



PANDUAN NASIONAL MBS-SD

**PANDUAN PEMBINAAN
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SEKOLAH DASAR**

BUKU I

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN DASAR
DIREKTORAT PEMBINAAN SEKOLAH DASAR
JAKARTA 2013**



KATA PENGANTAR

Salah satu kebijakan strategis pendidikan nasional sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah manajemen berbasis sekolah (MBS). MBS tersebut merupakan pendekatan manajemen yang harus diterapkan oleh sekolah dasar sebagai bagian dari satuan pendidikan dasar berdasarkan standar pelayanan minimal. Penerapan MBS di sekolah mendorong sekolah harus secara aktif, mandiri, terbuka, dan akuntabel melakukan berbagai program peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan kebutuhan sekolah sendiri dengan disertai pembuatan keputusan secara partisipatif .

Pada dasarnya MBS telah dilaksanakan di sekolah-sekolah dasar meskipun dalam berbagai katagori tingkatan. Ada sekolah dasar (SD) yang telah menerapkan MBS dengan katagori baik. Ada sekolah dasar yang penerapannya dalam katagori sedang. Ada pula SD yang penerapan MBSnya pada katagori awal atau kurang. Sehubungan dengan hal tersebut dalam upaya mencapai target sasaran rencana strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2014 diprogramkan 90% SD melaksanakan MBS dengan baik, maka perlu upaya strategis yang berkesinambungan. Dalam upaya mencapai target sasaran rencana strategis tersebut sesuai dengan tugas pokok dan fungsi , maka Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar melakukan kegiatan Pembinaan Teknis MBS sebagai salah satu bagian dari pembinaan sekolah dasar secara menyeluruh.

Dalam rangka mendukung pelaksanaan Pembinaan Teknis MBS tersebut agar dapat berjalan dengan efektif dan mencapai sasaran, Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar telah menyusun berbagai buku panduan MBS. Buku tersebut disusun dengan melibatkan berbagai instansi seperti UNICEF Jakarta, USAID-Prioritas, Universitas Negeri Malang, Dinas Pendidikan Provinsi dan Kabupaten/Kota serta Sekolah Dasar. Buku-buku tersebut yaitu: (1) Panduan Pembinaan Manajemen Berbasis Sekolah di SD, Sebagai **Grand Design** Pola Pembinaan MBS di Sekolah Dasar (Buku 1), (2) Panduan Replikasi MBS SD di Kabupaten/Kota (Buku 2), Panduan Pelaksanaan MBS di SD (Buku 3), (4) Panduan Bimbingan Teknis MBS di SD dan (5) Bahan Bimtek MBS di SD terdiri atas: (1) Manajemen Pembelajaran/Kurikulum, (2)



Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan, (3) Manajemen Pendidik Peserta Didik/Kesiswaan, (4) Manajemen Prasarana dan Sarana Pendidikan, (5) Manajemen Pembiayaan/Keuangan, (6) Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat, dan (7) Manajemen Budaya dan Lingkungan Sekolah. Panduan-panduan tersebut perlu disosialisasikan agar sekolah-sekolah dasar dapat menerapkan MBS dengan baik secara bertahap dan merata di seluruh wilayah tanah air melalui bimtek yang dilakukan secara berjenjang dari tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota sampai ke gugus sekolah/sekolah dasar.

Panduan-panduan tersebut disusun sebagai acuan bagi guru dan kepala sekolah SD, pengawas SD, pejabat dinas pendidikan serta Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam melaksanakan, mengawal, dan memfasilitasi implementasi manajemen berbasis sekolah di SD. Sebagai langkah awal panduan ini masih perlu penyempurnaan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, kritik dan saran dari berbagai pihak sangat kami harapkan. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan naskah ini kami sampaikan terima kasih. Semoga panduan-panduan tersebut dapat bermanfaat sebagai sarana peningkatan mutu kinerja dan manajemen sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

**a.n. Direktur Jenderal Pendidikan Dasar
Direktur Pembinaan SD**

**Prof. Dr. Ibrahim Bafadal, M.Pd
NIP 19641228 198701 1 001**



DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Dasar Hukum	3
C. Tujuan.....	5
BAB II KONSEP DASAR MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)	6
A. Pengertian MBS	6
B. Tujuan MBS	8
C. Prinsip-Prinsip MBS	8
BAB III PROSES DAN KOMPONEN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)	12
A. Proses MBS.....	13
B. Komponen MBS.....	18
BAB IV SISTEM ORGANISASI DAN KOORDINASI PEMBINAAN MBS	28
A. Alur Koordinasi.....	28
B. Peran Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Pendidikan, Sekolah, dan Lembaga Mitra	29
C. Pembiayaan Pembinaan MBS	33
BAB V STRATEGI PEMBINAAN MBS.....	34
A. Sasaran Pembinaan MBS	35
B. Ruang Lingkup Pembinaan MBS	35
C. Prinsip Pembinaan MBS	35
D. Strategi Pembinaan MBS.....	36
E. Proses Pembinaan MBS	38
BAB VI PENUTUP	40
DAFTAR PUSTAKA.....	42
LAMPIRAN	45







BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Indonesia dirintis oleh pemerintah, dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional (sekarang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan), beserta pemerintah daerah, dengan bantuan *The United Nations Children's Fund* (UNICEF), *United Nations Educational Scientific and Cultural Organization* (UNESCO), sejak Tahun 1999 di 7 kabupaten pada 4 provinsi. Setelah dinyatakan berhasil pada beberapa sekolah piloting, program MBS memperoleh donor dari dalam dan luar negeri, antara lain NZAID, AUSAID, USAID, *Plan International*, *Citibank*, *Save the Children*, *Jica*, dan *Kartika Soekarno Foundation*.

Implementasi program MBS di Indonesia dievaluasi pada tahun 2000, 2002, 2005, dan 2010. Hasil evaluasi pada tahun 2000, 2002, 2005 menunjukkan bahwa program pembinaan MBS memberikan dampak positif, antara lain: (1) peningkatan manajemen sekolah yang lebih transparan, partisipatif, demokratis dan akuntabel; (2) peningkatan mutu pendidikan; (3) menurunnya tingkat putus sekolah; (4) peningkatan implementasi pembelajaran yang berpusat pada siswa dengan strategi Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan (PAKEM); dan (5) peningkatan peran serta masyarakat terhadap pendidikan di Sekolah Dasar .

Pada tahun 2010 program *Creating Learning Communities for Children* (CLCC) mengadakan monitoring dan evaluasi implementasi MBS di Indonesia. Hasil monitoring dan evaluasi tersebut antara lain: (1) Tim MBS di tiap-tiap daerah bervariasi (latar belakang personelnnya, kepemilikan program kerja, dan kesolidan dalam bekerja sama); (2) partisipasi daerah dalam memberikan dana untuk implementasi MBS beragam, yang rentangannya mulai milyaran rupiah sampai tidak mengalokasikan sama sekali; (3) gugus sekolah memiliki struktur organisasi yang jelas, tugas dan fungsi direncanakan dengan baik, dan melaksanakan program kerja secara rutin; (4) MBS di sekolah yang dijadikan *pilot project*, diimplementasikan 95% untuk tingkat sekolah, 91% kepala sekolah, 80% guru dan 35% anggota komite sekolah; (5) terkait dengan manajemen sekolah, mayoritas sekolah memiliki rumusan visi dan misi yang bisa dimengerti anggota komite sekolah, memiliki perencanaan sekolah dan memiliki persentase yang tinggi dalam melaksanakan rencana tersebut,



dan memiliki rencana program semester, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) untuk tiap standar kompetensi dan kompetensi dasar (SKKD) ; (6) dalam implementasi PAKEM, guru-guru kurang memahami cara mengimplementasikan PAKEM, melakukan pertemuan kerja kelompok mendiskusikan bermacam-macam model, strategi dan metode mengajar, penggunaan media pembelajaran, perencanaan pembelajaran dan manajemen kelas; ketrampilan guru dalam mengevaluasi proses belajar kurang baik, pengorganisasian siswa kurang baik, buku-buku sumber belajar banyak yang tidak berkualitas, pembelajaran individual kadang-kadang kurang diminati siswa; dan (7) terkait partisipasi masyarakat, prinsip kerjasama telah diimplementasikan mayoritas sekolah, sekolah rata-rata tidak memiliki penyediaan air bersih, dan toilet yang baik, Komite sekolah memiliki kinerja yang baik dan dapat berperan sebagai *advisor, supporter, controller and supervisor*, partisipasi orangtua memiliki kontribusi terhadap pembelajaran siswa, dan orangtua yang memiliki tingkat sosial ekonomi rendah umumnya masih salah interpretasi terhadap sekolah gratis (Hagul, 2010).

Berdasarkan monitoring dan evaluasi tentang implementasi MBS di SD, maka dapat dinyatakan bahwa SD di Indonesia bervariasi dalam implementasi MBS baik kuantitas maupun kualitasnya, serta terdapat berbagai masalah dan kendala implementasi MBS. Oleh karena itu, program MBS di Indonesia yang telah berjalan perlu dilanjutkan dan dimantapkan .

Keberlanjutan program MBS di Indonesia juga sebagai amanat kebijakan pemerintah, antara lain Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pada Pasal 51 Ayat (1) dinyatakan bahwa: "Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah...". Penggunaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) sebagai salah satu muatan MBS diamanatkan dalam Pasal 38 Ayat (2) bahwa: "Kurikulum pendidikan dasar dan menengah dikembangkan sesuai dengan relevansinya oleh setiap kelompok atau satuan pendidikan dan komite sekolah/madrasah di bawah koordinasi dan supervisi Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota atau Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota untuk pendidikan dasar dan Provinsi untuk pendidikan menengah", dan Pasal 50 Ayat (5) "Pemerintah Kabupaten/Kota mengelola pendidikan dasar dan pendidikan menengah serta satuan pendidikan yang berbasis keunggulan lokal". Pentingnya partisipasi masyarakat diamanatkan dalam Pasal 9



bahwa: “Masyarakat berkewajiban untuk memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan”; dan Pasal 54 Ayat (1) dan (2) “Peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan”; serta “masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan”.

Disamping itu, pentingnya keberlanjutan program MBS dilandasi amanat Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah lainnya yang relevan; serta beberapa Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, antara lain Nomor 22 Tahun 2006 Tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.

Sebagai upaya untuk melanjutkan dan mengembangkan program MBS di SD, Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010 s.d. 2014 mengamanatkan antara lain bahwa pada akhir Tahun 2014 sebanyak 90% SD di Indonesia telah menerapkan MBS dengan baik. Maka langkah-langkah strategis guna peningkatan kuantitas dan kualitas SD yang menerapkan MBS dengan baik perlu disusun dan segera dilaksanakan. Untuk mencapai sasaran sebagaimana tercantum dalam Renstra Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010 s.d. 2014, maka diperlukan buku panduan sebagai rujukan untuk keberlanjutan dan pengembangan program MBS.

Panduan Pembinaan MBS disusun dalam rangka pengembangan lebih lanjut penerapan MBS di SD. Dengan adanya buku ini diharapkan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota di seluruh Indonesia dapat mengeluarkan regulasi dan dukungan nyata terkait penerapan MBS. Bagi pengelola dan pelaksana SD yang telah menerapkan MBS dengan baik, agar terus meningkatkan keefektifan dan efisiensi MBS di lembaganya. Bagi pengelola dan pelaksana SD yang belum menerapkan MBS dengan baik termotivasi untuk menerapkan MBS sebagai wahana meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Keberhasilan implementasi MBS di SD, akan membawa dampak positif bagi peningkatan kualitas pendidikan pada jenjang pendidikan selanjutnya.

B. Dasar Hukum

Panduan Pembinaan MBS di SD disusun berlandaskan regulasi dan kebijakan sebagai berikut.

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional;



2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah;
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2002 Tentang Perlindungan Anak;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 Tentang Pembagian Urusan Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota,
7. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 jo. Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
10. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 44/U/2002 Tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah;
11. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 129a/U/2004 Tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Pendidikan;
12. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Pelaksanaan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 Tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah; sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 6 Tahun 2007 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2006;
13. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah;
14. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualitas Akademik Guru;
15. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan;
16. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2007 Tentang Standar Penilaian Pendidikan;
17. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2007 Tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk SD/MI, SMP/MTS dan SMA/MA;



18. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses;
19. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan;
20. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 Tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar di Kabupaten/Kota;
21. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 48 Tahun 2010 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010 s.d. 2014;
22. Peratran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 01 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tugas Pokok dan Fungsi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
23. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 44 Tahun 2012 Tentang Pungutan dan Sumbangan Biaya Pendidikan pada Satuan Pendidikan Dasar.

C. Tujuan

1. Tujuan Umum

Buku Panduan Pembinaan MBS SD, dimaksudkan sebagai pedoman untuk memantapkan, meningkatkan, dan memperluas akses implementasi MBS di SD seluruh Indonesia.

2. Tujuan Khusus

Tujuan khusus Panduan Pembinaan MBS di SD ini meliputi:

- a. Meningkatkan koordinasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Pendidikan Provinsi, dan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dalam perencanaan, pembiayaan, pelaksanaan, pengawasan MBS;
- b. Meningkatkan peran serta pemerintah daerah dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) di tingkat provinsi, kabupaten/kota, LPMP, LPTK, dan sekolah sebagai sasaran program MBS;
- c. Memperjelas kerangka kerja untuk membina dan mengembangkan MBS secara menyeluruh, bertahap dan berkelanjutan di SD, sesuai dengan amanat Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2009 s.d 2014 yaitu 90% SD melaksanakan MBS dengan baik.





BAB II

KONSEP DASAR

MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

A. Pengertian MBS

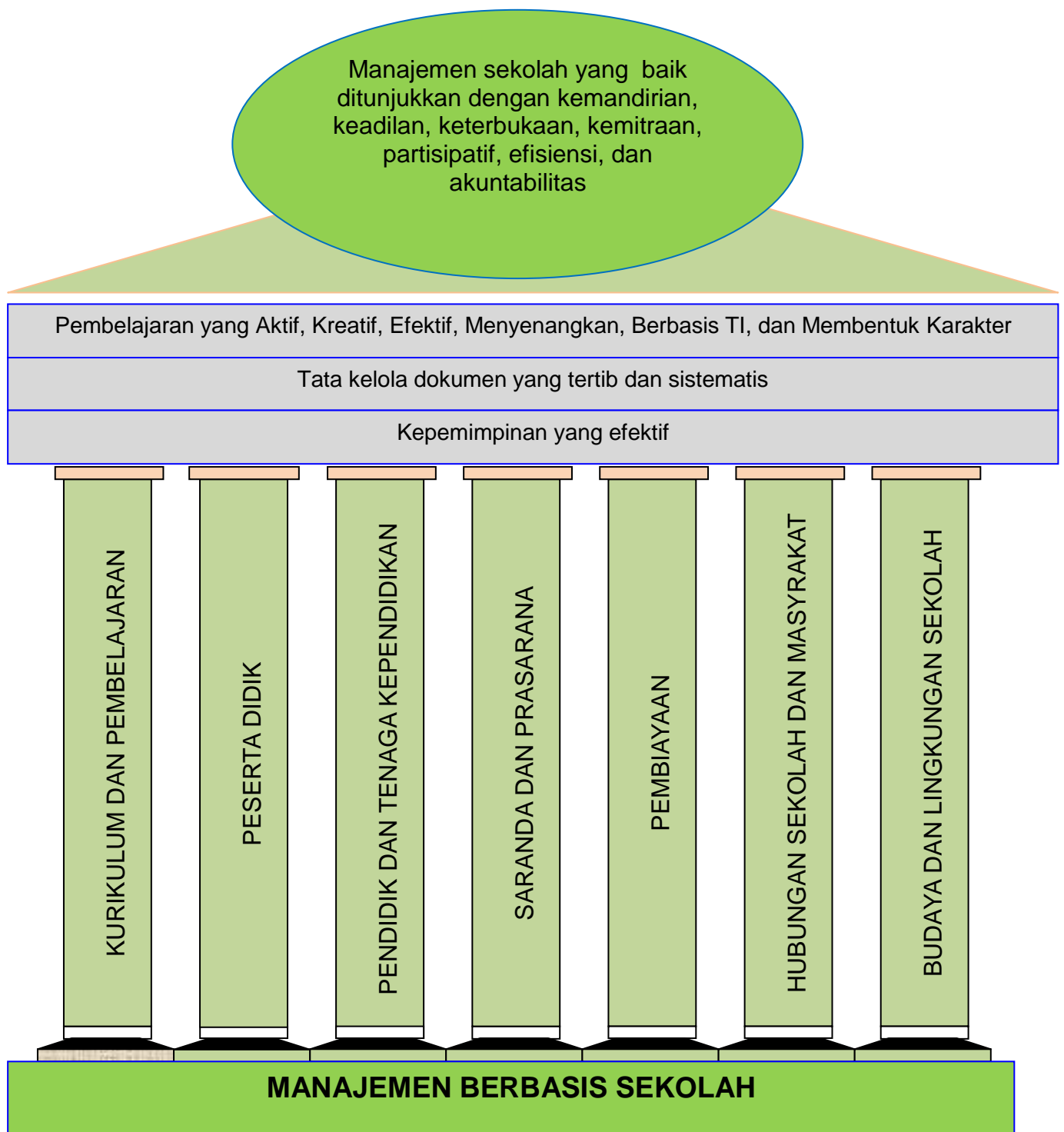
MBS adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah dan guru dibantu oleh komite sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan [Penjelasan Pasal 51 Ayat (1) UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional]. Esensi MBS adalah pemberian otonomi sekolah dalam rangka peningkatan mutu sekolah. Otonomi sekolah juga dapat diartikan sebagai pemberian kewenangan yang lebih mandiri pada sekolah yang mengandung makna swakarsa, swakarya, swadana, swakelola, dan swasembada.

MBS dapat didefinisikan sebagai pengelolaan sumberdaya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah, dengan mengikutsertakan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam pengambilan keputusan, untuk mencapai tujuan peningkatan mutu sekolah. Unsur-unsur penting yang terkandung dalam definisi MBS meliputi:

- Pengelolaan dimaknai dari dua sudut pandang yakni proses dan komponen manajemen sekolah. Sebagai proses, manajemen sekolah berbentuk sistem yang komponennya meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Ditinjau dari komponennya, manajemen sekolah meliputi : (1) kurikulum dan pembelajaran, (2) peserta didik, (3) pendidik dan tenaga kependidikan, (4) pembiayaan, (5) sarana dan prasarana, (6) hubungan sekolah dan masyarakat, dan (7) budaya dan lingkungan sekolah;
- Sumber daya sekolah meliputi manusia, dana, sarana dan prasarana;
- Strategi pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, antara lain PAKEM;
- Implementasi budaya dan lingkungan sekolah yang kondusif;
- Peran serta masyarakat;
- Pencapaian tujuan peningkatan mutu sekolah.



Pengertian MBS, divisualisasikan dalam bentuk Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Konsep Dasar MBS





B. Tujuan MBS

1. Tujuan Umum

MBS bertujuan meningkatkan kemandirian sekolah melalui pemberian kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sumberdaya sekolah, dan mendorong keikutsertaan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu sekolah.

2. Tujuan Khusus

Secara khusus MBS bertujuan untuk:

- a. Membina dan mengembangkan komponen manajemen kurikulum dan pembelajaran;
- b. Membina dan mengembangkan komponen manajemen peserta didik;
- c. Membina dan mengembangkan komponen manajemen pendidik dan tenaga kependidikan;
- d. Membina dan mengembangkan komponen manajemen sarana dan prasarana;
- e. Membina dan mengembangkan komponen manajemen pembiayaan;
- f. Membina dan mengembangkan komponen manajemen hubungan sekolah dan masyarakat;
- g. Membina dan mengembangkan komponen manajemen budaya dan lingkungan sekolah.

Ketujuh tujuan khusus tersebut dicapai melalui 4 proses manajemen sekolah.

C. Prinsip-Prinsip MBS

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 48 Ayat (1) menyatakan bahwa, “Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik”. Sejalan dengan amanat tersebut, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 Ayat (1) menyatakan: “Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas”.



Berdasarkan kedua isi kebijakan tersebut, prinsip MBS meliputi: (1) kemandirian, (2) keadilan, (3) keterbukaan, (4) kemitraan, (5) partisipatif, (6) efisiensi, dan (7) akuntabilitas. Ketujuh prinsip tersebut disingkat dengan K4 PEA.

1. Kemandirian

Kemandirian berarti kewenangan sekolah untuk mengelola sumberdaya dan mengatur kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi seluruh warga sekolah sesuai peraturan perundangan. Kemandirian sekolah hendaknya didukung oleh kemampuan sekolah dalam mengambil keputusan terbaik, demokratis, mobilisasi sumberdaya, berkomunikasi yang efektif, memecahkan masalah, antisipatif dan adaptif terhadap inovasi pendidikan, sehingga dapat bersinergi, berkolaborasi, dan memenuhi kebutuhan sekolah sendiri.

2. Keadilan

Keadilan berarti sekolah tidak memihak terhadap salah satu sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan sumber daya sekolah, dan dalam pembagian sumber daya untuk kepentingan peningkatan mutu sekolah. Sumber daya manusia yang terlibat, baik warga sekolah maupun pemangku kepentingan lainnya diberikan kesempatan yang sama untuk ikut serta memberikan dukungan guna peningkatan mutu sekolah sesuai dengan kapasitas mereka. Pembagian sumber daya untuk pengelolaan semua substansi manajemen sekolah dilakukan secara bijaksana untuk mempercepat dan keberlanjutan upaya peningkatan mutu sekolah. Dengan diperlakukan secara adil, maka semua pemangku kepentingan akan memberikan dukungan terhadap sekolah seoptimal mungkin.

3. Keterbukaan

Manajemen dalam konteks MBS dilakukan secara terbuka atau transparan, sehingga seluruh warga sekolah dan pemangku kepentingan dapat mengetahui mekanisme pengelolaan sumber daya sekolah. Selanjutnya sekolah memperoleh kepercayaan dan dukungan dari pemangku kepentingan. Keterbukaan dapat dilakukan melalui penyebaran informasi di sekolah dan pemberian informasi kepada masyarakat tentang pengelolaan sumber daya sekolah, untuk memperoleh kepercayaan publik terhadap sekolah. Tumbuhnya kepercayaan publik merupakan langkah awal dalam meningkatkan peran serta masyarakat terhadap sekolah.



4. Kemitraan

Kemitraan yaitu jalinan kerjasama antara sekolah dengan masyarakat, baik individu, kelompok/organisasi, maupun dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Dalam prinsip kemitraan antara sekolah dengan masyarakat dalam posisi sejajar, yang melaksanakan kerjasama saling menguntungkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Keuntungan yang diterima sekolah antara lain meningkatnya kemampuan dan keterampilan peserta didik, meningkatnya kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana sekolah, diperolehnya sumbangan ide untuk pengembangan sekolah, diperolehnya sumbangan dana untuk peningkatan mutu sekolah, dan terbantunya tugas kepala sekolah dan guru. Keuntungan bagi masyarakat biasanya dirasakan secara tidak langsung, misalnya tersedianya tenaga kerja terdidik, terbinanya anggota masyarakat yang berakhlakul karimah, dan terciptanya tertib sosial. Sekolah bisa menjalin kemitraan, antara lain dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, tokoh adat, dunia usaha, dunia industri, lembaga pemerintah, organisasi profesi, organisasi pemuda, dan organisasi wanita.

5. Partisipatif

Partisipatif dimaksudkan sebagai keikutsertaan semua pemangku kepentingan yang terkait dengan sekolah dalam mengelola sekolah dan pembuatan keputusan. Keikutsertaan mereka dapat dilakukan melalui prosedur formal yaitu komite sekolah, atau keterlibatan pada kegiatan sekolah secara insidental, seperti peringatan hari besar nasional, mendukung keberhasilan lomba antar sekolah, atau pengembangan pembelajaran. Bentuk partisipasi dapat berupa sumbangan tenaga, dana, dan sarana prasarana, serta bantuan teknis dalam rangka pengembangan sekolah.

6. Efisiensi

Efisiensi dapat diartikan sebagai penggunaan sumberdaya (dana, sarana prasarana dan tenaga) dengan jumlah tertentu untuk memperoleh hasil seoptimal mungkin. Efisiensi juga berarti hemat terhadap pemakaian sumberdaya namun tetap dapat mencapai sasaran peningkatan mutu sekolah.

7. Akuntabilitas

Akuntabilitas menekankan pada pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan di sekolah utamanya pencapaian sasaran peningkatan mutu sekolah. Sekolah dalam mengelola sumberdaya berdasar pada peraturan perundangan dan



dapat mempertanggungjawabkan kepada pemerintah, seluruh warga sekolah dan pemangku kepentingan lainnya. Pertanggungjawaban meliputi implementasi proses dan komponen manajemen sekolah.

Pertanggungjawaban dapat dilakukan secara tertulis dan tidak tertulis disertai bukti-bukti administratif yang sah dan bukti fisik (seperti bangunan gedung, bangku, dan alat-alat laboratorium).

Sejalan dengan adanya pemberian otonomi yang lebih besar terhadap sekolah untuk mengambil keputusan, maka implementasi ketujuh prinsip MBS di sekolah sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah. Sekolah boleh menambah prinsip implementasi MBS yang sesuai dengan karakteristik sekolah, guna mempercepat upaya peningkatan mutu sekolah baik secara akademis maupun non akademis.



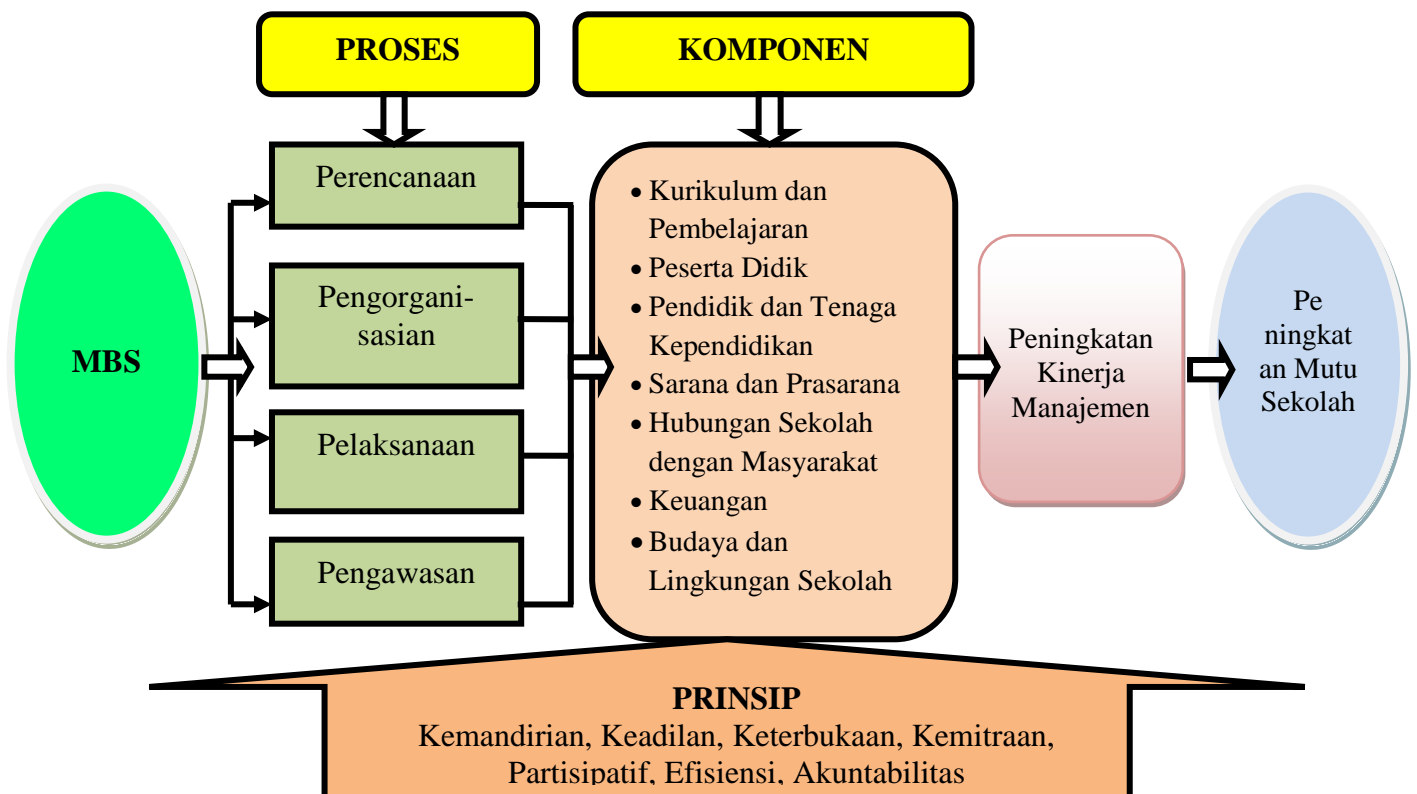
BAB III

PROSES DAN KOMPONEN

MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Proses kegiatan MBS terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. MBS terdiri atas komponen: (1) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (2) manajemen peserta didik, (3) manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, (4) manajemen pembiayaan, (5) manajemen sarana dan prasarana, (6) manajemen kerjasama sekolah dan masyarakat, dan (7) manajemen budaya dan lingkungan sekolah.

Untuk mencapai keberhasilan implementasi MBS, masing-masing komponen manajemen sekolah diselenggarakan secara profesional melalui 4 proses manajemen sekolah guna menghasilkan kesatuan pengelolaan sekolah yang berkualitas. Keempat proses manajemen sekolah dan ketujuh komponen manajemen sekolah merupakan sistem, yang dielaborasi dalam Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Sistem MBS

A. Proses MBS

1. Perencanaan

Perencanaan adalah proses menetapkan tujuan, kegiatan, sumber daya, waktu, tempat dan prosedur penyelenggaraan komponen manajemen berbasis sekolah. Syarat-syarat perencanaan dalam manajemen sekolah meliputi: (1) tujuan yang jelas, (2) sederhana, (3) realistis, (4) praktis, (5) terinci, (6) fleksibel, (7) menyeluruh, dan (8) efektif dan efisien.

Dalam perencanaan perlu menjawab 5 W dan 1 H (*why, what, who, when, where, dan how*). Produk perencanaan adalah rencana kegiatan. Secara spesifik penjelasan tentang 5 W dan 1 H dipaparkan dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Tata Cara Menyusun Perencanaan Sekolah

No	5 W dan 1 H	Penjelasan
1	<i>Why</i>	Latar belakang kegiatan komponen manajemen sekolah yang sedang direncanakan, meliputi: <ul style="list-style-type: none">• Sejarah kegiatan• Peraturan perundangan yang melandasi kegiatan• Pentingnya komponen manajemen tersebut dilaksanakan
2	<i>What</i>	<ul style="list-style-type: none">• Konsep dasar komponen manajemen sekolah yang sedang direncanakan: pengertian, tujuan, dan prinsip-prinsip• Jenis-jenis kegiatan yang akan dilaksanakan• Rincian sumber daya yang digunakan dalam pelaksanaan (manusia, dana, sarana dan prasarana)
3	<i>Who</i>	Pelaksana kegiatan komponen manajemen sekolah yang sedang direncanakan.
4	<i>When</i>	Rincian waktu atau jadwal pelaksanaan manajemen sekolah yang sedang direncanakan.
5	<i>Where</i>	Rincian tempat kegiatan pelaksanaan untuk tiap-tiap jenis kegiatan yang sedang direncanakan.
6	<i>How</i>	<i>Standard Operational Procedure (SOP)</i> , berupa prosedur pelaksanaan kegiatan komponen manajemen sekolah yang sedang direncanakan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Nasional Pendidikan dinyatakan bahwa perencanaan program meliputi:

- a. Perumusan visi;
- b. Perumusan misi;
- c. Perumusan tujuan;



d. Perumusan rencana kerja sekolah.

Visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Misi merupakan rumusan umum mengenai tindakan (upaya-upaya) yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Tujuan yaitu rumusan mengenai apa yang diinginkan pada kurun waktu tertentu; Sasaran/tujuan situasional adalah rumusan spesifik mengenai apa yang diinginkan pada kurun waktu tertentu dengan memperhitungkan tantangan nyata yang dihadapi (sasaran merupakan jabaran tujuan).

Secara rinci perumusan keempat perencanaan program sekolah dapat dilihat pada Lampiran 2 buku ini. Cara merumuskan dan contoh formatnya dapat dilihat pada Lampiran Buku III Panduan Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar, dan pada bahan bimbingan teknik Buku Perencanaan Sekolah.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses kegiatan memilih, membentuk hubungan kerja, menyusun deskripsi tugas dan wewenang orang-orang yang terlibat dalam kegiatan komponen manajemen sekolah tertentu sehingga terbentuk kesatuan tugas dan struktur organisasi yang jelas dalam upaya pencapaian tujuan peningkatan mutu sekolah. Memilih orang-orang yang dilibatkan dalam kegiatan tertentu mempertimbangkan karakteristik dan latar belakang yang bersangkutan, antara lain: karakteristik fisik dan psikis (minat, kemampuan, emosi, kecerdasan, dan kepribadian); serta latar belakang (pendidikan, pengalaman, dan jabatan sebelumnya). Membentuk hubungan kerja menjadi satu kesatuan berarti bahwa penempatan orang-orang dalam kegiatan tertentu dibentuk berupa susunan dan atau struktur organisasi, lengkap dengan deskripsi tugas dan wewenangnya.

Prinsip-prinsip pengorganisasian yaitu: (1) adanya kejelasan tugas dan wewenang, (2) adanya kesatuan perintah, (3) fleksibel, (4) semua orang atau unit kerja memahami tujuan yang akan dicapai, (5) Teknik dalam penggunaan sumber daya, dan (6) Memahami strategi dan metode/ teknik yang digunakan dalam melaksanakan tugasnya.

Struktur organisasi sekolah berisi tentang sistem penyelenggaraan dan administrasi yang diuraikan secara jelas dan transparan. Semua pimpinan, pendidik, dan tenaga kependidikan mempunyai uraian tugas, wewenang, dan tanggung jawab



yang jelas tentang keseluruhan penyelenggaraan dan administrasi sekolah. Pedoman yang mengatur tentang struktur organisasi sekolah:

- a. memasukkan unsur staf administrasi dengan wewenang dan tanggungjawab yang jelas untuk menyelenggarakan administrasi secara optimal;
- b. dievaluasi secara berkala untuk melihat efektifitas mekanisme kerja pengelolaan sekolah;
- c. diputuskan oleh kepala sekolah dengan mempertimbangkan pendapat dari komite sekolah.

Contoh struktur organisasi sekolah dapat dilihat pada Lampiran 3.

Kepala sekolah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan pengelolaan sekolah. Guru melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai agen pembelajaran yang memotivasi, memfasilitasi, mendidik, membimbing, dan melatih peserta didik sehingga menjadi manusia berkualitas dan mampu mengaktualisasikan potensi kemanusiaannya secara optimum. Konselor melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan layanan bimbingan dan konseling kepada peserta didik. Tenaga perpustakaan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya melaksanakan pengelolaan sumber belajar di perpustakaan. Tenaga laboratorium melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya membantu guru mengelola kegiatan praktikum di laboratorium. Teknisi sumber belajar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasarana pembelajaran. Tenaga administrasi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelenggarakan pelayanan administratif. Tenaga kebersihan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan layanan kebersihan lingkungan.

3. Pelaksanaan

Pelaksanaan berarti implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian yang telah disusun. Dalam pelaksanaan perlu diberikan motivasi, supervisi, dan pemantauan. Pemberian motivasi merupakan upaya mendorong pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah agar selalu meningkatkan mutu kegiatan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Supervisi yaitu pemberian bantuan perbaikan dan pengembangan kegiatan implementasi komponen manajemen sekolah agar lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan peningkatan mutu sekolah. Supervisi meliputi supervisi manajerial dan akademik, yang dilakukan secara teratur dan



berkesinambungan oleh kepala sekolah, atasan dan pemangku kepentingan lainnya. Pemantauan dilakukan oleh kepala sekolah, atasan, dan pemangku kepentingan lainnya secara teratur dan berkesinambungan untuk menilai efisiensi, efektifitas, dan akuntabilitas penyelenggaraan komponen manajemen sekolah.

Prinsip pelaksanaan meliputi: (1) penetapan standar operasional kegiatan, (2) penentuan ukuran keberhasilan kegiatan, (3) melakukan pengembangan kegiatan atau tindakan koreksi jika diperlukan.

Menurut Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Nasional Pendidikan dinyatakan bahwa kegiatan sekolah dilaksanakan berdasarkan rencana kerja tahunan; dan dilaksanakan oleh penanggung jawab kegiatan yang didasarkan pada ketersediaan sumber daya yang ada.

Pelaksanaan kegiatan sekolah yang tidak sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan perlu mendapat persetujuan melalui rapat dewan pendidik dan komite sekolah. Kepala sekolah bertanggungjawabkan pelaksanaan pengelolaan bidang akademik pada rapat dewan pendidik dan bidang non-akademik pada rapat komite sekolah dalam bentuk laporan pada akhir tahun ajaran yang disampaikan sebelum penyusunan rencana kerja tahunan berikutnya.

Dalam melaksanakan program sekolah, sekolah membuat dan memiliki pedoman yang mengatur berbagai aspek pengelolaan secara tertulis yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang terkait. Perumusan pedoman sekolah:

- a. mempertimbangkan visi, misi dan tujuan sekolah;
- b. ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan masyarakat.

Pedoman sekolah berfungsi sebagai petunjuk pelaksanaan operasional. Pedoman pengelolaan sekolah meliputi:

- a. implementasi kurikulum;
- b. kalender pendidikan/akademik;
- c. struktur organisasi sekolah;
- d. pembagian tugas di antara guru;
- e. pembagian tugas di antara tenaga kependidikan;
- f. peraturan akademik;
- g. tata tertib sekolah;
- h. kode etik sekolah;
- i. biaya operasional sekolah.



Pedoman pengelolaan kurikulum, kalender pendidikan dan pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan dievaluasi dalam skala tahunan, sementara lainnya dievaluasi sesuai kebutuhan.

4. Pengawasan

Pengawasan diartikan sebagai proses kegiatan untuk membandingkan antara standar yang telah ditetapkan dengan hasil pelaksanaan kegiatan. Pengawasan berguna untuk mengukur keberhasilan dan penyimpangan, memberikan laporan dan menerapkan sistem umpan balik bagi keseluruhan kegiatan komponen manajemen sekolah. Pengawasan meliputi kegiatan evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan. Kegiatan pengawasan juga didasarkan atas kegiatan pemberian motivasi, pengarahan, supervisi, dan pemantauan.

Sekolah menyusun program pengawasan secara obyektif, bertanggung jawab dan berkelanjutan. Penyusunan program pengawasan di sekolah didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan. Program pengawasan disosialisasikan ke seluruh pendidik dan tenaga kependidikan. Pengawasan pengelolaan sekolah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan.

Pemantauan pengelolaan sekolah dilakukan oleh komite sekolah atau bentuk lain dari lembaga perwakilan pihak-pihak yang berkepentingan secara teratur dan berkelanjutan untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan. Supervisi pengelolaan akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah.

Guru melaporkan hasil evaluasi dan penilaian sekurang-kurangnya setiap akhir semester yang ditujukan kepada kepala sekolah dan orang tua/wali peserta didik. Tenaga kependidikan melaporkan pelaksanaan teknis dari tugas masing-masing sekurang-kurangnya setiap akhir semester yang ditujukan kepada kepala sekolah. Kepala sekolah, secara terus menerus melakukan pengawasan pelaksanaan tugas tenaga kependidikan. Kepala sekolah melaporkan hasil evaluasi kepada komite sekolah dan pihak-pihak lain yang berkepentingan sekurang-kurangnya setiap akhir semester. Pengawas sekolah melaporkan hasil pengawasan di sekolah kepada bupati/walikota melalui Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota yang bertanggung jawab di bidang pendidikan dan sekolah yang bersangkutan, setelah dikonfirmasi pada sekolah terkait. Pengawas melaporkan hasil pengawasan di Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, setelah dikonfirmasi pada sekolah terkait.



Setiap pihak yang menerima laporan hasil pengawasan menindaklanjuti laporan hasil pengawasan tersebut dalam rangka meningkatkan mutu sekolah, termasuk memberikan sanksi atas penyimpangan yang ditemukan. Sekolah mendokumentasikan dan menggunakan hasil pemantauan, supervisi, evaluasi, dan pelaporan serta catatan tindak lanjut untuk memperbaiki kinerja sekolah, dalam pengelolaan pembelajaran dan pengelolaan secara keseluruhan.

Sekolah melakukan evaluasi diri terhadap kinerja sekolah. Sekolah menetapkan prioritas indikator untuk mengukur, menilai kinerja, dan melakukan perbaikan dalam rangka pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan. Evaluasi diri sekolah dilakukan secara periodik berdasar pada data dan informasi yang sahih. Sekolah melaksanakan:

- a. evaluasi proses pembelajaran secara periodik, sekurang-kurangnya dua kali dalam setahun, pada akhir semester akademik;
- b. evaluasi program kerja tahunan secara periodik sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun, pada akhir tahun anggaran sekolah.

Dalam proses pengawasan sekolah, sekolah menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan untuk mengikuti akreditasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sekolah harus selalu berusaha meningkatkan status akreditasi, dengan menggunakan lembaga akreditasi eksternal yang memiliki legitimasi. Sekolah harus terus meningkatkan kualitas kelembagaannya secara holistik dengan menindaklanjuti saran-saran hasil akreditasi.

Secara lengkap pengawasan sekolah dapat dilihat pada Buku Panduan Pengawasan dan Evaluasi Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah.

B. Komponen MBS

1. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran Berbasis Sekolah

a. Konsep Dasar

Manajemen kurikulum dan pembelajaran berbasis sekolah adalah pengaturan kurikulum dan pembelajaran yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum dan pembelajaran di sekolah, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah.

Merujuk pada Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Nasional Pendidikan, kegiatan pembelajaran didasarkan pada Standar



Kompetensi Lulusan, Standar Isi, dan peraturan pelaksanaannya, serta Standar Proses dan Standar Penilaian. Mutu pembelajaran di sekolah dikembangkan dengan:

- 1) model kegiatan pembelajaran yang mengacu pada Standar Proses;
- 2) melibatkan peserta didik secara aktif, demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas, dan dialogis;
- 3) tujuan agar peserta didik mencapai pola pikir dan kebebasan berpikir sehingga dapat melaksanakan aktivitas intelektual yang berupa berpikir, berargumentasi, mempertanyakan, mengkaji, menemukan, dan memprediksi;
- 4) pemahaman bahwa keterlibatan peserta didik secara aktif dalam proses belajar yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan mendalam untuk mencapai pemahaman konsep, tidak terbatas pada materi yang diberikan oleh guru.

Kepala sekolah bertanggungjawab terhadap kegiatan pembelajaran sesuai dengan peraturan yang ditetapkan Pemerintah. Setiap guru bertanggungjawab terhadap mutu perencanaan kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya agar peserta didik mampu:

- 1) meningkat rasa ingin tahunya;
- 2) mencapai keberhasilan belajarnya secara konsisten sesuai dengan tujuan pendidikan;
- 3) memahami perkembangan pengetahuan dengan kemampuan mencari sumber informasi;
- 4) mengolah informasi menjadi pengetahuan;
- 5) menggunakan pengetahuan untuk menyelesaikan masalah;
- 6) mengkomunikasikan pengetahuan pada pihak lain; dan
- 7) mengembangkan belajar mandiri dan kelompok dengan proporsi yang wajar.

Setiap guru bertanggungjawab terhadap mutu kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya dengan cara:

- 1) merujuk perkembangan metode pembelajaran mutakhir;
- 2) menggunakan metoda pembelajaran yang bervariasi, inovatif dan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran;
- 3) menggunakan fasilitas, peralatan, dan alat bantu yang tersedia secara efektif dan efisien;



- 4) memperhatikan sifat alamiah kurikulum, kemampuan peserta didik, dan pengalaman belajar sebelumnya yang bervariasi serta kebutuhan khusus bagi peserta didik dari yang mampu belajar dengan cepat sampai yang lambat;
- 5) memperkaya kegiatan pembelajaran melalui lintas kurikulum, hasil-hasil penelitian dan penerapannya;
- 6) mengarahkan kepada pendekatan kompetensi agar dapat menghasilkan lulusan yang mudah beradaptasi, memiliki motivasi, kreatif, mandiri, mempunyai etos kerja yang tinggi, memahami belajar seumur hidup, dan berpikir logis dalam menyelesaikan masalah.

b. Ruang Lingkup

Ruang lingkup manajemen kurikulum dan pembelajaran berbasis sekolah meliputi:

- 1) Implementasi kurikulum .
- 2) Penyusunan Kalender Pendidikan
- 3) Pembagian tugas mengajar dan penyusunan jadwal mengajar
- 4) Proses pembelajaran
 - a) Perencanaan pembelajaran
 - b) Pelaksanaan pembelajaran
 - c) Penilaian pembelajaran
 - d) Analisis hasil penilaian
 - e) Tindak lanjut hasil penilaian (program remedial dan pengayaan)
 - f) Pengawasan melalui supervisi pembelajaran
- 5) Penyusunan peraturan akademik
- 6) Penentuan beban belajar
 - a) Sistem pembelajaran
 - b) Beban belajar
- 7) Pemilihan Strategi PAKEM
 - a) Konsep dasar
 - b) Model/strategi mengajar
 - c) Apa dan mengapa pakem
 - d) Arti Penting Pakem
 - e) Prinsip PAKEM
 - f) Keunggulan Pakem



- g) Ciri-ciri PAKEM
- 8) Pengawasan dan evaluasi serta pelaporan

2. Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah

a. Konsep Dasar

Manajemen peserta didik berbasis sekolah adalah pengaturan peserta didik yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program kegiatan peserta didik di sekolah, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Nasional Pendidikan dinyatakan bahwa sekolah menyusun dan menetapkan petunjuk pelaksanaan operasional mengenai proses penerimaan peserta didik yang meliputi kriteria calon peserta didik, tata cara penerimaan peserta didik di sekolah, dan orientasi peserta didik baru. Penerimaan peserta didik baru di sekolah dilakukan:

- 1) secara obyektif, transparan, dan akuntabel sebagaimana tertuang dalam aturan sekolah;
- 2) tanpa diskriminasi atas dasar pertimbangan gender, agama, etnis, status sosial, kemampuan ekonomi bagi SD penerima subsidi dari Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah;
- 3) sesuai dengan daya tampung sekolah.

Orientasi peserta didik baru bersifat akademik dan pengenalan lingkungan tanpa kekerasan dengan pengawasan guru.

b. Ruang Lingkup

Ruang lingkup manajemen peserta didik berbasis sekolah meliputi:

- 1) Pendataan calon peserta didik
- 2) Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)
- 3) Pengenalan sekolah/ orientasi peserta didik
- 4) Pengelompokan peserta didik
- 5) Penyelenggaraan proses pembelajaran
- 6) Pembinaan karakter peserta didik
- 7) Penyelenggaraan layanan khusus
- 8) Pengawasan, evaluasi dan pelaporan



Disamping ruang lingkup tersebut dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Nasional Pendidikan ditambahkan ruang lingkup manajemen peserta didik yaitu:

- 1) memberikan layanan konseling kepada peserta didik;
- 2) melaksanakan kegiatan ekstra dan kokurikuler untuk para peserta didik;
- 3) melakukan pembinaan prestasi unggulan;
- 4) melakukan pelacakan terhadap alumni.

3. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah

a. Konsep Dasar

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan berbasis sekolah adalah pengaturan pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program kegiatan yang terkait dengan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah.

Berdasarkan Standar Nasional Pendidikan, sekolah menyusun program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan. Program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan harus disusun dengan memperhatikan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, dan dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah, termasuk pembagian tugas, mengatasi bila terjadi kekurangan tenaga, menentukan sistem penghargaan, dan pengembangan profesi bagi setiap pendidik dan tenaga kependidikan serta menerapkannya secara profesional, adil, dan terbuka.

Sekolah perlu mendukung upaya:

- 1) promosi pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan asas kemanfaatan, kepatutan, dan profesionalisme;
- 2) pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang diidentifikasi secara sistematis sesuai dengan aspirasi individu, kebutuhan kurikulum dan sekolah;
- 3) penempatan tenaga kependidikan disesuaikan dengan kebutuhan baik jumlah maupun kualifikasinya dengan menetapkan prioritas;
- 4) mutasi tenaga kependidikan dari satu posisi ke posisi lain didasarkan pada analisis jabatan dengan diikuti orientasi tugas oleh pimpinan tertinggi sekolah yang dilakukan setelah empat tahun, tetapi bisa diperpanjang berdasarkan



alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, sedangkan untuk tenaga kependidikan tambahan tidak ada mutasi.

b. Ruang Lingkup

Ruang lingkup manajemen pendidik dan tenaga kependidikan berbasis sekolah meliputi:

- 1) Perencanaan kebutuhan
- 2) Rekrutmen/pengadaan
- 3) Pembinaan dan pengembangan
- 4) Pemberian motivasi
- 5) Rotasi kerja
- 6) Pemberhentian
- 7) Pengawasan, evaluasi kinerja dan pelaporan

4. Manajemen Sarana dan Prasarana Berbasis Sekolah

a. Konsep Dasar

Manajemen sarana dan prasarana berbasis sekolah adalah pengaturan sarana dan prasarana yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program kegiatan sarana dan prasarana di sekolah, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah.

Dalam Permendagri Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Nasional Pendidikan dinyatakan bahwa sekolah menetapkan kebijakan program secara tertulis mengenai pengelolaan sarana dan prasarana. Program pengelolaan sarana dan prasarana mengacu pada Standar Sarana dan Prasarana dalam hal:

- 1) merencanakan, memenuhi dan mendayagunakan sarana dan prasarana pendidikan;
- 2) mengevaluasi dan melakukan pemeliharaan sarana dan prasarana agar tetap berfungsi mendukung proses pendidikan;
- 3) melengkapi fasilitas pembelajaran pada setiap tingkat kelas di sekolah;
- 4) menyusun skala prioritas pengembangan fasilitas pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan dan kurikulum masing-masing tingkat;
- 5) pemeliharaan semua fasilitas fisik dan peralatan dengan memperhatikan kesehatan dan keamanan lingkungan.



Seluruh program pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan disosialisasikan kepada pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik. Pengelolaan sarana prasarana sekolah:

- 1) direncanakan secara sistematis agar selaras dengan pertumbuhan kegiatan akademik dengan mengacu Standar Sarana dan Prasarana;
- 2) dituangkan dalam rencana pokok (*master plan*) yang meliputi gedung dan laboratorium serta pengembangannya.

b. Ruang Lingkup

Ruang lingkup manajemen sarana dan prasarana berbasis sekolah meliputi:

- 1) Analisis kebutuhan dan perencanaan
- 2) Pengadaan
- 3) Inventarisasi
- 4) Pendistribusian dan pemanfaatan
- 5) Pemeliharaan
- 6) Penghapusan
- 7) Pengawasan , evaluasi dan pelaporan

5. Manajemen Pembiayaan Berbasis Sekolah

a. Konsep Dasar

Manajemen pembiayaan berbasis sekolah adalah pengaturan pembiayaan yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program kegiatan pembiayaan di sekolah, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah.

Standar Nasional Pendidikan mengamanatkan bahwa sekolah harus menyusun pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional yang mengacu pada Standar Pembiayaan. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional Sekolah mengatur:

- 1) sumber pemasukan, pengeluaran dan jumlah dana yang dikelola;
- 2) penyusunan dan pencairan anggaran, serta penggalangan dana di luar dana investasi dan operasional;
- 3) kewenangan dan tanggungjawab kepala sekolah dalam membelanjakan anggaran pendidikan sesuai dengan peruntukannya;



- 4) pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran, untuk dilaporkan kepada komite sekolah, serta institusi di atasnya.

Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah diputuskan oleh komite sekolah dan ditetapkan oleh kepala sekolah serta mendapatkan persetujuan dari institusi di atasnya. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah untuk menjamin tercapainya pengelolaan dana secara transparan dan akuntabel.

b. Ruang Lingkup

Ruang lingkup manajemen pembiayaan berbasis sekolah meliputi:

- 1) Penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS)/Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT)
- 2) Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS)
- 3) Penggalan sumber-sumber
- 4) Pembukuan
- 5) Penggunaan sesuai peraturan perundangan
- 6) Pengawasan , evaluasi dan pelaporan

6. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat Berbasis Sekolah

a. Konsep Dasar

Manajemen hubungan sekolah dan masyarakat berbasis sekolah adalah pengaturan hubungan sekolah dan masyarakat yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program kegiatan hubungan sekolah dan masyarakat, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah.

Sekolah melibatkan warga dan masyarakat pendukung sekolah dalam mengelola pendidikan. Warga sekolah dilibatkan dalam pengelolaan akademik. Masyarakat pendukung sekolah dilibatkan dalam pengelolaan non-akademik. Keterlibatan peranserta warga sekolah dan masyarakat dalam pengelolaan dibatasi pada kegiatan tertentu yang ditetapkan.

Setiap sekolah menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan, berkaitan dengan input, proses, output, dan pemanfaatan lulusan. Kemitraan



sekolah dilakukan dengan lembaga pemerintah atau non-pemerintah. Sistem kemitraan sekolah ditetapkan dengan perjanjian secara tertulis.

b. Ruang Lingkup

Ruang lingkup manajemen hubungan sekolah dan masyarakat berbasis sekolah meliputi:

- 1) Analisis kebutuhan
- 2) Penyusunan program
- 3) Pembagian tugas pelaksana
- 4) Pelaksanaan kegiatan
- 5) Pengawasan, evaluasi, dan pelaporan

7. Manajemen Budaya dan Lingkungan Berbasis Sekolah

a. Konsep Dasar

Manajemen budaya dan lingkungan berbasis sekolah adalah pengaturan budaya dan lingkungan yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program kegiatan budaya dan lingkungan sekolah, dengan berpedoman pada prinsip-prinsip implementasi manajemen berbasis sekolah.

Sekolah menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk pembelajaran yang efisien dalam prosedur pelaksanaan. Prosedur pelaksanaan penciptaan suasana, iklim, dan lingkungan pendidikan:

- 1) berisi prosedur tertulis mengenai informasi kegiatan penting minimum yang akan dilaksanakan;
- 2) memuat judul, tujuan, lingkup, tanggung jawab dan wewenang, serta penjelasannya;
- 3) diputuskan oleh kepala sekolah dalam rapat dewan pendidik.

Sekolah menetapkan pedoman tata-tertib yang berisi: (1) tata tertib pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik, termasuk dalam hal menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana pendidikan, dan (2) petunjuk, peringatan, dan larangan dalam berperilaku di Sekolah, serta pemberian sanksi bagi warga yang melanggar tata tertib.

Tata cara menetapkan pedoman tata tertib sekolah dapat dilihat pada Lampiran 6.



b. Ruang Lingkup

Ruang lingkup manajemen budaya dan lingkungan sekolah berbasis sekolah meliputi:

- 1) Perencanaan program
- 2) Sosialisasi program
- 3) Pelaksanaan program
- 4) Pengawasan, evaluasi dan pelaporan program

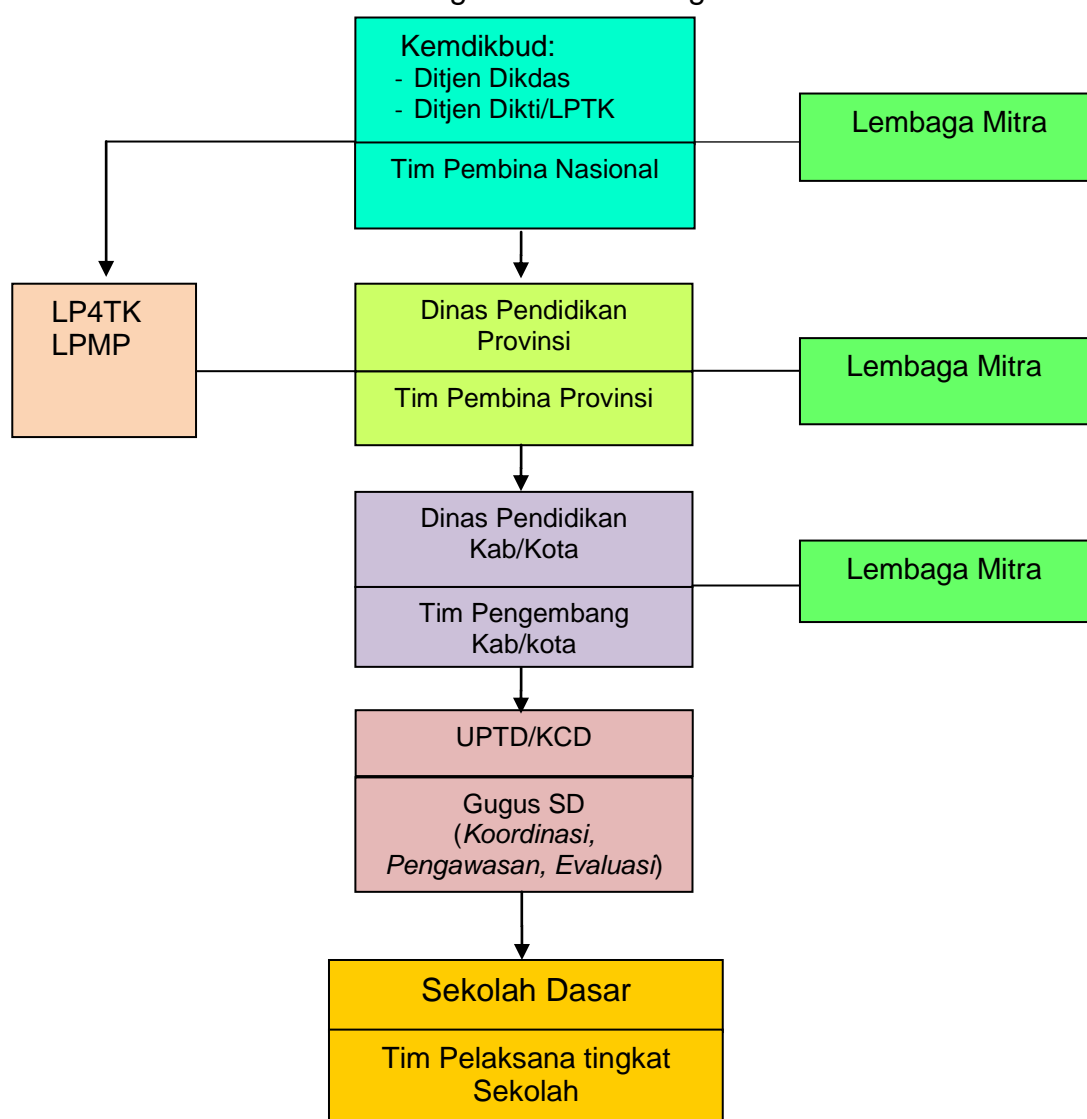


BAB IV

SISTEM ORGANISASI DAN KOORDINASI PEMBINAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

A. Alur Koordinasi

Alur koordinasi MBS digambarkan sebagai berikut.



Gambar 4.1 Alur Koordinasi Pembinaan dan Pengembangan Program MBS

B. Peran Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Pendidikan, Sekolah dan Lembaga Mitra

1. Peran Direktorat Pembinaan SD, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar

Peran Direktorat Pembinaan SD, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar, dalam pembinaan MBS di SD meliputi:

- a. Menetapkan kebijakan dan strategi pembinaan MBS melalui penyusunan dan penerbitan Buku I: Pola Pembinaan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar (*Grand Design*); Buku II: Panduan Replikasi MBS di Tingkat Kabupaten/Kota; Buku III: Panduan Implementasi MBS di Tingkat Sekolah; Buku IV: Panduan Bimbingan Teknis MBS di SD, dan Buku V: Panduan Pengawasan dan Evaluasi Pelaksanaan MBS di SD
- b. Mengimplementasikan kebijakan, mensosialisasikan, dan mengkoordinasikan MBS di seluruh Provinsi (melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi);
- c. Memberikan bimbingan teknis, melakukan supervisi, dan advokasi implementasi MBS secara nasional;
- d. Memberikan bantuan bersama mitra kerja, antara lain lembaga donor sesuai hasil kajian yang dituangkan dalam perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang, untuk implementasi, pengembangan, dan pengawasan pelaksanaan MBS;
- e. Menetapkan tim pengembang dan *master of trainer* MBS tingkat nasional dan tingkat provinsi;
- f. Melaksanakan pengawasan dan evaluasi MBS secara berkala dan berkelanjutan;
- g. Menyusun laporan hasil pembinaan MBS secara berkala sebagai informasi yang bisa digunakan bersama oleh berbagai pihak yang berkepentingan.

2. Peran Ditjen Dikti/LPTK

Peran Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi melalui Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) dalam pembinaan MBS di SD yaitu:

- a. Menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan SD yang berwawasan MBS;
- b. Menyelenggarakan pendidikan dengan muatan kurikulum MBS;
- c. Menyiapkan tenaga terlatih di bidang implementasi MBS SD yang menjadi fasilitator;
- d. Membina dan mengembangkan SD sebagai laboratorium MBS;



- e. Menyiapkan *resource centre* pembinaan MBS.

3. Peran P4TK dan LPMP

Peran Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (P4TK) dan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) dalam pembinaan MBS di SD yakni:

- a. Menyiapkan tenaga siap melatih bidang MBS;
- b. Menyediakan dana, sarana dan prasarana pelatihan MBS.

4. Peran Dinas Pendidikan Provinsi

Peran Dinas Pendidikan Provinsi dalam pembinaan MBS di SD meliputi:

- a. Menetapkan kebijakan (peraturan, surat edaran, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, dan perijinan) terkait pembinaan MBS di tingkat provinsi;
- b. Mengusulkan terbitnya peraturan daerah atau peraturan gubernur tentang pembinaan MBS di tingkat provinsi;
- c. Menyediakan dana, sarana dan prasarana untuk implementasi pembinaan MBS di tingkat provinsi;
- d. Melaksanakan kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terkait pembinaan MBS di tingkat provinsi;
- e. Menyusun program kerja pembinaan MBS di tingkat provinsi;
- f. Menyusun buku panduan pembinaan MBS di tingkat provinsi;
- g. Melakukan pemetaan sumber daya dan gugus sekolah yang dijadikan rintisan/*piloting* (antara lain melakukan analisis jumlah fasilitator dan sekolah yang sudah atau belum melaksanakan MBS);
- h. Mengusulkan anggaran implementasi pembinaan MBS (advokasi, studi banding, bimtek, pendampingan, monitoring, dan *review*);
- i. Menetapkan tim pengembang, *master of trainer*, dan Tim Teknis MBS tingkat provinsi;
- j. Mensosialisasikan program pembinaan MBS di seluruh provinsi;
- k. Mengkoordinasikan dan memfasilitasi implementasi pembinaan MBS antar Kabupaten/Kota untuk menghindari penyimpangan terhadap esensi MBS dan kesenjangan pencapaian mutu sekolah;
- l. Melaksanakan pengawasan implementasi pembinaan MBS di tingkat provinsi;
- m. Melaporkan hasil pelaksanaan pembinaan MBS secara berkala, baik melalui media elektronik, cetak dan/ atau media lainnya di tingkat provinsi.



5. Peran Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota

Peran Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dalam pembinaan MBS di SD terdiri atas:

- a. Menetapkan kebijakan (peraturan, surat edaran, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, dan perijinan) terkait pembinaan MBS di tingkat kabupaten/kota;
- b. Mengusulkan terbitnya peraturan daerah atau peraturan gubernur tentang Pembinaan MBS di tingkat kabupaten/kota;
- c. Menyediakan dana, sarana dan prasarana untuk implementasi pembinaan MBS di tingkat kabupaten/kota;
- d. Melaksanakan kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terkait pembinaan MBS di tingkat kabupaten/kota;
- e. Menyusun program kerja pembinaan MBS termasuk program Bimtek MBS di tingkat kabupaten/kota;
- f. Menyusun buku panduan pembinaan MBS di tingkat kabupaten/kota;
- g. Melakukan pemetaan sumber daya dan gugus sekolah yang dijadikan rintisan/*piloting* (antara lain melakukan analisis jumlah fasilitator dan sekolah yang sudah atau belum melaksanakan MBS);
- h. Mengusulkan anggaran implementasi pembinaan MBS (advokasi, studi banding, bintek, pendampingan, monitoring, dan *review*);
- i. Menetapkan tim pengembang MBS tingkat kabupaten/kota;
- i. Mensosialisasikan program pembinaan MBS di seluruh kabupaten/kota;
- j. Mengkoordinasikan dan memfasilitasi implementasi pembinaan MBS antar Kabupaten/Kota untuk menghindari penyimpangan terhadap esensi MBS dan kesenjangan pencapaian mutu sekolah;
- k. Melaksanakan pengawasan implementasi pembinaan MBS di tingkat kabupaten/kota;
- l. Melaporkan hasil pelaksanaan pembinaan MBS secara berkala, baik melalui media elektronik, cetak dan atau media lainnya di tingkat kabupaten/kota.

6. Peran Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD)/Kantor Cabang Dinas (KCD) Pendidikan

Peran UPTD/KCD pendidikan dalam pembinaan MBS di SD yaitu:

- a. Melaksanakan kebijakan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota terkait implementasi MBS di tingkat UPTD/KCD;



- b. Membuat perencanaan program kerja pembinaan MBS termasuk program Bimtek MBS dan sasarannya di wilayah pembinaannya;
- c. Mengkoordinasikan implementasi MBS di tingkat gugus dan sekolah;
- d. Melaksanakan pengawasan implementasi Pembinaan MBS di tingkat gugus dan sekolah;
- e. Melaporkan hasil pelaksanaan Pembinaan MBS secara berkala, baik melalui media elektronik, cetak dan atau media lainnya di tingkat gugus dan sekolah di wilayah kerjanya.

7. Peran Gugus Sekolah Dasar

Peran Gugus SD dalam Pembinaan MBS di SD meliputi:

- a. Mengikuti Bimtek MBS;
- b. Mengkoordinasikan pelaksanaan MBS di sekolah;
- c. Melakukan inovasi implementasi MBS yang lebih efektif dan efisien untuk kepentingan maju bersama;
- d. Menyusun laporan implementasi MBS di gugus sebagai bahan untuk memperbaiki program berikutnya.

8. Peran Sekolah Dasar

Peran sekolah dasar sebagai pelaksana MBS meliputi:

- a. Mengikuti bimtek, *workshop*, serta kegiatan pembinaan lainnya terkait MBS;
- b. Mengimplementasikan program MBS di sekolah sesuai panduan;
- c. Mengkoordinasikan pelaksanaan MBS di sekolah bersama komite sekolah dan warga sekolah lainnya;
- d. Melakukan inovasi implementasi MBS yang lebih efektif dan efisien sesuai kondisi sekolah;
- e. Menyusun laporan perkembangan implementasi MBS di sekolah sebagai bahan untuk memperbaiki program berikutnya.

9. Peran Lembaga Mitra Pemerintah

Peran lembaga mitra pemerintah dalam pembinaan MBS di SD yaitu:

- a. Membantu pemerintah dalam upaya pembinaan pelaksanaan MBS;



- b. Memberikan bantuan dana, fasilitas, pelatihan sesuai dengan pola dan substansi yang telah disepakati bersama, untuk pembinaan, pengembangan dan peningkatan SDM dalam implementasi program MBS;
- c. Melakukan koordinasi dengan pemerintah atau pemerintah daerah dalam membantu pembinaan MBS;
- d. Melakukan kerjasama dan koordinasi dengan perguruan tinggi mitra pemerintah, yang berperan sebagai pusat keunggulan (*center of excellence*) MBS;
- e. Bersama pemerintah melakukan evaluasi dan tindak lanjut implementasi program MBS.

C. Pembiayaan Pembinaan MBS

Pelaksanaan kegiatan pembinaan MBS tidak terlepas dari unsur pembiayaan atau pendanaan. Adapun pembiayaan pembinaan MBS dapat bersumber dari:

1. APBN, yaitu dana BOS, dana pembinaan MBS, *bantuan sosial* dan dana lainnya yang relevan.
2. APBD, yaitu dana BOSDA, dana pengembangan MBS, *bantuan sosial* dan dana lainnya yang relevan.
3. Bantuan masyarakat.
4. Bantuan lembaga mitra pemerintah.
5. Bantuan sektor swasta seperti Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), dan
6. Sumber lainnya



BAB V

STRATEGI DAN POLA PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN MANAJEM BERBASIS SEKOLAH

A. Sasaran Pembinaan dan Pengembangan MBS

Sasaran pembinaan dan pengembangan MBS adalah Dinas Pendidikan Provinsi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, UPTD/KCD Pendidikan Kecamatan, dan sekolah dasar baik negeri maupun swasta di seluruh Indonesia. Program ini dilaksanakan secara bertahap sesuai dengan kemampuan dan kondisi daerah masing-masing dengan mengacu kepada rencana strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010 s.d. 2014, sehingga pada tahun 2014 secara nasional dapat mencapai target sebesar 90% dari sekolah dasar yang ada dapat melaksanakan program MBS dengan baik.

B. Ruang Lingkup

Program pembinaan dan pengembangan MBS, pada dasarnya diarahkan pada upaya pengembangan sekolah secara menyeluruh (*Hole scholl development*), yang terdiri atas tujuh komponen manajemen sekolah, yaitu (1) kurikulum dan pembelajaran, (2) peserta didik, (3) tenaga pendidik dan kependidikan, (4) sarana dan prasarana, (5) pembiayaan, (6) peranserta masyarakat, dan (7) budaya dan lingkungan sekolah. Sedangkan lingkup kegiatan dalam melakukan pembinaan dan pengembangan meliputi berbagai kegiatan seperti: (1) penyusunan panduan pembinaan dan pengembangan MBS, (2) sosialisasi, (3) advokasi, (4) bimbingan teknis, (5) pendampingan, (6) kunjungan sekolah, (7) magang (induksi), (8) piloting, (9) pemberdayaan kkg/kkks/kkps, dan (10) sistem gradasi.

C. Prinsip Pembinaan dan Pengembangan



Dalam melakukan kegiatan pembinaan dan pengembangan MBS hendaknya menggunakan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Kooperatif, artinya ada kerjasama dan koordinasi yang baik antara instansi, sekolah, dan pemangku kepentingan;
2. Akuntabilitas, prinsip ini menekankan pada pertanggungjawaban penyelenggara kegiatan dalam melaksanakan setiap kegiatan sesuai dengan aturan;
3. Keberlanjutan, artinya program dilakukan secara berkesinambungan;
4. Menyeluruh, artinya kegiatan meliputi semua komponen MBS;
5. Terpadu, dimaksudkan program dilakukan secara sinergis dengan kegiatan-kegiatan sekolah;
6. Aplikatif, program dapat diterapkan sesuai dengan situasi, kondisi, dan karakteristik sekolah;
7. Keterjangkauan biaya, artinya program dapat dibiayai sesuai kemampuan yang berasal dari pemerintah, mitra, dan sekolah secara mandiri.

D. Strategi dan Pola Pembinaan dan Pengembangan MBS

Pembinaan dan pengembangan MBS dapat dilakukan dengan strategi dan pola sebagai berikut.

1. Pada dasarnya pembinaan dan pengembangan MBS dilakukan secara berjenjang dari tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota, sampai tingkat gugus sekolah/sekolah dasar.

Tingkat/lingkup pembinaan terhadap pelaksanaan MBS di sekolah dasar terdiri atas :

a. Pembinaan Tingkat Nasional/Pusat

Pembinaan pelaksanaan MBS tingkat nasional/pusat meliputi seluruh daerah provinsi (33 provinsi), kabupaten/kota, kecamatan dan sekolah dasar. Pembinaan ini dilakukan oleh Instansi terkait yang ada di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan seperti Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar dan Tim Pembina Manajemen Berbasis Sekolah Tingkat Nasional/Pusat.

b. Pembinaan Tingkat Provinsi



Pembinaan pelaksanaan MBS tingkat provinsi meliputi seluruh daerah kabupaten/kota, kecamatan dan sekolah dasar yang ada di masing-masing daerah provinsi. Pembinaan ini dilakukan oleh Dinas Pendidikan Provinsi melalui Bidang yang menangani Sekolah Dasar dan Tim Pembina Manajemen Berbasis Sekolah Tingkat Provinsi.

c. Pembinaan Tingkat Kabupaten/Kota

Pembinaan pelaksanaan MBS tingkat meliputi seluruh daerah kecamatan dan seluruh sekolah dasar yang ada di masing-masing daerah kabupaten/kota. Pembinaan ini dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota melalui Bidang yang menangani Sekolah Dasar dan Tim Pengembang/Pembina Manajemen Berbasis Sekolah Tingkat Kabupaten/Kota.

d. Pembinaan Tingkat Gugus Sekolah/Sekolah Dasar

Pembinaan pelaksanaan MBS tingkat gugus sekolah/sekolah dasar meliputi seluruh sekolah dasar yang ada di masing-masing gugus sekolah dasar. Pembinaan ini dilakukan oleh Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan atau Unit Pelaksana Teknis Dinas/Daerah melalui seksi/pengawas yang menangani Sekolah Dasar dan Tim Pelaksana Manajemen Berbasis Sekolah Tingkat Gugus Sekolah

2. Guna memfasilitasi pelaksanaan pembinaan dan pengembangan MBS dibentuk Tim Pembina MBS dari Tingkat Pusat dan Provinsi, Tim Pengembang Tingkat Kabupaten dan Kota sampai Tingkat Gugus Sekolah. Khusus untuk tingkat gugus sekolah/sekolah dasar tim yang dibentuk adalah tim pelaksana MBS karena langsung berkaitan dengan implementasi MBS di sekolah. Tim Pembina MBS di SD sebagai berikut:

a. Tim Pembina MBS Tingkat Pusat

Tim Pembina Tingkat Nasional terdiri atas unsur Birokrat (pejabat/staf), Akademisi (dosen perguruan tinggi), Tenaga Fungsional yang terkait dan praktisi (guru, kepala sekolah, dan pengawas). Sebelum melakukan pembinaan khususnya bimbingan teknis Tim ini akan diberikan orientasi



berkaitan dengan substansi dan pelaksanaan kegiatan pembinaan/bimbingan teknis MBS selama beberapa hari. Tujuan pembekalan tersebut adalah untuk memberikan wawasan kebijakan, materi dan persamaan persepsi serta langkah gerak dalam melaksanakan kegiatan pembinaan/bimbingan teknis MBS. Tim Pembina MBS Tingkat Pusat ini diseleksi berdasarkan kriteria tertentu berdasarkan antara lain latar belakang pengalaman, pendidikan dan kriteria lainnya dan ditetapkan oleh Direktur Pembinaan Sekolah Dasar .

b. Tim Pembina MBS Tingkat Provinsi

Tim Pembina Tingkat Provinsi terdiri atas unsur Birokrat (pejabat/staf), Akademisi (dosen perguruan tinggi), Tenaga Fungsional yang terkait dan praktisi (guru , kepala sekolah, dan pengawas). Sebelum melakukan pembinaan khususnya bimbingan teknis Tim ini akan diberikan orientasi berkaitan dengan substansi dan pelaksanaan kegiatan pembinaan/bimbingan teknis MBS selama beberapa hari. Tujuan pembekalan tersebut adalah untuk memberikan wawasan kebijakan, materi dan persamaan persepsi serta langkah gerak dalam melaksanakan kegiatan pembinaan/bimbingan teknis MBS. Pembina MBS Tingkat Provinsi ini diseleksi berdasarkan kriteria tertentu berdasarkan antara lain latar belakang pengalaman, pendidikan dan kriteria lainnya dan ditetapkan oleh Kepala Dinas Pendidikan Provinsi .

c. Tim Pengembang MBS Tingkat Kabupaten/Kota

Tim Pembina Tingkat Kabupaten/Kota terdiri atas unsur Birokrat (pejabat/staf), Akademisi (dosen perguruan tinggi), Tenaga Fungsional yang terkait dan praktisi (guru , kepala sekolah, dan pengawas). Sebelum melakukan pembinaan khususnya bimbingan teknis Tim ini akan diberikan orientasi berkaitan dengan substansi dan pelaksanaan kegiatan pembinaan/bimbingan teknis MBS selama beberapa hari. Tujuan pembekalan tersebut adalah untuk memberikan wawasan kebijakan, materi dan persamaan persepsi serta langkah gerak dalam melaksanakan kegiatan pembinaan/bimbingan teknis MBS.



Tim Pengembang MBS Tingkat Kabupaten/Kota ini diseleksi berdasarkan kriteria tertentu berdasarkan antara lain latar belakang pengalaman, pendidikan dan kriteria lainnya dan ditetapkan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota .

d. Tim Pelaksana MBS Tingkat Gugus/Sekolah Dasar

Tim Pelaksana MBS Tingkat Gugus Sekolah terdiri atas unsur Birokrat (pejabat/staf), cabang dinas kecamatan/UPTD dan praktisi (guru , kepala sekolah, dan pengawas). Sebelum melakukan pembinaan khususnya bimbingan teknis Tim ini akan diberikan orientasi berkaitan dengan substansi dan pelaksanaan kegiatan pembinaan/bimbingan teknis MBS selama beberapa hari. Tujuan pembekalan tersebut adalah untuk memberikan wawasan kebijakan, materi dan persamaan persepsi serta langkah gerak dalam melaksanakan kegiatan pembinaan/bimbingan teknis MBS.

Tim Pelaksana MBS Tingkat Gugus Sekolah ini diseleksi berdasarkan kriteria tertentu berdasarkan antara lain latar belakang pengalaman, pendidikan dan kriteria lainnya dan ditetapkan oleh Kepala Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan .

3. Pelaksanaan pembinaan dan pengembangan MBS prioritaskan kepada SD Inti/Sekolah Dasar Standar Nasional (SDSN) dengan menggunakan sistem gugus yang ada. Hal ini dilakukan untuk lebih memberdayakan sistem gugus yang ada dan membantu mempercepat penyebaran informasi regulasi, kebijakan dan tata cara mengimplementasi MBS secara baik di sekolah-sekolah dasar yang ada di masing-masing gugus . Pertimbangan lain menggunakan sistem gugus tersebut adalah segi efisiensi biaya karena besarnya jumlah sekolah dasar (147.000 SD) yang terpecah dan tersebar di seluruh tanah air pada 33 provinsi dan kurang lebih 500 kabupaten/kota. Dari SD Inti ini diharapkan menyebarkan informasi regulasi, kebijakan dan tata cara mengimplementasikan MBS secara baik sehingga sekolah-sekolah dasar lainnya di gugus (SD-SD Imbas) dapat meniru dan menerapkan MBS dengan baik pula melalui kegiatan pertemuan, dialog. dan workshop/lokakarya di KKG, KKKS , dan KKPS.



4. Program pembinaan dan pengembangan MBS, dapat dilakukan dengan strategi melalui berbagai kegiatan antara lain (1) Penyusunan panduan pembinaan dan pengembangan MBS , (2) Sosialisasi, (3) Advokasi , (4) Bimbingan Teknis, (5) Pendampingan, (6) Kunjungan Sekolah, (7) Magang (Induksi), (8) Piloting, (9) Pemberdayaan KKG/KKKS/KKPS, dan (10) Sistem Gradasi

a. Penyusunan panduan pembinaan dan pengembangan MBS

Penyusunan panduan pembinaan dan pengembangan MBS merupakan penjabaran lebih teknis dari regulasi MBS yang ditetapkan dalam peraturan perundangan. Panduan pembinaan dan pengembangan dapat dilakukan secara berjenjang dari instansi pusat sampai instansi daerah. Dengan panduan ini diharapkan diperoleh persepsi dan pemahaman, serta gerak langkah yang sama dan terarah dari masing-masing instansi dalam melakukan pembinaan dan pengembangan MBS sehingga terjadi sinergi yang kuat dalam menyukseskan program MBS dapat diterapkan di seluruh sekolah dasar dengan baik.

b. Sosialisasi

Tujuan sosialisasi adalah untuk membentuk kesadaran kolektif tentang pentingnya MBS pada lingkup nasional yang dilakukan oleh Kementerian Pendidikan Nasional. Sosialisasi dioptimalkan melalui berbagai media ataupun kegiatan-kegiatan lainnya yang dapat memberikan gaung secara nasional.

c. Advokasi

Secara umum advokasi diartikan sebagai suatu aktivitas untuk menyampaikan suatu gagasan atau pengaruh kepada seseorang, kelompok, atau institusi. Advokasi MBS tidak harus dilakukan setiap tahun, namun jika sasaran advokasi dijabat oleh personal baru, maka advokasi perlu dilakukan ulang walaupun untuk kalangan terbatas.

Tujuan kegiatan advokasi agar *stakeholders* atau pemangku kepentingan mulai dari pusat hingga daerah: (a) memahami pentingnya program MBS



dalam rangka menunjang peningkatan mutu pendidikan, (b) mendukung upaya peningkatan mutu pendidikan dasar melalui program MBS, berupa dukungan kebijakan, dukungan penyediaan anggaran, dan/atau dukungan sumber daya manusia untuk meneruskan serta mereplikasi program ke lokasi atau sekolah lainnya, dan (c) memahami strategi implementasi MBS. Bahan utama yang disampaikan dalam advokasi ini adalah paparan tentang program MBS, *lesson learnt* dari daerah lain atau sekolah lain, berbagai hal berkaitan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan, dan diskusi yang mengarah pada komitmen pemerintah daerah dalam pengembangan atau replikasi program MBS.

d. Bimbingan Teknis

Kegiatan ini dilakukan oleh pemerintah pusat, provinsi, kabupaten/kota, UPTD/KCD melalui berbagai teknik atau pendekatan, dengan tujuan untuk memberikan pemahaman konsep dan implementasi MBS. Teknik yang dilakukan antara lain melalui workshop atau lokakarya. Peserta Bimtek pada tingkat pusat, diikuti pemangku kepentingan, dan tim pengembang MBS/fasilitator tingkat provinsi. Selanjutnya kegiatan Bimtek dilakukan secara berjenjang. Sasaran bimbingan teknis MBS secara kelembagaan adalah Dinas Pendidikan Provinsi, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, UPTD/KCD Pendidikan Kecamatan, dan sekolah dasar baik negeri maupun swasta di seluruh Indonesia. Program ini dilaksanakan secara bertahap sesuai dengan kemampuan dan kondisi daerah masing-masing dengan mengacu kepada rencana pembangunan daerah. Tentu saja, program bimbingan teknis MBS harus disusun dalam suatu *grand design* pembangunan pendidikan pada pemerintah provinsi dan kabupaten/kota yang bersangkutan, diatur dalam peraturan daerah dan dianggarkan dalam APBD Provinsi dan atau Kab/Kota. Dengan demikian, dalam waktu yang telah ditetapkan seluruh sekolah dasar di kabupaten/kota bersangkutan telah mengimplematasikan program MBS secara efektif.

Pada dasarnya, bimbingan teknis MBS ingin mengembangkan manajemen sekolah secara menyeluruh, yang terdiri atas tujuh komponen manajemen berbasis sekolah, yaitu (1) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (2) manajemen peserta didik, (3) manajemen pendidik dan tenaga kependidikan,



(4) manajemen sarana dan prasarana, (5) manajemen pembiayaan, (6) manajemen hubungan sekolah dan masyarakat, dan (7) manajemen budaya dan lingkungan sekolah.

Prinsip Bimbingan Teknis MBS meliputi:

- 1) Kooperatif, artinya ada kerjasama dan koordinasi yang baik antar tim pada instansi terkait, sekolah, dan pemangku kepentingan lainnya;
- 2) Akuntabilitas, prinsip ini menekankan pada pertanggungjawaban kegiatan bimtek di mana hasilnya dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan dan target yang telah ditetapkan;
- 3) Keberlanjutan, artinya program dilakukan secara berkesinambungan;
- 4) Menyeluruh, artinya kegiatan meliputi semua komponen MBS;
- 5) Terpadu, dimaksudkan program dilakukan secara sinergis dengan kegiatan-kegiatan sekolah;
- 6) Aplikatif, program bimtek harus dapat diterapkan secara kongkret/operasional sesuai dengan situasi, kondisi, dan karakteristik sekolah;
- 7) Efektivitas dan efisiensi, artinya program dapat dilaksanakan secara efektif dengan biaya tertentu sesuai dengan kemampuan yang berasal dari pemerintah, mitra, dan sekolah secara mandiri.

Proses bimtek MBS dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu: (1) perencanaan program, (2) implementasi, dan (3) pengawasan dan evaluasi.

e. Pendampingan

Kegiatan ini dilakukan secara berjenjang, dari tingkat pusat sampai daerah. Fasilitator dalam kegiatan pendampingan adalah Tim Pembina MBS Kabupaten/Kota dan pengawas yang telah mengikuti pembekalan/workshop/lokakarya MBS, Tim Pembina MBS Tingkat Provinsi, dan Nasional. Sasaran atau pesertanya adalah guru, kepala sekolah, dan anggota komite sekolah..

f. Kunjungan Sekolah



Kegiatan kunjungan sekolah merupakan penguatan terhadap pelaksanaan MBS. Kegiatan ini dapat dilakukan pada saat workshop/lokakarya MBS tingkat pusat, dan daerah. Kegiatan kunjungan sekolah hendaknya dihindari jika kegiatan magang dapat dilakukan mengingat kegiatan magang memiliki beberapa keuntungan dibanding kunjungan sekolah, dan hendaknya kegiatan kunjungan sekolah dijadikan prioritas paling akhir jika masih tersedia dana.

g. Magang (Induksi)

Kegiatan magang/induksi atau *nyantrik* (dalam istilah Jawa) merupakan kegiatan pendukung yang dilaksanakan dengan cara mengirim peserta lokakarya ke suatu sekolah model selama kurun waktu tertentu misalnya dalam durasi waktu 1 minggu atau lebih. Di sekolah tersebut peserta berkewajiban membaaur dengan seluruh warga sekolah namun memfokuskan pengamatan pada mitra kerja sejenis. Tujuan kegiatan magang, yaitu memberikan pengalaman nyata kepada guru/kepala sekolah atau peserta lokakarya sehingga mampu memberikan penguatan dalam melaksanakan hasil pelaksanaan MBS di sekolahnya atau hasil lokakarya. Pelaksanaan magang hendaknya disesuaikan dengan ketersediaan dana atau menjadi kegiatan mandiri sekolah.

h. Masuk dalam Peraturan Gubernur/Bupati/Walikota

Penyusunan panduan pembinaan dan pengembangan MBS merupakan penjabaran lebih teknis dari regulasi MBS yang ditetapkan dalam peraturan perundangan. Panduan pembinaan dan pengembangan dapat dilakukan secara berjenjang dari instansi pusat sampai instansi daerah. Dengan panduan ini diharapkan diperoleh persepsi dan pemahaman, serta gerak langkah yang sama dan terarah dari masing-masing instansi dalam melakukan pembinaan dan pengembangan MBS sehingga terjadi sinergi yang kuat dalam menyukseskan program MBS dapat diterapkan di seluruh sekolah dasar dengan baik.

i. Piloting



Pemerintah Provinsi atau Kabupaten/Kota dapat menetapkan sekolah/gugus sekolah untuk dijadikan sebagai model pengembangan MBS, misalnya melalui peraturan daerah (gubernur atau bupati/wali kota). Kegiatan ini dilakukan untuk mendukung desiminasi the best practice/ praktek yang baik dalam pelaksanaan MBS ke daerah atau sekolah dasar lainnya.

j. Pemberdayaan KKG/KKKS/KKPS

Kelompok Kerja Guru (KKG), Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS), ataupun Kelompok Kerja Pengawas Sekolah (KKPS) merupakan forum yang beranggotakan guru, kepala sekolah, pengawas sekolah yang berasal dari lokasi berdekatan, misalnya dalam suatu wilayah yang disebut gugus. Forum ini dimanfaatkan sebagai media peningkatan kapasitas atau kompetensi guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah. Agar KKG, KKKS, dan KKPS bisa mewujudkan peran dan fungsinya dalam menunjang implementasi program MBS, maka kegiatan pertemuan dilakukan secara periodik, terencana, dan sistematis.

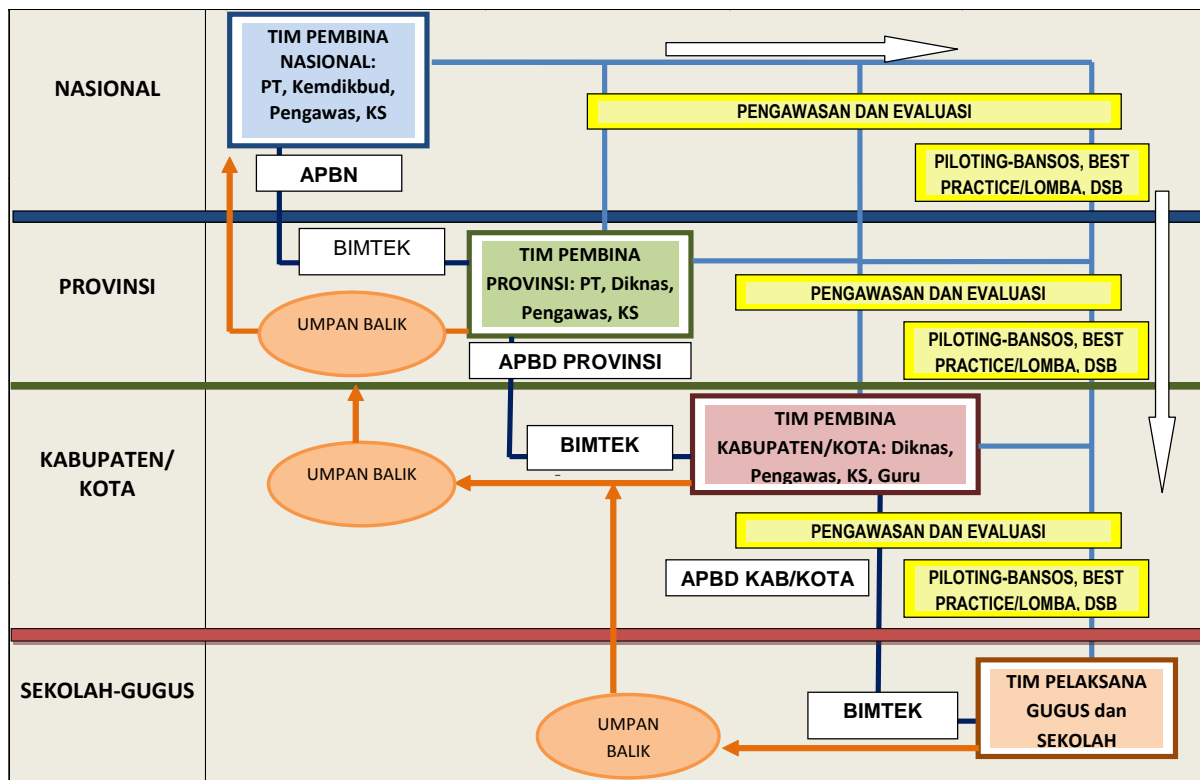
k. Sistem Gradasi

Kegiatan ini berupa pemberian peringkat/gradasi bagi sekolah-sekolah dalam menerapkan MBS. Tujuan kegiatan ini adalah untuk memberikan motivasi atau dorongan bagi sekolah lain yang belum menerapkan MBS, atau telah menerapkan MBS akan tetapi belum sepenuhnya. Dengan demikian bagi sekolah yang telah menerapkan MBS secara mandiri akan lebih termotivasi dalam upaya meningkatkan pelaksanaan program MBS. Bagi sekolah yang belum atau sudah menerapkan MBS tetapi masih belum optimal, maka akan dijadikan pendorong untuk segera menerapkan MBS. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui lomba atau festival secara berjenjang

5. Pembiayaan pelaksanaan MBS berasal dari berbagai sumber dana yang relevan. Pembinaan MBS yang dilakukan oleh pusat menggunakan dana APBN. Untuk pembinaan MBS yang dilakukan oleh provinsi dananya bersumber dari dana Dekonsentrasi. Pembinaan MBS yang dilakukan oleh kabupaten/kota menggunakan dana APBD



Secara skema/bagan pola pembinaan dan pengembangan MBS digambarkan sebagai berikut:



Gambar 5.1. Bimtek dalam Pola Pembinaan MBS

E. Proses Pembinaan dan Pengembangan MBS

Proses pembinaan dan pengembangan MBS melalui beberapa langkah: perencanaan, implementasi, dan pengawasan dan evaluasi

1. Perencanaan program

Untuk mengembangkan MBS yang kondusif perlu menyusun program pembinaan dan pengembangan MBS. Terlebih dahulu menetapkan target pelaksanaan pengembangan yg diinginkan, menyusun panduan-panduan dan bahan-bahan, mengalokasikan waktu dan anggaran, menetapkan strategi pelaksanaan dan teknik yang akan digunakan, sistem pengawasan dan evaluasi, dan menyusun instrumen keberhasilan program tersebut.

2. Implementasi program

- Membentuk tim pengembang MBS (mulai dari tingkat pusat sampai ke kabupaten/kota). Membuat *job description* secara jelas agar setiap unsur

- tim pengembang mengetahui dan memahami tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.
- b. Tim pengembang yang telah dibentuk menetapkan target program, menyusun program kegiatan, strategi pelaksanaan program, dan strategi pelaksanaan pengawasan dan evaluasi program.
 - c. Melaksanakan program pengembangan sesuai dengan teknik yang ditetapkan.
 - d. Melakukan koordinasi lembaga pelaksana dari tingkat pusat sampai kabupaten/kota.
 - e. Melakukan kerjasama dengan lembaga mitra pemerintah.

3. Pengawasan dan evaluasi program

Pengawasan dan Evaluasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam pelaksanaan program MBS, untuk memantau dan sekaligus memberikan pembinaan serta umpan balik terhadap proses perencanaan, penganggaran dan pelaksanaan. Hasil pengawasan dan evaluasi dapat dipergunakan sebagai rujukan dalam melaksanakan advokasi dan komunikasi ke berbagai kalangan, baik kalangan pemerintah sebagai pembuat kebijakan, mitra pemerintah, masyarakat luas untuk meningkatkan keterlibatan dan membantu memecahkan masalah bersama.

F. Tahapan Pembinaan dan Pengembangan MBS

Pentahapan dan skala prioritas sangat diperlukan untuk dapat mencapai tujuan program pengembangan MBS. Tahapan dan skala prioritas yang ditetapkan mencerminkan pentingnya permasalahan yang hendak diselesaikan tanpa mengabaikan permasalahan lainnya. Oleh karena itu, skala prioritas dalam setiap tahapan berbeda. Namun, semua itu harus berkesinambungan dari tahapan satu ke tahapan berikutnya. Tahapan dan skala prioritas pengembangan MBS dapat disusun sebagai berikut.

Tahap I Tahun 2012

Tahap ini merupakan fase konsolidasi dan implementasi, yang meliputi kegiatan:

1. Penyusunan Naskah Pola Pembinaan dan Pengembangan MBS (Buku 1)



2. Penyusunan Naskah Panduan Replikasi MBS di Tingkat Kabupaten/Kota(Buku 2)
3. Penyusunan Naskah Panduan Implementasi MBS di Tingkat Sekolah (Buku 3)
4. Pemetaan pelaksanaan MBS
5. Pembentukan dan pembinaan tim pengembang MBS
6. Penyusunan bahan pembinaan
7. Bimbingan teknis bagi tim pengembang dan pelaksana MBS (Sosialisasi grand desain dan panduan)
8. Advokasi/regulasi Pelaksanaan MBS di Tingkat Kabupaten/Kota
9. Seminar hasil bimtek
10. Pembentukan *Resource Center* MBS

Tahap II Tahun 2013 s.d. 2014

Tahap ini merupakan fase pematapan strategi, implementasi, dan pencapaian target 90% melalui:

1. Bantuan sosial
2. *Piloting*
3. Review panduan
4. *Monev Piloting*
5. Bimbingan Teknik
6. *Best practice* (melalui lomba)
7. Pengembangan berkelanjutan
8. Pembinaan berkelanjutan
9. Penguatan Sistem Informasi Manajemen (SIM)

G. Pembiayaan Pembinaan dan Pengembangan MBS

Pelaksanakan kegiatan pengembangan MBS, tentunya tidak terlepas dari unsur pembiayaan atau pendanaan, adapun pembiayaan pengembangan MBS dapat bersumber dari: 1) APBN, yaitu dana BOS, dana pengembangan MBS, *blockgrant* dan lainnya yang relevan; 2) APBD, yaitu dana BOSDA, dana pengembangan MBS, *blockgrant* dan lainnya yang relevan; 3) Masyarakat; 4) NGO; 5) Mitra pemerintah, dan 6) Sektor swasta





BAB VI

PENUTUP

Pembinaan sekolah dasar merupakan tugas dan fungsi Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Tugas pokok dan fungsi dari Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar tersebut sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 01 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tugas Pokok dan Fungsi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan .

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu regulasi yang harus digunakan oleh sekolah dasar dalam mengelola pendidikan di sekolah. Sejak diberlakukannya MBS dalam peraturan perundangan tahun 2003 dan dijabarkan ke dalam peraturan pemerintah tahun 2005 serta peraturan menteri tahun 2005 khususnya berkaitan dengan standar pengelolaan pendidikan semestinya sekolah-sekolah dasar telah melaksanakan MBS dengan baik. Namun demikian, pelaksanaan MBS di sekolah dasar masih belum merata di seluruh Indonesia. Beberapa sekolah telah melaksanakan dengan baik, sekolah lain masih sedang dalam proses pembinaan, sebagian sekolah dasar belum melaksanakan secara efektif. Oleh sebab itu, diperlukan koordinasi yang baik dan berkelanjutan baik secara vertikal maupun horizontal. Selain koordinasi antar berbagai pihak terkait secara sistematis, terprogram dan berkelanjutan, diperlukan keberanian untuk memulai dan melaksanakan secara konsisten. Kepala sekolah, guru serta masyarakat dan komite sekolah, pengawas, dinas pendidikan di berbagai jenjang bahkan juga para ahli serta lembaga lain di luar pendidikan, harus merasa terpanggil untuk mengambil prakarsa, memotivasi dan mengobarkan spirit, mengawal serta melakukan inovasi pelaksanaan program MBS, sehingga dapat berjalan secara efektif dan menguntungkan semua pihak.

Panduan ini merupakan langkah awal yang disusun untuk menjadi acuan secara nasional. Bagaimanapun panduan ini merupakan dokumen tertulis yang



memerlukan langkah kongkret dari para pemangku kepentingan di bidang pendidikan khususnya para pembina MBS di sekolah dasar.

Semoga panduan ini dapat memberi inspirasi berbagai pihak dalam melakukan pembinaan, pendampingan serta pelaksanaan program MBS, khususnya di sekolah dasar secara efektif, efisien, dan berkesinambungan.



DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, I. 2007. *Pendidikan Dasar: Kotribusi, Artikulasi, Regulasi, Aktualisasi, Reorientasi dan Akselerasi*. Disampaikan dalam Pengukuhan Guru Besar dalam Bidang Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Caldwell, B.J, dan Spinks, J.M. 1993. *Leading the Self Managing Scholl*. London: The Falmer Press.
- Cromwell, S. 2000. Site-Based Management Boon or Boondoggle? *School Administrator Article, Educational World*. (online), (<http://www.educationalworld.com> diakses 7 April 2012).
- Departemen Pendidikan Nasional. 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Buku 1 Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2002. *Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 44/U/2002 Tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah untuk Sekolah Dasar*. Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2006. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 Tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Department of Education USA. 2010. *School Based Management*, (Online), Volume 21, Nomor 4, pp.403-416, (<http://strive.deped.gov.ph/index.php?Option=com>), diakses 27 Februari 2010.
- Depatemen Pendidikan Nasional. 2004. *Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 129a/U/2004 Tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Pendidikan*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Dharma, A. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Belajar dari Pengalaman Orang Lain*, (Online), (<http://artikel.us/adharma2.html>), diakses tanggal 19 Februari 2010.
- Gammage, D. T. 2008. Three Decades of Implementation of School Based Management in the Australian Capital Territorial and Victorian in Australia. *The International Journal of Educational Management, Bradford*, Volume 22, Edition 7, pp.664.



- Jenni, R. W. 1991. Application of the School Based Management (SBM) Process Development Model. *School Effectiveness and School Improvement*, ISSN 0924, Volume 2, Nomor 2, pp.136-151.
- Kementerian Pendidikan Nasional. 2010. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 48 Tahun 2010 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010 s.d. 2014*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Lindquist, K. M. & Mauriel, J. J. 1989. School Based Management to Failure? *Education and Urban Society*, (Online), Volume 21, Nomor 4, pp. 403 – 416.
- Marsidin, S. 2005. Kepemimpinan dalam mewujudkan Manajemen Berbasis Sekolah. *Skolar Jurnal Kependidikan*, Volume 6, Nomor 2, hal. 196-209.
- MBE Project. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Online), (<http://mbeproject.net/mbs1.html>), diakses tanggal 17 Februari 2010.
- Mortimore, P. 1993. School Effectiveness and the Management of Effective Learning and Teaching. *School Effectiveness and School Improvement*, Volume 4, Nomor 4, pp. 290-310.
- Project UNESCO. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Online), (<http://mbeproject.net/mbsi.html>), diakses 15 Februari 2010.
- Rawin, J. A. M. 2004. *Peran Fasilitator Kepala Sekolah dalam Proses Implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Multi Kasus pada SLTP Negeri 8 dan SLTP Kristen Eben Haizer di Kota Manado)*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Malang.
- Rayner, S. & Gunter, H. 2005. Rethinking Leadership: Perspective on Remodelling Practive. *Educational Review*, ISSN 0013-1911, Volume 57, Number 2, May 2005.
- Rusdinal. 2006. *Pengembangan Organisasi dengan Pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Multi Kasus pada Tiga SDN di Kota Cendekia)*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Malang.
- Sekretariat Negara RI. 2003. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sekretariat Negara RI.
- Sekretariat Negara RI. 2005. *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Sekretariat Negara RI.
- Sekretariat Negara RI. 2008. *Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan*. Jakarta: Sekretariat Negara RI.
- Sekretariat Negara RI. 2010. *Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 jo Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: Sekretariat Negara RI.
- Setyowati, S. & Arifana, M. 2004. Studi Keefektifan Pengembangan Pendidikan Masa Depan. *Jurnal Pendidikan Dasar*, ISSN 1411-285X, Volume 5, Nomor 2.



Soetopo, H. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi: Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembaharuan Pendidikan di Indonesia*. Malang: FIP Universitas Negeri Malang.

Unesco. 2009. *School Based Management (SBM): does it improve Quality?*, (Online), (<http://portal.unesco.org/education/fr/files>, diakses 21 Februari 2010).

USAID. 2008. *Managing Basic Education*, (Online), (<http://google.com>).

Yudikawati, I. & Bafadal, I. 2006. Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). *Manajemen Pendidikan*, ISSN 0852-1921, Volume 19, Nomor 2, halaman 128 – 141.





Lampiran 1

Lampiran : Tahapan Pembinaan MBS

Pentahapan dan skala prioritas sangat diperlukan untuk dapat mencapai tujuan program pengembangan MBS. Tahapan dan skala prioritas yang ditetapkan mencerminkan pentingnya permasalahan yang hendak diselesaikan tanpa mengabaikan permasalahan lainnya. Oleh karena itu, skala prioritas dalam setiap tahapan berbeda. Namun, semua itu harus berkesinambungan dari tahapan satu ke tahapan berikutnya. Tahapan dan skala prioritas pengembangan MBS dapat disusun sebagai berikut.

Tahap I Tahun 2012

Tahap ini merupakan fase konsolidasi dan implementasi, yang meliputi kegiatan:

11. Penyusunan Naskah Panduan Pembinaan MBS (Buku 1)
12. Penyusunan Naskah Panduan Replikasi MBS di Tingkat Kabupaten/Kota (Buku 2)
13. Penyusunan Naskah Panduan Pelaksanaan MBS di Tingkat Sekolah (Buku 3)
14. Penyusunan Naskah Panduan Bimbingan Teknis MBS di SD (Buku 4)
15. Penyusunan Panduan Pengawasan dan Evaluasi MBS di SD (Buku 5)
16. Pemetaan Pelaksanaan MBS
17. Pembentukan dan Pembinaan Tim Pembina MBS
18. Penyusunan Bahan Pembinaan
19. Bimbingan Teknis bagi Tim Pembina dan Pelaksana MBS (Sosialisasi *Grand Design* dan Panduan)
20. Penetapan Regulasi Pelaksanaan MBS di Tingkat Kabupaten/Kota
21. Seminar Hasil Bimtek
22. Pembentukan *Resource Center* MBS

Tahap II Tahun 2013 s.d. 2014

Tahap ini merupakan fase pemantapan strategi, implementasi, dan pencapaian target 90% melalui:

10. Sosialisasi
11. Advokasi



12. Bantuan sosial
13. *Piloting*
14. *Review* panduan
15. Pengawasan dan Evaluasi *Piloting*
16. Bimbingan Teknik
17. *Best Practice* (melalui lomba)
18. Kunjungan Sekolah
19. Pendampingan
20. Pemberdayaan KKG/KKKS/KKPS
21. Sistem Pemeringkatan
22. Sistem Informasi Manajemen (SIM)



Lampiran 2

PERUMUSAN VISI, MISI, TUJUAN DAN RENCANA KERJA SEKOLAH

I. PERUMUSAN

A. Visi Sekolah

Sekolah merumuskan dan menetapkan visi serta mengembangkannya. Visi sekolah:

1. dijadikan sebagai cita-cita bersama warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang;
2. mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan kekuatan pada warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan;
3. dirumuskan berdasar masukan dari berbagai warga sekolah dan pihak-pihak yang berkepentingan, selaras dengan visi institusi di atasnya serta visi pendidikan nasional;
4. diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah dengan memperhatikan masukan komite sekolah;
5. disosialisasikan kepada warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan;
6. ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat.

B. Misi Sekolah

Sekolah merumuskan dan menetapkan misi serta mengembangkannya. Misi sekolah:

1. memberikan arah dalam mewujudkan visi sekolah sesuai dengan tujuan pendidikan nasional;
2. merupakan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu;
3. menjadi dasar program pokok sekolah;
4. menekankan pada kualitas layanan peserta didik dan mutu lulusan yang diharapkan oleh sekolah;
5. memuat pernyataan umum dan khusus yang berkaitan dengan program sekolah;



6. memberikan keluwesan dan ruang gerak pengembangan kegiatan satuan-satuan unit sekolah yang terlibat;
7. dirumuskan berdasarkan masukan dari segenap pihak yang berkepentingan termasuk komite sekolah dan diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah;
8. disosialisasikan kepada warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan;
9. ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat.

C. Tujuan Sekolah

Sekolah merumuskan dan menetapkan tujuan serta mengembangkannya.

Tujuan sekolah:

1. menggambarkan tingkat kualitas yang perlu dicapai dalam jangka menengah (empat tahunan);
2. mengacu pada visi, misi, dan tujuan pendidikan nasional serta relevan dengan kebutuhan masyarakat;
3. mengacu pada standar kompetensi lulusan yang sudah ditetapkan oleh sekolah dan Pemerintah;
4. mengakomodasi masukan dari berbagai pihak yang berkepentingan termasuk komite sekolah dan diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah;
5. disosialisasikan kepada warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan.

D. Rencana Kerja Sekolah

Sekolah membuat:

1. rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan;
2. rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKA-S) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah.

Rencana kerja jangka menengah dan tahunan sekolah:

1. disetujui rapat dewan pendidik setelah memperhatikan pertimbangan dari komite sekolah dan disahkan berlakunya oleh dinas pendidikan kabupaten/kota. Pada



- sekolah swasta rencana kerja ini disahkan berlakunya oleh penyelenggara sekolah;
2. dituangkan dalam dokumen yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang terkait.
 3. Rencana kerja empat tahun dan tahunan disesuaikan dengan persetujuan rapat dewan pendidik dan pertimbangan komite sekolah.
 4. Rencana kerja tahunan dijadikan dasar pengelolaan sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.
 5. Rencana kerja tahunan memuat ketentuan yang jelas mengenai:
 - a. kesiswaan;
 - b. kurikulum dan kegiatan pembelajaran;
 - c. pendidik dan tenaga kependidikan serta pengembangannya;
 - d. sarana dan prasarana;
 - e. keuangan dan pembiayaan;
 - f. budaya dan lingkungan sekolah;
 - g. peranserta masyarakat dan kemitraan;
 - h. rencana-rencana kerja lain yang mengarah kepada peningkatan dan pengembangan mutu.

II. CONTOH

Visi Sekolah

Terwujudnya warga sekolah yang beriman bertaqwa unggul dalam prestasi sehat dan berbudaya

Misi Sekolah

1. Melaksanakan Pengembangan Kurikulum
2. Melaksanakan Pengembangan tenaga kependidikan
3. Melaksanakan Pengembangan Proses Pembelajaran
4. Melaksanakan Rencana Induk Pengembangan Fasilitas Pendidikan

Tujuan sekolah

Mengacu pada rumusan visi dan misi tersaebut di atas maka tujuan pendidikan pada SDN 1 Mengandunghari dirumuskan sebagai berikut :

1. Menanamkan prilaku mulia serta kepribadian yang utuh bagi peserta didik

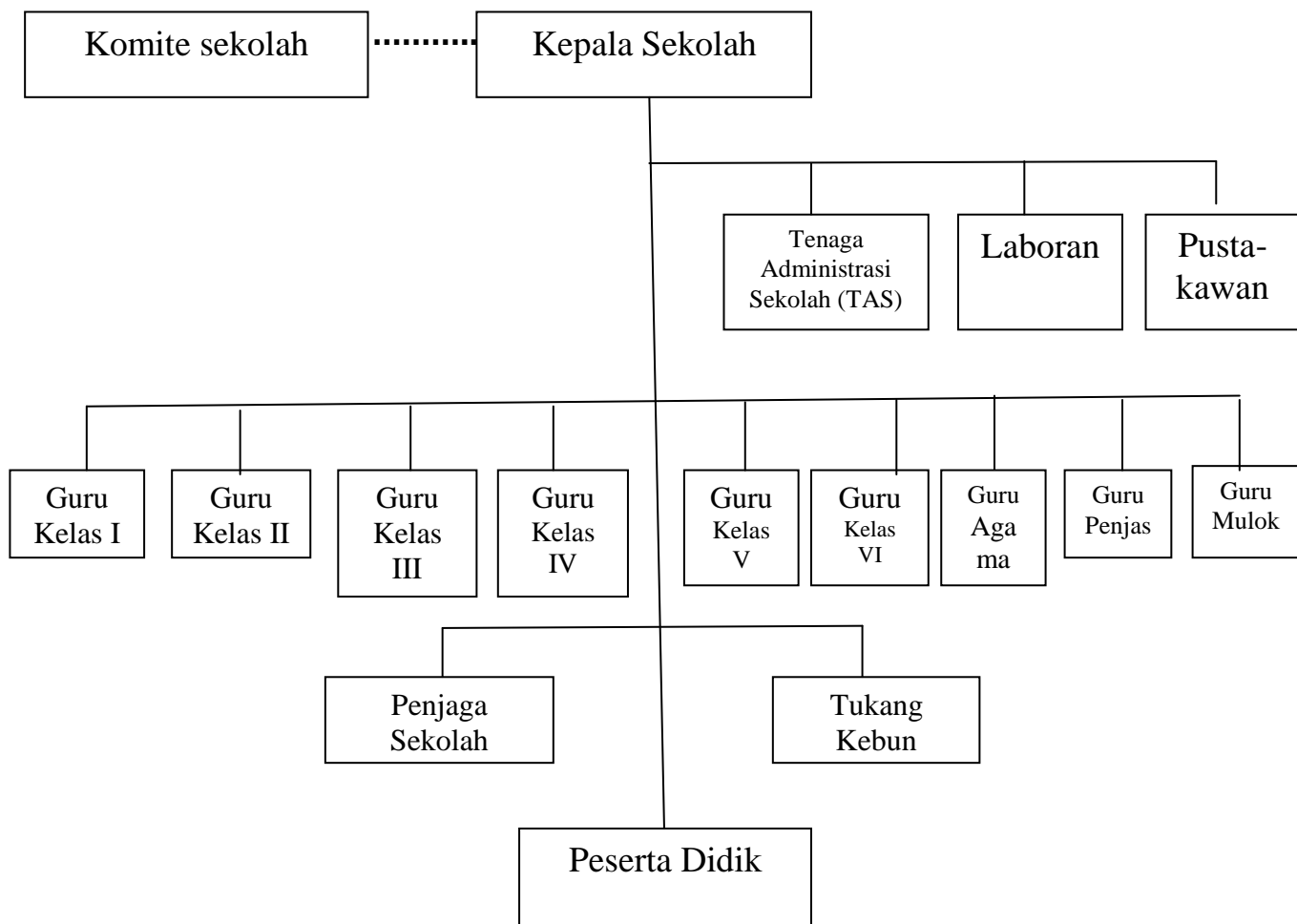


2. Meraih prestasi akadeemik maupun non akademik
3. Menguasai dasar-dasar ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai bekal untuk melanjutkan ke sekolah yang lebih tinggi
4. menjadi sekolah yang diminati masyarakat
5. mengembangkan ketrampilan tcnaga pendidikan, guna meningkatkan mutu pelajaran sekolah
6. mengembangkan ketrampilan peserta didik agar mengetahui ilmu pengetahuan dan teknologi sejak dini
7. Menjadi contoh bagi sekolah lain
8. Menjalin kerja sarna dengan institusi lain khususnya dalam hal meningkatkan ketrampilan dan kecakapan peserta didik
9. menciptakan suasana harmonis antar guru \, orang tua dan masyarakat pada khususnya dan sekolah lain pada umumnya



Lampiran 3

CONTOH STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH



Lampiran 4

TATA CARA MENETAPKAN PEDOMAN TATA TERTIB SEKOLAH

Tata tertib sekolah ditetapkan oleh kepala sekolah melalui rapat dewan pendidik dengan mempertimbangkan masukan komite sekolah, dan peserta didik. Sekolah menetapkan kode etik warga sekolah yang memuat norma tentang: (1) hubungan sesama warga di dalam lingkungan sekolah dan hubungan antara warga sekolah dengan masyarakat, dan (2) sistem yang dapat memberikan penghargaan bagi yang mematuhi dan sanksi bagi yang melanggar.

Kode etik sekolah ditanamkan kepada seluruh warga sekolah untuk menegakkan etika sekolah. Sekolah perlu memiliki program yang jelas untuk meningkatkan kesadaran beretika bagi semua warga sekolahnya. Kode etik sekolah diputuskan oleh rapat dewan pendidik dan ditetapkan oleh kepala sekolah.

Peserta didik dalam menjaga norma pendidikan perlu mendapat bimbingan dengan keteladanan, pembinaan dengan membangun kemauan, serta pengembangan kreativitas dari pendidik dan tenaga kependidikan. Kode etik sekolah yang mengatur peserta didik memuat norma untuk:

1. menjalankan ibadah sesuai dengan agama yang dianutnya;
2. menghormati pendidik dan tenaga kependidikan;
3. mengikuti proses pembelajaran dengan menjunjung tinggi ketentuan pembelajaran dan mematuhi semua peraturan yang berlaku;
4. memelihara kerukunan dan kedamaian untuk mewujudkan harmoni sosial di antara teman;
5. mencintai keluarga, masyarakat, dan menyayangi sesama;
6. mencintai lingkungan, bangsa, dan negara; serta
7. menjaga dan memelihara sarana dan prasarana, kebersihan, ketertiban, keamanan, keindahan, dan kenyamanan sekolah.

Kode etik sekolah yang mengatur guru dan tenaga kependidikan memasukkan larangan bagi guru dan tenaga kependidikan, secara perseorangan maupun kolektif, untuk:



1. menjual buku pelajaran, seragam/bahan pakaian sekolah, dan/atau perangkat sekolah lainnya baik secara langsung maupun tidak langsung kepada peserta didik;
2. memungut biaya dalam memberikan bimbingan belajar atau les kepada peserta didik;
3. memungut biaya dari peserta didik baik secara langsung maupun tidak langsung yang bertentangan dengan peraturan dan undang-undang;
4. melakukan sesuatu baik secara langsung maupun tidak langsung yang mencederai integritas hasil Ujian Sekolah dan Ujian Nasional.



Lampiran 5

MACAM-MACAM BUKU ADMINISTRASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR

A. MANAJEMEN KURIKULUM DAN PEMBELAJARAN (KPB)

Buku administrasi manajemen bidang kurikulum pembelajaran meliputi antara lain:

1. Buku Laporan Umum Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran 1.1 Rata-rata Nilai UAS 1.2 Jumlah Hari Efektif Sekolah 1.3 Kunjungan Pengawas
2. Jadwal Pelajaran Sekolah
3. Buku Pembagian Tugas Mengajar Guru
4. Buku Program Semester (85-86)
5. Buku Persiapan Mengajar Guru (87-88)
6. Buku Monitoring Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
7. Buku Program Supervisi
8. Buku Penyelesaian Kasus Pembelajaran di Sekolah
9. Buku Program Penilaian Hasil Belajar di Sekolah
10. Buku Daftar Hasil Penilaian Belajar (91-92)
11. Buku Pencapaian Daya Serap Kurikulum (93-94)
12. Buku Laporan Penilaian Hasil Belajar
13. Buku Daftar Hasil Ujian Akhir Sekolah dan Nasional
14. Buku Rekapitulasi Kenaikan Kelas/Kelulusan
15. Buku Daftar Penyerahan Ijazah kepada Lulusan

B. MANAJEMEN PESERTA DIDIK (PSD)

Buku administrasi manajemen peserta didik meliputi antara lain:

1. Buku Laporan Umum Manajemen Peserta Didik
2. Format Formulir Pendaftaran Peserta Didik Baru (97-99)
3. Buku Daftar Calon Peserta Didik Kelas I (100-101)
4. Buku Keterangan Diri Peserta Didik
5. Buku Daftar Peserta Didik Baru Kelas I
6. Buku Induk Peserta Didik (104-110)
7. Buku Klapper (111-112)
8. Buku Jumlah Peserta Didik Menurut Kelas Asal, Jenis Kelamin, dan



Tanggal Lahir/Usia (113-116)
9. Buku dan Format Tata Tertib Peserta Didik
10. Papan Presensi Harian Peserta Didik (117-118)
11. Buku Rekapitulasi Harian Presensi Peserta Didik (119-120)
12. Buku Rekapitulasi Bulanan Presensi Peserta Didik (121-124)
13. Buku Daftar Kenaikan Kelas
14. Buku Rekapitulasi Kenaikan Kelas
15. Format Surat Permohonan Pindah Sekolah (125-126)
16. Format Surat Keterangan Pindah Sekolah (127-129)
17. Buku Mutasi Peserta Didik Selama 1 Semester (130-131)
18. Buku Daftar Calon Peserta Ujian Sekolah/Akhir (132-133)
19. Format Tanda Peserta Ujian Akhir (134)
20. Buku Tanda Bukti Hadir Ujian Akhir (134-135)
21. Buku Daftar Peserta UAS dan Prestasinya (136-137)
22. Buku Rekapitulasi Peserta Didik Naik Kelas dan Berhasil Ujian Akhir (140-143)
23. : Buku Daftar Alumni Yang Melanjutkan dan Tidak Melanjutkan ke SMP/Sederajat (138-139)
24. Buku Program Bimbingan dan Konseling (89-90)
25. Buku Penyelesaian Kasus Peserta Didik

C. MANAJEMEN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN (PTK)

Buku administrasi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan meliputi antara lain:

1. Buku Laporan umum manajemen pendidik dan tenaga kependidikan
2. Format Usulan Pengadaan Pegawai dan Tenaga Kependidikan
3. Usul Pengangkatan CPNS
4. Buku Daftar Presensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan (162)
5. Buku Rekapitulasi Absensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Bulanan:163; Triwulan:164)
6. : Buku Rencana Kebutuhan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (144-145)
7. Buku Usulan Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (146-147)
8. Buku Data Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (165)
9. Buku Rekapitulasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan menurut Statusnya
10. : Buku Rekapitulasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan menurut Tempat SK Pengangkatan
11. Buku Rekapitulasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang Mengikuti Kegiatan Pengembangan Pegawai (Seminar, Lokakarya, Pendidikan dan Pelatihan, Diskusi, Penataran, atau lainnya)
12. Buku Kartu Pribadi/Riwayat Pendidik dan Tenaga Kependidikan (curriculum Vitae) (166-171)
13. Daftar Susunan Keluarga
14. Buku Cuti Pendidik dan Tenaga Kependidikan
15. Format Usul Kenaikan Gaji
16. Buku Catatan Penilaian PNS/DP3



17. Format Daftar Usul Peetapan Angka Kredit
18. Daftar Urut Kepangkatan PNS
19. Format Surat Permintaan Berhenti dari Calon Pegawai Negeri Sipil/Pegawai Negeri Sipil dengan Hak Pensiun (149-150)
20. Format Surat Permintaan Pensiun Pegawai Negeri Sipil (152)
21. Format Surat Permintaan Pembayaran Pensiun Pertama (151 dan 154-159)
22. Format Surat Pengaduan Permohonan Pensiun Bekas Pegawai Negeri Sipil/Permohonan Pembayaran Pensiun (160)
23. Format Surat Pengaduan untuk Pensiun Janda/Duda (161)
24. Buku Daftar Susunan Keluarga (153)
25. Papan Kegiatan Kepala Sekolah

D. MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA (SPR)

Buku administrasi manajemen sarana dan prasarana meliputi antara lain:

1. Buku Laporan Umum Manajemen Sarana dan Prasarana
2. Daftar Usul Pengadaan Barang
3. Buku Pengumuman
4. Buku Ekspedisi
5. Buku Administrasi Perpustakaan
6. Buku Administrasi Laboratorium
7. Buku Administrasi Ketatausahaan: <ul style="list-style-type: none"> • Struktur Organisasi Sekolah • Deskripsi Tugas Pendidik dan Tenaga Kependidikan • Buku Statistik Sekolah • Buku Agenda Rapat • Buku Notulen Rapat
8. Buku Inventaris Sarana dan Prasarana
9. Buku Laporan Prasarana Sekolah
10. Buku Laporan Sarana Sekolah/Barang Inventaris Sekolah
11. Buku Pemeriksaan Sarana dan Prasarana
12. Buku Laporan Penghapusan Prasarana dan Sarana Sekolah

E. MANAJEMEN PEMBIAYAAN (PBY)

Buku administrasi manajemen pembiayaan meliputi antara lain:

1. Buku Laporan Umum Manajemen Pembiayaan
2. Buku Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM)
3. Buku Rencana Kerja Tahunan (RKT)
4. Buku Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RAKS)
5. Buku Kas Umum
6. Buku Kas Pembantu
7. Buku Rangkungan Penerimaan dan Pengeluaran Keuangan Sekolah
8. Format Laporan Keadaan Kas Rutin

F. MANAJEMEN HUBUNGAN SEKOLAH DAN MASYARAKAT (HMS)

Buku administrasi manajemen hubungan sekolah dan masyarakat meliputi antara lain:

1. Laporan Umum Manajemen Humas
2. Buku Program Kerja Humas
3. Buku Deskripsi Tugas Personel Humas
4. Buku Daftar Hadir Rapat bersama Masyarakat/Stakeholders
5. Buku Notulen Rapat bersama Masyarakat/Stakeholders
6. Buku Catatan Kerjasama dengan Masyarakat
7. Buku Kegiatan Humas
8. Buku Komite Sekolah (Struktur Organisasi, Deskripsi Kerja, Program Kerja, Kegiatan)
9. Buku Catatan Analisis Pemecahan Masalah bersama masyarakat/stakeholders

G. MANAJEMEN BUDAYA DAN LINGKUNGAN SEKOLAH (BLS)

Buku administrasi manajemen budaya dan lingkungan sekolah meliputi antara lain:

1. Laporan Umum Manajemen Budaya dan Lingkungan Sekolah
2. Buku Kode Etik (Kepala Sekolah, Guru, Konselor, Laboran, Pustakawan, Penjaga Sekolah, Peserta Didik)
3. Buku Catatan Pembiasaan Peserta Didik (regulasi dalam 1 Minggu)
4. Buku Maket Sekolah
5. Buku Kegiatan Pengembangan Budaya dan Lingkungan Sekolah



