

# **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (Case Study Pelaksanaan Program MBS Rintisan di SD Negeri 2 Karang Sari Kecamatan Pejawaran Banjarnegara)**

**Muh. Sholeh**

Jurusan Geografi FIS Universitas Negeri Semarang  
Email: [muh.eh@gmail.com](mailto:muh.eh@gmail.com) dan [muh-5eh@telkom.net](mailto:muh-5eh@telkom.net)

## **Abstract**

The research is aimed at understanding the school management, teaching and learning processes, community involvement, students activity outside the teaching and learning processes. The focus of the study is to understand the implementation process of of the school-based management at State Elementary School 2 of Karang Sari including the school management, teaching and learning processes, community involvement, students' activity outside class and the implementation of the pilot project of school-based management. The research adopted a qualitative approach through a case study of the implementation of the pilot project of school-based management at State Elementary School 2 of Karang Sari, Subdistrict Pejawaran, Banjarnegara. The study showed that a) State Elementary School 2 of Karang Sari had implemented school management based on equality, transparency, awareness, accountability, participation, vision, and simplicity; b) the teaching and learning process at State Elementary School 2 of Karang Sari had adopted active, creative, and joyful learning; c) Karang Sari villagers showed a serious attention to the school development as seen from their true participation in making decision in various aspects, d) outside the class, students study religion, playing musical instruments *kentongan/thek-thek*, and broadcasting at SUPEL FM.

**Kata kunci:** manajemen berbasis sekolah, peranserta masyarakat, dan PAKEM

## **PENDAHULUAN**

SD Negeri 2 Karang Sari Kecamatan Pejawaran Banjarnegara merupakan satu dari 10 sekolah di kecamatan tersebut yang melaksanakan Program MBS Rintisan hasil kerjasama antara Pemerintah, Unesco, dan Unicef. Adapun sekolah-sekolah yang melaksanakan program tersebut adalah SD Negeri 1 Karang Sari, SD Negeri 2 Karang Sari, SD Negeri Biting, SD Negeri Kalilunjar, SD Negeri Giritirta, SD Negeri Sarwodadi, MI Cokroaminoto Sarwodadi,

MI Trodas, MI Pekandangan, dan MI Giritirta.

Dibandingkan dengan sekolah lain, SD Negeri 2 Karang Sari mempunyai beberapa kelebihan dan keunikan, diantaranya dalam Proses Belajar Mengajar (PBM) kegiatan siswa sangat bervariasi melalui penataan kelas yang dinamis, penggunaan media yang akrab dan dekat dengan keseharian siswa seperti penggunaan boneka tokoh-tokoh tertentu, tanaman padi, dan pembelajaran portofolio. Proses Belajar Mengajar (PBM)

tersebut dikenal dengan istilah PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan).

Program MBS Rintisan yang dilaksanakan di SD Negeri 2 Karang Sari Kecamatan Pejawaran Banjarnegara merupakan bagian program sejenis yang sudah dirintis oleh Pemerintah bekerjasama dengan Unesco dan Unicef yang dikenal dengan Program MBS Rintisan. Program MBS ini adalah program rintisan yang mengembangkan berbagai pendekatan untuk meningkatkan mutu pendidikan Sekolah Dasar dalam lingkungan Desentralisasi Pemerintahan (Otonomi Daerah). Kegiatan program tersebut berlangsung terutama pada tingkat gugus dan sekolah dan bertujuan untuk memberikan lebih banyak wewenang kepada sekolah dan masyarakat untuk mengelola sumber dayanya sendiri dan memanfaatkannya secara efektif.

Kegiatan rintisan ini terdiri atas tiga komponen, yaitu: Manajemen Sekolah, Peran Serta Masyarakat (PSM), dan Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan (PAKEM). Komponen tersebut saling terkait untuk menunjang tujuan utama yaitu peningkatan mutu pendidikan yang diterima anak.

Menurut Suyanto dan Abbas (2001) sekolah menjadi lembaga pendidikan yang selama ini menjadi sasaran pertanyaan masyarakat berkaitan dengan kinerja dan produk kerjanya yang cenderung dikatakan di bawah standar mutu yang diharapkan.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif melalui *Case Study* Pelaksanaan Program MBS Rintisan di SD Negeri 2 Karang Sari Kecamatan Pejawaran Banjarnegara dengan pertimbangan bahwa tujuan dari penelitian

adalah mendeskripsikan manajemen sekolah, proses belajar mengajar (PBM), proses dan wujud peran serta masyarakat (PSM), dan proses kegiatan siswa di luar PBM dalam pelaksanaan program MBS rintisan di SD Negeri 2 Karang Sari Kecamatan Pejawaran Banjarnegara.

Data dalam penelitian ini terdiri data primer dan sekunder. Data primer diperoleh atas observasi dan informan. Informan dalam penelitian ini terdiri perwakilan Unicef di Jawa Tengah, Kepala Dinas Pendidikan Kecamatan Pejawaran, Fasilitator Program MBS, Kepala Sekolah dan guru. Data sekunder dalam penelitian ini terdiri dari *Leaflet* yang diterbitkan oleh Unicef, buku-buku panduan implementasi MBS Rintisan yang diterbitkan oleh Unicef, hasil pertemuan rapat antara sekolah dengan pihak orang tua murid dan masyarakat, hasil pekerjaan siswa yang biasanya dikumpulkan pada guru masing-masing, laporan keuangan yang disusun oleh sekolah, program sekolah yang disusun sekolah, dan laporan pertanggungjawaban, yang disusun sekolah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Manajemen Sekolah**

Pelaksanaan manajemen sekolah di SD Negeri 2 Karang Sari Kecamatan Pejawaran Banjarnegara berdasarkan hasil penelitian terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Perencanaan merupakan proses yang terus berlangsung. Perencanaan dalam manajemen sekolah di SD Negeri 2 Karang Sari meliputi a) sosialisai yang dilaksanakan oleh guru, Komite Sekolah, dan tokoh masyarakat kepada masyarakat melalui rapat-rapat Rt, b) sosialisai ini dilaksanakan untuk menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya peran serta masyarakat

dalam memajukan sekolah, c) rapat-rapat yang dilaksanakan oleh guru-guru SD Negeri 2 Karangsari dengan Kepala Sekolah, e) rapat-rapat yang dilaksanakan oleh pengurus Komite Sekolah, dan f) rapat bersama antara guru, pengurus Komite Sekolah, dan tokoh masyarakat.

Pengorganisasian adalah proses membagi kerja kedalam komponen-komponen yang dapat dikelola dan mengkoordinasikan hasilnya agar tercapai tujuan organisasi. Pengorganisasian dalam manajemen sekolah di SD Negeri 2 Karangsari 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 pengurus Komite Sekolah, dan d) penyampaian informasi dari pihak sekolah kepada masyarakat sepengetahuan Komite Sekolah.

Pelaksanaan dalam manajemen sekolah di SD Negeri 2 Karangsari meliputi a) dalam setiap pelaksanaan kegiatan program sekolah, meskipun untuk hal-hal tertentu sudah dibentuk kepanitiaan, tetapi dalam prakteknya selalu bersama-sama, dan b) kegiatan yang dilaksanakan oleh sekolah senantiasa atas sepengetahuan Komite Sekolah dan masyarakat, bahkan Komite Sekolah juga terlibat secara langsung.

Pengawasan (kontrol) adalah proses mencocokkan antara aktivitas yang sesungguhnya dilakukan dengan rencana yang dibuat. Pengawasan adalah proses mengevaluasi keefektifan dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Pengawasan dalam manajemen sekolah di SD Negeri 2 Karangsari meliputi a) setiap kegiatan yang selesai dilaksanakan selalu dievaluasi, b) evaluasi tersebut untuk melihat hasilnya, dan sebagai bahan pertimbangan kegiatan kedepan, dan c) evaluasi yang

dilaksanakan tidak selamanya bersifat formal atau dalam forum, tapi cukup dengan sesama guru.

Menurut Slamet PH (2003) MBS berasal dari 3 kata yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen berarti koordinasi dan penyerasian sumber daya melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Berbasis artinya berdasarkan pada atau berfokus pada. Sekolah merupakan organisasi terbawah dalam jajaran Depdiknas yang memberikan tugas memberikan bekal kemampuan dasar kepada peserta didik atas dasar ketentuan yang bersifat legalistik (makro, meso, mikro) dan profesionalistik (kualifikasi untuk sumber daya manusia).

Nanang Fattah (2003) mendefinisikan MBS sebagai pendekatan politik yang bertujuan mendesain ulang pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan pada Kepala Sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah, orang tua siswa, dan masyarakat. MBS mengubah sistem pengambilan keputusan dengan memindahkan otoritas dalam pengambilan keputusan dan manajemen kesetiap yang berkepentingan di tingkat lokal (*local stakeholder*).

Hal-hal yang dilaksanakan di SD Negeri 2 Karangsari merupakan perwujudan manajemen sekolah yang menerapkan unsur Kebersamaan, keterbukaan, kesadaran, tanggungjawab/akuntabilitas, partisipatif, visioner, kesederhanaan. Ini terjadi karena dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi selalu dilaksanakan dengan cara terbuka, transparan, melibatkan masyarakat, dan dapat dipertanggungjawabkan.

### Proses Belajar Mengajar (PBM)

Proses Belajar Mengajar (PBM) dalam pelaksanaan MBS Rintisan di SD Negeri 2 Karang Sari menggunakan pendekatan PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan). Dalam kegiatan ini baik guru maupun siswa harus aktif. Guru dituntut mampu menciptakan situasi yang mendorong siswa aktif ditandai dengan siswa mau mengungkapkan pendapat, kemudian siswa mau atau tidak takut menyampaikan pendapat yang mungkin berbeda dengan teman atau guru.

Guru menggunakan berbagai media dan metode salah satunya di antaranya tidak lepas dari alat peraga. Di samping mampu menggunakan alat peraga guru juga harus mampu menciptakan sehingga kreativitas guru betul-betul dituntut untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Efektif yang dimaksudkan adalah pembelajaran sedemikian rupa sehingga bisa mencapai sasaran atau bisa mencapai tujuan yang dicanangkan dalam menuju tujuan pembelajaran. Jadi efektif diartikan tidak hanya dari sudut siswa atau guru saja, tapi kedua-duanya.

Pembelajaran dikatakan menyenangkan jika siswa dan guru bersemangat dan tidak merasa bosan, tentu itu akan terwujud jika guru mampu menciptakan suasana yang kondusif sehingga siswa senang.

Dari hasil penelitian juga dipaparkan tentang adanya perubahan jam masuk sekolah. Sebelum program ini dilaksanakan masuknya siswa ke dalam kelas tidak teratur. Hal ini terjadi karena guru yang mengajar juga tidak teratur. Istilah *Sangah Misdu* menunjukkan bahwa guru-guru yang mengajar tidak bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. Sementara masyarakat yang mengetahui hal tersebut hanya mampu *ngrasani* tanpa keberanian untuk mengingatkan.

Perubahan motivasi belajar yang oleh siswa merupakan indikator positif sebagai upaya meningkatkan kualitas Proses Belajar Mengajar (PBM). Perubahan tersebut menunjukkan program ini mampu mendorong siswa untuk serius dalam menuntut ilmu.

Program MBS Rintisan ini membawa perubahan positif bagi pelaksanaan Proses Belajar Mengajar (PBM). Hubungan harmonis yang dirintis oleh guru dengan masyarakat memunculkan sikap saling pengertian dan saling mengingatkan. Masyarakat lebih berani mengingatkan dan guru lebih menyadari perannya dalam melaksanakan PBM, sehingga masuknya siswa sekarang lebih teratur. Kedisiplinan waktu belajar akan mendorong terwujudnya Proses Belajar Mengajar yang berkualitas, karena segala sesuatu senantiasa diawali dari kedisiplinan.

Pemberian *reward* dalam bentuk bintang yang diberikan bagi siswa yang memperoleh nilai tertinggi di setiap ulangan dan kerapian menunjukkan guru kreatif dalam mendesain dan memberikan penilaian kepada siswa. Adanya penghargaan yang bervariasi akan mendorong siswa untuk selalu melakukan hal yang terbaik, karena pada dasarnya siswa Sekolah Dasar merupakan sosok individu yang masih membutuhkan bimbingan dan *bombongan* melalui penilaian yang menantang dan menyenangkan.

Proses Belajar Mengajar (PBM) merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dengan guru sebagai pemegang peranan utama. Peristiwa Belajar Mengajar (PBM) banyak berakar pada pandangan dan konsep, oleh karena itu perwujudan Proses Belajar Mengajar (PBM) dapat terjadi dalam berbagai model.

Tujuan akhir dari Proses Belajar Mengajar (PBM) adalah siswa mempunyai

tingkat pengetahuan (*kognitif*), keterampilan (*psikomotorik*), dan *afektif* dalam tingkatan tertentu. Artinya tiap jenjang dan usia tertentu akan mempunyai aspek-aspek tujuan berbeda yang akan dicapai siswa.

Berdasarkan paparan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan Proses Belajar Mengajar (PBM) di SD Negeri 2 Karang Sari telah menerapkan Pembelajaran Aktif, Kreatif dan Menyenangkan. Namun demikian, pelaksanaannya kurang optimal.

### **Peran Serta Masyarakat (PSM) dalam Pendidikan**

Salah satu keunikan SD Negeri 2 Karang Sari dalam pelaksanaan MBS Rintisan adalah Peran Serta Masyarakat (PSM). Terbentuknya Komite Sekolah pada awalnya merupakan langkah untuk memenuhi himbauan Dinas Pendidikan, tetapi setelah dilakukan sosialisasi MBS, maka Komite Sekolah dibentuk berdasarkan kesadaran masyarakat.

Perhatian masyarakat terhadap kemajuan SD Negeri 2 Karang Sari diwujudkan dalam bentuk iuran Rp. 1000,- tiap bulan bagi warga Dusun Crengkeng dan Suren, tidak terbatas pada mereka yang punya anak di sekolah, tapi keseluruhan.

Halaman sekolah sebelumnya masih berupa tanah yang becek pada saat musim hujan, tetapi dengan gotong-royong masyarakat mengadakan kerja bhakti untuk melakukan pengecoran halaman sekolah. Dananya ditanggung masyarakat dengan cara iuran perbulan tiap KK Rp. 1000,- sehingga terwujud bentuknya sekarang.

Besarnya Peran Serta Masyarakat (PSM) dalam mendukung kegiatan sekolah di dasarkan pada pemikiran yang sederhana. Ternyata pengurus Komite Sekolah tidak memahami pengertian MBS secara detail, tetapi MBS bagi pengurus hanya dipahami

bahwa maju mundurnya sekolah tergantung pada masyarakat. Akronim MBS bukan Manajemen Berbasis Sekolah, tapi Masyarakat mBangun Sekolah.

Keberhasilan SD Negeri 2 Karang Sari dalam merangkul masyarakat untuk memajukan sekolah tidak terlepas dari strategi dalam menempatkan tokoh-tokoh masyarakat setempat yang berpengaruh. Tokoh-tokoh masyarakat tersebut mempunyai pengaruh dalam membangkitkan warganya bersama-sama sekolah memajukan sekolah.

Tokoh-tokoh masyarakat seperti Bapak Jamil dan Bapak Bucheri adalah tokoh masyarakat yang tidak duduk dalam struktur pemerintahan. Secara ekonomi mereka juga tidak termasuk orang kaya. Dari sisi keagamaan, mereka juga biasa-biasa saja, termasuk dari sisi masyarakat secara khusus seperti menguasai *ilmu-ilmu linuwih*. Mereka adalah masyarakat biasa yang hanya mempunyai kelebihan mampu bergaul dengan baik terhadap seluruh lapisan masyarakat.

Kecerdasan pengurus Komite Sekolah dalam menerjemahkan arti MBS agar mudah dipahami masyarakat awam juga harus diakui sebagai lompatan tinggi. Untuk menerangkan bahwa MBS itu adalah Manajemen Berbasis Sekolah, tentu masyarakat Desa Karang Sari akan sulit menerima karena tingkat pendidikan mereka yang masih rendah. Namun ketika akronim MBS diartikan sebagai *Masyarakat mBangun Sekolah* (Masyarakat Membangun Sekolah) masyarakat akan mudah memahami karena yang dibutuhkan masyarakat awam bukan definisi yang bertele-tele, tetapi maksud dari program tersebut. Inti MBS adalah bagaimana masyarakat berperan secara aktif membangun sekolah.

Dinamika politik negara kita secara langsung berpengaruh pada perubahan paradigma pendidikan. Paradigma baru pendidikan tidak terlepas dari perubahan paradigma negara kita. Salah satu perubahan mendasar dari reformasi pendidikan adalah lahirnya UU No. 22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, serta UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas).

Menurut Dede Rosyada (2004) dalam konteks perubahan dan perbaikan sektor pendidikan, kedua undang-undang tersebut membawa perspektif baru yang amat revolusioner yang mendorong pendidikan sebagai urusan publik dan urusan masyarakat secara umum dengan mengurangi otoritas pemerintah baik dalam kebijakan kurikulum, manajemen, maupun berbagai kebijakan pengembangan institusi pendidikan itu sendiri.

Partisipasi masyarakat dalam pendidikan salah satunya terakomodasi melalui Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Dewan Pendidikan adalah lembaga mandiri yang beranggotakan berbagai unsur masyarakat yang peduli pendidikan, sedangkan Komite Sekolah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan.

Komite Sekolah mempunyai peran dan fungsi dalam menjalankan tugasnya. Adapun peran Komite Sekolah adalah selaku *advisor agency* (pemberi pertimbangan), *supporting agency* (pendukung), *controlling agency* (badan pengontrol), dan mediator pemerintah dengan masyarakat.

Dari paparan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa Peran Serta Masyarakat Desa Karang Sari Khususnya masyarakat Dusun Cengkreg dan Dusun Suren sudah mencapai tahapan peran serta masyarakat

yang sebenarnya dalam pengambilan keputusan pada berbagai jenjang seperti Komite Sekolah ikut serta membicarakan dan mengambil keputusan tentang rencana kegiatan sekolah, baik menyangkut kegiatan maupun pendanaannya dan sebagainya.

### **Proses Kegiatan Siswa di Luar PBM**

Di luar kegiatan Proses Belajar Mengajar (PBM) sebagian besar siswa pada sore hari mengikuti kegiatan pengajian yang diselenggarakan di rumah Ustadz Nisomudin. Ustadz Nisomudin juga tercatat sebagai pengurus Komite Sekolah SD Negeri 2 Karang Sari.

Saat ini SD Negeri 2 Karang Sari mempunyai group musik *Kentongan/Thek-thek*. Group ini beranggotakan siswa kelas 4-6 yang sifat keanggotaannya juga tidak menetap. Berdasarkan pengamatan setiap latihan dilaksanakan semangat siswa sangat tinggi, termasuk teman-temannya yang turut menunggui latihan tersebut. Unsur mendidik juga tidak dilepaskan oleh guru dengan menanamkan tanggung jawab kepada siswa untuk merapikan kembali peralatan musik yang habis digunakan.

Group ini usianya masih muda karena dibentuk pada saat menjelang pelaksanaan Apresiasi Seni di Taman Serulingmas. Dari kegiatan tersebut diketahui ternyata kegiatan ini sangat disukai siswa dan masyarakat. buktinya masyarakat setempat yang punya hajatan pernah *nanggap* mereka untuk pentas di rumahnya pada saat mereka punya hajatan, dan terakhir mereka diminta pentas pada kegiatan Pengajian Umum dalam rangka peringatan Maulid Nabi Muhammad Saw yang diselenggarakan di Dusun Suren.

Untuk latihan sekolah minta bantuan masyarakat, dan kebetulan Bapak Jamil sebagai Ketua Komite Sekolah sangat mendukung. Demikian juga dengan pemuda-

pemuda setempat, mereka tidak berpangku tangan setiap siswa tampil pentas. Karena masih kecil kadang-kadang dalam membawa peralatan keberatan sehingga pemuda-pemuda tersebut yang membantu.

Kegiatan lain di luar PBM adalah siaran radio di SUPEL FM. Secara akademik SUPEL FM dapat mendorong semangat belajar siswa, dan di sisi lain siaran yang dilakukan oleh siswa sangat membantu dalam mendorong kreativitas mereka karena kegiatan siaran radio memang menuntut kreativitas siswa.

Kegiatan siswa dalam menekuni musik *Kentongan/Thek-thek* merupakan sarana untuk menjaga stamina belajar dan mengembangkan bakat anak. Apalagi ternyata dalam berkegiatan tersebut masyarakat ternyata juga terlibat, ini menunjukkan bahwa masyarakat dalam mendukung kegiatan sekolah sangat tinggi. Ada unsur kebersamaan dan tanggung jawab dari masyarakat. Ini tentu tidak lepas dari usaha besar guru-guru untuk mengajar masyarakat dalam membantu kegiatan sekolah di bidang apa saja.

Dengan bermain musik siswa akan menemukan kegembiraan dan akan mendorong tercapainya tiga ranah pendidikan, yaitu aspek kognitif, psikomotorik, dan afektif. Musik akan mendorong siswa memahami cara bermain musik yang benar dan baik, terampil dalam memainkan alat-alat yang ada, dan menikmati apa yang mereka mainkan. Aspek positif lain yang dapat diambil dari bermain *Kentongan/thek-thek* adalah siswa akan mampu memahami dan menghargai nilai-nilai budaya lokal yang menjadi identitas masyarakat Banyumas.

Keberadaan radio SUPEL FM secara langsung akan mendorong siswa dalam menyalurkan bakatnya di bidang kepenyiaran. Aktivitas siswa dalam bersiaran

akan mendorong mereka untuk melaksanakan hal-hal positif, diantaranya siswa harus rajin membaca sebagai bahan siaran. Mentalitas siswa juga akan terbentuk dengan baik karena dengan berbicara secara teratur maka kemampuan berbicara juga meningkat dengan baik.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan paparan tersebut, simpulan dalam penelitian ini adalah a) SD Negeri 2 Karang Sari telah melaksanakan manajemen sekolah berdasarkan unsur kebersamaan, keterbukaan, kesadaran, tanggung jawab/akuntabilitas, partisipatif, visioner, dan kesederhanaan, b) proses belajar mengajar (PBM) di SD Negeri 2 Karang Sari sudah menerapkan PAKEM, c) masyarakat desa Karang Sari mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap kemajuan sekolah yang diwujudkan dalam peran serta yang sebenarnya dalam pengambilan keputusan pada berbagai jenjang, d) kegiatan siswa di luar proses belajar mengajar (PBM) diisi dengan kegiatan mengaji, bermain musik *Kentongan/Thek-thek*, dan siaran radio di SUPEL FM.

Adapun saran dalam penelitian ini adalah a) pemda harus memberi dukungan yang memadai dalam bentuk dana dan perhatian dalam bentuk kunjungan yang akan mendorong sekolah lebih bersemangat dalam melaksanakan program MBS, b) kepala sekolah perlu lebih memahami hakikat MBS, karena implikasi MBS itu menyentuh pada semua komponen sekolah, baik siswa, guru, dan masyarakat, c) guru-guru perlu meningkatkan kemampuan, kekompakan, dan komitmen dalam rangkai memberikan pelayanan pembelajaran yang lebih optimal kepada siswanya, d) peran serta masyarakat (PSM) dalam mendukung kemajuan sekolah perlu ditingkatkan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Dirjen Dikdasmen dan Direktorat Tenaga Kependidikan, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Fattah, Nanang. 2003. *Konsep MBS dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Mulyasa, E. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rosyada, Dede. 2004. *Paradigma Pendidikan Demokratis. Sebuah Model Pelibatan Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media.
- Suryadi, Ace. 2003. *Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah: Mewujudkan Sekolah Sekolah Yang Mandiri dan Otonom*. Jakarta: [www.depdiknas.go.id](http://www.depdiknas.go.id).
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 2003. Semarang: Diperbanyak oleh Aneka Ilmu.