

**IMPLEMENTASI PP NO. 19 TAHUN 2005 TENTANG STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN (SNP) STUDI KASUS PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMK MUHAMMADIYAH 1 TAMAN SIDOARJO**

**Vicky Dwi Oktavianto<sup>1)</sup>, Sedarmayanti<sup>2)</sup>**

<sup>1)2)</sup>Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Dr. Soetomo Surabaya

Email: vickydwioakta1122@gmail.com

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kemandirian sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo, mengetahui kerjasama sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo, mengetahui bentuk partisipasi stakeholder di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo, mengetahui keterbukaan sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo. mengetahui akuntabilitas sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, yaitu analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara menggambarkan atau mendeskripsikan data yang diperoleh sebagaimana adanya tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Pembahasan mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo, didapat : 1) Kemandirian sekolah ditunjukkan dengan kewenangan sekolah dalam mengembangkan kurikulum dan program pembelajaran menurut inisiatif warga sekolah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, 2) Kerjasama internal sekolah telah terbangun secara baik dengan sinerginya antar unit kegiatan sekolah yang merupakan team work sekolah atau antar individu warga sekolah. Kerjasama eksternal sekolah telah dilakukan dengan pemerintah, masyarakat dalam wadah komite sekolah dan dunia usaha/ industri. 3) Partisipasi dalam penyelenggaraan program sekolah berupa dukungan dana/uang, dukungan material/fasilitas, dukungan pemikiran, dan dana dukungan.4) Keterbukaan sekolah terkait dengan program dan dana sekolah sudah baik. Program dan dana sekolah dirumuskan bersama dengan melibatkan warga sekolah dan komite sekolah. 5) Akuntabilitas sekolah pada kategori baik, yaitu sekolah telah memberikan pertanggungjawaban proses dan hasil pelaksanaan program maupun keuangan sekolah kepada warga sekolah, komite sekolah, yayasan, dan pemerintah.

**Kata Kunci : Implementasi PP No. 19 Tahun 2005, Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah**

**ABSTRACT**

The purpose of this study was to find out the independence of schools at Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo Vocational School, to find out about school cooperation at Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo Vocational School, to find out the form of stakeholder participation at Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo Vocational School, to find out the openness of schools at Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo Vocational School. knowing school accountability at SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo. The data analysis technique used in this study is descriptive analysis, namely the analysis used to analyze data by describing or describing the data obtained as they are without making general conclusions or generalizations.

Discussion on the implementation of School-Based Management (MBS) at SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo, obtained: 1) School independence is demonstrated by school authority in developing curriculum and learning programs according to the initiative of school members in accordance with applicable laws and regulations, 2) School internal cooperation has been developed either with the synergy between school activity units which are school teamwork or between individual school members. School external cooperation has been carried out with the government, the community within the school committee and the business/industry world. 3) Participation in implementing school programs in the form of financial/money support, material/facility support, thought support, and support funds. 4) School openness related to school programs and funds is good. School programs and funds are formulated jointly by involving

school members and school committees. 5) School accountability is in the good category, namely the school has provided accountability for the processes and results of program implementation and school finances to school residents, school committees, foundations, and the government.

**Keywords: Implementation of PP No. 19 of 2005, Implementation of School Based Management**

## **A. LATAR BELAKANG**

Diberlakukannya UU Nomor 22 tahun 1999 tentang pemerintahan Daerah, sangat besar pengaruhnya terhadap pendidikan. Kebijakan yang semula dikendalikan oleh pemerintah pusat (sentralistik) diserahkan sepenuhnya kepada daerah (desentralistik). Dalam konteks otonomi daerah, saat ini sedang dikembangkan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sehingga sekolah mempunyai kemandirian untuk dapat mengoptimalkan seluruh komponen/warga sekolah. Dimana seluruh warga sekolah dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengelola sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan. Oleh sebab itu, semua pihak yang terlibat perlu memahami benar pengertian MBS, manfaat, masalah-masalah dalam implementasinya, dan yang terpenting adalah pengaruhnya terhadap prestasi belajar siswa. Sistem pendidikan nasional Indonesia dimaksudkan untuk menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan, serta efisiensi manajemen pendidikan dalam menghadapi tuntutan globalisasi. Era globalisasi yang sedang terjadi saat ini dihadapkan pada tantangan yang lebih kompleks dan persaingan sumber daya manusia yang semakin ketat, sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang unggul dengan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Salah satu upaya pemerintah untuk dapat menghasilkan sumber daya manusia yang unggul tersebut adalah melalui pendidikan.

Terlepas dari harapan tersebut di atas, Indonesia sebenarnya menghadapi masalah mendasar yaitu mutu pendidikan yang cenderung masih rendah. Hal ini disebabkan oleh sistem pendidikan di Indonesia yang buruk. Dari hasil survei Political and Economic Risk Consultancy (PERC) yang dimuat di Kompas pada tanggal 5 September 2020 (Yuliana, 2021), disebutkan bahwa sistem pendidikan di Indonesia terburuk di

kawasan Asia, yaitu dari 12 negara yang disurvei Indonesia menduduki urutan ke-12. Menurut Depdiknas, rendahnya mutu pendidikan di Indonesia antara lain disebabkan oleh sistem pendidikan yang sentralistik (terpusat) dan partisipasi masyarakat khususnya orang tua dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah selama ini sangat minim. Kebijakan penyelenggaraan yang bersifat sentralistik (terpusat) dimana hampir semua hal diatur secara rinci dari pusat telah menyebabkan sekolah kehilangan kemandirian, kreativitas dan inisiatif untuk mengambil kebijakan yang diperlukan tanpa adanya petunjuk dari birokrasi pendidikan di atasnya. Partisipasi masyarakat (stakeholders) selama ini lebih berwujud dukungan dana, kurang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas, sehingga sekolah tidak memiliki beban untuk mempertanggungjawabkan proses dan hasil pendidikan kepada masyarakat (stakeholders). Menghadapi rendahnya mutu pendidikan tersebut, maka perlu dilakukan upaya perbaikan terhadap sistem pendidikan di Indonesia. Upaya pemerintah dalam menyikapi hal tersebut adalah dengan melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan yaitu dari manajemen pendidikan mutu berbasis pusat menuju manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah atau manajemen berbasis sekolah. Perubahan system penyelenggaraan pendidikan ini diharapkan dapat mengatasi permasalahan pendidikan yang ada.

## **B. LANDASAN TEORITIS**

### **1) Teori Kebijakan Publik**

Kebijakan adalah sebuah instrumen pemerintah, bukan saja dalam arti government yang hanya menyangkut aparatur negara, melainkan pula governance yang menyentuh pengelolaan sumberdaya publik. Kebijakan pada intinya merupakan keputusan-keputusan

atau pilihan-pilihan tindakan yang secara langsung mengatur pengelolaan dan pendistribusian sumber daya alam, finansial dan manusia demi kepentingan publik, yakni rakyat banyak, penduduk, masyarakat atau warga negara. Kebijakan merupakan hasil dari adanya sinergi, kompromi atau bahkan kompetisi antara berbagai gagasan, teori, ideology dan kepentingan-kepentingan yang mewakili sistem politik suatu negara. Heinz Eulau dan Kenneth Prewitt, 1973 dalam Leo Agustino (2006:6) dalam perspektif mereka mendefinisikan kebijakan publik sebagai keputusan tetap yang dicirikan dengan konsistensi dan pengulangan (repetisi) tingkahlaku dari mereka yang membuat dan dari mereka mematuhi keputusan. Adapun dari Carl Friedrich, 1969 dalam Leo Agustino (2006:7) yang mengatakan bahwa kebijakan adalah serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan terutama dimana terdapat hambatan-hambatan dan kemungkinan-kemungkinan dimana kebijakan tersebut diusulkan agar berguna dalam mengatasinya untuk mencapai tujuan yang dimaksud.

## 2) Manajemen Pendidikan

Istilah manajemen berasal dari kata kerja dalam bahasa Inggris *manage* yang dalam bahasa Indonesia berarti mengelola. Dari pengertian ini manajemen dapat dipahami sebagai pengelolaan. Apabila pengertian tersebut diterapkan dalam pendidikan, maka pengertiannya menjadi mengelola pendidikan. Sejalan dengan pengertian ini, Mulyasa (2015: 20) mengartikan manajemen sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses untuk mencapai tujuan yang ditetapkan baik tujuan jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Manajemen dalam kamus besar bahasa Indonesia, diartikan sebagai penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Sementara itu, para pakar administrasi pendidikan seperti *sergioivanni*, *Coombs*, dan *Thurson* mendefinisikan

manajemen sebagai “process of working with and trough others to accomplish organizational goals efficiently” (Ibrahim Bafadal 2013: 39). Pengertian manajemen ini dapat dimaknai sebagai proses kerja dengan dan melalui (mendayagunakan) orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Kegiatan proses pencapaian tujuan tersebut yaitu berupa tindakan-tindakan yang mengacu kepada fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen ini menurut G.R. Terry, yang dikutip dari Engkoswara (2010: 86) sebagai suatu proses yang terdiri dari tindakan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang 7 ksanakan untuk menentukan sertamencapai sasaran- sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya. Dari pengertian ini dapat dipahami bahwa dalam proses pencapaian tujuan dimulai dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dikerjakan dengan mengerahkan dan memanfaatkan sumber daya yang ada.

## 3) Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Secara leksikal, manajemen berbasis sekolah berasal dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis berasal dari kata dasar basis yang berarti dasar atau basis. Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2008). Berdasarkan makna leksikal tersebut, maka manajemen berbasis sekolah dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang beraskan pada sekolah itu sendiri. Definisi yang mencakup makna lebih luas dikemukakan oleh Wohlstetter dan Mohram (2006) yang dikutip dari Nurkolis (2016: 2).

Secara luas manajemen berbasis sekolah berarti pendekatan politis untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada partisipan sekolah pada tingkat lokal guna memajukan sekolahnya. Manajemen berbasis sekolah dalam pengertian yang sama dikemukakan oleh Myers dan Stonehill, dikutip dari Umaedi (2014: 4.3) adalah strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke daerah dan ke masing-masing sekolah sehingga kepala sekolah, guru, peserta didik, dan orang tua peserta didik mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan. Selain itu, Depdiknas (2009: 10) mengartikan manajemen berbasis sekolah sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwesannya kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, pengusaha, dan sebagainya) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundangan yang berlaku. Dengan otonomi tersebut, sekolah diberikan kewenangan dan tanggungjawab untuk mengambil keputusan-keputusan sesuai dengan kebutuhan, kemampuan dan tuntutan sekolah serta masyarakat atau stakeholder yang ada. Baik peningkatan otonomi sekolah, fleksibilitas pengelolaan sumber daya sekolah maupun partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan sekolah, kesemuanya itu ditujukan untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional dan peraturan perundangan yang berlaku.

#### 4) Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Dalam kamus besar bahasa Indonesia (2008), implementasi berarti penerapan. Sementara itu, Salusu menyatakan bahwa implementasi adalah operasionalisasi dari berbagai aktivitas guna mencapai suatu sasaran. Dari dua pengertian ini, implementasi

dapat diartikan sebagai penerapan atau operasionalisasi suatu keputusan guna mencapai suatu sasaran. Dalam hal ini adalah implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai model pengelolaan pendidikan di sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan/kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Pengelolaan sekolah diupayakan makin lama mampu mandiri (untuk hal-hal tertentu) tanpa banyak bergantung kepada pihak lain. Begitu juga dalam hal tertentu sekolah harus menjalin kerjasama atau kemitraan dengan stakeholder untuk menghasilkan tujuan yang optimal. Demikian juga suatu program harus dilaksanakan dengan dukungan semua pihak secara proporsional dan profesional, sehingga menumbuhkan semangat partisipasi. Sekolah juga harus terbuka, yaitu tidak ada program dan dana sekolah yang hanya diketahui oleh individu atau kelompok tertentu saja. Pengelolaan program dan dana sekolah dapat dipertanggungjawabkan secara prosedural dan profesional, sehingga menumbuhkan kepercayaan.

##### a. Kemandirian sekolah

Prinsip kemandirian sekolah dalam MBS sejalan dengan teori MBS yang dikemukakan oleh Cheng, yaitu prinsip sistem pengelolaan mandiri (Nurkolis, 2016:52). Menurutnya, MBS mempersilakan sekolah menjadi sistem pengelolaan secara mandiri dibawah kebijakannya sendiri. Sekolah memiliki otonomi untuk mengembangkan tujuan pengajaran, memecahkan masalah, dan mencapai tujuan berdasarkan kondisi mereka masing-masing. Hal ini dapat terjadi apabila terjadi pelimpahan wewenang dari birokrasi di atasnya ke tingkat sekolah.

##### b. Kerjasama/kemitraan sekolah

Dalam pandangan manajemen, kerjasama dimaknai dengan istilah collaboration (Surya Darma, 2018:5). Makna ini sering digunakan dalam terminologi manajemen pemberdayaan staf yaitu kerjasama antara manajer dengan staf

dalam mengelola organisasi. Sekolah merupakan organisasi, tidak ada organisasi tanpa kerjasama, sehingga dalam pengelolaan sekolah dibutuhkan kerjasama yang baik dari para pemangku kepentingan agar tujuan sekolah dapat tercapai. Dalam pelaksanaan program sekolah diperlukan adanya masukan-masukan atau bantuan secara langsung dari para stakeholder. Namun demikian, adanya masukan atau bantuan dari para pemangku kepentingan tersebut tidak mengurangi prinsip dan makna kemandirian yang dibangun sekolah. Kemandirian dalam arti luas tetap menerima dan memerlukan kerjasama dengan pihak lain. Disamping itu, terdapat beberapa hal yang tidak bisa hanya ditangani oleh sekolah, sehingga kerjasama atau kemitraan tetap diperlukan.

## 5) Kerangka Konseptual Penelitian

### a. Kerangka Konseptual

Manajemen berbasis sekolah merupakan model manajemen pendidikan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah untuk mengatur dan mengurus sekolah menurut prakarsa sendiri melalui sumber daya yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan dan potensi sekolah berdasarkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat. Model manajemen pendidikan dengan penerapan MBS harus dilaksanakan oleh sekolah sebagaimana tercantum dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, PP No. 19 tahun 2005 tentang SNP, dan PP No. 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan. Dalam upaya manajemen sekolah yang baik dan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, maka dalam penyelenggaraan program sekolah yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/evaluasi program sekolah ditunjukkan dengan prinsip-prinsip MBS yaitu kemandirian, kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Program sekolah tersebut berisi delapan aspek standar nasional pendidikan (SNP) yang

dikelola sekolah meliputi kurikulum, PBM, penilaian, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, dan pembiayaan.

### b. Kemandirian Sekolah

Sekolah diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut inisiatif/prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, diantaranya yaitu kewenangan dalam pengembangan kurikulum dan program pembelajaran. Untuk menjadi mandiri, sekolah harus didukung oleh sumber daya yang sesuai dengan tuntutan program. Sehingga sekolah harus mampu memenuhi kebutuhan sumber dayanya yang meliputi pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana sekolah, serta pembiayaan/dana sekolah.

### c. Kerjasama Sekolah

Dalam pelaksanaan program sekolah diperlukan adanya masukan- masukan atau bantuan pelaksanaan secara langsung dari para pemangku kepentingan (stakeholders) sehingga dibutuhkan kerjasama yang baik dari para pemangku kepentingan. Kerjasama ini dilakukan antar sesama warga sekolah (kerjasama internal) dan antara sekolah para pemangku kepentingan dari luar sekolah (kerjasama eksternal). Kerjasama sekolah yang baik ditunjukkan oleh hubungan antar warga sekolah yang erat, hubungan sekolah dan masyarakat erat, serta adanya kesadaran bersama bahwa output program sekolah merupakan hasil kolektif teamwork.

## 6) Bentuk Partisipasi

Partisipasi stakeholders di sekolah dilandasi oleh keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan (berpartisipasi) dalam pelaksanaan program sekolah, maka yang bersangkutan akan memiliki rasa memiliki terhadap sekolah, sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggungjawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah. Partisipasi dari

stakeholders mempertimbangkan keahlian, batas kewenangan, dan relevansinya dengan tujuan partisipasi dalam penyelenggaraan program sekolah. Bentuk partisipasi tersebut dapat berupa dukungan dana, dukungan pemikiran, dukungan material/fasilitas, dan dukungan tenaga.

#### 7) Keterbukaan Sekolah

Sekolah merupakan lembaga pelayanan publik di bidang pendidikan yang diberi mandat oleh masyarakat untuk mengelola pendidikan di sekolah, sehingga keterbukaan dalam penyelenggaraan program sekolah merupakan hak publik. Keterbukaan sekolah dalam penelitian ini ditunjukkan dengan keterlibatan warga sekolah dan komite sekolah dalam perumusan program dan keuangan sekolah dan kemudahan mengakses informasi oleh warga sekolah dan masyarakat melalui berbagai jalur komunikasi.

#### 8) Akuntabilitas Sekolah

Sekolah diberi mandat oleh masyarakat untuk menyelenggarakan pendidikan sebaik-baiknya, sehingga penyelenggara sekolah bertanggung-jawab atas proses dan hasil kerjanya kepada masyarakat. Akuntabilitas merupakan kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban penyelenggara organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. Akuntabilitas dalam pelaksanaan program sekolah berarti pertanggung-jawaban sekolah kepada warga sekolah, masyarakat, dan pemerintah atau yayasan melalui pelaporan dan pertemuan terhadap proses dan hasil pelaksanaan program maupun keuangan sekolah. Pertanggungjawaban proses dan hasil pelaksanaan program maupun keuangan sekolah pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan warga sekolah dan masyarakat.

### C. METODE

#### 1) Rancangan Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bersifat non-eksperimental dengan metode pendekatan deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik pada satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2009: 56). Dalam arti ini, penelitian deskriptif berusaha mendeskripsikan suatu gejala atau peristiwa yang menjadi objek penelitian tanpa memberikan perlakuan khusus terhadap objek tersebut, dan tidak mencari hubungan atau menerangkan komparasi antar variabel, sehingga tidak memerlukan hipotesis. Sejalan dengan pengertian tersebut, maka penelitian deskriptif ini bertujuan untuk mendapatkan informasi mengenai implementasi manajemen berbasis sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo.

#### 2) Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo.

#### 3) Instrumen Penelitian

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, instrumen dapat diartikan sebagai: (1) alat yang dipakai untuk mengerjakan sesuatu, dan (2) sarana penelitian (berupa seperangkat tes, angket, dan sebagainya) untuk mengumpulkan data. Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur objek penelitian atau nilai variabel yang diteliti (Sugiyono, 2009: 133). Instrumen penelitian disusun dengan 54 55 menjabarkan variabel-variabel penelitian berdasarkan kajian teori yang telah dibahas pada bab sebelumnya. Dari kajian teori diperoleh beberapa indikator yang kemudian dijadikan butir-butir instrumen yang akan digunakan.

#### 4) Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk memperoleh data penelitian yang dibutuhkan. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan multi-metode agar diperoleh data yang akurat dan lengkap. Teknik

pengumpulan yang digunakan yaitu dengan wawancara, dan dokumentasi.

a) Wawancara

Wawancara adalah cara pengumpulan data guna memperoleh informasi secara langsung dari responden. Wawancara digunakan supaya peneliti mengetahui informasi yang lebih mendalam dari responden. Wawancara bertujuan agar data yang didapat menjadi akurat dan detail. Pedoman wawancara disusun secara sistematis, lengkap dan sesuai dengan angket agar proses wawancara berjalan lancar.

b) Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data berupa buku- buku yang relevan, laporan kegiatan, peraturan-peraturan dan dokumen lain yang relevan. Teknik ini dimaksudkan untuk untuk menguatkan data yang diperoleh dari angket dan wawancara yang telah terkumpul. Agar dokumentasi berjalan lancar, maka dibuat panduan dokumentasi.

### 5) Metode Analisa Data

Analisis data merupakan kegiatan lanjutan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, yaitu analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara menggambarkan atau mendeskripsikan data yang diperoleh sebagaimana adanya tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Data hasil penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diambil langsung dari responden, yaitu data angket dan wawancara, sedangkan data sekunder bersumber dari berbagai dokumen yang ada di sekolah.

## D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penerapan manajemen berbasis sekolah menuntut sekolah agar lebih mandiri dalam pengembangan program- program sekolah. Sekolah diberikan kewenangan yang lebih besar

dalam dalam mengelola program-programnya dengan tidak selalu bergantung kepada atasannya. Oleh karena itu sekolah harus memiliki sumber daya yang sesuai dengan tuntutan program sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemandirian sekolah yang ditunjukkan dengan kewenangan sekolah dan pemenuhan kebutuhan sumber daya sekolah termasuk dalam kategori baik. Adapun indikator-indikator kemandirian sekolah dijelaskan sebagai berikut.

### 1) Kewenangan Sekolah Dalam Pengembangan Kurikulum Dan Program Pembelajaran

Sekolah diberikan kewenangan untuk mengembangkan kurikulumnya dan program pembelajaran sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Pengembangan kurikulum dan program pembelajaran meliputi pengembangan kurikulum, pengembangan silabus, pengembangan RPP, persiapan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, dan penilaian hasil belajar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kewenangan sekolah dalam pengembangan kurikulum dan program pembelajaran-pembelajaran sudah sangat baik. Pengembangan dokumen kurikulum dilakukan oleh tim pengembang kurikulum. Seperti yang diketahui bahwa tim pengembang kurikulum SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua program keahlian, guru mata pelajaran normative, adaptif, dan 63produktir serta pengurus komite sekolah yang mewakili pihak dunia usaha dan industri. Untuk pengembangan silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran, dan perangkat persiapan pembelajaran dikembangkan oleh masing-masing guru mata pelajaran atau MGMP sekolah dengan koordinasi wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Panduan pengembangan kurikulum sekolah yang digunakan terdiri dari: UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Standar Kompetensi Kerja (SKKNI/SKK), Permendiknas No. 22 Tahun

2006 tentang Standar Isi, Permendiknas No. 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan, dan Permendiknas No. 24 Tahun 2006 tentang pelaksanaan SI dan SKL. Ditinjau dari tim pengembang kurikulum dalam pengembangan dokumen kurikulum menunjukkan sekolah sudah mandiri dalam mengembangkan kurikulum sekolahnya sendiri dengan melibatkan para guru dan komite sekolah sebagai perwakilan dunia usaha dan industri. Hal ini sesuai dengan PP No. 19 tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan, dinyatakan bahwa kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dikembangkan oleh sekolah dan komite sekolah berpedoman pada standar isi dan standar kompetensi lulusan, serta panduan pengembangan kurikulum yang dibuat oleh BSNP dengan memperhatikan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum. Dokumen yang digunakan sudah tepat yaitu Permendiknas No. 22 tahun 2006 mengenai Standar Isi (SI), No. 23 tahun 2006 mengenai Standar Kompetensi Lulusan (SKL) dan No. 24 tahun 2006 mengenai Pelaksanaan Standar Isi (SI) dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL). Hal ini sesuai dengan 64Depdiknas (2006), dimana Standar Isi (SI) dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) menjadi acuan dalam pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Pengembangan silabus, RPP, dan perangkat persiapan pembelajaran yang dikembangkan oleh para guru atau MGMP sekolah. Hal ini sesuai dengan apa yang tertulis dalam panduan pengembangan KTSP (Depdiknas, 2006:15), pengembangan silabus dapat dilakukan oleh para guru secara mandiri atau berkelompok dalam sebuah sekolah atau beberapa sekolah, kelompok Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) pada atau Pusat Kegiatan Guru (PKG), dan Dinas Pendidikan. Dalam pengembangan RPP juga sejalan dengan Permendiknas No. 41 tahun 2007 yang menyebutkan bahwa setiap guru pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun RPP secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara

interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Pelaksanaan proses belajar mengajar merupakan kegiatan utama sekolah. Sekolah diberikan kebebasan memilih strategi, metode dan teknik pembelajaran sesuai dengan karakteristik mata pelajaran dan kondisi sumber daya yang tersedia di sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi dan menggunakan fasilitas atau media pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Hal ini sesuai dengan Permendiknas No 41 tahun 2007 yang menyatakan bahwa kegiatan inti 65 pelaksanaan proses pembelajaran menggunakan metode yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran. Pada proses penilaian, hasil penelitian menunjukkan bahwa guru telah menyusun instrumen penilaian hasil belajar secara mandiri. Instrumen penilaian hasil belajar yang dikembangkan sesuai dengan teknik dan metode penilaian mata pelajaran. Instrumen penilaian hasil belajar ini berbentuk tes pilihan ganda, tes essay, dan tes praktek. Sedangkan waktu penilaian dilaksanakan pada setiap pencapaian kompetensi dasar mata pelajaran (ulangan harian), ulangan tengah semester, dan ulangan akhir semester. Penilaian hasil belajar sudah sesuai dengan Permendiknas No. 20 tahun 2007 tentang Standar Penilaian terkait dengan mekanisme dan prosedur penilaian melalui ulangan tengah semester dan ulangan akhir semester dilakukan oleh pendidik di bawah koordinasi satuan pendidikan. Sedangkan untuk teknik dan instrumen penilaian melalui tes tulis dan tes praktek.

## 2) Pemenuhan Kebutuhan Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sumber daya manusia penting yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung secara baik, dan pada gilirannya tujuan sekolah tidak akan tercapai. Sekolah yang mandiri harus memiliki tingkat kesiapan sumber daya yang memadai untuk menjalankan proses pendidikan. Artinya, segala sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan proses pendidikan harus tersedia dan dalam keadaan siap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemenuhan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan sudah baik. Secara kuantitas, jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo sudah mencukupi dari kebutuhan sekolah. Jumlah pendidik sebanyak 102 orang, sedangkan tenaga kependidikan berjumlah 36 orang. Berdasarkan hasil wawancara dengan didukung dokumen Data Pokok PSMK 2010 pemenuhan jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo yah sudah terpenuhi. Pada kualifikasi pendidik dan tenaga kependidikan, tingkat pendidikan guru terdiri dari Diploma sebanyak 6 orang, S1/DIV sebanyak 91 orang, dan S2 sebanyak 5 orang. Untuk tingkat Pendidikan karyawan terdiri dari SLTA sebanyak 30 orang, Diploma sebanyak 3 orang, dan S1/DIV sebanyak 3 orang. Dalam Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan kompetensi guru mendeskripsikan kualifikasi guru SMK dan yang sederajat minimal adalah S1 atau DIV. Melihat hal ini maka pemenuhan kualifikasi guru di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo belum semuanya terpenuhi. Sedangkan pemenuhan kualifikasi maupun kompetensi karyawan berdasarkan hasil wawancara adalah sudah terpenuhi dikarenakan kualifikasi pendidikannya sesuai dengan bidang pekerjaan di sekolah. Untuk kompetensi guru di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo

dari data yang terkumpul menyatakan bahwa kompetensi pedagogik, Kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional guru adalah baik. Hal ini berarti pada kompetensi pedagogik, guru mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip pembelajaran. Pada kompetensi kepribadian, guru 67 memiliki integritas kepribadian dan bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, serta peraturan dan ketentuan yang berlaku. Pada kompetensi sosial, guru mampu berkomunikasi secara efektif dan santun dengan sesama guru, tenaga kependidikan, dan orang tua siswa dan masyarakat. Adapun pada kompetensi profesional, guru menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. Dari penjelasan ini terlihat kebutuhan kompetensi guru telah dipenuhi oleh sekolah. Untuk meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, dilaksanakan melalui kegiatan diklat, magang, dan pembinaan guru serta karyawan oleh kepala sekolah. Dengan kegiatan ini diharapkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan semakin membaik. Sehingga pelayanan pembelajaran dan administrasi sekolah dapat berlangsung dengan baik. Penjelasan di atas menunjukkan bahwa kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo dilihat dari jumlah, kualifikasi, kompetensi sudah terpenuhi disertai dengan program peningkat mutu pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik dan tenaga kependidikan yang merupakan sumber daya sekolah harus memiliki kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan oleh sekolah, sehingga sekolah dapat mandiri dalam melaksanakan programnya secara profesional. Hal ini sejalan dengan pernyataan Depdiknas (2009:59) yang menyatakan bahwa suatu sekolah dapat mandiri dalam pelaksanaan program jika didukung oleh sejumlah kemampuan SDM sekolah sesuai dengan tuntutan program.

### 3) Pemenuhan Sarana Dan Prasarana Sekolah

Sarana dan prasarana sekolah merupakan masukan penting dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah. Data yang diperoleh terkait sarana dan prasarana sekolah menyakinkan bahwa pemenuhan sarana dan prasarana sekolah sudah baik. Pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah meliputi kondisi bangunan sekolah, kelengkapan kelompok ruang pembelajaran umum, kelengkapan kelompok ruang penunjang, dan kelompok ruang pembelajaran khusus yakni ruang praktek yang disesuaikan dengan program keahlian di sekolah. Hal ini sesuai dengan Permendiknas No. 40 Tahun 2008 tentang Standar Sarana dan Prasarana SMK/MAK, disebutkan standar sarana prasarana sekolah mencakup : bangunan, kelengkapan sarana prasarana ruang pembelajaran umum, kelengkapan sarana prasarana ruang penunjang, dan kelengkapan sarana prasarana ruang pembelajaran khusus. Sekolah disimpulkan memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana berarti harus memiliki minimal kebutuhan sarana dan prasarana yang ditetapkan oleh pemerintah. Kebutuhan kelengkapan sarana prasarana ruang pembelajaran umum secara keseluruhan adalah 51 ruang, tetapi sekolah baru memiliki 40 ruang. Hal ini berarti kebutuhan kelengkapan sarana prasarana ruang pembelajaran umum di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo masih belum memenuhi standar minimal yang ditetapkan oleh pemerintah. Kebutuhan kelengkapan sarana prasarana ruang khusus (praktek) secara keseluruhan adalah 22 ruang, tetapi sekolah baru memiliki 18 ruang. Hal ini berarti kebutuhan kelengkapan sarana prasarana ruang khusus 69 (praktek) di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo masih belum memenuhi standar minimal yang ditetapkan oleh pemerintah. Kebutuhan kelengkapan sarana prasarana ruang penunjang sekolah secara keseluruhan adalah 28 ruang, tetapi sekolah baru memiliki 20 ruang. Hal ini berarti kelengkapan sarana prasarana ruang penunjang sekolah umum di

SMK Muhammadiyah masih belum memenuhi standar minimal yang ditetapkan oleh pemerintah. Program pengembangan sarana dan prasarana di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo telah memadai dalam pelaksanaan berbagai program kegiatan pendidikan di sekolah, baik untuk kegiatan teori maupun kegiatan praktek. Namun demikian, masih ditemukan fasilitas sekolah yang kurang dan membutuhkan pemugaran. Mengatasi berbagai hal tersebut sekolah melakukan pengadaan dan pemeliharaan melalui dana sumbangan dari masyarakat dan mengajukan proposal ke instansi terkait. Strategi ini merupakan Langkah penting yang telah dilakukan dan perlu terus dipertahankan. Sarana dan prasarana sekolah secara umum sudah mendukung untuk melaksanakan program-program sekolah, namun seiring dengan perkembangan sekolah, sarana dan prasarana sekolah masih perlu terus ditingkatkan baik secara kuantitas maupun kualitas.

### 4) Pemenuhan Pembiayaan/Dana Sekolah

Sumber daya sekolah selanjutnya yang juga sangat penting dalam penyelenggaraan program pendidikan di sekolah adalah pembiayaan/dana sekolah. Kemandirian sekolah pada aspek pemenuhan dana sekolah dapat dilihat dari perolehan sumber dana dan upaya sekolah untuk menghasilkan 70% pemasukan dana. Data penelitian terkait dengan pemenuhan pembiayaan/dana sekolah sudah baik. Sumber dana yang diperoleh dalam penyelenggaraan pendidikan di SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo diperoleh dari: pemerintah pusat, pemerintah daerah, komite sekolah, orang tua siswa dan amal usaha sekolah. Perolehan sumber dana tersebut secara komposisi sudah lengkap untuk memenuhi kebutuhan dana pelaksanaan program sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Harsono (2007:9), bahwa biaya Pendidikan berdasarkan sumbernya dapat digolongkan menjadi 4 jenis, (1) biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh pemerintah, (2) biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh

masyarakat orang tua/wali siswa, (3) biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh masyarakat bukan orang tua/wali siswa, misalnya sponsor dari lembaga keuangan dan perusahaan, dan (4) Lembaga pendidikan itu sendiri. Hal ini juga ditegaskan dalam PP No. 48 tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, disebutkan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Berdasarkan studi dokumentasi, sumber dana sekolah pada tahun 2009 yang berasal dari masyarakat/orang tua siswa berupa uang pendaftaran dan uang pendidikan, bantuan dari pemerintah pusat berupa dana RSBI, RKK, dan School Business Center, bantuan dari pemerintah daerah berupa Bantuan Operasional Manajemen mutu (BOMM), dan dana pendamping masing-masing bantuan dari pemerintah tersebut berasal dari komite sekolah. Selain itu juga, sekolah mendapatkan dana beasiswa yang diperuntukan bagi siswa dari pemerintah daerah provinsi, yaitu Beasiswa 71 Siswa Miskin Jenjang Pendidikan Menengah (SMK) / Bantuan Khusus Murid (BKM), RAPUS, dan RETRIEVAL. Selain sumber dana dari masyarakat dan pemerintah tersebut, sekolah juga memiliki amal usaha berupa unit produksi sekolah. Unit produksi sekolah tersebut diantaranya koperasi sekolah, warnet dan foto copy, jual beli komputer dan peripheral, servis/upgrade, web design, konsultan bangunan, gambar rencana bangunan, setir mobil, bengkel mobil dan motor, bengkel las dan bubut, servis TV dan audio, serta instalasi listrik rumah tangga dan industri. Unit usaha ini menunjukkan kemandirian sekolah dalam pembiayaan sekolah yang ditunjukkan oleh adanya usaha sekolah yang mengarah pada pemasukan dana melalui pemanfaatan dan optimalisasi sumber daya sekolah. Hal ini sejalan dengan pernyataan Depdiknas (2009:61) bahwa kemandirian sekolah ditinjau dari pendanaan dapat dilihat dari upaya sekolah dalam mengembangkan unit usaha/income generating untuk menghasilkan pemasukan dana, baik berupa usaha jasa maupun produk dalam

upaya untuk mendukung pelaksanaan program. Melalui manajemen berbasis sekolah diberikan keleluasaan kepada sekolah untuk memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah guna mendapatkan dana untuk keperluan pelaksanaan program sekolah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kemandirian sekolah ditinjau dari sumber dana dan pendahanaansudah berhasil menurut Depdiknas (2009:63) yaitu : 1) sekolah telah berupaya dalam mengembangkan unit-unit usaha/income generating untuk menghasilkan pemasukan dana, baik berupa usaha jasa maupun produk; 2) Mengupayakan dapat bantuan dana secara kontinyu dari daerahnya untuk 72mendukung pelaksanaan program yaitu dianggarkan melalui APBD daerah, agar tidak tergantung dari pemerintah pusat; 3) meningkatkan peran dan fungsi komite sekolah untuk mendukung pelaksanaan program khususnya dalam bidang pendanaan/keuangan. 4) mengoptimalkan potensi sumber daya sekolah (SDM, sarpras, lingkungan fisik/social, dan lainnya) dan masyarakat sekitarnya untuk menghasilkan keuntungan ekonomi. Namun, sekolah belum mampu menjalin kerjasama dengan perusahaan sekitar atau pihak lain untuk membantu dana pendidikan melalui sponsorship atau beasiswa atau untuk mendukung pelaksanaan program.

## E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi data hasil penelitian dan pembahasan mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- a) Kemandirian sekolah ditunjukkan dengan kewenangan sekolah dalam mengembangkan kurikulum dan program pembelajaran menurut inisiatif warga sekolah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Pada pemenuhan sumber daya pendidik dan kependidikan serta sarana dan prasarana sekolah belum memenuhi standar minimal

- sesuai dengan tuntutan program, namun terdapat inisiatif sekolah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan peralatan melalui diklat, memberikan kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi akademik, dan membangun sarana prasarana sekolah yang belum terpenuhi. Terdapat usaha dan kegiatan sekolah dalam penggalian dana dengan memanfaatkan potensi sumber daya sekolah dengan mendirikan unit produksi dan jasa sekolah.
- b) Kerjasama internal sekolah telah terbangun secara baik dengan sinerginya antar unit kegiatan sekolah yang merupakan team work sekolah atau antar individu warga sekolah. Kerjasama eksternal sekolah telah dilakukan dengan pemerintah, masyarakat dalam wadah komite sekolah dan dunia usaha/ industri. Kerjasama telah berjalan dengan baik dan memiliki kontribusi nyata terhadap kemajuan sekolah, antara lain dalam pengembangan kurikulum, pemenuhan dana, sarana prasarana, pelaksanaan prakerin, uji kompetensi, dan penyaluran tenaga kerja.
  - c) Partisipasi dalam penyelenggaraan program sekolah berupa dukungan dana/uang, dukungan material/fasilitas, dukungan pemikiran, dan dana dukungan. Partisipasi stakeholders yang paling tinggi berupa dukungan dana. Secara keseluruhan, partisipasi dalam penyelenggaraan program sekolah sudah baik.
  - d) Keterbukaan sekolah terkait dengan program dan dana sekolah sudah baik. Program dan dana sekolah dirumuskan bersama dengan melibatkan warga sekolah dan komite sekolah. Sekolah membuat media/wadah komunikasi dan informasi terhadap program dan keuangan sekolah dalam bentuk komunikasi langsung, papan pengumuman, website sekolah, maupun laporan kegiatan.
  - e) Akuntabilitas sekolah pada kategori baik, yaitu sekolah telah memberikan pertanggungjawaban proses dan hasil pelaksanaan program maupun keuangan

sekolah kepada warga sekolah, komite sekolah, yayasan, dan pemerintah. Sekolah membentuk mekanisme pertanggungjawaban proses dan hasil pelaksanaan program melalui pelaporan yang disampaikan dalam pertemuan rapat dengan warga sekolah, komite sekolah, yayasan, dan pemerintah. Warga sekolah dan komite sekolah merasa puas terhadap pertanggungjawaban yang disampaikan sekolah dengan tidak adanya protes. Secara keseluruhan implementasi manajemen berbasis sekolah SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo pada kategori baik. Implementasi manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian sekolah, kerjasama sekolah, bentuk partisipasi, keterbukaan sekolah, dan akuntabilitas sekolah telah berjalan dengan baik.

## 2. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, maka ada beberapa pandangan peneliti yang sekiranya dapat diangkat sebagai saran bagi pihak sekolah, dan peneliti yang akan datang.

- a) Bagi sekolah hendaknya untuk meningkatkan kualifikasi akademik guru yang belum sesuai dengan tuntutan program dan melengkapi kekurangan sarana prasarana sekolah. Selain itu, kerjasama dengan pihak terkait agar lebih diintensifkan sehingga sekolah bisa mendapatkan bantuan dana dari perusahaan atau lembaga selain pemerintah dan orang tua siswa.
- b) Bagi pembaca diharapkan dapat melakukan penelitian lanjutan mengenai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo dengan tinjauan yang berbeda yaitu tentang sustainabilitas program dan pendanaan sekolah
- c) Bagi Peneliti diharapkan sebagai tambahan referensi dalam melaksanakan penelitian manajemen berbasis sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Taman – Sidoarjo.

d) Bagi sekolah Lain yang belum optimal dalam penerapan manajemen berbasis sekolah sebaiknya mereferensikan SMK Muhammadiyah 1 Taman – Sidoarjo dalam implementasinya sebagai Upaya meningkatkan kemandirian dan akuntabilitas sekolah

## REFERENSI

- Ade Irawan, dkk. (2004). Mendagangkan Sekolah : Studi Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah di DKI Jakarta. Jakarta : ICW.
- Anas Sudijono. (2009). Pengantar Statistik Pendidikan. Jakarta : Rajawali Pers.
- Bangun Ferdinand. (2009). Survei tentang MBS Berdasarkan Prinsip-Prinsip TataKelola yang Baik di SMAN 1 Barumon. Laporan Penelitian. Universitas Sumatera Utara.
- Daryanto. (2006). Administrasi Pendidikan. Jakarta : Rineka Cipta.
- Depdiknas. (2001). Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah : Buku I Konsep dan Pelaksanaan. Jakarta: Dirjen Dikdasmen Depdiknas. (2009). Manajemen Berbasis Sekolah dalam Kerangka Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Direktorat Mandikdasmen. . (2006). Panduan Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah. Jakarta : Badan Standar Nasional Pendidikan.
- Echols M. John & Hasan Shadily. (2006). Kamus Indonesia Inggris. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Engkoswara & Aan Komariah. (2010). Administrasi Pendidikan. Bandung : Alfabeta.
- Lolowang. (2008). Implementasi MPMBS di SD Lingkungan Dinas Pendidikan Kab. Bolaang Mongondow. Jurnal Varia Pendidikan. (Vol. 20/No. 1). Hlm. 15-28.
- Harsono. (2007). Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan. Yogyakarta : Pustaka Book Publisher.
- Ibrahim Bafadal. (2003). Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. Diakses dari <http://pusatbahasa.diknas.go.id> pada tanggal 20 Maret 2009, Jam 14.15 WIB.
- Malang Corruption Watch. 2006. Hasil Riset MCW : Tentang Pelayanan Publik (Kesehatan, Pendidikan, Administrasi dasar) Di Kota Malang. Diakses dari <http://www.mcw-malang.org/HASIL%20RISET%20MCW.doc> pada tanggal 20 Maret 2009, Jam 14.30 WIB.
- Mulyasa. (2003). Manajemen Berbasis Sekolah. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mujari. (2007). Evaluasi Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SMPN 1 Sewon, SMPN 3 Pleret, dan SMP Muhammadiyah Bantul.
- Tesis. PPS-UNY. Nurdin Hidayat. (2010). Peran Komite Sekolah dalam Implementasi Manajemen Pendidikan di SMKN 4 Yogyakarta dan SMK Muhammadiyah 3 Yogyakarta. Tesis. PPS-UNY.
- Nurkolis. (2006). Manajemen Berbasis Sekolah : Teori, Model, dan Aplikasi. Jakarta : PT. Grasindo.
- Rohiat. (2009). Manajemen Sekolah : Teori Dasar dan Praktik. Bandung : Rafika Aditama.
- Rohmat. (2007). Upaya Peningkatan Peran Serta Masyarakat dalam Bidang Pendidikan di SMAN 1 Pajangan Bantul DIY. Tesis. PPS-UNY.
- Saifuddin Azwar. (2008). Penyusunan Skala Psikologi. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Saiful Sagala. (2006). Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat. Jakarta : PT Nimas Multima.
- Sallis, Edward. (2006). Total Quality Management in Education. Yogyakarta: IRCiSoD
- Sugiyatno. (2007). Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah SMKN 1 Boyolali. Prosiding. Boyolal : SMKN 1 Boyolali.
- Suharsimi Arikunto. (2008). Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan. Jakarta : Bina Aksara.
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Pendidikan. Bandung : Alfabeta.
- Surya Darma. (2008). Menumbuhkan Semangat Kerjasama. Jakarta : Depdiknas. (2010). Manajemen Berbasis Sekolah. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Suparlan. (2007). Kemitraan Sejkolah dalam MBS. Diakses dari <http://www.suparlan.com> pada tanggal 17 Desember 2009, Jam 11.00 WIB.
- Suwati. (2010). Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat diSMK Brawijaya. Tesis. PPS- UNY. Tamsir. (2010).

Implementasi MBS di SMKN 2 Wonosari Pedoman Penulisan Tugas Akhir. Yogyakarta :  
Gunungkidul. Tesis. PPS UNY. Tim UNY. Universitas Negeri Yogyakarta.  
(2011).