

# STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI PENDIDIKAN MELALUI MANAGEMEN BERBASIS SEKOLAH

Siti Baitul Mukarromah  
Jurusan Ilmu Keolahragaan, FIK UNNES  
Email:sitibaitul@yahoo.co.id / sitibaitul@staff.unnes.ac.id

## Abstract

Paradigm shift in education which resulted in the change of role of educational institution from non profit social institutions to profit enterprises indicates a management change. The change requires a management improvement to enable the educational institution to sustain and develop. Based on the future needs, each educational institution should reform or transform itself to answer the demands of the society in general and labor market in particular. In line with the paradigm shift, this article discusses the need to improve educational management from seven aspects: (a) knowledge, (b) technology, (c) power, (d) material, (e) people, (F) time and (g) finance.

**Kata kunci:** strategi, pendidikan, dan managemen berbasis sekolah

## PENDAHULUAN

Dunia pendidikan Indonesia saat ini setidaknya menghadapi empat tantangan besar yang kompleks. Pertama, tantangan untuk meningkatkan nilai tambah (*Added value*), yaitu bagaimana meningkatkan nilai tambah dalam meningkatkan produktivitas, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi, dalam upaya meningkatkan pembangunan yang berkelanjutan. Kedua, tantangan untuk melakukan pengkajian secara komprehensif dan mendalam terhadap perubahan struktur masyarakat, dari masyarakat yang agraris ke masyarakat industri yang menguasai teknologi dan informasi, terhadap tuntutan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Ketiga, tantangan dalam persaingan global yang semakin ketat dengan meningkatkan daya saing bangsa dan meningkatkan karya-karya yang bermutu dan mampu bersaing sebagai hasil pe-

nguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni (Ipteks). Keempat, munculnya kolonialisme baru di bidang iptek dan ekonomi menggantikan kolonialisme politik. Dengan demikian, kolonialisme kini tidak lagi berbentuk fisik, melainkan dalam bentuk informasi. Berkembangnya teknologi informasi dalam bentuk computer dan internet, sehingga bangsa Indonesia sangat bergantung kepada bangsa-bangsa yang telah lebih dulu menguasai teknologi informasi. Inilah bentuk kolonialisme baru yang menjadi semacam *virtual enemy* yang telah masuk keseluruh pelosok dunia ini. Kemajuan ini harus dapat diwujudkan dengan proses pembelajaran yang bermutu dengan menghasilkan lulusan yang berwawasan luas, professional, unggul, berpandangan jauh ke depan (*Visioner*). Untuk mewujudkan hasil diatas diperlukan strategi yang tepat, diantaranya adalah

bagaimana strategi mengembangkan kompetensi siswa berdasarkan kemampuan, sikap, sifat serta tingkah laku siswa sehingga membuat siswa menyenangkan proses pembelajaran. Peningkatan kompetensi siswa tidak bisa dipandang secara pragmatis, terpisah dari bagian-bagiannya yang utuh. Peningkatan kompetensi siswa harus dilihat secara pendekatan sistem, menyeluruh, utuh dan tidak terpisah-pisah dari bagian-bagiannya sehingga dapat dilihat progress reports terhadap laju perkembangan kompetensi siswa seperti yang diharapkan. Selain itu, pengembangan kompetensi siswa dengan konsep pendekatan system terutama system manajemen berbasis sekolah akan sangat mudah dan efektif untuk mengevaluasi sistem apa yang perlu ditinjau, dimodifikasi ataupun dirubah menurut kebutuhan. Manajemen berbasis sekolah merupakan sebuah sistem yang memberikan hak atau otoritas khusus kepada pihak sekolah untuk mengelola sekolah sesuai dengan kondisi, lingkungan dan tuntutan ataupun kebutuhan masyarakat dimana sekolah tersebut berada. Berdasarkan analisis di atas, bagaimanakah wujud masyarakat Indonesia baru yang seharusnya? Jawabannya adalah masyarakat yang berpendidikan (*Educated Society*). Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan, khususnya dalam menghadapi masa depan harus ditunjukkan pada reformasi ke-lembagaan secara total, agar pendidikan nasional memiliki kemampuan untuk melaksanakan peran, fungsi, dan misinya secara optimal.

## KAJIAN TEORI

### 1. Kompetensi

Kompetensi meliputi pengetahuan, pemahaman, keterampilan, nilai, sikap dan minat. Dalam konsep

pelatihan yang berbasis kompetensi dijelaskan bahwa kompetensi merupakan gabungan antara keterampilan, pengetahuan dan sikap. Kompetensi digunakan untuk melakukan penilaian terhadap standar, memberikan indikasi yang jelas tentang keberhasilan dalam kegiatan pengembangan, membentuk sistem pengembangan dan dapat digunakan untuk menyusun uraian tugas seseorang. Standar kompetensi disusun sedemikian rupa mengacu kepada kesepakatan internasional tanpa harus mengabaikan berbagai aspek dan budaya yang bersifat lokal atau nasional. Standar kompetensi yang telah ada hendaknya dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak terutama dunia pendidikan dalam hal peningkatan kemampuan dasar siswa serta penyusunan kurikulum.

2. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)  
Howard M. Carlisle menyatakan : *“Management is the process by which the element of a group are integrated, coordinated, and efficiently achieve objective”* Manajemen adalah merupakan proses pengintegrasian, pengkoordinasian dan pemanfaatan elemen-elemen suatu kelompok untuk mencapai tujuan secara efisien. Dengan demikian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan proses pengintegrasian, pengkoordinasian dan pemanfaatan dengan melibatkan secara menyeluruh elemen-elemen yang ada pada sekolah untuk mencapai tujuan (mutu pendidikan) yang diharapkan secara efisien.

Mulyasa (2002:11) mengungkapkan bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan suatu konsep yang

menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah.

Program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada dasarnya memberi kesempatan seluas-luasnya kepada masyarakat sekolah (*stakeholders*) untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program sekolah sebaiknya-baiknya. Dalam pelaksanaannya, program MBS cukup bervariasi. Beberapa sekolah telah mengalami kemajuan cukup pesat, ada sekolah yang kinerjanya sedang-sedang saja, namun ada juga sekolah yang mengalami sejumlah kendala. Dengan adanya otonomi yang lebih besar diharapkan sekolah memiliki kewenangan secara mandiri dalam mengelola sekolah dan memilih strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan potensi kebutuhan daerah dimana lulusannya akan diproyeksikan. Menurut Malen, Ogawa & Kranz, 1990 manajemen berbasis sekolah secara konseptual dapat digambarkan sebagai suatu perubahan formal dari struktur penyelenggaraan, sebagai bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan.

Manajemen sekolah yang selama ini terstruktur dari pusat telah menghambat komunikasi atau setidaknya terjadinya distorsi informasi

antara pusat dan daerah, sehingga menimbulkan *mis-implementation* pada tataran riil di sekolah. Hal inilah yang menjadi bahan dilahirkannya sebuah system manajemen yang mampu menanggulangi permasalahan tersebut, yaitu suatu manajemen yang diberi kewenangan penuh kepada sekolah untuk mengatur dirinya sendiri dalam batas-batas yang rasional.

### 3. Otoritas Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah.

Secara khusus hal-hal yang di desentralisasikan adalah yang secara langsung berhubungan dengan para peserta didik, seperti keputusan tentang program pendidikan, alokasi waktu, dan kurikulum. Tetapi menurut Caldel dan Spinks, 1992 dalam Abu-Duhou, membagi beberapa hal yang menjadi otoritas sekolah dalam MBS, diantaranya yaitu :

- a. pengetahuan (*knowledge*); otoritas keputusan berkaitan dengan kurikulum, tujuan dan sasaran pendidikan;
- b. teknologi (*technology*); otoritas mengenai sarana dan prasarana pembelajaran;
- c. kekuasaan (*power*); kewenangan dalam membuat keputusan;
- d. material (*material*); kewenangan mengenai penggunaan fasilitas, pengadaan dan peralatan alat-alat sekolah;
- e. manusia (*people*) kewenangan atas keputusan mengenai sumber daya manusia, pengembangan profesionalisme dan dukungan terhadap proses pembelajaran;
- f. waktu (*time*); kewenangan mengalokasikan waktu;

- g. Keuangan (*Financial*); kewenangan dalam mengalokasikan dana pendidikan.

Sedangkan Thomas, 1997 dalam Abu-Duhou, mengelompokkan kewenangan sekolah dalam manajemen berbasis sekolah dalam empat hal, yaitu :

- a. penerimaan (*admission*); kewenangan untuk menentukan siswa mana yang akan diterima disekolah;
- b. penilaian (*assessment*); kewenangan untuk menentukan berapa siswa yang akan dinilai.
- c. informasi (*information*); kewenangan untuk menseleksi data dan kinerja sekolah;
- d. pendanaan (*funding*); kewenangan untuk menentukan uang masuk bagi penerimaan siswa;

## PEMBAHASAN

### 1. Kompetensi Siswa

Untuk merespon berbagai kondisi sebagaimana yang telah diuraikan pada pendahuluan di atas, maka salah satu kebutuhan yang sangat penting adalah tersedianya sistem pendidikan dan pelatihan yang mampu menghasilkan SDM yang berkualitas setara dengan standar internasional. Untuk melaksanakan sistem pendidikan yang baik dibutuhkan suatu standar kompetensi yaitu kemampuan yang harus dimiliki oleh seseorang untuk melakukan pekerjaan sebagai patokan kinerja yang diharapkan. Salah satu bentuk sistem pendidikan yang mampu meningkatkan kompetensi siswa adalah sistem manajemen berbasis sekolah yang memberi hak sepenuhnya atau otonomi kepada sekolah untuk mengelola sekolah sesuai dengan kondisi, lingkungan, dan kebutuhan tempat sekolah berada.

### 2. Strategi Pengembangan Kompetensi Siswa

Dunia pendidikan dewasa ini yang semakin banyak menghadapi tantangan, salah satu diantaranya ialah bahwa pendidikan itu berlangsung dalam latar lingkungan yang dibuat-buat, karena pendidikan itu harus membina tingkah laku yang berguna bagi individu dimasa akan datang dan bukan waktu sekarang. Akibat dari latar lingkungan yang dibuat adalah terjadinya suasana pembelajaran yang tidak menyenangkan. Masalah lain yang dihadapi dunia pendidikan adalah sekolah masih menggunakan cara yang bersifat aversif, dimana para siswa menyelesaikan tugas-tugas sekolahnya terutama untuk menghindari stimulus-stimulus aversif seperti kecaman guru, ejekan di muka kelas, menghadap kepala sekolah jika tidak membuat tugas di rumah.

Untuk memecahkan masalah untuk perbaikan pendidikan itu pernah diusulkan beberapa pemecahan masalah yang diantaranya; 1) mendapatkan guru yang berkualitas. 2) mencari terobosan baru untuk menandingi sekolah unggul. 3) menaikkan standar pembelajaran, dan 4) mereorganisasi kurikulum.

Akan tetapi pemecahan masalah yang pernah ditawarkan tersebut tidak menyentuh esensi permasalahan dunia pendidikan itu sendiri. Menurut Skinner satu hal yang perlu dilakukan untuk memecahkan kebuntuan tersebut adalah bagaimana guru bertanggung jawab mengembangkan pada siswa tingkah laku verbal (kompetensi) atau kemampuan siswa yang merupakan pernyataan keterampilan dan pengetahuan mata pelajaran. Konkritnya Skinner menjelaskan yang harus dilakukan dalam rangka meningkatkan kemampuan siswa atau kompetensi siswa adalah :

- a. membangun khazanah tingkah laku verbal dan non verbal yang menunjukkan hasil belajar dan;
- b. menghasilkan dengan kemungkinan yang besar, tingkah laku yang disebut minat, antusiasme dan motivasi untuk belajar.

Menurut B. Weiner, dengan teori atribusinya, satu sumbangan penting untuk pendidikan adalah berkenaan dengan analisa terjadinya interaksi di kelas. Hal yang penting diperhatikan dalam interaksi di kelas dalam konteks proses pembelajaran serta dalam rangka meningkatkan kemampuan atau kompetensi siswa ialah ciri siswa, ciri-ciri siswa yang perlu dipertimbangkan ialah perbedaan perseorangan, kesiapan untuk belajar dan motivasi :

- a. perbedaan perseorangan; dalam hal ini yang perlu diperhatikan ialah tingkat perkembangan siswa dan tingkat rasa harga diri siswa. Untuk mengimbangi adanya perbedaan perseorangan dalam proses pembelajaran diantaranya dapat dilakukan pengajaran dengan kelompok kecil (*cooperative learning*), tutorial, dan belajar mandiri serta belajar individual;
- b. kesiapan untuk belajar; kesiapan seorang siswa dalam kegiatan pembelajaran sangat mempengaruhi hasil pembelajaran yang bermanfaat baginya. Karena belajar sifatnya kumulatif, kesiapan untuk belajar baru mengacu pada kapabilitas, dimana kesiapan untuk belajar itu meliputi keterampilan-keterampilan yang rendah kedudukannya dalam tata hirarki keterampilan intelektual;
- c. motivasi; ciri khas dari teori-teori belajar ialah memperlakukan motivasi sebagai suatu konsep yang dihubungkan dengan

dasar-dasar untuk menimbulkan terjadinya belajar pada diri siswa. Konsep ini memusatkan perhatian pada dilakukannya manipulasi lingkungan yang bisa mendorong siswa seperti membangkitkan perhatian siswa, mempelajari peranan peransang atau membuat agar bahan ajar menarik bagi siswa.

Ketiga hal di atas harus diperhatikan sejalan dengan penciptaan suasana kelas yang menyenangkan sehingga tingkah laku, respon yang dikeluarkan oleh siswa menghasilkan suasana pembelajaran yang nyaman dan menyenangkan akibat dari stimulus lingkungan yang dimanipulasi tersebut.

Selain itu, dalam konteks peningkatan kompetensi siswa, kurikulum juga merupakan hal yang tidak terpisahkan dengan kompetensi siswa dalam pembelajaran. Untuk mengimbangi peningkatan kemampuan siswa dalam konteks tingkah laku, kurikulum juga perlu menjadi perhatian sehingga siswa benar-benar memiliki kompetensi yang sangat memadai.

### 3. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Tujuan Umum MBS adalah untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian otonomi kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif.

Tujuan Khusus MBS adalah untuk 1) meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang ada; 2) meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pe-

ngambilan keputusan bersama; 3) meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada masyarakat; dan 4) meningkatkan persaingan yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang ingin dicapai.

### **Konsep Dasar (MBS)**

Konsep dasar Manajemen Berbasis Sekolah adalah manajemen yang bernuansa otonomi, kemandirian dan demokratis.

- a. Otonomi, mempunyai makna bahwa kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah dalam mencapai tujuan sekolah (mutu pendidikan) menurut prakarsa berdasarkan aspirasi dan partisipasi warga sekolah dalam bingkai peraturan perundangan-undangan yang berlaku.
- b. Kemandirian, mempunyai makna bahwa dalam pengambilan keputusan tidak tergantung pada birokrasi yang sentralistik dalam mengelola sumber daya yang ada, mengambil kebijakan, memilih strategi dan metoda dalam memecahkan persoalan yang ada, mampu menyesuaikan dengan kondisi lingkungan serta peka dan dapat memanfaatkan peluang yang ada.
- c. Demokratif, mempunyai makna seluruh elemen-elemen sekolah dilibatkan dalam menetapkan, menyusun, melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan untuk mencapai tujuan sekolah (mutu pendidikan) sehingga memungkinkan tercapainya pengambilan kebijakan yang mendapat dukungan dari seluruh elemen-elemen warga sekolah.

### **Karakteristik (MBS)**

Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah tentunya tidak terlepas dari pendekatan Input, proses, output pendidikan.

- 1). Input Pendidikan
  - a. Memiliki kebijakan, tujuan dan sasaran mutu yang jelas.
  - b. Tersedianya sumber daya yang kompetitif dan berdedikasi.
  - c. Memiliki harapan prestasi yang tinggi.
  - d. Komitmen pada pelanggan.
- 2). Proses Pendidikan
  - a. Efektivitas dalam proses belajar mengajar tinggi.
  - b. Kepemimpinan yang kuat.
  - c. Lingkungan sekolah yang nyaman.
  - d. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif.
  - e. Tim kerja yang kompak dan dinamis.
  - f. Kemandirian, partisipatif dan keterbukaan (transparansi).
  - g. Evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.
  - h. Responsif, antisipatif, komunikatif dan akuntabilitas.
- 3). Output yang diharapkan, pada dasarnya output yang diharapkan merupakan tujuan utama dari penyelenggaraan pendidikan secara umum.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Untuk meningkatkan kompetensi siswa ada beberapa hal yang harus diperhatikan, diantaranya, ciri-ciri siswa antara lain, perbedaan perseorangan, kesiapan belajar dan motivasi yang dibarengi oleh pemanipulasian suasana pembelajaran menjadi lebih disukai oleh siswa sehingga dengan mempertimbangkan kondisi ini apa yang diharapkan sesuai dengan tujuan.

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) akan menghasilkan nilai positif bagi sekolah antara lain: 1) sekolah

lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi sekolah yang bersangkutan sehingga sekolah dapat lebih mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada; 2) sekolah lebih mengetahui kebutuhan skala prioritas; 3) penggunaan dana lebih efektif dan efisien sesuai dengan skala prioritasnya; 4) keputusan bersama lebih menciptakan transparansi dan demokrasi; 5) dapat lebih meningkatkan rasa tanggung jawab; 6) menumbuhkan persaingan sehat sehingga diharapkan adanya upaya inovatif; 7) pengambilan keputusan lebih partisipatif terutama dalam hal menetapkan sasaran peningkatan mutu, menyusun rencana peningkatan mutu, melaksanakan rencana peningkatan mutu dan melakukan evaluasi pelaksanaan peningkatan mutu.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Duhoui, Ibtisam. 2002. *School Base Management*, terjemahan Noryamin Aini, Suparto & Abas Al-Jauhari, cet. Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu.
- Atmodiwirio, S. 2002. *Manajemen pelatihan* Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Baldrige National Quality Program. 2005. *Education criteria for performance excellence*.
- Dahar, Ratna Wilis. 1989. *Teori-teori Belajar, Depdikbud Berkerjasama Dengan Dirjend Perguruan Tinggi*, PPL Pendidikan Tenaga Kependidikan, Jakarta.
- Gredler E. Bell Margaret. 1991. *Belajar dan Membelajarkan*, Terjemahan Munandir, Jakarta: CV. Rajawali.
- Hardjosoedarmo, Sowarsono 2004. *Total quality management*. Yokyakarta.
- Sudjana, Nana, dkk. 2001. *Teknologi Pengajaran*, Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Sidi, Indra Djati. 2001. *Menuju Masyarakat Belajar (Menggagas Paradigma Baru Pendidikan)*, Paramadina, Jakarta.
- Suryabrata, Sumadi. 1998. *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Snelbecker, Glenn. E. 1994. *Learning Theory, Intructional Theory, and Psycological Design*, McGraw-Hill Book Company, United State of America.
- Tirtaradja, Umar, dkk. 1998. *Pengantar Perndidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, Jakarta.