

ISBN 979378122-X



# **AKSELERASI PROFESIONALISASI ADMINISTRATOR PENDIDIKAN DI INDONESIA**

**PROSIDING SEMINAR INTERNASIONAL**

**Tanggal 29 November 2013**

**Gedung JICA-UPI**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN**

**SEKOLAH PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA**

**2013**

**THE EMPOWERMENT OF  
THE SCHOOL BASED MANAGEMENT BY IMPROVING  
THE COMMUNITY PARTICIPATED INVOLVEMENT**

**( PENGUATAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MELALUI  
PELIBATAN PARTISIPASI MASYARAKAT )**

**Makalah**  
**Disajikan pada International Seminar**  
**Bertema “*The Acceleration of Profesionalization for*  
*Educational Administrator in Indonesia*”**

**Organized By**  
**Educational Administration Program**  
**School of Post Graduate Studies, Indonesian University of Education**

**Oleh :**  
**Dr. Manap Somantri, M.Pd.**  
**Dosen FKIP Universitas Bengkulu**

**EDUCATIONAL ADMINISTRATION PROGRAM  
SCHOOL OF POST GRADUATE STUDIES  
INDONESIAN UNIVERSITY OF EDUCATION  
NOVEMBER 2013**

MEMOTRET PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI  
SUPERVISOR DAN EVALUATOR PROGRAM  
KETERAMPILAN VOKASIONAL  
DI MADRASAH ALIYAH

(Studi Multikasus tentang Evaluasi Proses, *Output dan Outcome*)

Oleh :

Dumiyati

Dosen Universitas PGRI Ronggolawe (UNIROW) Tuban  
(63-70)

EKSPEKTASI PENGGUNA PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PENDIDIKAN S2 PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

Oleh :

Dwi Deswary

Dosen Universitas Negeri Jakarta  
(71-84)

REFORMASI SISTEM KEPEMIMPINAN KEPALA  
SEKOLAH DI INDONESIA

Oleh :

Diding Nurdin

Dosen Universitas Pendidikan Indonesia  
(85-90)

DESAIN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DALAM  
MENGEMBANGKAN SISTEM MUTU DI  
ORGANISASI PENDIDIKAN

Oleh :

Dedy Achmad Kurniady

Dosen Universitas Pendidikan Indonesia  
(91-114)

s

PENGELOLAAN PENDIDIKAN: PENDEKATAN  
SPIRITUAL, EMOSIONAL DAN  
INTELEKTUAL

Oleh :

Darul Ilmi

Dosen STAIN Bukittinggi Sumatera Barat  
(115-124)

PENGUATAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MELALUI  
PELIBATAN PARTISIPASI MASYARAKAT

Oleh :

Manap Somantri

Dosen Universitas Negeri Bengkulu  
(125-139)

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGORGANISASIAN  
KETIMPANGAN BEBAN KERJA PENDIDIK  
SEKOLAH KHUSUS

Oleh :

Paulus Malino, Siti Nurwiyah & Lalu Rudy Hidayat  
Tim Guru Pendidikan Kebutuhan Khusus  
(140-145)

## DAFTAR ISI

### Tim Editor

(i)

### Sambutan Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan

(ii)

### Daftar Isi

(iii)

#### MODEL PENGEMBANGAN KAPASITAS MANAJEMEN SEKOLAH (*SCHOOL CAPACITY BUILDING*) UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

Oleh :

Djam'an Satori, Danny Meirawan & Aan Komariah  
Dosen Universitas Pendidikan Indonesia  
(1-16)

#### EVALUASI GURU DALAM KONTEKS ORGANISASI

(Suatu Upaya Meningkatkan Profesionalisme)

Oleh :

Yati Siti Mulyati  
Dosen Universitas Pendidikan Indonesia  
(17-26)

#### *VALUE-BASED LEADERSHIP* DALAM PENINGKATAN BUDAYA MUTU DI SEKOLAH

Oleh :

Asep Suryana  
Dosen Universitas Pendidikan Indonesia  
(27-41)

#### SISTEM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH

Oleh :

Cicik Sutarsih  
Dosen Universitas Pendidikan Indonesia  
(44-52)

#### ANALISIS BUDAYA DALAM MENINGKATKAN MUTU PENGELOLAAN PENDIDIKAN DI SEKOLAH MENENGAH ATAS

Oleh :

Aan Komariah, Asep Sudarsyah & Dedy Achmad Kurniady  
Dosen Universitas Pendidikan Indonesia  
(53-62)

*“The Acceleration of Profesionalization for Educational Administrator in Indonesia”*

**THE EMPOWERMENT OF  
THE SCHOOL BASED MANAGEMENT BY IMPROVING  
THE COMMUNITY PARTICIPATED INVOLVEMENT**

**By Manap**

**ABTRACT**

This research was to identify the empowerment of the school based management by community participated involvement in Bengkulu Province. This research was done based on the statements of the school headmaster that the participation of society in completeing the learning facilities in his school admitted “very well”. The identification was pointed in the areas of the realization of improving quality of the school including of the initiation of development program, the rasionalization of program, the socialization of program, the development of perception in planning, starting, doing, and monitoring of program, and the evaluating of realization program.

This research was research and development, it was expected to produce output of School Based Management Model Focused on the Community Participation in Implementing School Program”. This research was also to get the information of description of social-cultural and economical condition of community participated in school and their contribution to support the school program; potency of community involvement in implementing school program by using focus group discussion approach; and developing reinforcement model for community participation in implementing school program.

The result of identification was expected to be a basic frame for headmaster in improving the education quality of input, process, and output of his school. Society participation became one of important factor for the success of achieving education quality. Curriculum 2013 facilitated to produce a better quality of education in which eduaction participants were culturally based, moreover, they became an instrument of developing in their areas. The subjects of this research were headmaster and society live surround the school.

**Key Words:**

1. The Empowerment of the School Based Management
2. Community Participated Involvement

# **PENGUATAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MELALUI PELIBATAN PARTISIPASI MASYARAKAT**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model manajemen berbasis sekolah yang lebih mengedepankan pelibatan partisipasi masyarakat guna implementasi kurikulum 2013 di Bengkulu. Implementasi kurikulum 2013 memberi harapan baru untuk menghadirkan pendidikan yang lebih **membumi**, dimana peserta tidak tercerabut dari akar budayanya, bahkan menjadi instrumen pendukung percepatan pembangunan di daerahnya. Tahapan penelitian meliputi: menetapkan sekolah sasaran; mengidentifikasi faktor sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat sekitar sekolah yang memiliki potensi berkontribusi dalam implementasi program sekolah; serta mengarahkan komite sekolah agar menjadi penggerak partisipasi masyarakat dalam implementasi program sekolah.

Penelitian ini dikemas dengan pendekatan penelitian dan pengembangan (*research and development*), diharapkan dapat menghasilkan luaran berupa “model manajemen berbasis sekolah yang lebih mengutamakan partisipasi masyarakat dalam mendukung implementasi program sekolah”, khususnya bagi masyarakat sekitar sekolah di Provinsi Bengkulu. Penelitian ini juga akan menggali informasi tentang: deskripsi faktor sosial-budaya dan ekonomi masyarakat sekitar sekolah dan kontribusinya untuk mendukung program sekolah; potensi pelibatan partisipasi masyarakat sekitar sekolah dalam mengimplementasikan program sekolah dengan menggunakan pendekatan *focus group discussion*; dan mengembangkan model penguatan pelibatan partisipasi masyarakat terhadap implementasi program sekolah.

Penelitian ini telah berhasil memotret faktor sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat pekebun yang berpeluang memberikan kontribusi untuk mendukung pelaksanaan program sekolah. Berdasarkan hasil penelitian awal tersebut, peneliti mempengaruhi komite sekolah, sehingga komite sekolah/orang tua/wali murid lebih peduli lagi terhadap implementasi program sekolah, mengajak masyarakat untuk mengidentifikasi apa yang dapat mereka sumbangkan untuk kepentingan pendidikan di sekolah, dan sekolah menemukan cara yang tepat untuk meningkatkan pelibatan partisipasi masyarakat. Berdasarkan lesson study dalam penelitian ini peneliti menyusun standar prosedur penguatan pelibatan partisipasi masyarakat dalam mengimplementasikan program sekolah.

### **Kata Kunci:**

1. Penguatan Manajemen Berbasis Sekolah
2. Pelibatan Partisipasi Masyarakat



## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Kurikulum 2013 membawa harapan baru untuk menghadirkan proses dan hasil pendidikan yang lebih membumi, dimana peserta tidak tercerabut dari akar budaya masyarakatnya, bahkan didorong untuk menjadi instrumen pendukung percepatan pembangunan bagi masyarakatnya. Kondisi ini hanya mungkin terjadi manakala proses pendidikan di sekolah mendapat dukungan penuh dari masyarakat di sekitar sekolah. Sebagaimana dikemukakan Sallis bahwa 38% keberhasilan sekolah dipengaruhi oleh kontribusi partisipasi masyarakat pendukungnya (Sallis J., 2008; 24). Depdiknas menyatakan bahwa sekolah yang digerakkan dengan partisipasi masyarakat jauh lebih produktif dan berkualitas dibandingkan dengan sekolah yang dikelola tanpa pelibatan partisipasi masyarakat (*Basic Education Project*; 2005-2006). Oleh sebab itu, para pihak yang berkepentingan mesti menata kembali partisipasi masyarakat bagi implementasi program ssekolah.

Masyarakat Bengkulu pada umumnya terdiri dari masyarakat agraris yang bercorak perkebunan, berada dalam area berupa lembah dan bukit, yang terletak di sisi sebelah timur, atau di sisi barat pegunungan bukit barisan. Sedangkan di sebelah barat membentang pantai sepanjang 525 km. Lingkungan yang agraris tersebut mewarnai tata ekonomi, sosial, dan budaya yang berbeda karakteristiknya, sehingga kajian dalam rangka pelibatan partisipasi masyarakat perlu dipertimbangkan secara sungguh-sungguh. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan luaran berupa model manajemen berbasis sekolah yang lebih mengedepankan pelibatan partisipasi masyarakat untuk mendukung implementasi program sekolah, khususnya dalam implementasi kurikulum 2013.

### **B. Permasalahan**

Permasalahan utama penelitian ini adalah “bagaimanakah model manajemen berbasis sekolah yang lebih mengedepankan partisipasi masyarakat dalam implementasi program sekolah. Sub masalah yang perlu dikaji melalui penelitian antara lain: (1) bagaimanakah potensi sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat sekitar sekolah; (2) program sekolah apa saja yang dijadikan acuan dalam pelibatan partisipasi masyarakat; (3) bagaimana cara mempengaruhi komite sekolah dan masyarakat sekitar sekolah agar berpartisipasi dalam implementasi program sekolah; dan (4) bagaimanakah Standar Prosedur Pelibatan Partisipasi Masyarakat dalam implementasi program sekolah.

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model manajemen berbasis sekolah yang lebih mengedepankan pelibatan partisipasi masyarakat pekebun guna implementasi kurikulum 2013 di Bengkulu. Khusus penelitian tahun pertama penelitian bertujuan untuk: mengembangkan instrumen penggal potensi faktor sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat pekebun; mengemas program sekolah untuk pelibatan partisipasi masyarakat sebagai model intervensi penguatan pelibatan partisipasi masyarakat pekebun; dan mengembangkan Standar Prosedur Pelibatan Partisipasi Masyarakat dalam mengimplementasikan program sekolah. Penelitian ini bermanfaat dalam meningkatkan partisipasi masyarakat guna implementasi program sekolah.

## **II. LANDASAN TEORI**

### **A. Manajemen Sekolah Dalam Konteks Otonomi Daerah**

Kementerian pendidikan nasional dalam kajian kebijakan pendidikan antara lain menyatakan bahwa sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata, yaitu: (1) kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional yang berorientasi pada keluaran pendidikan (output) yang terlalu memusatkan pada masukan (input) dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan; (2) Penyelenggaraan pendidikan yang dilakukan secara desentralistik namun masih berbudaya sentralistik, menyebabkan ketergantungan kepada birokrasi dan seringkali kebijakan pusat terlalu umum dan kurang menyentuh atau kurang sesuai dengan situasi dan kondisi setempat. Segala sesuatu yang terlalu diatur menyebabkan sekolah kehilangan kemandirian, inisiatif, dan kreativitas. Hal tersebut menyebabkan usaha dan daya untuk mengembangkan atau meningkatkan mutu layanan pendidikan kurang optimal; (3) peran serta masyarakat terutama orangtua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini hanya terbatas pada dukungan dana. Peran serta masyarakat sangat penting dalam proses pengambilan keputusan, pemantauan, evaluasi, dan akuntabilitas (Depdiknas, 2006).

Misi desentralisasi pendidikan adalah meningkatkan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan, meningkatkan pendayagunaan potensi daerah, terciptanya infrastruktur kelembagaan yang menunjang terselenggaranya sistem pendidikan yang relevan dengan tuntutan jaman, antara lain terserapnya konsep globalisasi, humanisasi, dan demokrasi dalam pendidikan. Penerapan demokratisasi dilakukan dengan mengikutsertakan unsur-unsur pemerintah setempat, masyarakat, dan orangtua dalam hubungan kemitraan dan menumbuhkan dukungan positif bagi pendidikan. Kurikulum dikembangkan sesuai dengan kebutuhan lingkungan. Hal ini tercermin dengan adanya kurikulum muatan lokal. Kurikulum harus akomodatif mengembangkan kebudayaan daerah dalam rangka mengembangkan kebudayaan nasional. Proses belajar mengajar menekankan terjadinya proses pembelajaran yang menumbuhkan kesadaran lingkungan yaitu memanfaatkan lingkungan baik fisik maupun sosial sebagai media dan sumber belajar, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan alat pemersatu bangsa (Donoseputro, M. Suara Guru-4; 3-6, 1997).

Desentralisasi pendidikan, mencakup tiga hal, yaitu; (1) manajemen berbasis lokasi (*site based management*); (2) pendelegasian wewenang; (3) inovasi kurikulum, yang kini diwacanakan dalam kurikulum 2013. Pada dasarnya manajemen berbasis lokasi dilaksanakan dengan meletakkan semua urusan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Pengurangan administrasi pusat adalah konsekwensi dari yang pertama dengan diikuti pendelegasian wewenang dan urusan pada sekolah. Inovasi kurikulum menekankan pada pembaharuan kurikulum sebesar-besarnya untuk meningkatkan kualitas dan persamaan hak bagi semua peserta didik. Kurikulum disesuaikan benar dengan kebutuhan peserta didik di daerah atau sekolah.

### **B. Manajemen Berbasis Sekolah**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dijadikan acuan dalam pengelolaan sekolah yang lebih mandiri dan profesional sebagaimana diamanatkan dalam Undang-undang Sisdiknas. Banyak sekolah yang belum dapat mengimplementasikan MBS secara benar. Kondisi tersebut antara lain disebabkan oleh rekrutmen kepala sekolah yang kurang transparan, kurang objektif, dan belum berlandaskan pada regulasi dan kriteria. Akhirnya, banyak kepala sekolah yang tidak mandiri, tidak kreatif, kaku, “penakut”, kurang profesional, bersikap asal bos senang, menunggu perintah, serta menunggu petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis.



MBS pada hakikatnya adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan (*stakeholder*) yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Apabila manajemen berbasis lokasi lebih difokuskan pada tingkat sekolah, maka MBS akan menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.

Pandangan terhadap sekolah di era otonomi daerah telah bergeser dari posisi sebagai unit pelaksana teknis pusat yang berada di daerah ke unit organisasi yang mandiri dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi keberhasilan. Sebagai unit pelaksana teknis sekolah menjalankan apa yang sudah digariskan oleh pemerintah berdasarkan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Fungsi sekolah berubah menjadi unit pengambil keputusan dan pelaksana atas keputusan yang ditetapkannya. Adanya pandangan bahwa sekolah sebagai lembaga yang unik, tidak ada satu sekolahpun yang sama potensi dan permasalahannya. Oleh sebab itu, kebijakan apapun yang diambil, dan keputusan apapun yang akan dilaksanakan hanya warga sekolah itu sendiri yang mengetahui permasalahan yang mereka hadapi, dan mereka juga yang tahu tindakan apa yang tepat untuk memecahkan masalahnya. Dalam implementasinya, otonomi daerah mengalami pergeseran orientasi dan tata kelola. Pengambilan keputusan dan perencanaan yang seharusnya dapat dibuat secara cepat dan tepat waktu, pada kenyataannya banyak terhambat oleh adanya berbagai “kepentingan” yang tidak sejalan dengan misi organisasi.

Pada saat yang sama berlangsung perubahan paradigma dalam pemerintahan. Perubahan yang dimaksud antara lain berupa: (1) manajemen yang lebih berorientasi pasar, dimana aspirasi masyarakat menjadi pertimbangan utama dalam menetapkan kebijaksanaan dalam mengatasi persoalan; (2) manajemen pemerintahan berubah ke suasana yang lebih demokratis. Pendekatan kekuasaan bergeser ke sistem yang mengutamakan peran rakyat. Kedaulatan rakyat menjadi pertimbangan utama dalam tatanan kehidupan yang demokratis; (3) perubahan dari sentralisasi kekuasaan ke desentralisasi kewenangan. Kekuasaan tidak lagi terpusat di satu tangan melainkan dibagi ke beberapa pusat kekuasaan; (4) sistem pemerintahan yang jelas batas dan aturannya bergeser menjadi negara yang tidak jelas lagi batasnya (*boundaryless organization*) sebagai akibat globalisasi. Fenomena ini berpengaruh terhadap pendidikan sehingga desentralisasi pendidikan tidak bisa dihindari. Desentralisasi pendidikan bukan berkonotasi negatif, untuk mengurangi wewenang atau intervensi pejabat atau unit pusat melainkan lebih berwawasan keunggulan. Kebijakan umum yang ditetapkan oleh pusat sering tidak efektif karena kurang mempertimbangkan keragaman dan kekhasan daerah (Miftah Thoha, 1999).

Pandangan terhadap sekolah di era otonomi daerah telah bergeser dari posisi sebagai unit pelaksana teknis pusat yang berada di daerah ke unit organisasi yang mandiri dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi keberhasilan. Sebagai unit pelaksana teknis sekolah menjalankan apa yang sudah digariskan oleh pemerintah berdasarkan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Fungsi sekolah berubah menjadi unit pengambil keputusan dan pelaksana atas keputusan yang ditetapkannya. Adanya pandangan bahwa sekolah sebagai lembaga yang unik, tidak ada satu sekolahpun yang sama potensi dan permasalahannya. Oleh sebab itu, kebijakan apapun yang diambil, dan keputusan apapun yang akan dilaksanakan hanya warga sekolah itu sendiri yang mengetahui permasalahan yang mereka hadapi, dan mereka juga yang tahu tindakan apa yang tepat untuk memecahkan masalahnya. Dalam implementasinya, otonomi daerah mengalami pergeseran orientasi dan tata kelola. Pengambilan keputusan dan

perencanaan yang seharusnya dapat dibuat secara cepat dan tepat waktu, pada kenyataannya banyak terhambat oleh adanya berbagai “kepentingan” yang tidak sejalan dengan misi organisasi.

Pada saat yang sama berlangsung perubahan paradigma dalam pemerintahan. Perubahan yang dimaksud antara lain berupa: (1) manajemen yang lebih berorientasi pasar, dimana aspirasi masyarakat menjadi pertimbangan utama dalam menetapkan kebijaksanaan dalam mengatasi persoalan; (2) manajemen pemerintahan berubah ke suasana yang lebih demokratis. Pendekatan kekuasaan bergeser ke sistem yang mengutamakan peran rakyat. Kedaulatan rakyat menjadi pertimbangan utama dalam tatanan kehidupan yang demokratis; (3) perubahan dari sentralisasi kekuasaan ke desentralisasi kewenangan. Kekuasaan tidak lagi terpusat di satu tangan melainkan dibagi ke beberapa pusat kekuasaan; (4) sistem pemerintahan yang jelas batas dan aturannya bergeser menjadi negara yang tidak jelas lagi batasnya (*boundaryless organization*) sebagai akibat globalisasi. Fenomena ini berpengaruh terhadap pendidikan sehingga desentralisasi pendidikan tidak bisa dihindari. Desentralisasi pendidikan bukan berkonotasi negatif, untuk mengurangi wewenang atau intervensi pejabat atau unit pusat melainkan lebih berwawasan keunggulan. Kebijakan umum yang ditetapkan oleh pusat sering tidak efektif karena kurang mempertimbangkan keragaman dan kekhasan daerah (Miftah Thoha, 1999).

### **C. Kurikulum 2013 dan Pelibatan Partisipasi Masyarakat**

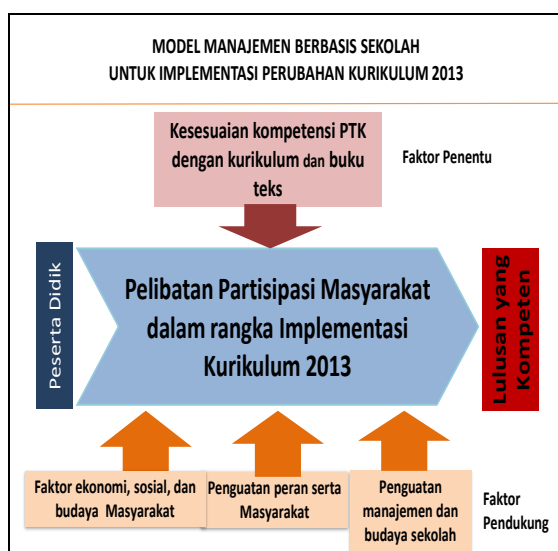
Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Mohammad Nuh, menegaskan bahwa Kurikulum 2013 tidak akan berdampak pada terciptanya generasi tukang. Kurikulum baru justru disusun untuk menjawab masalah gersangnya budaya dewasa ini. "Kurikulum 2013 justru didesain untuk mengatasi kegersangan budaya. Akibat kegersangan budaya ini makin banyak yang perilakunya tak berbudaya," kata Nuh di Jakarta, Kamis (28/2/2013). "Jauh dari hanya mencetak tukang saja. Tapi bukan berarti anak-anak yang unggul dalam *technical skill* tidak dibutuhkan," ungkap Nuh. Beberapa waktu lalu, desain kurikulum 2013 dikritik oleh seorang pakar pendidikan dari Institut Teknologi Sepuluh November yang menyebutkan kurikulum baru hanya akan mencetak generasi tukang. Nuh sebagai pimpinan lembaga yang menggagas kurikulum baru membantahnya. Nuh menduga, asumsi tersebut muncul karena salah persepsi pada landasan desain kurikulum baru ini. Pasalnya, selama ini kementerian selalu menyebutkan bahwa kurikulum baru ini berlandaskan pada pengembangan *skill*. "Padahal tidak hanya pengembangan *skill*. Ada tiga hal yang tidak boleh lepas dari upaya pengembangan pendidikan, yaitu pengembangan *skill*, *attitude* dan *knowledge* yang harus bersamaan, ungkapnya. Mantan Rektor ITS itu mengatakan bahwa desain kurikulum ini tidak hanya menekankan pada aspek ilmiah saja. Justru kurikulum baru ini akan lebih kaya dengan nilai-nilai seni budaya dan moral. Salah satu langkah yang diambil adalah menambah durasi mata pelajaran seni budaya dan memberi ruang bagi daerah untuk memasukkan mata pelajaran yang sesuai dengan tradisi kedaerahannya dalam muatan lokal.

Pengelolaan pendidikan yang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat, akan menghambat tumbuhnya kreativitas, dan menciptakan budaya menunggu petunjuk. Desentralisasi pendidikan bertujuan untuk memberdayakan peranan unit-unit yang bersentuhan langsung dengan pelayanan masyarakat, termasuk dalam menangani persoalan pendidikan. Banyak masalah pendidikan yang bisa diputuskan dan dilaksanakan oleh satuan pendidikan ataupun masyarakat. Di bawah ini dikutip beberapa faktor pendorong penerapan desentralisasi dalam bidang pendidikan, antara lain dikemukakan oleh Nuril Huda (1999) bahwa: (1) orangtua, kelompok masyarakat, legislator, pebisnis, dan perhimpunan guru mesti turut serta mengontrol sekolah dan menilai kualitas

pendidikan; (2) ada anggapan bahwa pendidikan yang terpusat tidak dapat bekerja dengan baik dalam meningkatkan partisipasi siswa bersekolah; (3) ketidakmampuan birokrasi untuk merespon kebutuhan sekolah setempat dan masyarakat yang beragam; (4) kinerja sekolah dinilai tidak dapat memenuhi tuntutan baru dari masyarakat pendukungnya; dan (5) tumbuhnya persaingan dalam memperoleh bantuan dan pendanaan.

Misi desentralisasi pendidikan adalah meningkatkan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan, meningkatkan pendayagunaan potensi daerah, terciptanya infrastruktur kelembagaan yang menunjang terselenggaranya sistem pendidikan yang relevan dengan tuntutan jaman, antara lain terserapnya konsep globalisasi, humanisasi, dan demokrasi dalam pendidikan. Penerapan demokratisasi dilakukan dengan mengikutsertakan unsur-unsur pemerintah setempat, masyarakat, dan orangtua dalam hubungan kemitraan dan menumbuhkan dukungan positif bagi pendidikan. Kurikulum dikembangkan sesuai dengan kebutuhan lingkungan. Hal ini tercermin dengan adanya kurikulum muatan lokal. Kurikulum harus akomodatif mengembangkan kebudayaan daerah dalam rangka mengembangkan kebudayaan nasional. Proses belajar mengajar menekankan pada proses pembelajaran yang menumbuhkan kesadaran lingkungan yaitu memanfaatkan lingkungan baik fisik maupun sosial sebagai media dan sumber belajar, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan alat pemersatu bangsa (Donoseputro, M. Suara Guru-4; 3-6, 1997).

Pengembangan kurikulum 2013, selain untuk memberi jawaban terhadap beberapa permasalahan yang melekat pada kurikulum 2006, bertujuan untuk mendorong peserta didik atau siswa, mampu lebih baik dalam melakukan observasi, bertanya, bernalar, dan mengkomunikasikan apa yang di peroleh atau diketahui setelah menerima materi pembelajaran. Melalui pendekatan tersebut diharapkan para siswa mempunyai kompetensi sikap, keterampilan, dan pengetahuan yang jauh lebih baik. Mereka jadi lebih kreatif, inovatif, dan lebih produktif. Sedikitnya nampak pada lima entitas pendidikan, seperti: peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen satuan pendidikan, negara dan bangsa, serta masyarakat umum diharapkan mengalami perubahan.



Proses pendidikan bertujuan untuk mengubah peserta didik sehingga menjadi lulusan yang kompeten diperlukan pelibatan partisipasi masyarakat, terutama dalam rangka implementasi kurikulum 2013, yang diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang lebih produktif, kreatif, inovatif, dan memiliki sikap berkarakter kuat. Pelibatan partisipasi masyarakat sebagaimana dimaksud memerlukan identifikasi faktor sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat. Atas dasar kondisi faktor-faktor tersebut peneliti mempengaruhi penguatan peran serta masyarakat, serta penguatan manajemen dan budaya sekolah.

### III. METODOLOGI

#### A. Pendekatan Penelitian

Penelitian dan pengembangan MBS yang lebih mengedepankan partisipasi masyarakat ini termasuk penelitian dan pengembangan (*Research and Development*), posisinya berada pada fase pertama yaitu pengembangan (*development*). Pada fase ini dikaji potensi sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat guna mendukung implementasi program sekolah. Pada kajian ditemukan sinkronisasi pemenuhan kebutuhan sekolah dengan berbagai potensi guna mendukung implementasi program sekolah. Optimalisasi partisipasi masyarakat terhadap sekolah dapat mendukung tercapainya kualitas pembelajaran yang diharapkan.

#### B. Rancangan Penelitian dan Pengembangan

Peneliti mengembangkan model MBS partisipatif melalui *focus group discussion* (FGD) dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) Persiapan pelaksanaan penelitian, dengan jalan (a) mengidentifikasi sekolah mitra penelitian; (b) bersama kepala sekolah mitra menindaklanjuti penguatan partisipasi masyarakat untuk merancang kegiatan lanjutan. (2) Pelaksanaan Penelitian; Pertemuan dengan warga sekolah, komite sekolah, tokoh masyarakat setempat dan perwakilan orang tua murid di sekolah mitra penelitian melaksanakan forum FGD untuk: (a) mengidentifikasi potensi partisipasi masyarakat mengekspose program sekolah; (b) mencermati partisipasi masyarakat untuk mensukseskan program sekolah, dan (c) mengembangkan model MBS yang lebih peduli partisipasi masyarakat.

#### C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini antara lain adalah: (1) Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, guru dan staf, dan siswa; (2) Unsur masyarakat terdiri dari Dewan Pendidikan, Perwakilan dari perusahaan atau kelembagaan sosial masyarakat, Komite Sekolah, Tokoh masyarakat, dan perwakilan orang tua yang ada di sekitar sekolah. Lokasi sekolah mitra dalam penelitian ini meliputi empat sekolah di wilayah sampel yang karakteristiknya berbeda, yakni: (1) Pekebun pegawai perperkebunan; (2) kebun yang dikelola secara kemitraan (inti dan plasma); (3) pekebun yang mengusahakan kebun secara mandiri dan memiliki pekerja upahan; dan (4) pekebun yang terdiri dari pekebun kecil dan buruh lepas perkebunan.

#### D. Data Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, dan Pengolahan Data

Pengembangan model manajemen partisipatif ini diperlukan data tentang: potensi sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat di sekitar sekolah; data tentang program unggulan sekolah. Selanjutnya peneliti mengembangkan model MBS yang mengutamakan partisipasi masyarakat. Data potensi sosial budaya dan ekonomi diperoleh melalui pengamatan etnografik, dan memadukan data dan fakta, baik dengan jalan mengisi instrumen (daftar checklist) maupun format jawaban naratif. Sedangkan data kebutuhan pengembangan dan implementasi program sekolah diturunkan dari profil sekolah, rencana pengembangan sekolah, program kerja sekolah, serta laporan pertanggungjawaban kegiatan dan keuangan sekolah. Peneliti menarik simpulan tentang potensi masyarakat guna mendukung implementasi program sekolah, dan kebutuhan sekolah yang memungkinkan untuk dipenuhi oleh potensi sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat sekitar. Sinkronisasi antara kebutuhan sekolah dengan ketersediaan berbagai sumberdaya yang ada di lingkungan masyarakat.

## **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini antara lain berupa: Profil sekolah, program unggulan sekolah, dan rencana pelibatan partisipasi masyarakat; Profil sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat, serta peluang partisipasi masyarakat dalam implementasi program sekolah; Pengalaman praktis partisipasi masyarakat; dan (4) Prosedur standar pelibatan partisipasi masyarakat dalam implementasi program sekolah sebagai model MBS yang lebih mengutamakan pelibatan partisipasi masyarakat.

#### **1. Profil Sekolah, Program Prioritas Pelibatan Partisipasi Masyarakat**

Sekolah sampel berada di area perkebunan, yang terdiri dari perkebunan sawit, karet, kopi, dan sayuran. Klasifikasi sekolah berdasarkan hasil akreditasinya meliputi tiga kategori yaitu sekolah terakreditasi A, B, dan C. Banyaknya murid di tiap sekolah sekaligus menunjukkan klasifikasi sekolah dalam status akreditasi dan lingkungannya. Guru-guru sekolah yang ada di lingkungan yang padat penduduk (urban) lebih lengkap dibandingkan dengan guru-guru di wilayah yang jarang penduduknya (pedesaan). Demikian juga dengan fasilitas yang dimiliki sekolah.

Dalam rangka pelibatan partisipasi masyarakat sekolah masing-masing mempunyai program prioritas dalam pengembangan sekolahnya, baik program yang sudah tertuang dalam RPS maupun yang belum tertuang dalam RPS. Program prioritas antara lain dalam bentuk pembangunan mushalla, laboratorium, perpustakaan, tembok penyangga tebing, ruang guru, ada juga pengadaan mebel, pengadaan listrik, kamar mandi, wc, lapangan olah raga dan sejenisnya. Sedikit sekali sekolah yang memiliki program penguatan prestasi akademik yang didukung oleh partisipasi masyarakat.

Pengembangan sekolah yang membutuhkan partisipasi komite dan warga sekolah lebih mengutamakan pembangunan fisik, dan yang memerlukan bantuan pembiayaan, walaupun kegiatan pembangunan fisik tersebut pada akhirnya bermuara pada peningkatan mutu atau prestasi akademik. Jarang sekali sekolah yang mempunyai keunggulan dalam mengembangkan prestasi belajar ataupun prestasi akademik, yang memerlukan dukungan masyarakat sekitar sekolah.

#### **2. Profil Lingkungan Sosial, Budaya, dan Ekonomi Partisipasi Masyarakat**

Sekolah sampel mitra penelitian berada di area perkebunan sawit, karet, kopi, dan sayuran. Mereka berbudaya petani, hubungan antar warga masih terjalin dengan baik, bergotong royong masih banyak dilakukan untuk melakukan keadaan lingkungan, atau melakukan kebersamaan dalam menangani keperluan keluarga. Tidak benar kalau ada anggapan bahwa masyarakat, khususnya orang tua murid, yang tidak mau membantu keperluan anaknya di sekolah, sepanjang mereka mampu, mereka pasti berikan untuk kebaikan anak-anak mereka di sekolah.

Secara ekonomis petani telah memiliki penghasilan yang memadai, lebih dari standar minimum upah regional, kecuali pada keluarga yang tidak memiliki aset pertanian. Mereka yang tidak memiliki aset pertanian pada umumnya keluarga yang biasa bersikap malas, merasa cukup dengan hasil yang sudah disediakan oleh alam, dan tidak berusaha untuk selalu menghasilkan yang terbaik. Tanah yang tidak digarap cenderung mudah dijual. Hal ini biasanya dilakukan oleh peserta transmigran lokal, dan oleh transmigran antar pulau yang bermalasan pula. Lahan yang mereka miliki pada awalnya tidak mereka garap, kemudian digarap oleh orang yang lebih ulet, dan berakhir pada jual-beli dari “pemalas” kepada penduduk yang rajin menggarap lahan.

### **3. Pengalaman Praktis Pelibatan Partisipasi Masyarakat**

Beberapa sekolah sampel telah memiliki pengalaman berhasil dan pengalaman gagal dalam membangun pelibatan partisipasi masyarakat. Pengalaman berhasil dikemukakan dengan apresiasi perasaan puas bahwa siswa sudah dapat memanfaatkan fasilitas yang disumbang oleh masyarakat atau orang tua murid. Dengan demikian mereka merasa apa yang telah mereka sumbangkan memang berguna bagi anak-anak mereka di sekolah. Keberhasilan pada umumnya dihasilkan oleh sekolah yang kepala sekolahnya “akomodatif, aspiratif, jujur, transparan, dan bersahaja”.

Kegagalan dalam mewujudkan apa yang diprogramkan akan menjadi bahan pertimbangan untuk tidak mau lagi berpartisipasi dalam pelaksanaan kegiatan di sekolah. Kegagalan program partisipasi masyarakat antara lain disebabkan oleh “ketidak jujur, tidak transparan, tidak amanah, dan tidak berfikir panjang” akan akibat yang ditimbulkan manakala masyarakat kecewa. Masyarakat jadi apatis, masa bodoh, tak peduli, karena trauma sumbangannya tidak berarti bagi keperluan anak-anak mereka di sekolah.

Pengalaman berhasil antara lain telah ditunjukkan oleh SMAN 1 Bengkulu selatan yang telah berhasil menerima sumbangan orang tua murid berupa sebuah mikro-bus seharga Rp. 255.000.000,- sebelumnya mereka telah berhasil membangun mushalla, lapangan yang multi fungsi untuk kegiatan upacara, olah raga, dan aktivitas ekstra lainnya. Demikian juga pengalaman di SMPN 1 Nakau, telah berhasil menghadirkan listrik di sekolah, mulai dengan pengadaan disel, hingga memasang instalasi listrik PLN ke sekolah, membangun mushalla, perpustakaan, dan mebeler sekolah. Pengalaman menarik juga ditunjukkan oleh SMPN 1 Sindang Kelingi yang telah berhasil membangun Aula, Perbaikan jalan menuju sekolah, pembangunan mushalla, laboratorium komputer beserta komputernya. Dan banyak lagi pengalaman praktis yang tidak mungkin dituliskan semua dalam naskah ini.

### **4. Prosedur Standar Operasional Pelibatan Partisipasi Masyarakat**

Merujuk pada pengalaman keberhasilan dan kegagalan di atas peneliti semakin yakin bahwa partisipasi masyarakat semunggunya dapat dibangun, dan ditingkatkan secara berkesinambungan dengan jalan melaksanakan prosedur sebagai berikut:

- a. Buat rencana pengembangan sekolah (RPS) berbasis pada visi dan misi sekolah.
- b. Sekolah menjabarkan RPS menjadi RKS tahunan, kemukakan prioritas program.
- c. Kemukakan bahwa prioritas program sesungguhnya merupakan kebutuhan siswa, yang berarti juga kebutuhan masyarakat.
- d. Jika anggaran sekolah dan anggaran yang bersumber dari pemerintah tidak memadai, maka sekolah mengajak masyarakat untuk mengatasi kebutuhan yang mendesak atau untuk upaya peningkatan mutu secara berkelanjutan.
- e. Partisipasi masyarakat harus dikelola secara aspiratif, akomodatif, partisipatif, transparan, hingga wujud apa yang diharapkan. Laporkan hasilnya, pamerkan keunggulannya, dan bangun kebanggaan bersama atas prestasi yang dicapai.
- f. Sikap dan profesionalitas kepala sekolah sangat menentukan dalam mencapai keberhasilan partisipasi masyarakat. Kejujuran, keterbukaan, komunikatif, akomodatif, dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, akan menjadi rujukan kepercayaan bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam implementasi program sekolah.
- g. Pamerkan (ekspose) keberhasilan dan beri apresiasi kepada mereka yang telah mendukung keberhasilan tersebut.
- h. Keberhasilan dalam suatu fase akan menjadi modal penyemangat bagi keberhasilan program lanjutan.



## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Profil dan Prospek Sekolah**

Kondisi sekolah berbeda antara satu dengan yang lainnya, setiap sekolah memiliki keunggulan dan kelemahan. Keunggulan dan kelemahan sekolah ini perlu dijadikan dasar bagi pengembangan sekolah selanjutnya. Pelibatan partisipasi masyarakat harus dimulai dengan mengkaji kondisi sekolah saat ini (**Profil Sekolah**) dan membandingkannya dengan **prospek sekolah** dimasa depan, minimal untuk 4 tahun yang akan datang. Gambarkan prospek sekolah dalam suasana yang memungkinkan untuk diwujudkan secara bertahap. Pertimbangkan semua peluang yang ada di pemerintahan untuk implementasi program peningkatan sekolah, manakala ada bagian yang belum diakomodir oleh program pemerintah, maka sekolah dapat menggali potensi dalam masyarakat dan lingkungan sekitar sekolah. Pengembangan program sekolah harus mengakomodir aspirasi masyarakat. Kebanyakan sekolah tidak mampu menunjukkan program yang sistematis dalam bentuk RPS dan RKS yang relevan dan berjalan. Mereka lebih mengandalkan intuisi untuk menawarkan suatu program sekolah.

### **2. Daya Dukung Lingkungan & Masyarakat**

Lingkungan fisik dan daya dukung masyarakat tiap sekolah juga berbeda-beda. Mengidentifikasi daya dukung lingkungan dan masyarakat sekitar sekolah menjadi bagian yang amat penting dalam rangka membangun pelibatan partisipasi masyarakat. Masyarakat pasti mau berpartisipasi apabila mereka memahami kebaikan program yang diajukan sekolah, atau bahkan apa yang tertuang dalam program sekolah sesungguhnya merupakan perwujudan dari harapan masyarakat. Jika demikian halnya, maka program sekolah akan mendapat dukungan penuh dari masyarakat. Masyarakat akan berpartisipasi secara penuh. Jika itu terjadi, maka sekolah akan produktif menyelesaikan program, bekerja secara efisien dan efektif guna mewujudkan sekolah yang diharapkan.

### **3. Best Practices**

Pengalaman terbaik dari beberapa sekolah mestinya diekspose, dihargai, dan dijadikan contoh model. Adaptasi, modifikasi, dan penyesuaian dengan tingkat kemajuan sekolah dan daya dukung lingkungan sekolah dan masyarakat perlu dilakukan. Sebab belum tentu program yang baik di suatu sekolah akan baik pula untuk sekolah lainnya. Kepala sekolah yang telah berhasil melakukan pelibatan partisipasi masyarakat, semestinya menularkan keberhasilannya, dengan jalan menyusun karya tulis berupa penulisan best practices secara sistematis, sehingga bisa dibuat dalam bentuk makalah atau artikel, dan disajikan dalam seminar, atau terbitan yang relevan.

### **4. Penguatan Pelibatan Partisipasi Masyarakat**

Keberhasilan adalah pelajaran yang sangat berharga untuk membangun partisipasi lanjutan. Pengalaman yang banyak dapat dimodifikasi dan diadaptasi untuk digunakan di sekolah yang lain. Hilangkan prasangka, bahwa masyarakat tidak mau peduli terhadap program sekolah. Rasionalkan bahwa program sekolah itu sesungguhnya merupakan perwujudan dari aspirasi warga sekolah dan lingkungan pendukungnya. Pengurus komite sekolah mestilah orang yang mengerti akan pentingnya pendidikan, mendapat dukungan dari warga masyarakat, dan dapat bermitra dengan pihak sekolah. Dengan demikian penguatan pelibatan partisipasi masyarakat dapat berlangsung, bahkan berkelanjutan.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Penelitian telah berhasil memotret kondisi dan potensi sekolah secara umum, menggali potensi masyarakat secara sosial-budaya dan ekonomis, yang dapat mendukung percepatan peningkatan mutu sekolah. Program sekolah harus aspiratif. Berdasarkan pengalaman berhasil di banyak sekolah peneliti telah berhasil merumuskan prosedur operasional pelibatan partisipasi masyarakat yang harus dipandu oleh kepala sekolah dan komite sekolah sebagai perwakilan unsur masyarakat dan orang tua siswa. Partisipasi masyarakat dapat meningkat apabila sekolah mampu memanfaatkan keunggulan sekolah dan meminimalisir kelemahan sekolah, merasionalkannya kepada masyarakat, dan menggali potensi masyarakat secara cermat.

### B. Saran

Kepala sekolah berkewajiban merumuskan program sekolah yang aspiratif, profektif, dan memungkinkan. Program yang disusun harus berbasis keunggulan dan kelemahan yang ada. Galilah potensi partisipasi masyarakat dengan menunjukkan sikap yang amanah, transparan, akomodatif, dan partisipatif, sehingga masyarakat merasa bahwa mereka turut merumuskan program, dan merasa perlu mendukungnya sesuai dengan kemampuan dan kondisi masing-masing anggota masyarakat. Laksanakan program sesuai dengan kesiapan dan kesediaan berbagai pihak yang berkepentingan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bossert (2002). *Becoming a Good Principal: The Forst Years*. Paper Presented at the Annual Meeting of the Midsouth Educational Research Association, Little Rock USA.
- Cohen (1982). *The Principal and Staff Development in the S Cohen, 1982 High School*. New York: Bank Street College in Education.
- Crow & Paterson, (1998). *Improving School Public Relation Through Principal Leadership*. New York: Allyn and Bacon.
- Fullan, MG (2000). *The New Meaning of Educational Change*. New York: Teachers College, Colombia University.
- Imergart, Glen (1988). *Leadership and Leader Behavior, in Handbook of Research Educational Administration*. London: Longman
- Manap, (2008), Analisis Kebutuhan Pelatihan Calon Kepala Sekolah, Laporan Penelitian, Program Magisten Pendidikan FKIP Universitas Bengkulu.
- Manap, dkk. (2010). Pemetaan Kompetensi Kepala SMP di Propinsi Bengkulu, Laporan Penelitian, Penelitian Kerjasama Antar Lembaga.
- Miftah Thoha, Ph.D. "Desentralisasi Pendidikan", Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, No. 017, Tahun Ke-5, Juni 1999.
- Mulyasa (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- NCREL, 1995, *Decentralization: Why, How, and Toward What Ends?* NCREL's Policy Briefs, report 1, 1993 dalam Nuril Huda "Desentralisasi Pendidikan: Pelaksanaan dan Permasalahannya", Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, No. 017, Tahun Ke-5, Juni 1999.
- Oteng Sutisna (1996). *Administrasi Pendidikan. Petunjuk Praktis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Penerbit Angkasa.
- Peraturan Pemerintah No.38 tahun 1992 tentang Tenaga Kependidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar nasional Pendidikan.