karakteristik Siswa SD Negeri 1 Sudagaran

Pada tahun pelajaran 2007/2008, SD Negeri 1 Sudagaran memiliki siswa sebanyak 220 siswa terdiri dari 115 siswa laki-laki dan 105 siswa perempuan.

Jumlah tersebut terdiri dari siswa kelas I = 34 siswa, kelas II = 45 siswa, kelas III

= 36 siswa, kelas IV = 39 siswa, kelas V = 35 siswa, kelas VI= 31 siswa. Secara rinci data siswa tersebut dapat dibaca pada tabel berikut ini :

Tabel 01

Data siswa SD Negeri 1 Sudagaran tahun pelajaran 2007/2008

Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
I	19	15	34
II	20	25	45
III	21	15	36
IV	26	13	39
V	15	20	35
VI	14	17	31
JUMLAH	115	105	220

Sebagian besar siswa SD Negeri 1 Sudagaran berasal dari keluarga yang tingkat ekonominya menengah, sebagian besar pekerjaan orangtua adalah pegawai negeri sipil (50%) selebihnya dagang dan wiraswasta (40%) dan buruh (10%)

Tingkat pendidikan orang tua rata-rata SLTA secara umum, siswa SD Negeri 1 Sudagaran memiliki disiplin yang tinggi, masih mudah diarahkan untuk patuh pada tata tertib sekolah / peraturan yang berlaku dan juga untuk melaksanakan kegiatan baik pada pagi hari / jam sekolah maupun pada sore hari / kegiatan ekstrakurikuler. Hal ini terlihat dari kehadiran siswa, kegiatan selama di sekolah dan jaranganya pelanggaran tata tertib sekolah. Prestasi akademik maupun non akademik termasuk baik dan menonjol di wilayah kecamatan Banyumas, hal

ini tercermin dari hasil Ujian Akhir Sekolah selama tiga tahun terakhir yaitu pada tahun 2004/2005 mencapai rata-rata 7,39, pada tahun 2005/2006 mencapai rata-rata 7,43, dan tahun 2006/2007 mencapai rata-rata 7,77.

Tabel 02

Rata-rata hasil Ujian Akhir Sekolah SD Negeri 1 Sudagaran Tahun pelajaran 2004/2005; 2005/2006; 2006/2007;

Thn	Mapel											
	PA	PKn	BI	IPA	MTK	IPS	KTK	OR	BD	Bud	B Ing	Rata2
04/05	7,9	7,3	7,5	7,1	7,0	7,1	6,9	7,4	7,3	7,3	7,9	7,33
05/06	7,7	8,1	7,3	7,4	7,1	6,9	7,5	7,3	7,6	7,6	6,8	7,39
06/07	8,3	7,4	8,0	8,5	7,9	6,8	7,4	7,4	8,1	8,1	7,1	7,72

Pretasi siswa SD Negeri 1 Sudagaran dalam tahun pelajaran 2006/2007 dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 03

Pretasi siswa SD Negeri 1 Sudagaran dalam tahun pelajaran 2006/2007

No	Kejuaran/Piagam yang diperoleh	Tahun Perolehan	Juara Ke
1	Keteladanan siswa Pi tingkat Kabupaten	2006	I
2	CC Dokter Kecil tingkat Kabupaten	2006	IV
3	Atletik tingkat Kabupaten	2006	I
4	LCCU tingkat Kecamatan	2006	I
5	Menyanyi tunggal Pa tingkat Kecamatan	2006	I
6	Menyanyi tunggal Pi tingkat Kecamatan	2006	I

7	Lomba Tingkat II tingkat Kecamatan	2006	I
8	Keteladanan siswa Pa tingkat Kabupaten	2006	IV
9	Sepak takraw	2006	I
10	LCC agama tingkat Kecamatan	2006	I
11	Bulutangkis tingkat Kecamatan	2006	I
12	Sinopsi tingkat Kecamatan	2006	I
13	Lomba gugus sekolah	2006	I
14	Lomba Mapel IPU tingkat Kecamatan	2006	I
15	Lomba Mapel BI tingkat Kecamatan	2006	I
16	Geguritan tingkat Kecamatan	2007	I
17	Atletik tingkat Kecamatan	2007	I
18	MTQ, Tartil tingkat Kecamatan	2007	I
19	Renang tingkat Kecamatan	2007	II
20	Catur tingkat Kecamatan	2007	I
21	LCCU tingkat Kecamatan	2007	I

Karakteristik Guru SDN 1 Sudagaran

SD Negeri 1 Sudagaran memiliki 11 orang guru yang terdiri dari Kepala Sekolah, Guru kelas, Guru penjaskes, Guru Agama Islam, Guru Agama Kristen dan Katolik, Guru Bahasa Inggris dan seorang penjaga sekolah. Guru-guru tersebut berstatus PNS, dan PTT. Untuk PNS yang sudah golongan IV = 5 orang, golongan III = 2 orang, golongan II = 1 orang. Masa kerja mereka termuda adalah 4 th dan tertua 41 th, usia guru termuda 41 th dan tertua 59 th.

Pendidikan mereka relatif bervariasi, 4 orang guru termasuk Kepala Sekolah berijazah S1 dan 6 orang guru berijazah D2. Sedangkan penjaga berijazah SMP.

Untuk mengetahui data guru secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 04

Data guru dan penjaga SDN 1 Sudagaran tahun pelajaran 2007/2008

No	Nama/NIP	L/P	Tempat/tgl lahir	Pendidikan	Pangkat/Gol	Masa Kerja	Jab
1	Suwarni, S.Pd 130378935	P	Banyumas, 8-3-52	S1 2001	Pembina, IV A	34	KS
2	Indrarti T 130271080	P	Banyumas, 7-5-48	D2 1998	Pembina, IV A	41	Gr
3	Parwinah 130454727	P	Banyumas, 10-12-48	D2 1996	Pembina, IV A	33	Gr
4	Endang Ngudi 130653573	P	Banyumas, 19-12-59	D2 1999	Pembina, IV A	31	Gr
5	Toning Arist, S.Pd 130838958	P	Banyumas, 4-4-60	S1 2007	Pembina, IV A	27	Gr
6	Sri Sumartini, S.Pd 131502071	P	Banyumas, 12-9-64	S1 2006	Pengatur TK I IID	22	Gr
7	Agus D, S.Pd 131327306	L	Banyumas, 10-7-63	S1 2004	Pengatur TK I IID	23	Gr OR
8	Anna Tatik 150313553	P	Banyumas, 22-12-66	D2 1989	Pengatur Muda TK I IID	8	GA K
9	Masrofah 118800421	P	Banyumas, 15-07-68	D2 2001	-	4	GA I

10	W. Endang P -	P	Banyumas, 12-07-67	D2 1998	-	8	WB
11	Darsono	L	Banyumas, 15-5-68	SMP GO		7	Pjg

Berdasarkan hasil observasi penulis di lapangan dan juga menurut Suwarni, S.Pd kepala sekolah SDN 1 Sudagaran, pada umumnya guru-guru di SDN 1 Sudagaran termasuk rajin, disiplin dan bertanggungjawab pada tugas dan kewajiban yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah. Hal ini dapat dilihat dari kehadiran guru di sekolah yang mana pelajaran dimulai pukul 07.00 namun pukul 06.30 sebagian besar guru-gruru sudah berada di sekolah terutama pada hari senin untuk pelaksanaan upacara dan hari rabu dan sabtu untuk pelaksanaan senam pagi. Dalam pengerjaan administrasi baik guru kelas maupun guru bidang studi juga selalu mengerjakan dengan tertib, disiplin dan penuh tanggung jawab, hal ini dapat diliha dari dokumentasi yang mereka miliki antara lain daftar hadir siswa, daftar kelas, daftar nilai, silabus, RPP, buku remidi/pengayaan, buku pembelajaran di luar kelas dan juga buku pekerjaan keliling siswa serta arsip-arsip soal yang tertata rapi pada tiap-tiap kelas.

Hubungan antara guru SDN 1 Sudagaran sangat kompak, erat dan memiliki kebersamaan yang tinggi. Mereka saling bekerja sama dalam menyelesaikan tugas dan saling membantu antara guru yang satu dengan yang lain terutama apabila terjadi kesulitan dalam mengatasi pembelajaran di kelasnya. Semua disampaikan secara terbuka dan tidak ada yang merasa tersinggung karena merasa bertanggungjawab terhadap keberhasilan baik siswa maupun sekolah,

kenyataan seperti tersebut di atas dibenarkan oleh SWN selaku kepala sekolah SDN 1 Sudagaran yang masih menjabat kepala sekolah sampai tahun 2009.

Karakteristik Komite/Masyarakat sekitar SDN 1 Sudagaran

SD Negeri 1 Sudagaran memiliki kepengawasan komite sekolah yang cukup baik dan mendukung semua program-program sekolah baik fisik maupun non fisik. Semua anggota komite sekolah tersebut selalu bekerja sama dengan sekolah dalam pelaksanaan berbagai kegiatan. Selain itu SD Negeri 1 Sudagaran juga memiliki paguyuban kelas yang mempunyai tujuan dan tanggung jawab membantu komite sekolah. Secara rinci daftar pengurus komite sekolah dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 05

Daftar pengurus Komite sekolah SDN 1 Sudagaran masa jabatan tahun 2005-2008

No	Nama	Pekerjaan	Jabatan dalam komite sekolah
1	Drs. Eko Prasetyo	Guru SMA	Ketua
2	M. Zain, S.Pd	Kepala SD	Sekretaris
3	Endang Ngudi H	Guru SD	Bendahara
4	Temon HP	Purnawirawan	Sie Penggalian Dana
5	Haryanto	Wiraswasta	Sie Pengelolaan
6	Slamet, S.Pd	Guru SMP	Sie Pengendalian Kualitas pelayanan pendidikan
7	Kodrat, S.Pd	Perangkat Desa	Sie jaringan kerja sama dan sistem

8	Sujiyo	Purnawirawan	Sie sarana prasarana
	H. Sudjana	Wiraswasta	Sie sarana prasarana
9	Suyatno	Wiraswasta	Sie Usaha
	Karsidi	Pensiunan	Sie Usaha

Karakteristik Kegiatan Belajar Mengajar di SDN 1 Sudagaran

Kegiatan belajar mengajar di SDN 1 Sudagaran tergolong tertib dan disiplin, hal ini dilihat dari pembelajaran yang dimulai dari pukul 07.00 sampai dengan pukul 12.45 dimana dapat dilihat hampir tidak adanya jam pelajaran kosong. Semua guru menyadari bahwa siswa harus mendapatkan pelayanan pembelajaran yang maksimal sebagai upaya peningkatan mutu hasil belajar.

Dalam pembelajaran baik guru kelas maupun guru mata pelajaran telah menggunakan pendekatan dan startegi pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa, selain itu juga sudah menggunakan berbagai metode dan media yang bervariasi sehingga pembelajaran tidak membosankan. Metode pembelajaran yang dipakai oleh guru-guru SD Negeri 1 Sudagaran antara lain metode ceramah, tanya jawab, diskusi, tugas, demonstrasi, karyawisata dan lain sebagainya. Selama pembelajaran berlangsung siswa selalu diajak dan diarahkan menuju cara belajar mandiri dan bertanggungjawab.

Selain itu dalam pembelajaran guru-guru SDN 1 Sudagaran sudah biasa menggunakan berbagai alat peraga seperti globe (IPS), kerangka manusia, gambar, skema, torso, planetarium, mikroskop (IPA), kubus, balok, berbagai jaring-jaring, silinder, prisma (matematika) dan juga berbagai alat peraga lainnya

yang dapat dipakai untuk mendukung pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa.

Kegiatan belajar mengajar di SD Negeri 1 Sudagaran menurut SWN (Kepala Sekolah) menjelaskan bahwa kelas 1 sampai kelas 6 menggunakan sistem guru kelas, dengan rincian untuk kelas 1 = 26 jam pelajaran, kelas 2 = 26 jam pelajaran, kelas 3 = 34 jam pelajaran, kelas 4 = 36 jam pelajaran, kelas 5 = 36 jam pelajaran, kelas 6 = 36 jam pelajaran. SWN juga menuturkan sebagai guru pengampu kelas satu adalah END, kelas dua ASH, kelas tiga RWH, kelas empat SST, kelas lima TIN, kelas enam TAW, sedangkan untuk guru mapel Agama Islam adalah MKF, guru Agama Kristen MAT dan EWT dan untuk guru Penjaskes adalah ADH, dan guru mulok Bahasa Inggrisnya adalah ATN.

Pembagian tugas baik untuk guru kelas maupun guru mapel secara administrasi sudah memenuhi ketentuan yang telah ditetapkan dalam peraturan kepegawaian terkait dengan syarat pengajuan kenaikan pangkat. Menurut TIN untuk PAK (pengajuan angka kredit) tidak ada masalah karena sudah ditata sedemikian rupa, sehingga semua guru mendapatkan hak yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing

Selain itu di Sekolah Dasar Negeri 1 Sudagaran juga dibentuk Paguyuban Kelas yang anggotanya adalah beberapa walimurid yang dapat diajak untuk memikirkan kegiatan pembelajaran sehingga proses PAKEM selalu berjalan maksimal. Paguyuban ini semacam bagian dari komite sekolah yang mempunyai fungsi mendukung proses pembelajaran dengan segala upaya yang ada.

Deskripsi temuan hasil penelitian

Implementasi program manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 1 Sudagaran

Dalam Implementasi ini hal-hal yang akan dikaji adalah manajemen sekolah, kinerja kepala sekolah dan guru, dan peran serta masyarakat (PSM), hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut :

Dalam penerapan Program Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah kami yang diutamakan adalah manajemen sekolah, kinerja kepala sekolah dan guru serta peran serta masyarakat.(W/KS/ 01/ 18 -01-2008)

Manajemen Sekolah

Dalam manajemen sekolah hal-hal yang akan dikaji adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan

Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses yang penting dan harus mendapatkan perhatian apabila menghendaki suatu tujuan dapat tercapai dengan maksimal. Tanpa perencanaan yang matang akan mustahil kegiatan dapat berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai. Dalam perencanaan harus ditetapkan tujuan yang akan dicapai dan strategi dan pendekatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

SD Negeri 1 Sudagaran sebagai SD rintisan MBS secara aktif menyusun program sekolah secara bersama-sama antara Kepala Sekolah, guru dan komite sekolah serta tokoh masyarakat. Hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan Komite Sekolah, sebagai berikut :

Visi, Misi dan Tujuan SD Negeri 1 Sudagaran ini dimusyawarahkan bersama-sama antara Kepala Sekolah, guru dan komite sekolah. (W/KM/02/20-01-2008)

Visi SD Negeri 1 Sudagaran adalah Terdidik, Terlatih, Berprestasi,

Berdasarkan Iman dan Takwa

Misi SD Negeri 1 Sudagaran :

Sehat jasmani dan rohani

Iman dan takwa

Selalu menerapkan ilmu pengetahuan berteknologi serta ketrampilan

Wajib berfikir nasional

Amalkan akhlak mulia

Tanggungjawab

Adaptik terhadap lingkungan

Mandiri dan kepribadian mantap

Andal dan unggul dalam berprestasi

Tujuan SD Negeri 1 Sudagaran adalah

Mampu meningkatkan lulusan minimal 90% melanjutkan dan diterima di

SMP Favorit

Mampu menghasilkan lulusan diatas standar minimal

Dapat dijadikan sebagai SD Favorit di kecamatan Banyumas

Dapat mewujudkan SD dengan standar nasional di UPK Banyumas

Mempertahankan sebagai SD rintisan MBS yang tetap eksis sepanjang

waktu

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah tersebut di atas maka disusun program sekolah tahunan/pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Berdasarkan sumber dokumen yang dimiliki SD Negeri 1 Sudagaran dalam RPPS (Rencana Program Pengembangan Sekolah), bahwa program sekolah terdiri dari program tahunan/jangka pendek, program menengah dan program jangka panjang. Secara rinci kami uraikan sebagai berikut :

Program tahunan/jangka pendek SD Negeri 1 Sudagaran adalah :

Bidang Umum

Tarap serap ulangan semester sesuai dengan ketuntasan belajar yang sudah disepakati bersama minimal 7,02

Hasil Ujian Akhir Sekolah mencapai rata-rata di atas standar minimal 7,01

Memperbaiki prestasi akademik maupun non akademik baik tingkat kecamatan maupun kabupaten

Pembenahan 5K untuk lebih ditingkatkan

Penambahan data dan administrasi sekolah

Peningkatan kerjasama diantara sekolah, komite, tokoh masyarakat dan walimurid

Meningkatkan kesejahteraan guru dan komite

Bidang Organisasi dan Manajemen

1. Penataan administrasi secara tertib

2. Mengoptimalkan supervisi kelas dalam kegiatan pembelajaran Pakem
3. Melestarikan kegiatan KKKS yang sudah ada
4. Mensosialisasikan isi dari Visi dan Misi sekolah
5. Membagi tugas yang harus dilaksanakan secara profesional
6. Mensosialisasikan dan membahasa KTSP yang sudah tersusun
7. Memajangkan RPPS dan RAPBS secara transparan

Bidang Kesiswaan

1. Penerimaan siswa baru tahun 2007/2008 dilaksanakan sesuai aturan yang ada dan berwawasan lingkungan
2. Melestarikan kegiatan ekstra dan menambah teknologi informasi serta merutinkan kegiatan ini
3. Memanfaatkan perpustakaan sekolah, laboratorium peraga dan koperasi sekolah yang sudah ada
4. Pembelajaran Pakem untuk lebih dimasyarakatkan pada SD di lingkungan Gugus
5. Melaksanakan ulangan semester, tengah semester sesuai kalender pendidikan yang ada
6. Melaksanakan tes kemampuan dasar, tes kendali mutu dan ujian sekolah
7. Memantau pelaksanaan tata tertib yang sudah dibuat
8. Memperkecil angka mengulang siswa
9. Menerapkan sistem sanksi dan penghargaan

Bidang Tenaga Kependidikan

1. Mengikutsertakan guru dalam kegiatan KKG, seminar, lokakarya dan pelatihan yang diadakan
2. Mengikut sertakan guru yang berprestasi dalam kegiatan keteladanan guru dan balon Kepala Sekolah
3. Meningkatkan profesionalisme guru-guru dalam pembelajaran pakem yang terkait dengan multimedia
4. Meningkatkan kreatifitas guru melalui KKG dan studi banding
5. Melaksanakan KKG mini dalam pemecahan masalah pembelajaran dll.
6. Menyusun RPP dipandu oleh salah satu guru yang mempunyai kemampuan
7. Memasyarakatkan budaya membaca dalam rangka penambahan wawasan guru
8. Meningkatkan profesional guru melalui study lanjut

Bidang lingkungan sekolah dan fasilitas pendidikan

1. Meningkatkan kebersihan lingkungan melalui jumat bersih
2. Penataan dan tampilan sekolah lebih ditingkatkan
3. Pembenahan tembok keliling dan pintu sekolah
4. Membangun perpustakaan sekolah dan mushola yang mempunyai standar

Bidang Keuangan

1. Menertibkan administrasi keuangan yang ada

2. Memantau penggunaan keuangan sekolah
3. Menertibkan laporan keuangan BOS dengan membuat SPJ secara tertib
4. Penggunaan uang untuk dilaksanakan secara rutin
5. Uang pengembangan dimanfaatkan sesuai program
6. Uang infak dikelola dengan baik

Bidang layanan khusus

1. Mengatur layanan bimbingan konseling
 - a Mengatur layanan bimbingan dan konseling bagi siswa yang berkebutuhan khusus
 - b Mengadakan kunjungan pada orang tua / wali murid bila siswa mendapat kesulitan
2. Mengatur UKS, pesantren kilat, kegiatan tengah semester
 - a Mengikuti pelatihan dokter kecil
 - b Melaksanakan kegiatan pesantren kilat di bulan Romadhan
 - c Sosialisasi tentang hidup sehat dan lingkungan hidup
 - d Mengadakan kegiatan anak dan wisata budaya pada tengah semester
3. Mengatur layanan perpustakaan
 - a Memanfaatkan buku perpustakaan untuk menambah pengetahuan guru
 - b Memelihara buku perpustakaan dengan petunjuk yang ada

- c Mengatur peminjaman buku dengan jadwal yang telah ditentukan
 - d Memanfaatkan dana rehab perpustakaan sebaik mungkin
 - e Menyusun kepengurusan perpustakaan sesuai personal yang ada
 - f Memberi nama perpustakaan sekolah dan menyusun visi dan misi perpustakaan sekolah secara bersama
 - g Memanfaatkan sudut baca secara maksimal
 - h Mengoptimalkan pemeliharaan ruang perpustakaan yang ada
4. Mengatur layanan paguyuban siswa satria tama
- a Memberikan kesempatan pada siswa untuk berpendapat, berkreasi melalui paguyuban siswa
 - b Reorganisasi kepengurusan siswa tahun 2007/2008
 - c Meningkatkan paguyuban siswa dalam usaha memenuhi hak anak
 - d Melibatkan siswa dalam setiap kegiatan kesiswaan

Bidang Hubungan Masyarakat

1. Melestarikan PSM melalui kegiatan komite dan paguyuban kelas
2. Melibatkan PSM dalam kegiatan yang dilaksanakan sekolah
3. Memberdayakan paguyuban kelas dan tokoh masyarakat selaku nara sumber dan ikut membantu KBM yang relevan
4. Merutinkan pertemuan komite, paguyuban kelas dan paguyuban siswa

Penyusunan program sekolah dilaksanakan pada awal tahun secara bersama-sama antara kepala sekolah, guru dan komite. Hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut :

Dalam Penyusunan program sekolah, kita selalu mengundang orang tua murid dan komite sekolah untuk bersama-sama guru dan kepala sekolah menyusun program tersebut. (W/KS/01/18-01-2008)

Peran serta masyarakat dalam penyusunan program sekolah juga dibenarkan oleh ketua komite. Hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan komite sebagai berikut :

Ya, benar saya setiap awal tahun selalu diundang oleh kepala sekolah untuk merencanakan segala kebutuhan sekolah dan program-program yang akan dilaksanakan. (W / KM /02 0/ 20-01-2008)

Program Jangka Menengah SD Negeri 1 Sudagaran adalah

A. Bidang Umum

1. Peningkatan rata-rata Nilai Ujian dan taraf serap UUS
2. Mempertahankan prestasi sekolah, baik tingkat kecamatan maupun kabupaten
3. Pembenahan 5K
4. Peningkatan kesejahteraan guru
5. Pemaparan hasil kegiatan sekolah
6. pembuatan dan pemajangan tata tertib sekolah

B. Bidang Organisasi Manajemen

1. Pembuatan stuktur organisasi sekolah
2. Pemajangan visi sekolah ditempat yang mudah terbaca
3. Menyempurnakan administrasi sekolah
4. Mengoptimalkan supervisi kelas

C. Bidang KBM

1. Meningkatkan kegiatan KKG di sekolah maupun di gugus
2. Melestarikan KEK
3. Pembelajaran Pakem disetiap kelas
4. Memanfaatkan perpustakaan sekolah
5. Pemajangan portofolio

D. Bidang Tenaga Kependidikan

1. Mengikutkan guru dalam kegiatan seminar, lokakarya dan pelatihan
2. Mengikutsertakan guru yang berprestasi dalam kegiatan keteladanan guru dan calon KS
3. Melibatkan PSM dalam pengelolaan perustakaan
4. Meningkatkan kemampuan pembelajaran Pakem
5. Melaksanakan kegiatan studi banding

E. Bidang Lingkungan Sekolah

1. Peningkatan kebersihan lingkungan melalui Jumat bersih
2. Pembuatan / pemajangan tata tertib sekolah
3. Penataan taman sekolah

4. Penataan kerindangan sekolah
5. Kegiatan rekreasi
6. Penataan tampilan sekolah
7. Pembenahan tembok keliling
8. Peningkatan kegiatan dokter kecil
9. Penerangan lampu
10. Kegiatan bimbingan
11. Pembinaan kekeluargaan
12. Pembiasaan hidup sehat

F. Bidang Fasilitas Pendidikan

1. Pembenahan ruang KKG/keramik tembok
2. Penataan kantor guru
3. Penataan laboratorium peraga
4. Pembuatan lapangan basket
5. Pengadaan meja bangku siswa
6. Pembuatan taman sekolah/taman bermain
7. Pembenahan ruang komputer

G. Bidang Kesiswaan

1. Melaksanakan petunjuk PSB
2. Meningkatkan kemandirian siswa
3. Pemberian remedial dan pelajaran tambahan
4. Melestarikan kegiatan ekstrakurikuler
5. Memperkecil angka mengulang siswa

H. Bidang Hubungan Masyarakat

1. Merutinkan pertemuan komite
2. Meningkatkan fungsi peranan komite
3. Pembentukan paguyuban kelas
4. Memberdayakan tokoh masyarakat dalam kegiatan sekolah sebagai nara sumber
5. Melibatkan peranan walimurid dalam kegiatan belajar siswa
6. Mengadakan pertemuan paguyuban kelas 3 bulan sekali

Rencana Program Jangka Panjang

A. Bidang Umum

1. Akademis
 - a Rata-rata nilai ujian
 - Tahun 2005/2006 rata-rata minimal 7,00
 - Tahun 2006/2007 rata-rata minimal 7,01
 - Tahun 2007/2008 rata-rata minimal 7,02
 - Tahun 2008/2009 rata-rata minimal 7,03
 - Tahun 2009/2010 rata-rata minimal 7,04
 - Tahun 2010/2011 rata-rata minimal 7,05
 - Tahun 2011/2012 rata-rata minimal 7,06
 - Tahun 2012/2013 rata-rata minimal 7,07
 - b Tarap serap UUS dari tahun ke tahun ada peningkatan dengan standar untuk tahun 2005/2006 rata-rata 70%

- c Tahun 2008/2009 SD Unggulan / Sekolah Model dapat terwujud
- d Kegiatan lomba yang bersifat akademis mampu meraih secara berjenjang dari program tahun 2005/2006 s.d. tahun 2012/2013

2. Non Akademis

- a Guru dan pegawai
 - Ditingkatkan kesejahteraan guru dari tahun ke tahun
 - Diupayakan tenaga perpustakaan dan tata usaha
- b Penampilan sekolah
 - Pemeliharaan gedung, peralatan dan lingkungan
 - Peningkatan disiplin siswa
 - Peningkatan keamanan sekolah
 - Peningkatan kebersihan lingkungan
 - Penyempurnaan sarana dan prasarana sekolah
- c Popularitas sekolah
 - Sosialisasi setiap awal tahun tentang pendaftaran siswa baru
 - Pemaparan hasil kegiatan sekolah baik akademis maupun non akademis di sekitar lingkungan, agar bisa terbaca di luar sekolah
- d Kebanggaan siswa
 - Pembuatan tata tertib kelas dan tata tertib sekolah

- Pemajangan tata tertib kelas dan tata tertib sekolah agar lebih memasyarakat
- Pemahaman tata tertib sekolah ditingkatkan
- e Program ketrampilan
 - Pembuatan alat peraga dan mengundang nara sumber
 - Memanfaatkan peraga secara maksimal
- f Penelusuran tamatan
 - Pendataan tamatan secara langsung
 - Sebelum meninggalkan sekolah siswa diberi lembaran yang berisi dimana mereka diterima dan untuk dikembalikan ke sekolah

B. Bidang Organisasi Manajemen

1. Organisasi
 - a. Peningkatan kordinasi
 - b. Pembinaan secara terus menerus tentang kerjasama sehingga tercipta iklim kondusif
 - c. Penyusunan struktur organisasi secara proposional
 - d. Pemberdayaan organisasi yang ada di sekolah
2. Pemahaman visi, misi dan tujuan sekolah
 - a. Perlunya sosialisasi visi dan misi sekolah pada warga sekolah agar dalam melaksanakan tugas punya planing yang jelas (dari tahun ke tahun)

- b. Diterapkan visi an misi sekolah dalam setiap langkah kerja sehingga tujuan sekolah tercapai
 - c. Dipajangkan visi sekolah secara jelas agar terbaca umum
3. Manajemen
- a. Meningkatkan planing kerja untuk program fisik
 - b. Pemanfaatan dana secara efisien
 - c. Supervisi kelas untuk dioptimalkan
 - d. Praktek pendampingan tidak hanya oleh kepala sekolah tapi dilaksanakan oleh guru senior yang ada
 - e. Meningkatkan belajar mengenal lingkungan
4. Administrasi
- a. Pembuatan administrasi sesuai pedoman yang ada
 - b. Penyusunan secara rapi administrasi sesuai bidangnya
 - c. Pendokumenan administrasi secara profesional
 - d. Penempatan administrasi dalam filling kabinet
 - e. Mengagendakan arsip-arsip surat secara teratur

C. Bidang KBM

1. Kurikulum
- a. Sosialisasi KBK pada semua guru agar memahami isi kurikulum tersebut
 - b. Meningkatkan KKG mini, KKG gugus, KKKS secara periodik sesuai program gugus

- c. Menerapkan KK muatan lokal untuk pilihan sekolah di setiap kelas
 - d. Menerapkan kurikulum pembiasaan di setiap kelas dengan metode keteladanan
 - e. Melestarikan kegiatan ekstrakurikuler yang ada (OR, seni dan pramuka)
2. Kegiatan belajar mengajar
- a. Pembelajaran pakem di setiap kelas dan diaplikasikan dengan pendampingan kelas
 - b. Pembuatan bahan ajar secara kontinyu
 - c. Penggunaan alat peraga secara tepat guna dan berhasil guna
 - d. Pemanfaatan buku pelajaran secara maksimal
 - e. Minat baca siswa untuk lebih termotivasi
 - f. Menggunakan metode pembelajaran secara variatif
 - g. Minat baca guru untuk lebih dimaksimalkan dalam rangka menambah wawasan
 - h. Memanfaatkan sumber belajar lingkungan sekitar
 - i. Memanfaatkan KKG mini untuk saling tukar informasi
3. Evaluasi kegiatan belajar mengajar
- a. Mendokumenkan hasil evaluasi secara tertib
 - b. Mensosialisasikan ketelitian dalam menaikkan nilai raport
 - c. Melaksanakan program remedial dan pengayaan untuk siswa yang tuntas dan belum tuntas

- d. Mendokumentasikan ketuntasan belajar siswa di setiap kelas
- e. Mendokumentasikan daya serap siswa di setiap kelas
- f. Pembuatan buku evaluasi secara terarah
- g. Pemajangan hasil nilai produk dan portofolio untuk memotivasi belajar siswa
- h. Tarap serap dan rata-rata UAS untuk matematika lebih ditingkatkan

D. Bidang Tenaga Kependidikan

1. Guru

- a. Memanfaatkan tenaga guru secara proposional dan mengembangkan melalui studi lanjut
- b. Memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi untuk mengikuti seleksi KS, guru teladan
- c. Mengikutsertakan guru secara kontinyu agar terbina kebersamaan dan tercipta iklim yang kondusif
- d. Memanfaatkan tenaga honorer untuk lebih bekerja secara profesional

2. Tenaga Administrasi

- a. Lebihnya guru karena SK Bupati 35 diberdayakan untuk mengelola administrasi dan BK
- b. Mengangkat pengelola perpustakaan dari peran serta masyarakat sebagai honorer
- c. Mengusulkan pada Dinas agar SD ada tenaga Tata Usaha

3. Pengembangan kemampuan
 - a. Kegiatan studi banding secara terarah
 - b. Kegiatan wisata diaplikasikan dengan kegiatan semester
 - c. Kaderisasi kepemimpinan
 - d. Peningkatan kemampuan pembelajaran Pakem

E. Bidang Lingkungan Sekolah

1. Kebersihan lingkungan
 - a. Meningkatkan kebersihan lingkungan melalui kepedulian warga sekolah
 - b. Pembinaan secara menyeluruh agar warga sekolah peduli tentang kebersihan lingkungan
 - c. Pengadaan tempat sampah secara permanen
 - d. Pengadaan alat kebersihan
 - e. Peningkatan keberishan MCK
 - f. Pemeriksaan kebersihan pribadi secara berkala
 - g. Penempatan alat kebersihan pada tempat khusus
 - h. Pembuatan slogan untuk memotivasi kesadaran kebersihan
2. Ketertiban sekolah
 - a. Peningkatan pemahaman arti disiplin
 - b. Pemantauan secara serius keterlibatan siswa dalam upacara bendera dan tertib masuk
 - c. Peningkatan tata tertib lingkungan

- d. Sosialisasi dan tindak lanjut tentang tata tertib sekolah dan tata tertib kelas
 - e. Pembuatan papan tata tertib sekolah dan tata tertib kelas
 - f. Memotivasi guru untuk ikut bertanggungjawab tentang ketertiban kelas
3. Keindahan dan kerindangan
- a. Penataan kerindangan sekolah dengan membenahi taman sekolah
 - b. Merintis penghijauan di lingkungan sekolah dengan potisasi
 - c. Penataan fisik sekolah mengacu pada Manajemen Berbasis Sekolah
 - d. Penataan papan data yang menunjang pada KBM serta keindahan sekolah
4. Keamanan
- a. Ketahanan sekolah perlu ditingkatkan
 - b. Perlunya dibuat pintu sekolah agar keamanan terjamin
 - c. Pembenahan tembok keliling
 - d. Lampu penerangan sekolah ditingkatkan
5. Kesehatan
- a. Kerjasama dengan Puskesmas ditingkatkan
 - b. Memanfaatkan Dokter Kecil yang ada
 - c. Memanfaatkan ruang UKS semaksimal mungkin
 - d. Pengadaan obat-obatan sederhana

- e. Mengaplikasikan kesehatan dengan pembelajaran siswa
 - f. Penanaman pengetahuan Dokter Kecil lewat kegiatan ekstra
 - g. Pembiasaan hidup sehat
6. Kekeluargaan
- a. Kegiatan rekreasi 1 tahun sekali bersama siswa, guru dan komite
 - b. Kegiatan kunjungan keluarga dalam rangka bina lingkungan
 - c. Melaksanakan kegiatan bimbingan untuk keluarga yang mengalami permasalahan

F. Bidang Fasilitas Pendidikan

1. Pembenahan ruang KKG (Aula)
2. Perbaikan pagar keliling dan keramik tembok
3. Pembuatan pintu gerbang
4. Pembenahan ruang laboratorium paraga
5. Pembuatan taman sekolah
6. Pembuatan taman bacaan/taman bermain
7. Pemanfaatan ruang ibadah
8. Pemanfaatan ruang mushola
9. Pemanfaatan dan pembenahan ruang perpustakaan
10. Penataan kantor guru
11. Pemanfaatan komputer dan OHP
12. Pengadaan almari dokumen
13. Pembuatan mushola yang memadai

14. Pengeramikan tembok ruang kelas bagian luar
15. Peningkatan penggunaan MCK
16. Pembangunan gudang untuk peralatan
17. Pengadaan perlengkapan olahraga
18. Pengadaan alat kesenian organ dan hadroh
19. Pengadaan alat peraga dan sarana pembelajaran

G. Bidang Kesiswaan

1. PSB
 - a. Memprioritaskan warga sekitar untuk siswa baru
 - b. Melaksanakan petunjuk untuk PSB
2. Siswa
 - a. Meningkatkan minat baca siswa
 - b. Kemandirian siswa perlu ditingkatkan
3. Ekstrakurikuler
 - a. Melestarikan ekstrakurikuler yang ada
 - b. Pemantauan dan pengawasan dari Kepala Sekolah dalam kegiatan ekstra
 - c. Mengadakan pelajaran tambahan secara terprogram
 - d. Memprogramkan secara rinci tentang pelajaran tambahan
4. Visi dan Misi sekolah
 - a. Peningkatan pemahaman visi dan misi
 - b. Memasyarakatkan visi dan misi sekolah di tempat yang mudah terbaca

- c. Pembuatan visi sekolah pada papan data
- 5. Droup out dan Angka Mengulang
 - a. Melestarikan presentase droup out yang nihil setiap tahun
 - b. Angka mengulang diusahakan sekecil mungkin dan diprioritaskan untuk siswa kelas I, II dan III

H. Bidang Hubungan Kerjasama

- 1. Kerjasama sekolah dan Komite
 - a. Meningkatkan kerjasama sekolah dan komite
 - b. Pertemuan komite dibuat rutin satu bulan sekali pada minggu kedua
 - c. Lebih memfungsikan peranan komite sehingga terjalin hubungan yang harmonis
- 2. Kerjasama sekolah dengan tokoh masyarakat
 - a. Kontinuitas kerja sama untuk lebih ditingkatkan
 - b. Kordinasi yang harmonis dengan tokoh masyarakat
 - c. Memberdayakan tokoh masyarakat dalam kegiatan sekolah atau sebagai narasumber
- 3. Kerjasama sekolah dengan walimurid
 - a. Pembentukan paguyuban kelas dalam rangka meningkatkan komunikasi timbal balik
 - b. Memberdayakan wali murid untuk kegiatan sekolah
 - c. Melibatkan peranan wali murid dalam kegiatan belajar siswa

- d. Mengadakan pertemuan Paguyuban Kelas secara berkala tiga bulan sekali pada minggu ketiga

Dalam merencanakan program sekolah juga dilakukan kerjasama dengan masyarakat, walaupun tidak semua dilibatkan, dalam hal ini biasanya hanya pihak komite sekolah dan orang tua siswa.

Penyusunan program sekolah tidak melibatkan peran birokrat, oleh karena itu Dinas Pendidikan tidak mempermasalahkan dan bahkan menunjukkan adanya kemandirian sekolah.

Evaluasi dari program sekolah juga dilakukan oleh sekolah itu sendiri, hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan Kepala Sekolah berikut ini :

Dari program yang telah dilaksanakan kita lihat hasilnya, apabila baik, saya teruskan, namun kalau ternyata tidak berhasil atau belum bisa dilaksanakan kita cari alternatif mungkin kita alihkan ke program yang lain dan kita membuat skala prioritas. (W/KS/01/18-01-2008)

Program sekolah yang telah disusun bersama kemudian disosialisasikan kepada masyarakat untuk mendapat umpan balik dari masyarakat. Dari beberapa masukan yang disampaikan masyarakat tersebut dapat dilakukan penyempurnaan program sekolah.

SD Negeri 1 Sudagaran sebagai SD rintisan MBS mempunyai RPPS (Rencana Program Pengembangan Sekolah) yang disusun bersama oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah.

Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa perencanaan dalam manajemen sekolah SD Negeri 1 Sudagaran meliputi :

- a. Sosialisasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah kepada masyarakat melalui pertemuan-pertemuan yang dapat menumbuhkan kesadaran tentang peran serta masyarakat dalam memajukan sekolah
- b. Rapat yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dan dewan guru
- c. Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh pengurus komite sekolah
- d. Rapat bersama antara kepala sekolah, guru, dan komite sekolah serta tokoh masyarakat

Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja sesuai dengan komponen-komponen dan mengkoordinasikannya agar tujuan dapat tercapai. Pengorganisasian di SD Negeri 1 Sudagaran yang dilakukan meliputi pengorganisasian guru, pengorganisasian pembelajaran, pengorganisasian sarana dan prasarana, pengorganisasian peran masyarakat kepada sekolah. Hal ini dilaksanakan agar dapat berlangsung baik, bermanfaat dan dapat mencapai hasil yang maksimal.

Pengorganisasian guru

SD Negeri 1 Sudagaran mempunyai 10 guru yang mengampu kelas 1-6 dan guru mata pelajaran 4 orang yang terdiri dari guru penjas kes 1 orang, guru agama Islam 1 orang dan guru agama Kristen 2 orang. Dari tingkat pendidikan sampai tingkat sosial ekonomi dan jarak tempat tinggal mempunyai perbedaan yang harus disatukan oleh Kepala Sekolah. Kepala Sekolah melakukan komunikasi yang terus

menerus terhadap guru-guru tanpa perbedaan antara yang satu dengan yang lain. Guru dan Kepala Sekolah berada dalam satu ruang sehingga setiap saat ada waktu senggang antar pelajaran atau saat istirahat selalu dapat dimanfaatkan untuk membicarakan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan ataupun evaluasi kegiatan yang sudah berjalan. Dari hasil observasi/pengamatan penulis, menunjukkan bahwa setiap selesai pelajaran atau setiap istirahat selalu terjadi komunikasi yang harmonis tidak hanya membicarakan masalah-masalah kegiatan pembelajaran saja namun kegiatan sekolah lainnya yang menunjang pembelajaran juga dibicarakan, termasuk kesiapan guru dan kepala sekolah dalam pelaksanaan kegiatan.

Pengorganisasian proses pembelajaran

Proses pembelajaran yang dilakukan guru kelas maupun guru mata pelajaran dilaksanakan atas dasar tanggungjawab yang telah dibebankan kepada masing-masing guru. Waktu yang ditetapkan relatif sama namun strategis, metode dan pendekatan dalam pembelajaran baik guru kelas maupun guru mata pelajaran diserahkan kepada masing-masing guru. Apabila ada guru yang tidak masuk, kepala sekolah tidak segan-segan menggantikannya sementara. Guru-guru lain juga tidak segan-segan mengisi apabila ada kelas yang kosong dikarenakan guru yang bersangkutan berhalangan masuk.

Pengorganisasian sarana dan prasarana

SD Negeri 1 Sudagaran secara umum mempunyai sarana dan prasarana yang cukup memadai dan lengkap. Berbagai alat peraga dan media pembelajaran juga sudah dimiliki oleh sekolah. Semua sarana dan prasarana tersebut dioptimalkan untuk menjaga proses pembelajaran. Guru-guru juga tidak segan-segan membuat sendiri alat-alat peraga sederhana apabila dibutuhkan. Keberadaan sarana dan prasarana tersebut dikelola dengan baik secara bersama-sama antara kepala sekolah dan guru.

Pengorganisasian peran masyarakat kepada sekolah

Antara sekolah dan masyarakat mempunyai hubungan yang kondusif terbukti dengan seringnya masyarakat dilibatkan dalam kegiatan sekolah. Pihak sekolah senantiasa melakukan komunikasi dengan masyarakat melalui pertemuan-pertemuan baik formal maupun informal. Sebaliknya masyarakat itu sendiri juga tidak segan-segan berhubungan dengan sekolah untuk menyampaikan masukan dan saran sehubungan dengan kemajuan sekolah.

Pelaksanaan

Berdasarkan observasi/pengamatan tentang pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 1 Sudagaran cukup baik, hal ini dapat dilihat dari posisi kepala sekolah selaku manajer yang bersikap memahami segala sesuatu yang ada di sekolahnya mulai dari keadaan siswa, guru, sarana dan kondisi komite sekolah. Selain itu juga kepala

sekolah selalu terbuka kepada guru dan walimurid/komite sekolah tentang segala sesuatu termasuk dalam hal keuangan. Kepala sekolah juga sering memberikan bimbingan kepada siswa dan guru untk mencapai kesuksesan pembelajaran. Dalam segala kegiatan kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan komite sekolah misalnya dalam penyelenggaraan pentas seni, lomba-lomba, bina lingkungan, rekreasi, apalagi yang terkait pada kegiatan akademik yaitu ulangan umum semester dan juga ujian akhir sekolah.

Dalam pelaksanaan manajemen sekolah di SD Negeri 1 Sudagaran untuk hal-hal tertentu dibentuk kepanitian, tetapi dalam praktek pelaksanaannya selalu bersama-sama. Semua kegiatan baik akademik maupun non akademik senantiasa dilakukan oleh sekolah atau sepengetahuan komite sekolah dan masyarakat,hal ini sesuai dengan h rangkuman hasil wawancara dengan komite sekolah sebagai berikut :

Ya, saya selalu diajak musyawarah dalam melaksanakan kegiatan dan kami orang tua selalu memberi dukungan baik moral maupun spriritual kepada anak-anak kami maupun kepada sekolah.
(W/KM/02/20-01-2008)

Pengawasan

Pengawasan adalah proses mencocokkan antara aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan dengan rencana yang telah dibuat. Dalam pengawasan dilakukan evaluasi keefektifan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Setiap program selesai dilaksanakan, sekolah mencoba melakukan evaluasi. Evaluasi ini dilakukan untuk

mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana atau tidak.

Selain itu evaluasi /pengawasan juga dilaksanakan untuk mencari solusi apabila suatu program tidak dapat dilaksanakan karena sesuatu hal, hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan Kepala Sekolah sebagai berikut ini :

Ya, kalau tidak dapat dilaksanakan, kita alihkan saja, kita cari alternatif yang ada, toh kita memiliki skala prioritas program, dan komite juga kita beritahu secara terbuka (W/KS/01/18-01-2008)

Di SD Negeri 1 Sudagaran pengawasan manajemen sekolah dilaksanakan setiap habis kegiatan untuk mengetahui hasilnya dan sebagai bahan pertimbangan diwaktu yang akan datang. Evaluasi tersebut dilaksanakan secara formal maupun non formal secara bersama-sama antara guru dan Kepala Sekolah.

b. Kinerja Kepala Sekolah dan Guru

Kepala sekolah dan guru-guru SD Negeri 1 Sudagaran termasuk memiliki kedisiplinan tinggi dan bertanggungjawab terbukti dengan semua guru yang datang ke sekolah setiap hari dan rata-rata ketidakhadiran guru setiap bulannya kurang lebih 0,2%. Semua guru jarang sekali datang terlambat termasuk kepala sekolah, walaupun terjadi keterlambatan guru ke sekolah berkisar 5 menit. Apabila terjadi guru terlambat maka akan segera diisi oleh kepala sekolah, yang sebelumnya siswa atau guru lain telah melaporkannya terlebih dahulu.

Dalam melaksanakan tugas mengajarnya sehari-hari semua guru menepati jadwal pelajaran yang telah ditetapkan bahkan sering guru melaksanakan tambahan pelajaran diluar jam pelajaran sehingga guru sering pulang melebihi jam kerjanya. Hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut :

Guru-guru disini sering pulang melebihi jam kerja karena melakukan tambahan khususnya untuk mata pelajaran Matematika, IPS, IPA dan Bahasa Jawa, hal itu dilakukan setiap minggu 2 kali pertemuan (W/KS/01/18-01-2008)

Selain itu guru-guru juga selalu berusaha membangkitkan motivasi siswa selama proses pembelajaran. Adapun jenis motivasi yang diberikan guru sangatlah bervariasi mulai dari dalam bentuk pujian/kata-kata sampai dengan dalam bentuk hadiah berupa benda. Guru-guru juga sebelum pembelajaran dimulai terlebih dahulu menjelaskan materi/bahan ajar yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Hal ini dimaksud agar antara siswa dan guru sama-sama mempunyai rasa tanggungjawab dalam proses pembelajaran.

Minat siswa baik yang terkait dengan akademik maupun non akademik juga tidak lepas dari perhatian guru. Guru selalu berusaha menarik minat siswa dengan bakat dan kemampuannya masing-masing agar siswa dapat berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

Hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan siswa kelas VI (enam) SD Negeri 1 Sudagran sebagai berikut :

Saya merasa senang diberi pelajaran oleh bu guru, karena bu guru selalu menarik minat saya dan teman-teman untuk dapat berkembang sesuai dengan bakat saya, misalnya saya senang menyanyi maka saya

supaya mengikuti kegiatan ekstrakurikuler seni musik. (W/S/05 /18-01-2008)

Dalam melaksanakan tugasnya Kepala Sekolah SD Negeri 1 Sudagaran selalu disiplin dan tertib dalam mengerjakan administrasi. Untuk administrasi sekolah hampir semua dikerjakan dengan baik melalui proses pembagian tugas kepada guru-guru dan sebagian besar dikerjakan sendiri. Adapun administrasi tersebut terdiri dari bidang pengajaran, bidang kesiswaan, bidang kepegawaian, bidang perlengkapan, dan bidang keuangan. Selain itu kepala sekolah juga melaksanakan tugasnya sebagai EMASLIM yaitu Edukator, Manajerial, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator. Semua tugas-tugas itu dikerjakannya dengan tertib dan maksimal terbukti dapat dilihat dari dokumen-dokumen administrasi yang ada. Hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan guru SD Negeri 1 Sudagaran sebagai berikut :

Ibu Kepala Sekolah saya selalu berangkat lebih awal dari guru-gurunya dan senantiasa aktif memantau kegiatan di sekolah baik pembelajaran di kelas maupun kegiatan di luar jam pelajaran, selain itu beliau selalu mengerjakan administrasi dengan tertib dan disiplin (W/GR/03/19-01-2008)

c. Peran Serta Masyarakat (PSM)

Salah satu keberhasilan pelaksanaan program MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) di SD Negeri 1 Sudagaran adalah Peran Serta Masyarakat (PSM) yang cukup potensi. Masyarakat selalu mendukung semua kegiatan yang dilaksanakan oleh sekolah, hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan Komite Sekolah sebagai berikut :

Ya, benar SD Negeri 1 Sudagaran merupakan SD rintisan MBS di kecamatan Banyumas yang sangat didukung oleh keberadaan komite sekolah dan masyarakat yang potensi terhadap sekolah. (W/KM/02/20-01-2008)

Perhatian dan dukungan masyarakat kepada SD Negeri 1 Sudagaran diwujudkan dalam bentuk iuran pembangunan/pengembangan fisik yang besarnya ditetapkan secara musyawarah dan terbuka dengan komite sekolah dan walimurid.

Ketika sekolah mendapat bantuan dana rehab dari Pemerintah sebesar Rp 200.000.000 dari Dana Dekonsentrasi pada tahun 2006, maka seluruh masyarakat juga terlibat secara penuh dalam pelaksanaan rehab tersebut. Bersama dengan masyarakat sekolah bekerjasama merehab 6 ruang kelas, 1 ruang aula, 1 unit rumah dinas dan 4 buah wc anak dan guru. Dana rehab dari Pemerintah dimanfaatkan secara optimal oleh sekolah dan sebagai wujud dukungan tersebut tiap walimurid memberikan iuran sebesar Rp 200.000 untuk pengembangan/swadaya sebagai dana dampingan.

Wujud peran serta masyarakat (PSM) di SD Negeri 1 Sudagaran tidak hanya sebatas uang dan tenaga tetapi juga dalam bentuk keikutsertaan dalam merencanakan kegiatan sekolah dan secara langsung mendorong keterbukaan pihak sekolah, hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan Kepala Sekolah berikut ini :

Kami terbuka sekali dengan komite sekolah apalagi masalah uang, segalanya kami laporkan, maka pada saat kami membutuhkan bantuan kami mudah saja, karena sudah terbiasa terbuka. (W/KS/01/ 18-01-2008)

Partisipasi masyarakat juga dilibatkan dalam pemberian materi yang terkait dengan masyarakat antara lain tentang pemerintahan desa, maka komite sekolah yang mampu dan kebetulan sebagai pamong desa diminta bantuannya untuk memberikan materi tersebut. Hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan Komite Sekolah seperti berikut ini :

Benar, karena kami kebetulan duduk di komite sekolah dan pekerjaan saya sebagai pamong desa, maka kami kadang-kadang diminta bantuannya oleh Kepala Sekolah untuk memberi materi tentang pemerintahan desa. (W/KM/06/20-01-2008)

2. Proses Pembelajaran bagi siswa di SD Negeri 1 Sudagaran

Dalam proses pembelajaran bagi siswa di SD Negeri 1 Sudagaran yang akan dikaji adalah penyusunan program pembelajaran dan teknik penyajian Pembelajaran Aktif Kreatif Efektif dan Menyenangkan / PAKEM.

a. Penyusunan program pembelajaran

Penyusunan program pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru SD Negeri 1 Sudagaran adalah membuat rencana program pembelajaran (RPP) yang diawali dari pembuatan silabus dengan berpedoman pada Standar Kompetensi (SK) dan Kompetensi Dasar (KD) yang telah ditetapkan.

Adapun penyusunan Rencana Program Pembelajaran (RPP) untuk guru kelas 1 (satu) sampai dengan kelas 3 (tiga) dengan menggunakan pendekatan tematik sedangkan untuk guru kelas 4 (empat) sampai dengan kelas 6 (enam) dengan menggunakan pendekatan mata pelajaran.

Setiap guru mempunyai tugas dan tanggungjawab membuat RPP sesuai dengan kelasnya masing-masing dan di SD Negeri 1 Sudagaran terjadi kerjasama yang baik antar guru kelas dalam mengatasi kesulitan atau kendala

dalam penyusunan RPP tersebut. Hal itu dapat dengan mudah dilakukan karena masing-masing guru merasa bahwa satu sekolah merupakan satu unit yang harus saling mendukung dan bertanggungjawab demi keberhasilan sekolah, bukan hanya keberhasilan tiap-tiap kelas atau tiap-tiap guru. Hal ini sesuai dengan rangkuman hasil wawancara dengan seorang guru seperti berikut ini :

Benar, sebelum melakukan proses pembelajaran kami pasti membuat RPP terlebih dahulu sebagai pedoman dalam proses pembelajaran tersebut, Kami sering berdiskusi untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru dalam penyusunan RPP tersebut (W/GR/05/19-01-2008)

Selain RPP, yang disiapkan dalam pelaksanaan proses pembelajaran adalah sarana pembelajaran sebagai pendukung agar proses pembelajaran berhasil, antara lain alat peraga, media pembelajaran, dan lembar kerja siswa.

Guru-guru SD Negeri 1 Sudagaran juga dalam melaksanakan proses pembelajaran menyiapkan perangkat penunjang yang terdiri dari :

1. Buletin selamat pagi
2. Papan absen mandiri
3. Uji cakap mandiri
4. Papan jadwal mandiri
5. Kantong peraga mandiri
6. Lembar jawab berkomik
7. Kotak pos mandiri
8. Pohon ilmu
9. Dokter matematika

10. Kotak permainan
11. Bank soal mandiri
12. Media "Tugasku Tanggungjawabku"
13. Bimbingan belajar

Perangkat-perangkat pembelajaran tersebut secara kondisional dipakai untuk mendukung proses pembelajaran agar berhasil dan tidak membosankan bagi siswa bahkan menyenangkan.

b. Teknik penyajian Pembelajaran Aktif Kreatif Efektif dan Menyenangkan (PAKEM)

Berdasarkan observasi peneliti, dalam penyajian PAKEM ini guru-guru SD Negeri 1 Sudagaran menggunakan perangkat pembelajaran-pembelajaran yang terdiri dari :

1. Buletin Selamat Pagi

Buletin Selamat Pagi dibuat sejumlah siswa diberi nomor urut dan selalu tersaji setiap pagi di depan kelas. Isinya rangkuman materi pelajaran. Latihan soal dan juga karya-karya siswa. Buletin ini juga melatih siswa berdisiplin, sebab siswa yang berangkat paling awal akan mengambil buletin no. 1 sedangkan buletin no 2,3 dst akan diambil oleh siswa yang datang kemudian

2. Papan Absen Mandiri

Papan absen mandiri dilengkapi dengan peraga jam, papan nama anak, dan kantong buletin. Teknik penggunaannya sebagai berikut : Setelah siswa mengambil Buletin, menuju ke papan absen dan memasukkan buletinnya

ke kantong kemudian memutar jarum jam sesuai dengan kedatangan. Secara otomatis siswa yang mengambil buletin no1, jarum jam akan menunjukkan waktu lebih awal dibanding siswa yang datang kemudian.

3. Uji cakap mandiri

Kegiatan ini dilakukan oleh siswa \pm 10 menit sebelum lonceng berbunyi. Siswa berbaris di depan kelas, dipimpin oleh salah seorang temannya. Satu peserta ditanya materi pelajaran yang bersumber dari buletin pagi dan bagi siswa yang menjawab benar dapat masuk kelas, bagi yang menjawab salah, mundur ke belakang barisan, begitu seterusnya.

4. Papan jadwal mandiri

Dalam papan jadwal mandiri tertulis program harian, buku-buku dan tugas sesuai dengan jadwal hari tersebut. Ini dibuat oleh guru setelah usai akhir pelajaran, sehingga apabila esok hari guru berhalangan hadir maka guru lain mudah mengisi kelas tersebut

5. Kantong peraga mandiri

Kantong ini untuk menyimpan peraga bidang data baik tulisan maupun gambar. Kantong ini dipasang di depan kelas dan akan memudahkan guru manakala menyajikan pelajaran pada saat pembelajaran.

6. Lembar jawab berkomik

Lembar jawab berkomik ini akan digunakan sebagai lembar pada saat ulangan harian. Setelah selesai hasil ulangan dikoreksi oleh guru, lembar

jawab yang sudah dinilai dipajang oleh siswa pada pohon ilmu/pohon pajangan

7. Kotak pos mandiri

Kotak pos mandiri berfungsi sebagai tempat transaksi penjualan lembar jawab berkomik, sebagai tempat penampungan dana siswa, sebagai tempat penerimaan karya tulis siswa dan juga sebagai tempat persediaan kertas bekas untuk pembuatan karya tulis / karya siswa yang lain

8. Pohon ilmu

Pohon ilmu atau pohon pajangan merupakan media motivasi belajar yang digunakan untuk memancing prestasi siswa secara individu maupun kelompok. Nilai pada pohon ilmu diibaratkan sebagai buah,. Buah yang baik adalah nilai berkisar antara 7 sampai 10

9. Dokter matematika

Dokter matematika merupakan media tutor sebaya, khususnya pelajaran matematika, karena anggapan sementara ini bahwa matematika merupakan mata pelajaran yang sulit

10. Kotak permainan

Kotak permainan mandiri merupakan salah satu media sebagai tempat permainan yang mendukung kegiatan belajar mengajar. Kotak ini dibuat oleh siswa sendiri dibuat dari bungkus rokok, bungkus korek api, dan lain-lain. Jenis permainan itu diantaranya peta buta, piramida, merangkai kata-kata dan lain-lain

11. Bank soal mandiri

Bank soal mandiri adalah suatu perangkat sebagai tempat koleksi sejumlah soal, baik soal UUS, Ujian maupun latihan-latihan soal yang lain dan koleksi karya siswa yang telah dijilid.

12. Media "Tugasku Tanggungjawabku"

Media ini difungsikan untuk menanamkan rasa tanggungjawab pada diri siswa dengan cara permainan sehingga terasa tidak memberatkan malah justru sebaliknya. Tugas yang dimaksud adalah tugas piket membersihkan kelas dan tugas keliling yang berhubungan dengan materi pelajaran.

13. Bimbingan belajar

Bimbingan belajar merupakan kegiatan penutup serangkaian model belajar mandiri. Seusai lonceng berbunyi, siswa yang pada pagi hari berangkat paling awal maju ke depan, menyodorkan buletin yang dibawanya. Guru mengajukan pertanyaan bila siswa bisa menjawab, maka diperbolehkan pulang, bila tidak bisa menjawab, siswa akan dibimbing, dibina dan diarahkan.

c. Perilaku siswa yang muncul dari kegiatan Model Belajar Mandiri yang merupakan penilaian proses pembelajaran.

Berdasarkan observasi peneliti dalam Model Belajar Mandiri siswa SD Negeri

1 Sudagaran berperilaku sebagai berikut :

1. Dengan adanya Buletin Selamat Pagi perilaku siswa yang muncul untuk dinilai adalah :
 - a. Siswa datang ke sekolah lebih awal
 - b. Siswa akan memanfaatkan waktu untuk belajar, membaca dan diskusi dengan kelompoknya
 - c. Dampak lain adalah orang tua siswa harus bangun lebih awal
2. Dengan adanya Papan Absen Mandiri, perilaku siswa yang muncul untuk dinilai adalah :
 - a. Kedisiplinan menghargai waktu
 - b. Kejujuran sesungguhnya
 - c. Mengakui dan menghargai usaha baik seorang teman
3. Dengan adanya kegiatan Uji Cakap Mandiri sikap yang muncul pada siswa adalah :
 - a. Siswa mau membangun kedisiplinan teman-teman
 - b. Siswa mau antri dan mengakui kemampuan teman lain
4. Dengan adanya Papan Jadwal Mandiri, kesan yang muncul pada diri siswa adalah :
 - a. Siswa selalu siap belajar karena siswa mengetahui rencana kegiatan hari ini dan besok
 - b. Siswa mau antri dan mengakui kemampuan teman lain
5. Dengan adanya Kantong Peraga Mandiri, perilaku yang muncul pada diri siswa adalah siswa lebih semangat dan tidak jenuh dalam belajar di kelas

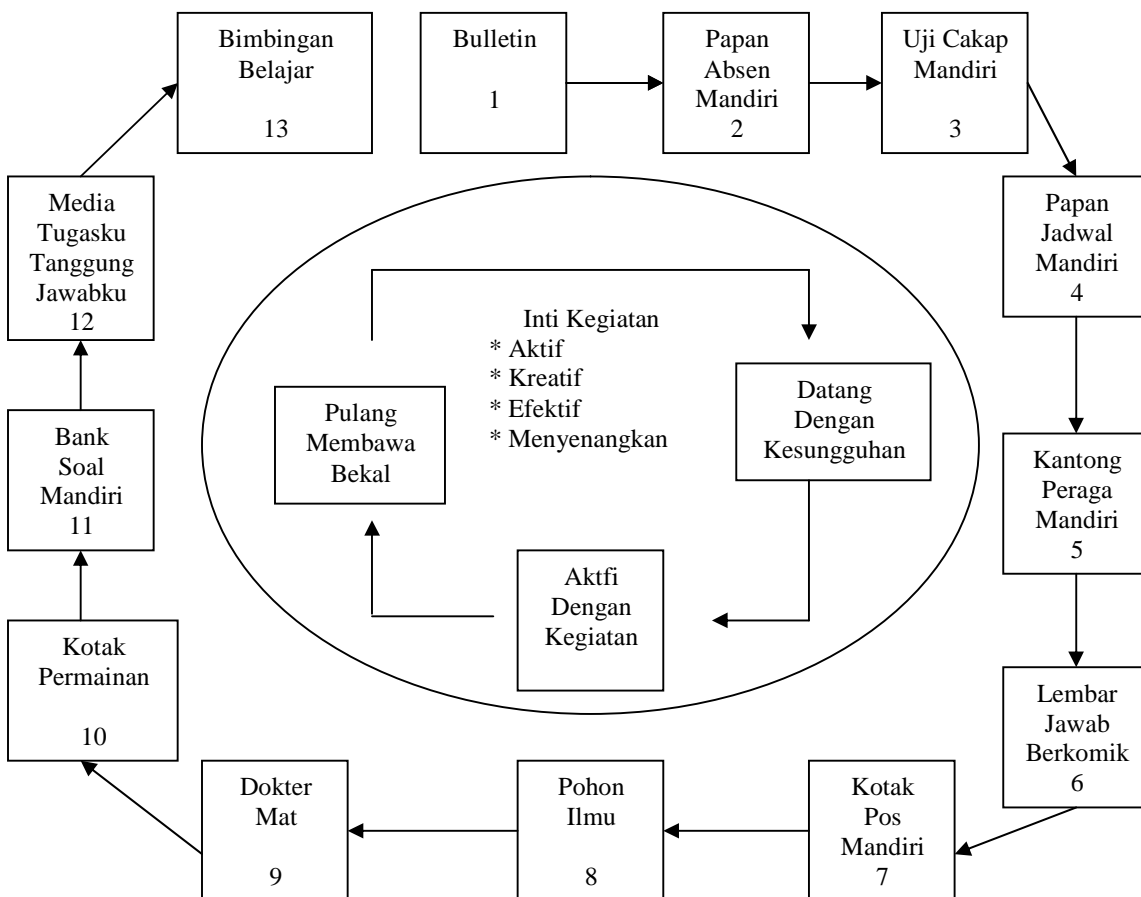
karena melihat media Kantong Peraga Mandiri seperti layar-layar lebar di kelas yang gambar atau tulisannya bisa diganti setiap saat

6. Dengan adanya lembar jawab berkomik, perilaku yang muncul siswa termotivasi sehingga tertarik untuk memiliki, memanfaatkan dan mengoleksi atau memajangnya
7. Dengan adanya Kotak Pos Mandiri, perilaku yang muncul adalah siswa terlatih untuk mencurahkan ide atau gagasan, baik yang berupa tulisan maupun gambar, sehingga membangun percaya diri
8. Dengan adanya Pohon Ilmu, perilaku yang muncul adalah siswa terlatih dan termotivasi untuk berkompetisi secara sehat serta membangun kebersamaan untuk kepentingan bersama
9. Dengan adanya Dokter Matematika, perilaku yang muncul adalah siswa saling peduli antara yang mampu atau pandai dengan yang tidak mampu atau kurang pandai
10. Dengan adanya Kotak Permainan Mandiri, perilaku yang muncul adalah siswa akan terlatih ketangkasan, kecakapan dan kecerdasannya
11. Dengan adanya media "Tugasku Tanggung Jawabku", perilaku yang muncul adalah siswa akan lebih bertanggungjawab atas tugas yang diembannya
12. Dengan adanya Bank Soal Mandiri, perilaku yang muncul adalah siswa akan selalu memanfaatkan sebagai referensi untuk menyelesaikan sebuah tugas

13. Dengan bimbingan belajar, perilaku siswa yang muncul adalah siswa akan lebih dekat dengan guru, sehingga dapat mengurangi permasalahan yang dihadapi siswa dan tugas yang diberikan kepada siswa akan terselesaikan dengan tuntas.

Bagan 02

JARING-JARING MODEL BELAJAR MANDIRI



3. Hasil belajar siswa SDN 1 Sudagaran

Berdasarkan hasil observasi penulis dan analisis dokumen yang ada di SDN 1 Sudagaran bahwa pelaksanaan penilaian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

Penilaian kelas bertujuan untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan belajar siswa baik secara individu maupun klasikal. Penilaian kelas dapat dilaksanakan melalui teknik tes dan non test. Test berupa tertulis, lisan dan perbuatan dan non test berupa pemberian tugas, PR, potofolio, unjuk kerja dan lain-lain

Penilaian ini diperuntukkan untuk semua mata pelajaran dengan tidak meninggalkan karakteristik mata pelajaran tersebut. Setiap guru kelas melaksanakan penilaian pada setiap akhir kompetensi dasar (KD) yang diajarkannya untuk setiap mata pelajaran, hal ini sesuai dengan rangkumn hasil wawancara dengan seorang guru dibawah ini :

Ya, saya selalu melakukan test/penilaian untuk setiap akhir KD, dan dalam satu semester minilal 3-5 kali sesuai dengan kondisi mata pelajarannya.
(W/GR/06/19-01-2008)

Selain ulangan harian (UH) juga dilakukan penilaian dari pemberian tugas / PR.

Pemberian tugas ini dilaksanakan pada jam sekolah atau di luar jam sekolah.

Pekerjaan rumah diberikan dalam rangka memotivasi siswa untuk terus belajar dan dikerjakan di rumah. Penilaian tugas / PR minimal 5 kali dalam satu semester.

Penilaian potofolio juga dilakukan kepada semua siswa, yakni penilaian hasil kerja siswa yang didokumenkan. Portofolio dilaksanakan minimal 5 kali satu semester sesuai dengan hasil musyawarah tentang portofolio antara guru dan siswa.

Ulangan tengah semester juga dilakukan dan merupakan ulangan harian secara komprehensif.

Untuk pengolahan nilai raport adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Raport} = \frac{\text{UH} + \text{T/PR} + \text{UTS} + 2 (\text{UAS/UKK})}{5}$$

Keterangan :

UH = Ulangan harian

T/PR = Tugas / Pekerjaan Rumah

UTS = Ulangan Tengah Semester

UAS = Ulangan Akhir semester

UKK = Ulangan Kenaikan Kelas

Metode tersebut disepakati untuk digunakan dalam pengolahan nilai rapor. UH per kompetensi dasar (KD) dilakukan dengan teknik (test tertulis, lisan, unjuk kerja, observasi, wawancara, penugasan (portofolio) yang menjadi data guru pribadi. Hasil dari penilaian yang belum mencapai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) harus diremidi melalui perbaikan pembelajaran dan penilaian. UTS merupakan penilaian beberapa KD yang pernah dibelajarkan dan dinilai pada setengah semester yang sama. Penilaian UTS ini merupakan penilaian atas semua aspek atau aspek tertentu sesuai dengan teknik penilaian yang dipilih. UAS/UKK merupakan penilaian dari semua KD yang pernah dibelajarkan dan dinilai pada semester 1 untuk UAS dan semester 2 untuk UKK. Nilai yang tercantum dalam rapor adalah nilai utuh yang sudah dirata-rata tiap aspek, semua nilai dinyatakan dengan angka skala 0-100.

Contoh :

Nilai UH = 60, 75, 65 → Rata-rata UH = 66

Nilai T/PR = 64

Nilai UTS = 55

Nilai UAS = 65

Nilai Rapor = $\frac{UH + T/PR + UTS + 2(UAS)}{5}$

$$= \frac{66 + 64 + 55 + 2(65)}{5}$$

= 63

Untuk mekanisme penentuan naik dan tinggal kelas adalah sebagai berikut :

1. Kenaikan kelas dilaksanakan satuan pendidikan pada setiap akhir tahun
2. Siswa dinyatakan naik kelas, apabila yang bersangkutan telah mencapai Kriteria Kelulusan Minimal (KKM)
3. Siswa dinyatakan harus mengulang di kelas yang sama apabila
 - a. Siswa tidak menuntaskan Standar Kompetensi (SK) dan KD lebih dari 4 mata pelajaran sampai pada batas akhir tahun pelajaran
 - b. Karena alasan yang masuk akal, misal karena gangguan kesehatan fisik, emosi atau mental sehingga tidak mungkin berhasil dibantu mencapai kompetensi yang ditargetkan
4. Ketika mengulang di kelas yang sama, nilai siswa untuk semua indikator, KD dan SK yang ketuntasan minimalnya sudah dicapai, minimal sama dengan yang dicapai pada tahun sebelumnya
 - Hitunglah nilai rata-rata semester 1 dan 2 pada mata pelajaran tersebut
 - Hitunglah rata-rata KKM semester 1 dan 2 pada mata pelajaran tersebut













- Jika nilai rata-rata KKM semester 1 dan 2 mata pelajaran tersebut sama/lebih besar dari rata-rata KKM, maka mata pelajaran tersebut dinyatakan tuntas

Adapun hasil belajar siswa SDN 1 Sudagaran dari kelas I-VI tahun pelajaran 2006/2007 dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 06

Daftar Nilai Raport kelas I-VI tahun 2006/2007






SDN 1 Sudagaran

Mapel	Kelas/Semester											
	I		II		III		IV		V		VI	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
PAI	78	76	74	75	69	72	73	79	75	78	75	77
PPKn	85	85	84	84	76	80	74	71	62	77	65	75
BI	84	81	84	84	75	76	75	78	80	78	71	78
MTK	84	82	85	83	69	69	77	76	67	60	76	75
IPA	81	80	84	83	75	84	73	77	71	68	74	79
IPS	85	85	84	84	76	80	74	71	62	77	65	75
KTK	77	76	73	77	69	69	73	74	71	73	74	74
Penjas	72	75	74	73	73	74	73	76	73	74	74	74
B. Jawa	76	80	74	79	70	67	79	78	69	67	72	78
Bud Bms	-	-	-	-	77	81	80	84	79	78	81	78
B. Inggris	93	80	81	73	81	79	78	77	76	70	72	76
Rata-rata	81	80	79	80	74	76	75	76	71	73	73	76
												
	Turun		Naik		Naik		Naik		Naik		Naik	

Nilai Hasil Ujian Akhir Sekolah SDN 1 Sudagaran dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 07

Nilai Hasil Ujian Akhir Sekolah SDN 1 Sudagaran

Mapel	Tahun						Ket
	01/02 sblm MBS	02/03 MBS	03/04 MBS	04/05 MBS	05/06 MBS	06/07 MBS	
PAI	7,47	7,58	8	7,95	7,7	8,39	
PPKn	8,66	7,38	7,81	7,36	8,07	7,48	
BI	7,17	7,41	7,44	7,55	7,26	8,09	
MTK	5,17	7,36	7,02	7,09	7,06	8,52	
IPA	7,51	7,48	7,64	7,12	7,41	7,94	
IPS	6,85	7,36	7,05	7,12	6,92	6,87	
KTK	7,09	7,12	7,26	6,94	7,54	8,08	
Penjas	7,19	7,18	7,35	7,41	7,33	7,47	
B. Jawa	7,09	7,12	7,17	7,32	7,57	8,16	
Bdy Bms	7,10	7,06	7,17	7,32	7,57	8,16	
B. Inggris	7,08	6,84	6,86	7,97	6,83	7,18	
Jumlah	78,38	79,89	80,77	81,15	81,26	86,34	
Rata-rata	7,13	7,26	7,34	7,38	7,39	7,85	
							

Naik

Naik

Naik

Naik

Naik

4. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program MBS di SDN 1

Sudagaran

a. Siswa

- 1). Banyaknya siswa SDN 1 Sudagaran yang berasal dari luar desa, sehingga program sekolah yang dilaksanakan sore hari kurang maksimal
- 2). Status sosial ekonomi terdapat perbedaan yang menyolok sehingga program sekolah ketercapaiannya belum maksimal
- 3). Belum semua siswa merasa tanggung jawab penuh dalam menerima pelajaran dan tugas-tugas
- 4). Warga sekolah belum maksimal dalam menjaga lingkungan sekolah
- 5). Ketahanan sekolah belum sesuai dengan harapan
- 6). Kemandirian siswa baru cukup, karena banyak siswa berasal dari keluarga sejahtera

b. Tenaga Kependidikan

- 1). Tenaga kependidikan belum terpenuhi karena sebagian besar adalah tenaga honorer
- 2). Belum semua tenaga kependidikan peduli terhadap lingkungan sehingga tanggung jawab 5K baru sebatas petugas tertentu
- 3). Belum semua guru secara maksimal melaksanakan pembelajaran pakem
- 4). Belum ada petugas/tenaga yang melayani perpustakaan, koperasi. Laboratorium
- 5). Belum semua guru memiliki ijazah sesuai sertifikasi guru, karena sebagian mendekati purna tugas

c. Lingkungan Sekolah

- 1). Penataan dan kerindangan sekolah sudah mulai tertata walaupun pemeliharaan tanaman belum sesuai harapan

- 2). Masih banyaknya siswa yang belum menyadari arti kebersihan
- 3). Arena sekolah yang cukup luas perlu adanya penanganan secara khusus
- 4). Pedagang yang sudah tertata untuk lebih dilengkapi dengan makanan yang sehat
- 5). Keamanan sekolah belum sesuai dengan harapan karena belum adanya pintu masuk dan arena yang luas
- 6). Kepercayaan walimurid semakin meningkat
- 7). Masih banyaknya bangunan-bangunan yang perlu penanganan untuk direnovasi
- 8). Penataan dan fisik sekolah kurang memadai, walaupun dana cukup
- 9). Kebersihan dan kerindangan sekolah belum memadai
- 10). Adanya sekolah dijadikan cagar budaya sehingga menyulitkan untuk penataan lingkungan

d. Peran Serta Masyarakat (PSM)

- 1). Peranan komite baru sebatas dana, belum sampai pada bidang keahlian
- 2). Peran serta masyarakat baru sebatas dana

C. Pembahasan Implementasi program MBS sebagai upaya peningkatan keefektifan proses pembelajaran di SDN 1 Sudagaran

Dari hasil penelitian yang dapat dipaparkan di atas, dapat diungkapkan dalam pembahasan ini bahwa implementasi program MBS di SDN 1 Sudagaran Kecamatan Banyumas Kabupaten Banyumas mengungkap berbagai hal yaitu Implementasi program MBS, proses pembelajaran, hasil belajar dan kendala pelaksanaan program MBS, yang secara rinci dapat diungkapkan sebagai berikut :

1. Implementasi program MBS sebagai upaya peningkatan keefektifan proses pembelajaran.

Dalam implementasi program MBS ini mengungkap tentang Manajemen Sekolah, Kinerja Kepala Sekolah / Guru, dan Peran Serta Masyarakat

a. Manajemen Sekolah

Dalam pelaksanaannya manajemen sekolah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses yang terus berlangsung, penting dan harus mendapatkan perhatian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan adalah suatu proses penetapan tujuan dan memilih strategis organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Kegiatan perencanaan dalam manajemen sekolah di SD Negeri 1 Sudagaran meliputi :

- a. Sosialisasi dilaksanakan oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah kepada masyarakat melalui pertemuan-pertemuan yang dapat menumbuhkan kesadaran tentang peran serta masyarakat dalam memajukan sekolah
- b. Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan dewan guru
- c. Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh pengurus komite sekolah
- d. Rapat bersama antara kepala sekolah, guru dan komite sekolah serta tokoh masyarakat

Proses perencanaan kegiatan atau penyusunan program sekolah dengan melibatkan unsur guru-guru dan masyarakat akan mendorong terwujudnya keterbukaan dan akan menekan seminim mungkin tingkat kesalahan perencanaan.

Kegiatan perencanaan dilaksanakan dengan matang dan dimusyawarahkan secara terbuka dengan melibatkan semua unsur-unsur yaitu Kepala Sekolah, Guru, Komite dan walimurid yang terdiri dari :

- a. Program tahunan / jangka pendek (1 th)
- b. Program jangka menengah (4 th)
- c. Program jangka panjang (8 th)

Proses penyusunan program tersebut memiliki satu tujuan utama untuk dapat mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Sekolah. Dalam pelaksanaan program MBS menekankan tranparansi, partisipatif dan akuntabilitas

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja sesuai dengan komponen / unsur agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengorganisasian yang dilakukan di SDN 1 Sudagaran meliputi :

- a. Pengorganisasian guru
- b. Pengorganisasian proses pembelajaran
- c. Pengorganisasian sarana dan prasarana
- d. Pengorganisasian PSM

Pengorganisasian dilakukan dengan melaksanakan koordinasi antara guru dan KS sehingga menemukan hal-hal yang perlu ditindaklanjuti. KS juga

melakukan upaya menciptakan situasi kerja yang kondusif dengan penuh kebersamaan dan saling percaya serta saling menghormati. Koordinasi dengan masyarakat dilakukan sehingga upaya agar masyarakat selalu aktif dan peduli kepada sekolah.

Dari paparan di atas, dapat diketahui pengorganisasian dalam manajemen sekolah SD Negeri 1 Sudagaran meliputi :

- a. Rapat guru untuk membicarakan kegiatan yang akan segera dilaksanakan
- b. Koordinasi antar panitia kegiatan yang telah dibentuk
- c. Koordinasi antar panitia, guru dan komite sekolah
- d. Penyampaian informasi dari pihak sekolah kepada masyarakat sepengetahuan komite

Kepala sekolah selaku penanggungjawab proses pendidikan di sekolah telah berupaya untuk menciptakan suasana kebersamaan dan kepercayaan antara guru dan pengurus komite sekolah, hal ini selaras dengan prinsip penerapan program MBS yaitu adanya keterbukaan, partisipatif dan akuntabilitas.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan manajemen di SDN 1 Sudagaran adalah :

- a. Semua pelaksanaan kegiatan dilakukan secara terbuka dan selalu berkordinasi dengan komite sekolah bahkan dilibatkan baik dalam kegiatan akademik maupun non akademik
- b. Dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan selalu dibentuk kepanitiaan meskipun pada prakteknya dilakukan secara bersama-sama

Keterlibatan semua unsur / komponen di sekolah dalam setiap kegiatan menunjukkan adanya kepercayaan masyarakat kepada sekolah

Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa di SD Negeri 1 Sudagaran semua kegiatan dilaksanakan sesuai dengan program yang telah direncanakan dengan melibatkan semua unsure sekolah (guru, komite dan masyarakat) yang menunjukkan penerapan prinsip program MBS dimana selalu menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan sumber daya sekolah baik personil, materi maupun sarana dan prasarana.

4. Pengawasan

Pengawasan adalah proses mencocokkan antara pelaksanaan dan rencana yang telah dibuat, mulai dari perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan

Dalam pengawasan SDN 1 Sudagaran melakukan hal-hal sebagai berikut :

- a. Setiap selesai kegiatan selalu dievaluasi
- b. Evaluasi bertujuan untuk mengetahui hasil kegiatan dan sebagai bahan pertimbangan kegiatan diwaktu yang akan datang
- c. Evaluasi dilaksanakan secara terbuka dalam forum dewan guru

Pengawasan dilaksanakan secara terbuka dan berkesinambungan yang diketahui semua pihak.

Berbagai hal yang direncanakan di SD Negeri 1 Sudagaran merupakan perwujudan manajemen sekolah yang sudah menerapkan unsur keterbukaan, tanggungjawab / akuntabilitas dan partisipatif. Ini dilakukan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan secara terbuka dengan melibatkan semua unsur sekolah dan masyarakat.

Penyelenggaraan/manajemen sekolah dalam konsep MBS menurut Bellen dkk ditandai dengan hal-hal sebagai berikut :

- h. Meningkatnya peran serta BP3/Komite Sekolah dan masyarakat untuk mendukung kinerja sekolah.
- i. Program sekolah disusun dan dilaksanakan dengan mengutamakan kepentingan tujuan pendidikan, bukan hanya untuk kepentingan administrasi/birokrasi.
- j. Menerapkan prinsip efektivitas dari efisien dalam menggunakan sumber daya sekolah (Personil, Keuangan, Sarana dan Prasarana).
- k. Mampu mengambil keputusan yang sesuai dengan kemampuan dan lingkungan sekolah (walau berbeda dengan pola umum/kebiasaan).
- l. Menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab kepada pemerintah dan masyarakat.
- m. Meningkatkan profesionalisme personil sekolah.
- n. Meningkatkan kemandirian sekolah di segala bidang.

Mengacu pada paparan hasil penelitian dan tanda-tanda penyelenggaraan sekolah yang melaksanakan program MBS maka SD Negeri 1 Sudagaran sudah menerapkan MBS sebagaimana tuntutan ciri-ciri MBS.

b. Kinerja Kepala Sekolah dan Guru

Dari segi kedisiplinan guru dan Kepala Sekolah SDN 1 Sudagaran cukup baik, terbukti dari segi kehadiran yang selalu tepat waktu, menepati jadwal mengajar dan jarang meninggalkan sekolah sebelum usai mengajar bahkan menambah jam pelajaran seusai pembelajaran.

Dari segi administrasi baik Kepala Sekolah maupun guru selalu mengerjakan semua administrasi secara rutin, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam pengerjaan administrasi tersebut. Kepala sekolah selalu melaksanakan tugasnya dengan tertib dan disiplin seperti yang tertuang sebagai EMASLIM (Edukator, Manajerial, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator). Selain itu guru-guru juga membangkitkan minat dan motivasi belajar kepada siswa-siswanya sehingga selalu menampakkan kemajuan dalam belajarnya

Dalam pelaksanaan program MBS diperlukan peran kepala sekolah yang memiliki kemampuan sebagai berikut :

- e. Mampu menjabarkan terhadap sumber daya yang ada untuk menyediakan dukungan yang memadai bagi guru, bahan pengajaran yang cukup serta memelihara fasilitas pendidikan yang baik.
- f. Memberikan waktu yang cukup untuk pengelolaan dan pengkoordinasian Proses Belajar Mengajar.
- g. Berkomunikasi secara teratur dengan staf, guru, siswa, masyarakat, instansi terkait, serta LSM.
- h. Mengelola sumber daya yang terbatas untuk mencapai tujuan pendidikan (khususnya mutu sekolah meningkat).

Mengacu pada paparan hasil penelitian di atas, Kepala sekolah dan guru SD Negeri 1 Sudagaran telah sesuai dengan tuntutan personil kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan program MBS

c. Peran Serta Masyarakat

Peran serta masyarakat (PSM) SD Negeri 1 Sudagaran dalam memberi dukungan pendidikan merupakan hasil kerja keras dari KS dan guru dalam melakukan pendekatan dan penyadaran tentang arti pentingnya masyarakat dalam memajukan sekolah.

SDN 1 Sudagaran berhasil merangkul masyarakat untuk memajukan dengan menempatkan tokoh-tokoh masyarakat setempat dalam kepengurusan komite sekolah. Tokoh-tokoh tersebut mempunyai pengaruh dalam membangkitkan warganya bersama-sama sekolah untuk memajukan sekolah.

Perwujudan dukungan masyarakat kepada sekolah tidak hanya berupa moril tapi juga materil. Terbukti dengan sukarela masyarakat memberikan dana rutin paguyuban fisik sekolah sebagai dana dampingan dari pemerintah.

Selain itu dalam pembelajaran juga sangat terlihat masyarakat ikut terlibat dalam memberikan materi pelajaran tambahan atau kegiatan ekstrakurikuler dalam batas-batas tertentu sesuai dengan keahliannya.

Adapun bentuk peran serta masyarakat menurut Dirjen Dikdasmen meliputi : pendirian, pengadaan, pemberian bantuan, tenaga pendidikan, pengajaran, bimbingan, tenaga ahli, gedung, tanah, buku, magang kerja, manajemen, pemikiran dan penelitian.

Kesadaran masyarakat untuk memajukan sekolah ternyata tidak didasarkan pada pendidikan yang tinggi. Kalau dilihat tingkat pendidikan masyarakat sekitar SD Negeri 1 Sudagaran tidak sama dan sangat bervariasi, namun semangat untuk meningkatkan pendidikan putra-putrinya sangat tinggi.

Dari paparan hasil penelitian, di SD Negeri 1 Sudagaran peran serta masyarakat telah sesuai dengan tuntutan dalam implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

2. Proses pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan di SD Negeri 1 Sudagaran

Proses pembelajaran dalam pelaksanaan program MBS yang menggunakan pendekatan PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan). Dalam pelaksanaan PAKEM baik guru maupun siswa harus aktif semua. Guru harus dapat memotivasi siswa untuk selalu aktif, ditandai dengan mau mengungkapkan pendapat, mau bertanya dan tidak takut kepada guru.

Dalam pembelajaran tersebut guru dituntut untuk kreatif, dalam penggunaan media dan alat peraga sehingga pembelajaran tidak membosankan siswa.

Efektif dalam pembelajaran ditandai dengan penggunaan perangkat pembelajaran oleh guru yang mendorong siswa untuk dapat mandiri dalam belajar. Perangkat pembelajaran tersebut diharapkan dapat digunakan dalam pembelajaran secara optimal dan tepat sasaran.

Menyenangkan bagi siswa dalam belajar dan bagi guru dalam mengajar. Siswa tidak merasa bosan hal itu tentu saja jika guru mampu menciptakan kondisi yang kondusif dan menyenangkan.

Dalam PAKEM unsur-unsur tersebut tidak dapat dipisahkan artinya guru harus dapat menciptakan pembelajaran yang mendorong siswa aktif dan siswa

dibawa pada situasi yang menyenangkan. Siswa dapat merasa senang belajar jika guru dapat kreatif dalam membuat alat peraga dan menggunakan media pembelajaran yang tepat dan menarik. Apabila semua itu terwujud maka pembelajaran yang efektif dapat terwujud.

Gambaran PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan) secara garis besar adalah sebagai berikut :

a. Dari segi guru

- Guru aktif dalam memantau pembelajaran siswa, memberi umpan balik, memberi pertanyaan yang menantang dan juga mempertanyakan gagasan siswa
- Guru dituntut kreatif dalam mengembangkan kegiatan yang beragam dan mampu membuat alat bantu belajar sederhana
- Guru harus aktif dalam mencapai tujuan pembelajaran
- Guru harus dapat menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan dan tidak membuat anak takut salah, takut ditertawakan dan takut dianggap sepele

b. Dari segi siswa

- Siswa aktif bertanya, mengemukakan gagasan dan mempertanyakan gagasan orang lain
- Siswa harus kreatif dalam merancang/membuat sesuatu serta mau menulis/mengarang
- Siswa harus menguasai ketrampilan yang diperlukan

- Pembelajaran menyenangkan bagi siswa dan menjadikan siswa berani mencoba, bertanya, mengemukakan pendapat dan mempertanyakan gagasan orang lain

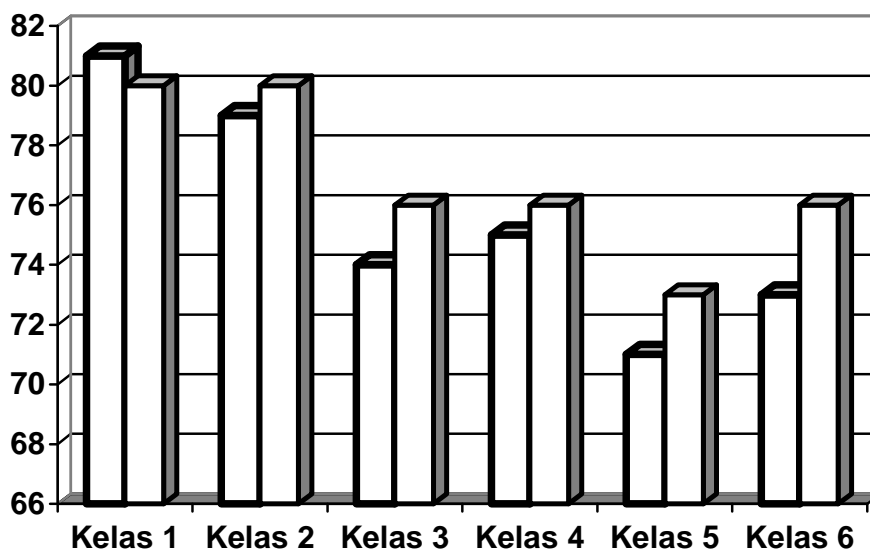
Berdasarkan paparan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan proses pembelajaran di SD Negeri 1 Sudagaran telah menerapkan Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan dengan segala kemampuan yang dimiliki.

3. Hasil belajar dan upaya yang ditempuh untuk meningkatkan hasil belajar siswa SD Negeri 1 Sudagaran

Hasil belajar siswa SDN 1 Sudagaran setelah melaksanakan program MBS secara umum meningkat, hal ini dapat dilihat dari hasil nilai raport tahun pelajaran 2006/2007 semester I – II pada grafik di bawah ini :

Grafik 03

Grafik Hasil Nilai Raport tahun 2006/2007 semester I - II

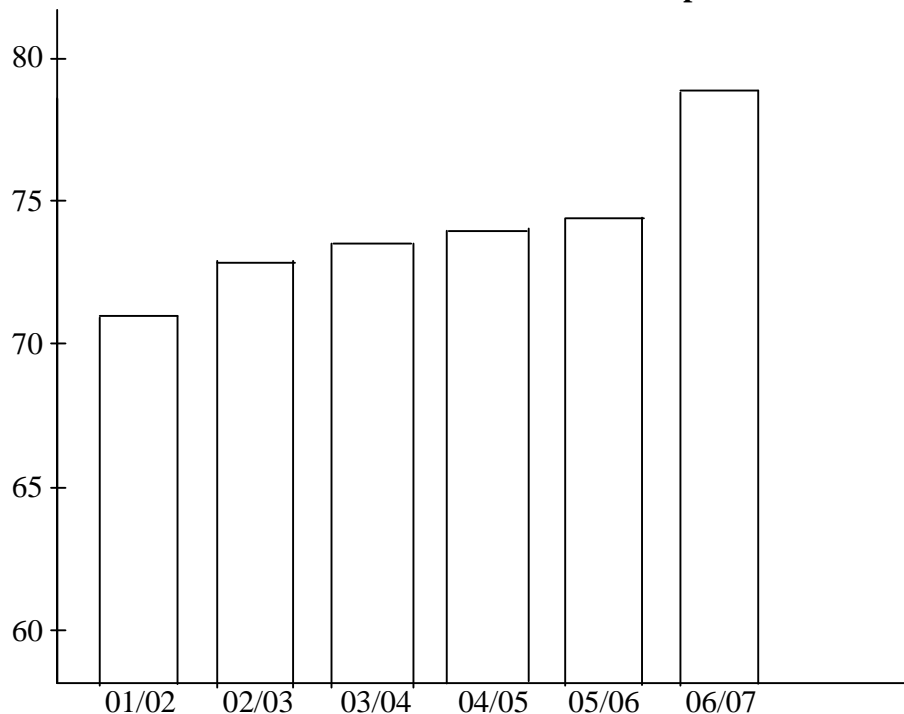


Nilai raport tahun 2006/2007 dari semester I ke semester II secara umum meningkat, kelas I dari 81 menjadi 80. Kelas II dari 79 menjadi 80, Kelas III dari 74 menjadi 76, Kelas IV dari 75 menjadi 76 Kelas V dari 71 menjadi 73, Kelas VI dari 73 menjadi 76.

Hasil nilai siswa SDN 1 Sudagaran dalam mengikuti UAS pun selalu meningkat, hal ini dapat dilihat dari grafik di bawah ini.

Grafik 04

Grafik nilai UAS dari tahun 2001/2002 sampai 2006/2007



Nilai UAS tersebut mulai tahun 2001/2002 sampai dengan 2006/2007 adalah sebagai berikut mulai dari 7,13 menjadi 7,26 menjadi 7,34 menjadi 7,38 menjadi 7,39 dan menjadi 7,85

Hasil belajar siswa SD Negeri 1 Sudagaran baik nilai raport maupun nilai hasil UAS yang selalu meningkat itu ternyata juga karena Kepala Sekolah, Dewan guru dan Komite sekolah selalu melakukan upaya-upaya yang mendukung prestasi belajar siswa agar selalu ada peningkatan.

Kepala SD Negeri 1 Sudagaran dalam melaksanakan program MBS yang salah satu tujuannya meningkatkan prestasi/hasil belajar siswa melakukan upaya sebagai berikut :

1. Mengadakan pembinaan guru sesering mungkin, dan hal ini dilakukan setelah upacara hari senin
2. Pemberian keteladanan dari kepala sekolah tentang kedisiplinan guru
3. Memfungsikan guru agama dan olahraga menangani perpustakaan, koperasi dan administrasi
4. Memanfaatkan paguyuban kelas yang sudah terbentuk
5. Memotivasi guru untuk mengadakan study lanjut sesuai kemampuan
6. Pemberdayaan guru piket
7. Memberikan pembinaan kepada walimurid

Selain itu dewan guru juga melaksanakan upaya-upaya dalam rangka peningkatan hasil/prestasi belajar antara lain :

1. Melaksanakan pembelajaran PAKEM yang terintegrasi dengan pembelajaran menggunakan multimedia
2. Pemberian sanksi bagi yang melanggar dan pemberian penghargaan bagi siswa yang berprestasi
3. Mengadakan tambahan jam belajar pada sore hari terutama untuk kelas IV, V dan VI
4. Pemberian tugas / PR sesuai dengan materi pelajaran masing-masing
5. Memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar
6. Penggunaan alat peraga dan media pembelajaran secara maksimal

Komite sekolah juga tidak ketinggalan melakukan upaya-upaya antara lain :

1. Menambah anggaran belanja sekolah untuk meningkatkan kesejahteraan guru khususnya tambahan jam mengajar
2. Memfasilitasi program-program sekolah dengan cara membantu sebatas kemampuan
3. Memprogram penataan sekolah dengan meningkatkan peran serta masyarakat
4. Memanfaatkan dana yang ada untuk penataan fisik sekolah
5. Pencabutan istilah cagar budaya dalam rangka penataan fisik sekolah

Berdasarkan paparan di atas, maka hasil belajar siswa SD Negeri 1 Sudagaran sudah sesuai dengan tuntutan program MBS yang pada akhirnya dapat mewujudkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Meningkatkan akademik
- b. Mengurangi angka droup out siswa
- c. Meningkatkan kehadiran siswa
- d. Mengurangi jumlah siswa mengulang kelas
- e. Meningkatkan disiplin

4. Berbagai kendala yang dihadapi SD Negeri 1 Sudagaran dalam melaksanakan program MBS

Adapun kendala yang dihadapi oleh SD Negeri 1 Sudagaran dalam melaksanakan program MBS dapat dihimpun oleh peneliti sebagai berikut :

1. Dari faktor intern

a. Siswa

Banyaknya siswa yang berasal dari luar desa dengan kondisi status ekonomi yang berbeda serta tingkat kemandirian yang beragam, maka

kegiatan kesiswaan agak terhambat terutama kegiatan ekstrakurikuler pada sore hari

b. Tenaga pendidik

Tenaga pendidik dan kependidikan sangat minim baik jumlah maupun kualitas, belum semua guru berijazah S1 sebagaimana standarisasi sertifikasi guru bahkan beberapa guru honorer juga ada, dengan demikian akan berpengaruh baik terhadap proses maupun hasil pembelajaran yang dituntut oleh program MBS. Guru-guru SDN 1 Sudagaran mengakui bahwa dalam melaksanakan program MBS terutama PAKEM harus bekerja giat, kreatif dan bertanggungjawab serta mampu menciptakan suasana yang kondusif. Setiap hari harus menyiapkan buletin pagi dan membuat media pembelajaran yang tidak membosankan siswa, hal ini sangat melelahkan dan nampaknya guru-guru semakin lama mengalami penurunan kinerja berbeda dengan awal-awal program ini dilaksanakan

2. Dari faktor ekstern

a. Lingkungan

Lingkungan sekolah yang terdiri dari penataan fisik dan pemeliharaan gedung sekolah yang terpancang alasan cagar budaya menjadikan kendala dalam pengembangan sekolah, selain itu keamanan disekitar sekolah juga belum terjamin karena arena sekolah yang cukup luas

b. Peran serta masyarakat

Peran komite yang masih sebatas dana juga menjadi kendala dalam pelaksanaan program MBS di SD Negeri 1 Sudagaran

Selain dari faktor intern dan ekstern yang di atas, kendala pelaksanaan program MBS di SD Negeri 1 Sudagaran dapat dilihat dari sisi

a Sarana dan prasarana

SD Negeri 1 Sudagaran telah memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai namun perlu dioptimalkan dalam penggunaannya. Hal tersebut dapat dilihat tidak optimalnya penggunaan alat peraga yang telah dimiliki sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran.

Pembelajaran di luar kelas yang menuntut kreatifitas dalam melakukan pembelajaran juga mengharuskan guru untuk optimal dalam menggunakan sarana seperti laboratorium, media elektronik (komputer dan internet).Hal itu masih terlihat kurang optimal dan terkesan biasa- biasa saja.

b Sumber daya manusia (Kepala Sekolah, guru dan warga sekolah lainnya).

Sumber daya kepala sekolah, guru dan warga sekolah lainnya secara umum sudah cukup baik, namun pemberdayaan dan kualitasnya perlu ditingkatkan.Hal ini karena masih ada guru SD Negeri 1 Sudagaran yang belum berijazah S1 dan sebagian lagi sudah hampir purna tugas.

Dalam penerapan program MBS berbagai kendala dapat terjadi yang menjadikan suatu program kurang berhasil, namun SD Negeri 1 Sudagaran berupaya untuk mengatasinya dengan cara :

1. Pembinaan siswa sehabis melaksanakan kegiatan senam dan memantapkan pembiasaan terintegrasi dengan materi agama dan PPKn.
2. Pemberian keteladanan dan sosialisasi 5K
3. Adanya pembinaan guru sesering mungkin, setiap habis upacara.

4. Memfungsikan guru agama dan olah raga untuk menangani perpustakaan, koperasi dan administrasi.
5. Melaksanakan ketertiban lingkungan secara masal 1 minggu 1 kali setiap hari sabtu
6. Membuat pagar sekolah
7. Memanfaatkan paguyuban kelas yang sudah terbentuk
8. Mengusulkan istilah cagar budaya bukan suatu kendala untuk penataan fisik sekolah

Dari paparan di atas jelaslah bahwa SD Negeri 1 Sudagaran telah berhasil melaksanakan program MBS dengan hasil yang cukup maksimal terlihat pada manajemen sekolah, hasil belajar siswa dan prestasi yang diraihinya. Hal itu telah sesuai dengan daya tujuan penerapan program MBS yang diharapkan mengalami peningkatan yaitu :

1. Meningkatkan kondisi manajemen sekolah
2. Meningkatkan kondisi proses belajar mengajar
3. Meningkatkan partisipasi stakeholders termasuk komite sekolah

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. KESIMPULAN

1. Implementasi program MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) di SD Negeri 1 Sudagaran Kecamatan Banyumas Kabupaten Banyumas meliputi 3 pilar yaitu:

1). Manajemen sekolah yang terdiri dari aspek :

- a. Perencanaan meliputi penyusunan program tahunan, program jangka menengah dan program jangka panjang
- b. Pengorganisasian meliputi pengorganisasian guru, proses pembelajaran, sarana dan prasarana serta peran serta masyarakat
- c. Pelaksanaan manajemen sekolah
- d. Pengawasan manajemen sekolah

2). Kinerja sumber daya kepala sekolah dan guru

Kepala sekolah dan guru SD Negeri 1 Sudagaran memiliki kedisiplinan dan rasa tanggungjawab yang tinggi baik dalam melaksanakan kegiatan akademik maupun non akademik.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya selalu mempedomani ketentuan yang telah ditetapkan antara lain yang tertuang dalam EMASLIM dimana kepala sekolah sebagai Educator, Manajerial, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator.

Dalam pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas guru SD Negeri 1 Sudagaran selalu melaksanakan dengan persiapan yang baik mulai dari penyiapan RPP (Rencana Program Pembelajaran), alat peraga, LKS (Lembar Kerja Sekolah) dan evaluasi

3). Peran serta masyarakat (PSM)

PSM (Peran Serta Masyarakat) SD Negeri 1 Sudagaran memiliki potensi yang cukup tinggi dalam memberikan dukungan dan perhatian kepada sekolah baik yang berupa materi maupun non material.

Dalam kegiatan pembelajaran komite ikut dilibatkan dan selalu mendukung sebagai tenaga pengajar tambahan sesuai dengan bidang keahliannya

2. Proses pembelajaran siswa SD Negeri 1 Sudagaran

Proses pembelajaran di SD Negeri 1 Sudagaran diawali dari penyusunan rencana program pembelajaran yang bersumber pada silabus yang berisi SK (standar kompetensi) dan Kompetensi Dasar. Penyusunan RPP untuk kelas I-III menggunakan pendekatan tematik dan kelas IV-VI menggunakan pendekatan mata pelajaran.

Selain itu dalam melaksanakan proses pembelajaran guru juga menyiapkan perangkat penunjang pembelajaran yang sifatnya sangat kondisional untuk mendukung proses pembelajaran agar berhasil maksimal.

Teknik pembelajaran yang diterapkan selalu bernuansa PAKEM (Pembelajaran Aktif Kreatif Efektif dan Menunjang)

3. Hasil belajar siswa SD Negeri 1 Sudagaran

Untuk mengetahui hasil belajar siswa, SD Negeri 1 Sudagaran melakukan penilaian kelas yang dapat dilakukan dengan teknik tes dan non test. Test berupa tertulis, lisan dan perbuatan. Non test berupa pemberian tugas, PR portofolio, unjuk kerja dll.

Selain ulangan harian, juga dilakukan ulangan tengah semester dan ulangan kenaikan kelas. Adapun mekanisme penentuan kenaikan kelas dan kelulusan didasarkan pada pencapaian kriteria ketuntasan minimal dan kriteria ketuntasan kelulusan.

Adanya penerapan program MBS ternyata dapat dilihat bahwa hasil belajar siswa baik dari nilai taraf serap tiap-tiap kelas maupun nilai ujian akhir sekolah ternyata selalu ada peningkatan dari waktu ke waktu. Hal ini tidak lepas dari berbagai upaya yang dilakukan baik oleh kepala sekolah maupun guru dalam memberikan bimbingan kepada siswa-siswanya.

4. Kendala yang dihadapi SD Negeri 1 Sudagaran dalam menerapkan program MBS

Dalam melaksanakan program MBS SD Negeri 1 Sudagaran juga mengalami berbagai kendala yang sangat kompleks yang berasal dari siswa, guru dan tenaga kependidikan, lingkungan sekolah dan juga peran serta masyarakat . Namun demikian berkat kerjasama yang baik antara berbagai pihak terkait maka berbagai kendala dapat teratasi dan tidak berpengaruh besar terhadap lancarnya pelaksanaan program MBS di SD Negeri 1 Sudagaran

Implementasi program MBS di SD Negeri 1 Sudagaran sebagai upaya peningkatan keefektifan proses pembelajaran dapat dilihat dari berbagai faktor yaitu :

1. Peningkatan dalam manajemen sekolah, kinerja kepala sekolah/guru dan peran serta masyarakat
2. Proses pembelajaran yang berjalan efektif dan efisien
3. Hasil belajar siswa yang selalu meningkat baik akademik maupun non akademik
4. Teratasinya berbagai kendala yang dihadapi sekolah berkat kerjasama berbagai pihak terkait yang ikut bertanggungjawab.

B. IMPLIKASI

Implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah dengan 3 pilarnya yaitu manajemen sekolah, pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan dan peran serta masyarakat mempunyai pengaruh yang sangat efektif di dalam mencapai prestasi pembelajaran baik akademik maupun non akademik.

Modal pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan menuntut kerjasama dari semua warga sekolah mulai dari kepala sekolah, guru, siswa dan penjaga sekolah maupun peran serta masyarakat jika mengharap hasil yang maksimal, dan yang lebih sulit adalah menciptakan situasi pembelajaran yang benar-benar menyenangkan tidak hanya untuk siswa tetapi juga guru. Dalam penerapan model PAKEM semua warga sekolah dan masyarakat harus saling mendukung dan bekerja keras dalam suatu kesatuan yang mengarah kepada kemajuan sekolah.

Implementasi program manajemen berbasis sekolah juga dapat meningkatkan peran serta masyarakat terhadap sekolah dan pendidikan secara umum. Hal ini sangat tergantung pada keberadaan kepala sekolah selaku manajer sekolah didalam mengajak warga sekolah untuk meningkatkan partisipasi baik secara finansial maupun non finansial demi kemajuan sekolah

Selain itu manajemen sekolah yang transparan juga sangat utama dalam penerapan program MBS karena penerapan program MBS menuntut semua pihak terkait mengetahui segala sesuatu yang terjadi di sekolah.

C. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah sebagai upaya peningkatan keefektifan proses pembelajaran yang difokuskan pada model pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan dan merupakan kondisi nyata di lapangan seperti yang telah ditemukan dan disajikan dalam tesis ini, akhirnya dapat disampaikan saran sebagai berikut :

1. Kepala sekolah perlu mengoptimalkan kondisi sekolah yang kondusif antara semua warga sekolah sehingga tercipta suasana yang menyenangkan dan dapat maju bersama untuk mencapai tujuan sekolah.

Kepala sekolah juga harus dapat menjadi EMASLIM yaitu Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator di sekolahnya.

2. Komite dan masyarakat hendaknya meningkatkan partisipasi secara lebih optimal kepada sekolah baik yang bersifat finansial maupun non finansial dalam kemajuan sekolah secara menyeluruh.
3. Pemerintah hendaknya secara optimal mendukung suksesnya program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) ini dengan pemberian bantuan baik berupa pelatihan-pelatihan untuk guru dan warga sekolah maupun pemberian sarana pembelajaran yang lebih lengkap serta bantuan dana (blockgrand) yang lebih banyak secara kuantitas dan disesuaikan dengan kenaikan harga-harga atau inflasi yang bersifat membantu kegiatan dan operasional Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

DAFTAR PUSTAKA

- Alamiyah Abdurahman, 1999. *Membiasakan Belajar Nyaman dan Menyenangkan*. Terjemahan dari Quantum Learning, Bandung, Kaifa
- Bellen, S, dkk, 1999, *Manajemen Berbasis Sekolah*, UNESCO-UNICEF-DEPDIKBUD, Jakarta
- Browing C, Carr&Burham, JW, 1997. *Effective Learning in Schools. How to Integrate Learning and Leadership for Successful School*, Johanes Burg
- Dadi Permadi, 2001. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah*, Sarana Panca Karya Nusa, Bandung
- Departemen Pendidikan Nasional, 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku I ; Konsep dan Pelaksananya*, Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta
- Dirjen Dikdsamen, 2001, *Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar* Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta
- Elliot, Stephen N, Thomas R, Krotachwill, Joan Littlefiled Cook, John F Travers, 1999. *Educational Psycholog:Effective teaching&Efecive Learning*. Second Edition, London; Sidney
- Gibson, Ivanicevich dan Donelly, 1996, *Organisasi; Perilaku, Struktur, Proses*, Terjemahan Djoerban Wahid, Erlangga, Jakarta.
- Lexy J. Moleong, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Machbeath, John & Mortimor Peter, 2001. *Improving School Effectiveness*. Buckingham-Philadelpia, Opan University Press
- Malayu Hasibuan, SP, 1984, *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah*, Haji Masagung, Jakarta
- Miftah Thoha , 1983, *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya* Rajawali Jakarta

- Moh. Durori, 2002. *Konsep dan Penerapan Model Belajar Mandiri, Dalam Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan*, Yayasan Mitra Mas, Purwokerto.
- M. Irfan Islamy, 2001, *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Nurkholis, 2002, *Strategi Sukses Implementasi MBS*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Depdikbud, Jakarta
- Ripley, Randall B., 1995, *Policy Analysis in Political Science*, Nelson Hall Publisher, Chicago.
- Samodra Wibawa, 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Slamet ddk, 2004. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta : Depdiknas
- Soemardhi Thaher , 2000, *Pelaksanaan Otonomi Daerah; Titikberatkan Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Harian Kompas Edisi 11 Juli 2000, PT Kompas Media Utama Jakarta
- Solichin Abdul Wahab, 1991. *Analisis Kebijakan; Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Suparman, Eman, 2002, *Manajemen Pendidikan Masa Depan*, Balitbang Dikdasmen Depdikbud Jakarta
- Supriyanti, E, 2004. *Inovasi Pendidikan*, Universitas Muhamdiyah Surakarta, Surakarta
- Sutopo, Heribertus, 1988, *Pengantar Penelitian Kualitatif; Dasar-Dasar Teoritis dan Praktis*, Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Taliziduhu Ndraha, 1982, *Metodologi Penelitian Pembangunan Desa*, Bina Aksara, Jakarta
- Tampubolon, Mangatas, 2002, *Paradigma Baru Pendidikan Bermutu Berdasarkan Sistem "Broad Based Education" dan High Based Education menghadapi Tantangan Abad ke-21 di Indonesia*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Depdikbu Jakarta
- _____, 2001 *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku 2 Panduan Penyusunan Proposal dan Pelaporan*, Departemen Pendidikan Nasional

_____, 2001 *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku 3 Panduan Monitoring dan Evaluasi*

_____, 2001 *Manajemen Panduan Manajemen Berbasis Sekolah Pendidikan Nasional*, Jakarta

_____, 2001, *Strategi Peningkatan Angka Transisi SD ke SLTP*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Depdikbud, Jakarta

_____, 2001, *Partisipasi Masyarakat*, Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta

LAMPIRAN I

PROSEDUR DAN JADWAL PENELITIAN

I. PROSEDUR PENELITIAN

2. Persiapan

- a Mengurus perijinan
- b Observasi lokasi penelitian
- c Menyusun proposal

3. Pengumpulan Data

- a Mengumpulkan data dengan observasi, wawancara dan analisa dokumen
- b Membahas data yang terkumpul
- c Melanjutkan pengumpulan data

4. Analisis Data

- a Melakukan analisis awal

- b Mengembangkan sajian data
 - c Melakukan analisis unit data
 - d Pengayaan dan pendalaman data
 - e Analisis antar unit
 - f Merumuskan kesimpulan
 - g Merumuskan implikasi kebijakan
5. Penyusunan Laporan
- a Menyusun laporan awal
 - b Review terhadap laporan penelitian sementara
 - c Perbaiki laporan serta menyusun laporan akhir
 - d Memperbanyak laporan

III. JADWAL PENELITIAN

- | | |
|----------------------------------|---|
| 1. Persiapan | : 1 bulan (November 2007) |
| 2. Pengumpulan data dan analisis | : 2 bulan (Desember 07 - Januari 2008) |
| 3. Analisis Akhir | : 1 bulan (Februari 2008) |
| 4. Penyusunan Laporan | : 2 bulan (Maret – April 2008) |

LAMPIRAN II

PEDOMAN WAWANCARA, OBSERVASI DAN ANALISIS DOKUMEN

1. WAWANCARA

1.1 Tujuan kegiatan wawancara untuk memperoleh informasi tentang :

- a. manajemen dan kepemimpinan sekolah

- b. kinerja sumber daya kepala sekolah dan guru
- c. peran serta masyarakat
- d. proses pembelajaran
- e. hasil belajar siswa
- f. kendala yang dihadapi

1.2 Informasi kegiatan ini menggali informasi dari nara sumber antara lain :

- a. kepala sekolah
- b. guru
- c. siswa
- d. penjaga sekolah
- e. orangtua siswa
- f. komite sekolah
- g. instansi terkait

1.3 Kisi-kisi

- a. manajemen dan kepemimpinan sekolah, meliputi :
 - keberadaan kepala sekolah
 - perencanaan dan penyusunan program sekolah
 - pengorganisasian guru, proses pembelajaran, sarana dan prasarana serta peran serta masyarakat
 - pelaksanaan
 - pengawasan
- b. kinerja sumber daya kepala sekolah dan guru, meliputi :
 - kinerja kepala sekolah

- kinerja guru
 - perlakuan terhadap guru
 - perlakuan terhadap siswa
- c. peran serta masyarakat, meliputi :
- perhatian orang tua
 - peran serta masyarakat
 - hubungan sekolah dengan orangtua dan masyarakat
- d. proses pembelajaran
- penyusunan program pembelajaran
 - perangkat pembelajaran
 - penggunaan media dan metode pembelajaran
 - kreatifitas guru dalam pengembangan model pembelajaran
- e. hasil belajar siswa, meliputi ;
- hasil ulangan umum kelas 1 sampai kelas 6
 - hasil ujian sekolah sebelum dan sesudah MBS
- f. kendala yang dihadapi, meliputi :
- dari siswa
 - dari tenaga pendidik dan kependidikan
 - lingkungan dan sarana prasarana

keterangan : bentuk dan jumlah pertanyaan menyesuaikan keadaan di lapangan pada saat wawancara berlangsung

2. PEDOMAN OBSERVASI

2.4 Tujuan observasi dalam penelitian ini dilakukan untuk :

- a. Memperoleh data tentang keadaan sekolah, sarana dan prasarana, lingkungan sekolah, prestasi belajar siswa, proses pembelajaran, suasana sekolah, kegiatan sekolah, hubungan dengan warga sekolah.
- b. Triangulasi di dalam meningkatkan validitas data hasil wawancara.

2.5 Sasaran :

- a. Sekolah secara umum
- b. Kantor sekolah, perpustakaan, dan laboratorium.
- c. Tempat – tempat istirahat para informan.

2.6 Kisi – kisi

- a. Lokal sekolah
- b. Gedung – gedung / ruang – ruang kegiatan.
- c. Kantor kepala sekolah, ruang guru
- d. Perpustakaan
- e. Laboratorium
- f. Ruang istirahat

3. ANALISIS DOKUMEN

3.4 Tujuan memperoleh keterangan yang berkaitan dengan proses pembelajaran

- Melengkapi hasil wawancara dan observasi
- Triangulasi data dalam rangka validitas penelitian

3.5 Sasaran :

- Unit sekolah
- Suasana kantor

- Unit perpustakaan
- Ruang ketrampilan

3.6 Kisi-kisi :

- Catatan-catatan guru dalam proses pembelajaran yang telah dilaksanakan
- Arsip-arsip tentang hasil evaluasi siswa
- Data keberhasilan prestasi sekolah
- Data tentang hambatan dan kesulitan yang dialami sekolah
- Surat-surat penting yang berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KOMITE SEKOLAH
TENTANG MANAJEMEN SEKOLAH
DAN KEPEMIMPINAN SEKOLAH**

Nama :

Tanggal : 20 Januari 2008

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang kedisiplinan siswa adalah sebagai berikut :

- 1 Apakah komite sekolah ikut dilibatkan dalam penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah?
Jawab :
- 2 Dalam penyusunan program sekolah yang meliputi program tahunan, menengaj dan jangka panjang, apakah komite sekolah dilibatkan?
Jawab :
- 3 Apakah setiap awal tahun pada saat penyusunan program komite ikut diundang dalam musyawarah tersebut?
Jawab :
- 4 Dalam pengorganisasian apakah koomite sekolah juga dilibatkan?jelaskan!
Jawab :
- 5 Dalam kegiatan apa saja komite sekolah dilibatkan?
Jawab :
- 6 Dalam kegiatan diluar sekolah, apakah komite juga dilibatkan?
Jawab :
- 7 Dalam bentuk apa keterlibatan komite sekolah membantu sekolah?
Jawab :
- 8 Dalam pengawasan sekolah, apakah komite juga ikut berperan?
Jawab :
- 9 Bantuan apa saja yang dapat diberikan komite sekolah secara bertahap?
Jawab :
- 10 Apakah komite sekolah ikut mendukung semua kegiatan yang dilaksanakan di sekolah?
Jawab :

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH
TENTANG MANAJEMEN SEKOLAH
DAN KEPEMIMPINAN SEKOLAH

Nama : Suwarni, S.Pd
Tanggal : 18 Januari 2008
Tempat : SD Negeri 1 Sudagaran
Waktu :

Untuk memperoleh tentang kedisiplinan siswa adalah sebagai berikut :

- 1 Apakah komilangkah-langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan manajemen sekolah?
Jawab :
- 2 Dalam perencanaan, program apa saja yang disusun pada setiap awal tahun pelajaran?
Jawab :
- 3 Bagaimana prosedur penyusunan visi, misi dan tujuan sekolah?
Jawab :
- 4 Dalam program sekolah bidang apa saja yang menjadi sasaran?
Jawab :
- 5 Pada saat penyusunan program, siapa saja yang diundang untuk bermusyawarah?
Jawab :
- 6 Berapa tahun lamanya program yg dibuat untuk jangka menengah?
Jawab :
- 7 Meliputi bidang apa saja sasaran program jangka menengah?
Jawab :
- 8 Untuk program jangka panjang dibuat untuk rentang waktu berapa tahun?
Jawab :

- 9 Apa tujuan akhir yang ingin dicapai dalam penyusunan program tersebut?
Jawab :
- 10 Setelah program dibuat langkah apa yang dilakukan oleh kepala sekolah?
Jawab :
- 11 Apa saja yang dilakukan sebagai upaya pengorganisasian di sekolah?
Jawab :
- 12 Bidang apa saja yang dijadikan sasaran pengorganisasian di sekolah?
Jawab :
- 13 Bagaimana sistem pelaksanaan manajemen di sekolah?
Jawab :
- 14 Apakah kepala sekolah selalu melaksanakan pengawasan sebagai langkah akhir manajemen sekolah?
Jawab :

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU

TENTANG KEDISIPLINAN SISWA

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang kedisiplinan siswa adalah sebagai berikut :

- 1 Apakah semua siswa datang ke sekolah setiap hari?
Jawab :
- 2 Seberapa sering para siswa tidak datang ke sekolah?
Jawab :
- 3 Seberapa sering para siswa datang terlambat ke sekolah?
Jawab :
- 4 Berapa lama waktu keterlambatan siswa datang ke sekolah?
Jawab :
- 5 Bagaimana sikap guru terhadap siswa yang datang terlambat?
Jawab :
- 6 Seberapa sering siswa pulang sekolah lebih awal dari jam yang ditentukan?
Jawab :
- 7 Apakah para siswa datang ke sekolah pada hari di luar jadwal sekolah?
Jawab :
- 8 Apakah para siswa selalu siap belajar ketika guru mulai pembelajaran di kelas?
Jawab :
- 9 Apakah para siswa disiplin selama proses pembelajaran berlangsung?
Jawab :
- 10 Apakah para siswa berpartisipasi aktif ketika guru mulai pembelajaran?

Jawab :

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN SISWA DAN KEPALA SEKOLAH
TENTANG KEDISIPLINAN GURU DAN PETUGAS SEKOLAH**

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang kedisiplinan guru dan petugas sekolah adalah sbb :

- 1 Apakah semua guru datang ke sekolah setiap hari?
Jawab :
- 2 Berapa kali guru tidak hadir ke sekolah rata-rata setiap bulan?
Jawab :
- 3 Berapa kali guru sering datang terlambat ke sekolah?
Jawab :
- 4 Berapa lama keterlambatan guru datang ke sekolah?
Jawab :
- 5 Bagaimana sikap para siswa dan guru lain ketika ada guru datang terlambat?
Jawab :
- 6 Berapa kali guru sering meninggalkan sekolah lebih awal dari jadwalnya?
Jawab :
- 7 Apakah para guru sering memberi tambahan pelajaran di luar jam pelajaran?
Jawab :
- 8 Mata pelajaran apa yang diberikan guru untuk tambahan di luar jam pelajaran?
Jawab :
- 9 Apakah guru membangkitkan motivasi siswa dalam proses pembelajaran?
Jawab :
- 10 Apakah para guru memberikan penjelasan indikator yang akan dicapai setiap memulai pembelajaran?
Jawab :
- 11 Apakah para guru menjelaskan materi dan bahan ajar yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu oleh guru atau murid?
Jawab :
- 12 Apakah para guru menarik minat belajar para siswanya setiap pembelajaran?
Jawab :

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU DAN KEPALA SEKOLAH
TENTANG KURIKULUM YANG DIPAKAI

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang kurikulum sekolah adalah sebagai berikut :

- 1 Apakah para guru menggunakan persiapan mengajar tertulis ketika melaksanakan pembelajaran ?

Jawab :

- 2 Apakah persiapan mengajar itu dibuat oleh guru itu sendiri ?

Jawab :

- 3 Apakah para guru menggunakan alat peraga / media pembelajaran ketika proses pembelajaran berlangsung ?

Jawab :

- 4 Bagaimana guru memilih metode mengajar yang relevan dengan materi pembelajaran ?
Jawab :
- 5 Sejauh mana guru memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengikuti proses pembelajaran dengan aktif ?
Jawab :
- 6 Bagaimana cara guru memberi nilai terhadap hasil belajar siswa?
Jawab :
- 7 Berapa kali guru menilai prestasi belajar tiap siswa dalam waktu tertentu?
Jawab :
- 8 Bagaimana cara guru menilai setiap akhir semester?
Jawab :
- 9 Apakah guru mendokumentasikan prestasi belajar siswa?
Jawab :
- 10 Apakah para guru menganalisis nilai hasil belajar siswa?
Jawab :
- 11 Apakah para guru memberikan umpan balik dan menerima kritik atau pertanyaan dari siswa ketika proses pembelajaran?
Jawab :
- 12 Bagaimana cara guru menangani kesulitan belajar siswanya?
Jawab :
- 13 Apakah para guru memberikan bimbingan khusus kepada pribadi siswa yang mengalami keterlambatan belajar?
Jawab :
- 14 Apakah para guru mengadakan koordinasi dengan orangtua murid atau pihak luar ketika siswa mengalami kesulitan belajar?
Jawab :
- 15 Usaha apa jika guru mengalami kesulitan dalam menghadapi siswa yang terlambat belajar?

Jawab :

- 16 Bagaimana perlakuan guru terhadap siswa yang telah mencapai kompetensi yang ditentukan ?

Jawab :

- 17 Media apa yang digunakan guru dalam memberikan pengayaan kepada siswa yang telah tuntas ?

Jawab :

- 18 Apakah guru memberikan penghargaan kepada siswa yang telah tuntas dalam pencapaian kompetensi dasar yang telah ditentukan ?

Jawab :

- 19 Dalam bentuk apa penghargaan itu diberikan oleh guru ?

Jawab :

- 20 Dalam situasi apa penghargaan itu diberikan ?

Jawab :

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU DAN SISWA
TENTANG SARANA DAN PRASARANA SEKOLAH**

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang sarana dan prasarana sekolah adalah sebagai berikut :

- 1 Apakah sekolah memiliki ruang kelas yang memadai?
Jawab :
- 2 Apakah sekolah memiliki gedung yang representatif?
Jawab :
- 3 Adakah keadaan yang membahayakan berkaitan dengan gedung sekolah?
Jawab :
- 4 Apakah ada lokal yang perlu direhabilitasi?
Jawab :
- 5 Apakah kondisi gedung sekolah sekarang baik?
Jawab :
- 6 Apakah pihak sekolah memelihara gedung sekolah dengan baik?
Jawab :
- 7 Sudahkah sekolah memiliki sarana perpustakaan yang memadai?
Jawab :
- 8 Sudahkah sekolah memiliki petugas perpustakaan yang profesional?
Jawab :
- 9 Bagaimana prosedur peminjaman buku di perpustakaan sekolah?
Jawab :
- 10 Adakah partisipasi siswa untuk mengembangkan peran perpustakaan?
Jawab :
- 11 Apakah sekolah memiliki peralatan/perabotan (meja, kursi, papan tulis, almari, rak buku, peralatan kantor dll) yang memadai?
Jawab :
- 12 Apakah peralatan sekolah tersebut memiliki standar nasional?

Jawab :

13 Adakah masalah atau keadaan yang membahayakan peralatan sekolah?

Jawab :

14 Apakah setiap siswa mendapat pinjaman buku setiap mata pelajaran?

Jawab :

15 Apakah siswa mendapat pinjaman buku untuk belajar di rumah?

Jawab :

16 Dapatkah sekolah menyediakan peralatan mengajar yang memadai bagi guru?

Jawab :

17 Apakah guru membuat alat peraga sederhana untuk kepentingan mengajar?

Jawab :

18 Apakah sekolah mengatasi kekurangan alat peraga/media yang dimilikinya?

Jawab :

19 Apakah sekolah memanfaatkan / mengundang nara sumber dari tokoh masyarakat untuk membantu pembelajaran di sekolah?

Jawab :

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU DAN SISWA
TENTANG MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut :

- 1 Apakah kepala sekolah memahami keadaan guru dan siswanya?
Jawab :
- 2 Apakah kepala sekolah memahami keadaan peralatan/ perabotan sekolah
Jawab :
- 3 Apakah kepala sekolah sering masuk kelas dan memonitor pembelajaran?
Jawab :
- 4 Apakah kepala sekolah sering memberikan nasehat kepada guru dan siswa

berkaitan dengan pembelajaran?

Jawab :

- 5 Apakah kepala sekolah sering berinisiatif untuk memelihara dan merawat gedung dan peralatan sekolah?

Jawab :

- 6 Apakah kepala sekolah sering memberi instruksi kepada guru dan siswa untuk menjaga kebersihan lingkungan?

Jawab :

- 7 Seringkah kepala sekolah berkomunikasi dengan wali murid dan komite sekolah?

Jawab :

- 8 Berapa kali kepala sekolah mengadakan pertemuan dengan pengurus komite setiap tahun?

Jawab :

- 9 Apakah sekolah melaksanakan kurikulum sesuai dengan kalender pendidikan dan jadwal pembelajaran secara efektif?

Jawab :

- 10 Apakah kepala sekolah melaksanakan jadwal dan pembelajaran secara efektif?

Jawab :

- 11 Apakah kepala sekolah melaksanakan proses pembelajaran secara optimal?

Jawab :

- 12 Seringkah kepala sekolah menerima tamu yang dapat mengganggu kegiatan pembelajaran?

Jawab :

- 13 Berapa kali kepala sekolah memberikan bimbingan kepada siswa dan guru untuk mencapai kesuksesan pembelajaran dalam satu semester?

Jawab :

- 14 Apakah kepala sekolah menerima masukan saran dan kritik dari siswa atau guru untuk kemajuan sekolah?

Jawab :

- 15 Sudahkah kepala sekolah, guru dan siswa serta warga sekolah menjalankan hubungan harmonis dan efektif dalam komunikasi sosial?
Jawab :
- 16 Sudahkah kepala sekolah menginformasikan keadaan siswa kepada orang tua/wali murid?
Jawab :
- 17 Berapa kali sekolah menduduki juara satu siswa teladan dalam tingkat kecamatan?
Jawab :
- 18 Sudahkah sekolah menduduki juara satu tingkat kecamatan dalam porseni?
Jawab :
- 19 Berapa kali sekolah menduduki ranking pertama dalam ujian?
Jawab :
- 20 Berapa kali sekolah menyelenggarakan lomba/pentas seni dalam setiap tahun?
Jawab :
- 21 Berapa kali sekolah melaksanakan kegiatan sosial bersama komite dan warga sekolah kepada masyarakat setiap tahun?
Jawab :
- 22 Sudahkah kepala sekolah menyusun RAPBS bersama guru dan warga sekolah setiap tahunnya?
Jawab :
- 23 Sudahkah kepala sekolah melaksanakan manajemen keuangan secara transparan kepada semua pihak?
Jawab :
- 24 Berapa kali kepala sekolah bersama dengan orang tua siswa menyelesaikan masalah setiap tahun?
Jawab :

25 Berapa kali kepala sekolah menghentikan pembelajaran dalam satu bulan untuk diganti dengan kegiatan lain?

Jawab :

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WARGA SEKOLAH

TENTANG PERAN SERTA MASYARAKAT

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

Untuk memperoleh tentang sarana dan prasarana sekolah adalah sebagai berikut :

- 1 Apakah orang tua menyiapkan makan untuk putra-putrinya sebelum berangkat sekolah?
Jawab :
- 2 Apakah orang tua memperhatikan putra-putrinya dan merawatnya dengan baik?
Jawab :
- 3 Sudahkah orang tua mendisiplinkan putra-putrinya untuk belajar dan tidur di rumah setiap harinya?
Jawab :
- 4 Sudahkah orang tua memberi bantuan kepada putra-putrinya pada saat mengalami kesulitan belajar di rumah?
Jawab :
- 5 Adakah anggota keluarga bekerja sama dengan memberikan dukungan kepada putra-putrinya pada saat belajar di rumah?
Jawab :
- 6 Sudahkah orang tua / masyarakat memiliki pemikiran / anggapan bahwa peningkatan pendidikan itu penting?
Jawab :
- 7 Sudahkah orang tua / masyarakat memberikan dukungan riil sebagai bukti kesadaran tinggi untuk berprestasi optimal kepada putra-putrinya?
Jawab :
- 8 Bagaimana sikap orang tua / masyarakat ketika ada panggilan dari sekolah untuk hadir berkaitan dengan putra-putrinya?
Jawab :
- 9 Sudahkah orang tua / masyarakat proaktif dalam berkomunikasi

dengan
sekolah untuk kemajuan pendidikan?

Jawab :

10 Berapa kali pengurus komite sekolah proaktif datang ke sekolah setiap bulan?

Jawab :

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WARGA SEKOLAH
TENTANG PELAKSANAAN DAN HASIL PEMBELAJARAN**

Nama :

Tanggal :

Tempat :

Waktu :

1 Apakah sekolah memiliki guru yang cukup untuk kelas/mata pelajaran?

Jawab :

2 Apakah sekolah memiliki guru yang berkualitas untuk mengajarkan semua mata pelajaran?

Jawab :

3 Sudahkah para guru menggunakan metode dan media yang relevan dalam pembelajaran?

Jawab :

4 Sudahkah para guru menggunakan reinforcement dalam mengajar?

Jawab :

- 5 Sudahkah para guru memberitahukan langkah-langkah kegiatan dan indikator yang ingin dicapai pada setiap proses pembelajaran?

Jawab :

- 6 Apakah para guru sudah menyadari bahwa perbedaan pencapaian hasil pembelajaran tidak sama karena prinsip individualitas?

Jawab :

- 7 Apakah para guru memahami sepenuhnya isi buku pelajaran yang akan diajarkan?

Jawab :

- 8 Bagaimana guru mengajarkan materi pelajaran yang menekankan aspek non kognitif?

Jawab :

- 9 Sudahkah guru mengembangkan model interaksi antar siswa dalam proses pembelajaran?

Jawab :

- 10 Apakah para guru sering melakukan diskusi dan tanya jawab dalam proses pembelajaran di kelas?

Jawab :

- 11 Bagaimana cara guru mengembangkan hubungan keakraban sebagai anggota kelompok belajar?

Jawab :

12 Bagaimana cara guru mengembangkan kreatifitas siswa dalam proses pembelajaran ?

Jawab :

13 Apakah para guru menarik minat siswa agar konsentrasi dalam proses pembelajaran?

Jawab :

14 Sudahkah para guru menerapkan pendekatan kompetitif yang menumbuhkan dan membangkitkan motivasi belajar?

Jawab :

15 Apakah para guru memberikan PR kepada seluruh siswa?

Jawab :

16 Seberapa sering para guru memberikan PR kepada seluruh siswa?

Jawab :

17 Bagaimana guru membahas dan mengoreksi PR siswa?

Jawab :

18 Apakah pihak sekolah menyiapkan pelajaran tambahan di luar kelas?

Jawab :

19 Mata pelajaran apa yang disediakan sebagai pelajaran tambahan?

Jawab :

20 Siapa saja guru yang memberikan pelajaran tambahan di sekolah?

Jawab :

21 Bagaimanakah pihak sekolah bekerja sama dengan tokoh masyarakat untuk mengajarkan materi yang sesuai dengan ahlinya?

Jawab :

**HASIL OBSERVASI PENGGUNAAN MODEL PEMBELAJARAN
DALAM KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR**

Nama Guru : Toning Aristowati, S.Pd

Guru kelas/Mapel : Kelas VI / Matematika

Semester: : II

Hari/tanggal : Selasa, 8 Januari 2008

Petunjuk

1. Berilah tanda cek (v) pada kolom ada dan tidak ada, tepat materi, tujuan, tidak tepat materi, tujuan sesuai dengan peristiwa kegiatan belajar mengajar yang terjadi di dalam kelas
2. Tuliskan deskripsi singkat pada kolom keterangan tentang data-data yang dapat ditangkap pada saat observasi dilaksanakan
3. Tulis hal-hal lain yang perlu diungkapkan dari hasil observasi yang dianggap penting dapat ditulis pada kolom catatan-catatan.

Keterangan :

M = Materi

T = Tujuan

LEMBAR OBSERVASI

Penggunaan Metode/ Model Pembelajaran di dalam kegiatan pembelajaran

No	Deskripsi	Hasil Pengamatan						Ket
		A da	Tidak Ada	Tepat		Tidak tepat		
				M	T	M	T	
1	Siswa berhadapan dengan situasi yang menantang	v		v	v			
2	Siswa melakukan eksplorasi sebagai respon terhadap situasi yang menantang	v		v	v			
3	Siswa merumuskan tugas-tugas untuk menyelesaikan suatu masalah	v		v	v			
4	Siswa melakukan kegiatan belajar individu dan kelompok	v		v	v			
5	Siswa menganalisis kemajuan dan proses yang dilakukan dalam proses diskusi kelompok	v		v	v			
6	Siswa melakukan proses pengulangan kegiatan	v		v	v			

7	Terjadi interaksi siswa dengan guru	v		v	v			
8	Siswa melakukan diskusi kelompok	v		v	v			
9	Guru mengarahkan kegiatan kelompok	v		v	v			
10	Guru berperan sebagai konsultan dan pengkritik yang baik dan bersahabat	v		v	v			
11	Guru membawa siswa dalam pembelajaran yang menyenangkan.	v		v	v			
12	Siswa merasa senang belajar dan tidak merasa takut.	v		v	v			

**HASIL OBSERVASI TENTANG KEEFEKTIFAN
PROSES PEMBELAJARAN**

Observasi Penilaian/Evaluasi kemampuan guru dalam menyampaikan
materi pelajaran untuk melihat keefektifan proses pembelajaran

Format Penilaian saat Guru Mengajar

Identitas

Nama guru : Toning Aristowati, S.Pd
NIP : 130838958
Jenis kelamin : Wanita
Guru kelas/mapel : VI / Matematika
Semester : II
Waktu : 09.15-09.50
Tanggal : 10 Januari 2008

Petunjuk

Berilah tanda silang (x) pada kolom penilaian yang sesuai dengan ketentuan
sebagai berikut :

Kurang

Cukup

Baik

Sangat baik

No	Aspek Penilaian	Uraian	Nilai			
			1	2	3	4
1	Penampilan	1. Kelancaran berbicara 2. Berpakaian rapi 3. Gerakan badan tangan sesuai 4. Tidak mengeluarkan ucapan yang tidak baik			V	V
2	Penyampaian materi	1. Bahasa yang dipakai baik 2. Urutan sistematis 3. Sesuai antara materi dan tujuan 4. Menarik dalam penyampaian 5. Menguasai materi				V V V V

3	Ketrampilan membuka pelajaran	1. Tidak membosankan 2. Dapat menarik perhatian siswa 3. Tidak menunjukkan situasi tidak siap 4. Dapat mengkondisikan situasi pembelajaran yang menyenangkan.				V V V V
4	Ketrampilan menutup pelajaran.	1. Memantapkan materi. 2. Menarik kesimpulan bersama siswa 3. Siswa merasa senang belajar 4. Menutup dengan kalimat yang baik.			V V	V V

HASIL ANALISIS DOKUMEN UNTUK MELIHAT PERSIAPAN
MENGAJAR GURU

Mata pelajaran : Ilmu Pengetahuan Sekolah (IPS)

Nama Guru : Sri Sumartini, S.Pd

Tanggal : 7 Januari 2008

Tempat : Kelas IV SD Negeri 1 Sudagaran

Pelajaran Ke : Jam ke 1 dan 2

No	Items yang disiapkan	Sudah ada	Belum/tidak ada	Ket
1	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)	V		
2	Silabus	V		
3	Rencana Program Pembelajaran Harian	V		
4	Penentuan Indikator disesuaikan dengan kompetensi dasar	V		
5	Pemilihan metode dan model pembelajaran	V		
6	Penentuan cara penilaian yang akan dilaksanakan	V		
7	Pemilihan buku pelajaran dan buku penunjang.	V		
8	Penggunaan Lembar kerja siswa dalam kerja kelompok	V		

9	Persiapan alat peraga yang akan digunakan.	V		
10	Persiapan remidi dan pengayaan..	V		

LEMBAR OBSERVASI

Penggunaan Model/Metode Bermain peran dalam kegiatan belajar mengajar

No	Deskripsi	Hasil Pengamatan						Ket
		A da	Tidak Ada	Tepat		Tidak tepat		
				M	T	M	T	
1	Guru mengidentifikasi masalah							
2	Guru menjelaskan masalah							
3	Menginterpretasikan cerita, mengkespresikan isu-isu							
4	Guru menjelaskan peran-peran yang akan dimainkan oleh siswa							
5	Menganalisis peran-peran							
6	Memilih dan menetapkan peran							
7	Memutuskan apa yang akan dan perlu diamati							
8	Menjelaskan tugas-tugas							
9	Merinci urutan peran Guru menjelaskan kembali peran yang akan dimainkan Kegiatan bermain peran Mendiskusikan pemeranan							

10	Mengembangkan pemeranan Mengadakan diskusi kel							
11	Guru mengajukan pertanyaan							
12	Dan komentar kepada siswa Guru mendorong siswa untuk aktif dan merefleksikan usul dan gagasan para siswa							

LEMBAR OBSERVASI

Penggunaan Model Simulasi Sosial dalam kegiatan belajar mengajar

No	Deskripsi	Hasil Pengamatan						Ket
		A da	Tidak Ada	Tepat		Tidak tepat		
				M	T	M	T	
1	Guru menyajikan topik simulasi dan konsep-konsep yang akan diintegrasikan dalam proses simulasi							
2	Guru menjelaskan prinsip stimulasi dan permainan							
3	Guru memberikan gambaran teknis secara umum tentang proses simulasi							
4	Guru membuat scenario yang berisi peranan, langkah, pencatatan							
5	Guru menugaskan para pemeran dalam simulasi							
6	Siswa mencoba secara singkat suatu episode							
7	Siswa melaksanakan simulasi yang diatur							
8	Ada umpan balik dan evaluasi dan pengamatan terhadap performance							

9	Guru memberi ringkasan mengenai kejadian dan persepsi yang timbul selama simulasi							
10	Guru memberikan ringkasan mengenai kesulitan-kesulitan dan wawasan peserta							
11	Guru menganalisa proses simulasi							
12	Guru menyajikan aturan dan kegiatan simulasi kemudian menginterpretasikannya							
13	Ada diskusi							

