

LAPORAN PENELITIAN KELOMPOK KAJIAN

JUDUL PENELITIAN

**KREATIVITAS DALAM PENGELOLAAN
PENDIDIKAN SEKOLAH DASAR YANG UNGGUL
DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**



Oleh:

Dra. Siti Mulyani, M.Hum. (Ketua)
Dr. Giri Wiyono, MT. (Anggota)
Sujarwo, M.Or. (Anggota)

Dibiayai oleh DIPA BLU Universitas Negeri Yogyakarta
dengan Surat Perjanjian Penugasan dalam rangka Pelaksanaan Program
Penelitian Pusat Studi Tahun Anggaran 2015
Nomor: 313a/LT-Pusdi/UN34.21/2015

**PUSAT STUDI PENGEMBANGAN KREATIVITAS
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
TAHUN 2015**

**LEMBAR PENGESAHAN
LAPORAN PENELITIAN KELOMPOK KAJIAN**

1. Judul Penelitian : Kreativitas Dalam Pengelolaan Pendidikan Sekolah Dasar di DIY
2. Ketua Peneliti
- a. Nama lengkap dengan gelar : Dra. Siti Mulyani, M.Hum.
- b. Jabatan Akademik : Lektor Kepala
- c. Jurusan/Pusat Penelitian : Bahasa Jawa/Pusdi Pengm. Kreativitas
- d. Alamat surat : Jl. Brotojoyo No. 19 Perum.
Purwamartani Baru, Kalasan Sleman DIY
- e. Telepon rumah/kantor/HP : 0274-4395434
- f. Faksimil : ---
- g. E-mail : siti_mulyani@uny.ac.id
3. Tema Payung Penelitian : Manajemen Pendidikan Dasar
4. Skim penelitian : Fakultas/LPPM/PR I
5. Bidang Keilmuan/Penelitian : Pendidikan
6. Tim Peneliti

No	Nama dan Gelar	NIP	Bidang Keahlian
1.	Dr. Giri Wiyono, M.T.	196208061988121001	Manajemen Pendidikan
2.	Sujarwo, M.Or.	198303142008011012	Pend. Keolahragaan

8. Lokasi Penelitian : Daerah Istimewa Yogyakarta
9. Waktu Penelitian : 3 bulan
10. Dana yang diusulkan : .Rp. 15.000.000

Mengetahui:
Kepala Pusdi Pengb. Kreativitas

Yogyakarta, 20 Oktober 2015
Ketua Tim Peneliti,

(Dr. Giri Wiyono, M.T.)
NIP. 196208061988121001

(Dra. Siti Mulyani, M.Hum.)
NIP. 19620729 198703 2 002

Menyetujui,
Ketua LPPM UNY,

(Prof. Anik Ghufron, M.Pd.)
NIP. 19621111 1988031001

PRAKATA

Alhamdulillah, segala puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan berkah dan inayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini. Penelitian ini berjudul “Kreativitas Dalam Pengelolaan Pendidikan Sekolah Dasar Unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta”. Sehubungan dengan itu, maka pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu terselesaikannya penelitian ini. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada berbagai pihak berikut ini.

1. Rektor Universitas Negeri yang telah memfasilitasi peneliti melakukan penelitian ini.
2. Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memfasilitasi peneliti melakukan penelitian ini.
3. Kepala Pusat Studi Pengembangan Kreativitas yang memberikan kepercayaan untuk melakukan penelitian ini.
4. Bapak/ Ibu Kepala Sekolah dan guru sekolah dasar yang unggul yang telah membantu memberikan data untuk penelitian ini.
5. Berbagai pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang telah membantu terlaksananya penelitian ini.

Semoga amal baik yang telah Bapak/ Ibu berikan kepada kami menjadi amalan yang mendapat ganti berlipat dari Allah. Kritik dan saran demi perbaikan kami harapkan, dan semoga hasil penelitian ini bermanfaat.

Yogyakarta, 20 Oktober 2015

Peneliti

RINGKASAN

Penelitian ini merupakan penelitian kelompok kajian yang dilakukan oleh Pusat Studi Pengembangan Kreativitas. Penelitian ini berusaha mendeskripsikan kreativitas dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta sehubungan dengan pelaksanaan MPMBS.

Jenis penelitian ini termasuk penelitian survey yang dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi yang didasarkan pada pengamatan terbatas. Metode penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif dan kualitatif, terkait dengan kreativitas dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta khususnya terkait dengan komponen *input*, proses dan *output* sehubungan dengan pelaksanaan MPMBS.

Karakteristik MPMBS itu memuat komponen *input*, proses, dan *output*. Komponen *input* dalam pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di sekolah dasar unggulan di Yogyakarta skor rata-rata mencapai 3,75. Skor tersebut menunjukkan bahwa sekolah telah mempersiapkan dengan matang dan dengan program yang jelas dan mantap untuk mewujudkan mutu pembelajaran yang sangat optimal wujudnya aplikasi di masing-masing sekolah variatif. Hal didukung keyakinan para guru bahwa siswa dapat diarahkan untuk mencapai program yang telah dicanangkan. Sekolah memiliki sumberdaya yang tersedia dan siap untuk mendukung mutu pembelajaran di kelas dan sekolah memberikan fokus perhatian pada peningkatan mutu dan kepuasan peserta didiknya pelaksanaan MPMBS sekolah dasar unggulan di Yogyakarta. Komponen proses dalam pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di sekolah dasar unggulan di Yogyakarta skor rata-rata mencapai 3,5. Karakter efektivitas proses belajar mengajar yang tinggi di sekolah, partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat, sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) dalam manajemen, dan karakter sekolah memiliki akuntabilitas masing-masing mendapat skor rata-rata 3,1. Karakter kepemimpinan sekolah yang kuat dan sekolah memiliki kemauan untuk berubah mempunyai skor rata-rata 3,5. Kemudian karakter pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif dan karakter sekolah memiliki budaya mutu juga skornya 3,6. Karakter sekolah memiliki kewenangan (kemandirian) dan sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, komunikasi yang baik skor rata-ratanya 3,7. Karakter sekolah memiliki "teamwork" yang kompak, cerdas dan dinamis dan karakter sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan mendapat skor rata-rata 3,8. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib skor rata-rata 3,9. Dari semua komponen proses MPMBS yang menarik adalah wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengan karakter sekolah memiliki kemauan untuk berubah. Kemauan untuk berubah dari sekolah tersebut terkait dengan perubahan proses belajar mengajar dan sikap. Dalam hal berkaitan dengan inovasi pembelajaran. Karakteristik komponen output sekolah dasar unggulan di daerah Istimewa Yogyakarta terdapat perbedaan yang mencolok antara prestasi akademik dan prestasi non akademik.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
RINGKASAN	iii
PRAKATA	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR DIAGRAM	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Perumusan Masalah	4
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5
F. Sistematika Penelitian	5
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	8
A. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah	9
B. Paradigma Baru Mutu Pendidikan	12
C. Kerangka Konseptual	15
D. Pertanyaan Penelitian	18
BAB III. METODE PENELITIAN	19
A. Jenis Penelitian.....	19
B. Populasi dan Sampel	19
C. Pengumpulan Data	20
D. Analisis Data.....	22
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	24
A. Kreativitas Pengelolaan Komponen <i>Input</i>	25
B. Kreativitas Pengelolaan Komponen Proses	30
C. Kreativitas Pengelolaan Komponen Output	39

BAB V. PENUTUP.....	40
A. Simpulan	40
B. Saran	40
DAFTAR PUSTAKA.....	42
LAMPIRAN.....	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Hubungan Sekolah dengan Pelanggan	13
Gambar 2: Sasaran Mutu Sekolah	14

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 1 : Komponen <i>Input</i> , Proses, dan <i>Output</i> SD Unggulan Yogyakarta.....	24
Diagram 2 : Karakter <i>Input</i> Pelaksanaan MPMBS Sekolah Dasar Unggulan di Yogyakarta	25
Diagram 3 : Karakter Proses Pelaksanaan MPMBS Sekolah Dasar Unggulan di Yogyakarta	31
Diagram 4 : Karakter Output Pelaksanaan MPMBS Sekolah Dasar Unggulan di Yogyakarta	39

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejak tahun 1999 Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Dirjen Dikdasmen, Depdiknas mulai mensosialisasikan pendekatan baru dalam manajemen sekolah yang disebut sebagai manajemen berbasis sekolah (*school based management*) atau disingkat MBS. Penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) ini merupakan konsekuensi logis dari diberlakukannya Undang-Undang RI No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, Peraturan Pemerintah RI No. 25 tentang Kewenangan Pemerintah (Pusat) dan Kewenangan Propinsi Sebagai Daerah Otonom, dan bukti-bukti empirik yang menunjukkan bahwa manajemen berbasis pusat merupakan salah satu faktor yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja sekolah.

Menurut Slamet PH (2000: 1) bahwa esensi MBS adalah otonomi sekolah plus pengambilan keputusan partisipatif. Otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Pengambilan keputusan partisipatif adalah cara mengambil keputusan yang melibatkan kelompok-kelompok kepentingan sekolah, terutama yang akan melaksanakan keputusan dan yang akan terkena dampak keputusan. Tujuan MBS adalah untuk memandirikan/memberdayakan sekolah.

Pendekatan ini sebenarnya telah berkembang cukup lama. Pada 1988 *American Association of School Administrators, National Association of Elementary School Principals, and National Association of Secondary School Principals*, menerbitkan dokumen berjudul *school based management, a strategy for better learning*. Munculnya gagasan ini dipicu oleh ketidakpuasan para pengelola pendidikan pada level operasional atas keterbatasan kewenangan yang mereka miliki untuk dapat mengelola sekolah secara mandiri. Pada umumnya para kepala sekolah merasa tidak punya daya karena terperangkap dalam

ketergantungan berlebihan terhadap konteks pendidikan. Akibatnya, peran utama mereka sebagai pengelola pendidikan sangat terbatas dengan rutinitas urusan administrasi yang menumpulkan kreativitas dalam mengembangkan inovasi pendidikan di sekolahnya (Sallis, 1993).

Penerapan konsep MBS di Indonesia sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah menjadi suatu paradigma baru dalam pengelolaan pendidikan di sekolah. Selama ini, sekolah hanyalah kepanjangan tangan birokrasi pemerintah pusat untuk menyelenggarakan urusan politik pendidikan. Para pengelola sekolah sama sekali tidak memiliki banyak kelonggaran untuk mengatur sekolahnya secara mandiri. Semua kebijakan tentang penyelenggaraan pendidikan di sekolah umumnya diadakan di tingkat pemerintah pusat atau sebagian di instansi vertikal dan sekolah hanya menerima apa adanya.

Apa saja muatan kurikulum pendidikan di sekolah adalah urusan pusat, kepala sekolah dan guru harus melaksanakannya sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknisnya. Anggaran pendidikan mengalir dari pusat ke daerah menelusuri saluran birokrasi dengan begitu banyak simpul yang masing-masing menginginkan bagian pemotongan dana. Tidak heran jika nilai akhir yang diterima di tingkat sekolah telah menyusut lebih dari separuhnya. Kita khawatir, jangan-jangan selama ini lebih dari separuh dana pendidikan sebenarnya dipakai untuk hal-hal yang sama sekali tidak atau kurang berkaitan dengan proses pembelajaran di level yang paling operasional yakni sekolah.

Penerapan MBS yang efektif mengidentifikasi beberapa manfaat spesifik sebagai berikut: (1) memungkinkan orang-orang yang kompeten di sekolah untuk mengambil keputusan yang akan meningkatkan pembelajaran di sekolah, (2) memberi peluang bagi seluruh warga sekolah untuk terlibat dalam pengambilan keputusan penting, (3) mendorong munculnya kreativitas dalam mengelola pendidikan dan merancang program pembelajaran di sekolah, (5) mengarahkan kembali sumber daya yang tersedia untuk mendukung tujuan yang dikembangkan di setiap sekolah, (6) menghasilkan rencana anggaran yang lebih realistis ketika orang tua dan guru makin menyadari keadaan keuangan sekolah,

dan biaya program-program sekolah, dan (7) meningkatkan motivasi guru dan mengembangkan kepemimpinan kepala sekolah.

Semua persoalan dalam penerapan MPMBS ini pada akhirnya bermuara pada kreativitas kepemimpinan dan manajemen sekolah dalam merencanakan dan melaksanakan program MPMBS di sekolahnya masing-masing. Akibatnya kebijakan-kebijakan dan program pemerintah yang berkaitan dengan MPMBS ini memunculkan berbagai model pengelolaan pendidikan di sekolah. Kreativitas kepala sekolah, guru dan komite sekolah secara bersama-sama mewarnai dalam perencanaan dan pelaksanaan program-program sekolah. Hal ini memberikan ciri khas sekolah itu dalam meningkatkan kinerja sekolah dan mutu pendidikannya. Beragam kreativitas dari pengelola pendidikan di sekolah ini menunjukkan munculnya berbagai model pengelolaan pendidikan yang unggul di sekolah.

Gambaran kondisional dalam penerapan MPMBS di Sekolah Dasar ini mengimplikasikan perlunya konseptualisasi dan pemetaan tentang berbagai model pengelolaan pendidikan yang unggul di Sekolah Dasar sebagai bentuk pelaksanaan MPMBS. Hal ini sebagai dasar untuk mencari berbagai model dalam pengelolaan pendidikan unggulan yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru, dan komite sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah sehingga menjadi sekolah-sekolah yang unggul dalam pelaksanaan MPMBS.

Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) sebagai kota pendidikan tentunya perlu dijadikan sebagai percontohan dalam pengelolaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) untuk pendidikan dasar, khususnya Sekolah Dasar (SD). Dalam implementasi MPMBS ini tentunya pengelola SD mempunyai kreativitas dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut, baik yang menyangkut organisasi sekolah, kepemimpinan sekolah, manajemen sekolah, sumber daya yang tersedia di sekolah, sarana dan prasarana, kurikulum, proses belajar mengajar, maupun dana. Untuk mengetahui kreativitas kepala sekolah, guru, dan komite sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD, faktor-faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi dalam mengelola pendidikan yang unggul di SD melalui MPMBS ini diperlukan suatu penelitian yang dapat memetakan tentang profil SD unggulan dalam pelaksanaan MPMBS. Dengan

penelitian ini diharapkan dapat membantu pemerintah dalam menyempurnakan kebijakan pendidikan tentang Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) ini secara lebih optimal. Disamping itu, melalui penelitian ini akan diperoleh profil SD unggulan dalam pelaksanaan MPMBS di Sekolah Dasar (SD) dan menemukan model pengelolaan SD unggulan sebagai bentuk kreativitas dari pengelola sekolah tersebut (kepala sekolah, guru-guru, dan komite sekolah).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dirumuskan permasalahan penelitiannya berikut ini.

1. Bagaimanakah profil sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Bagaimanakah kreativitas dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta?
3. Apa saja faktor-faktor pendukung dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta?
4. Apa saja faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, dan keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti, tidak semua permasalahan yang ditemukan diteliti namun, hanya satu masalah yang akan diteliti dan permasalahan tersebut dapat mencerminkan profil sekolah dasar unggulan di Yogyakarta. Untuk itu maka permasalahan penelitian di batasi ini. Bagaimanakah kreativitas dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta?

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah tersebut, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan berikut ini. Bagaimanakah kreativitas dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta? Karena kreativitas pengelolaan pendidikan sekolah dasar yang dimaksudkan terkait dengan pelaksanaan pengelolaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) maka permasalahan dalam penelitian ini dikaitkan dengan karakter

MPMBS tersebut. Karakteristik MPMBS itu memuat komponen *input*, proses, dan *output*, untuk itu dalam penelitian ini menekankan bagaimana kreativitas masing-masing sekolah dasar unggulan di Yogyakarta dalam menentukan, mengelola atau mengkreasikan komponen *input*, proses dan *output* terkait dengan pelaksanaan MPMBS.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dirumuskan tujuan penelitiannya berikut ini. Untuk mengetahui kreativitas dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta khususnya terkait dengan komponen *input*, proses dan *output* sehubungan dengan pelaksanaan MPMBS.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat diketahui profil Sekolah Dasar (SD) unggulan di di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang dikembangkan melalui pelaksanaan program MPMBS sehingga dapat dilakukan strategi peningkatan kinerja sekolah dan mutu pendidikan SD di DIY. Disamping itu juga dapat diketahui kreativitas pengelola sekolah (kepala sekolah, guru-guru, dan komite sekolah) dalam melaksanakan program-program MPMBS, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di SD menjadi sekolah unggulan dalam bidangnya.

Hasil penelitian ini juga bermanfaat untuk mengevaluasi kebijakan pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) di Sekolah Dasar yang sudah diterapkan sejak tahun 1999 dan mencoba mencari solusi dalam upaya menyempurnakan tingkat pelaksanaan program MPMBS di lapangan sesuai dengan kondisi Sekolah Dasar di DIY.

G. Sistematika Penelitian

Lingkup penelitian ini termasuk dalam tema peningkatan mutu pendidikan dasar. Adapun sistematika penelitian ini, yaitu: (1) melakukan analisis terhadap

Sekolah Dasar (SD) unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) sehingga diperoleh profil SD unggulan, (2) melakukan analisis terhadap pengelolaan pendidikan SD unggulan di DIY yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru-guru, dan komite sekolah sehingga diperoleh pola kreativitas dalam pengelolaan pendidikan SD unggulan, (3) melakukan analisis terhadap faktor-faktor yang mendukung keberhasilan dalam pengelolaan pendidikan SD unggulan di DIY sehingga diperoleh rumusan faktor-faktor pendukung dalam pengelolaan pendidikan SD unggulan, (4) melakukan analisis terhadap faktor-faktor yang menghambat dalam pengelolaan pendidikan SD unggulan di DIY sehingga diperoleh rumusan faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan pendidikan SD unggulan.

Lingkup metode penelitiannya yaitu penelitian survei berdasarkan data kuantitatif dan kualitatif yang ada di Sekolah Dasar unggulan DIY. Sedangkan lingkup wilayah penelitiannya yaitu seluruh DIY yang terdiri dari 5 kabupaten/Kota. Setiap kabupaten/kota diambil 4 SD sehingga obyek penelitiannya berjumlah 20 SD unggulan.

Hasil penelitian ini akan diperoleh data empiris mengenai profil SD unggulan di DIY berdasarkan pelaksanaan MPMBS di sekolahnya. Dengan kata lain penelitian ini berupaya melakukan *mapping* pada salah satu faktor terpenting dari sistem penyelenggaraan pendidikan yaitu aspek pengelolaan pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru-guru, dan komite sekolah dalam melaksanakan MPMBS di sekolahnya.

Dengan demikian diperoleh data empiris mengenai kreativitas dalam pengelolaan pendidikan SD unggulan di DIY dalam melaksanakan program MPMBS. Penelitian ini juga sekaligus menelusuri faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dari pengelolaan pendidikan SD unggulan di DIY dalam pelaksanaan program MPMBS tersebut.

Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat mengevaluasi kebijakan pendidikan yang berkaitan dengan program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) di Sekolah Dasar dan mencoba mencari solusi dalam upaya menyempurnakan tingkat pelaksanaan pengelola pendidikan di SD

unggulan di DIY, baik kepala sekolah, guru-guru maupun komite sekolah. Hal ini sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja sekolah dan mutu pendidikan di sekolah sehingga menjadi SD yang unggul.

Produk yang diperoleh dari penelitian ini yaitu diperolehnya profil tentang pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di DIY dan draf buku yang berjudul “Kreativitas Manajemen Sekolah Unggul: Konsep dan Strategi Pelaksanaan MPMBS di Sekolah Dasar”

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kemajuan teknologi informasi telah menyebabkan terjadinya akselerasi diseminasi informasi, dan faktor inilah yang menjadi pemacu proses globalisasi. Dalam konteks arus globalisasi dewasa ini telah terjadi perubahan-perubahan yang sangat mendasar dalam bidang pendidikan, di antaranya yaitu : (1) Perubahan aspek manajemen pendidikan dari sistem sentralistis menuju sistem yang lebih desentralistis, ditandai dengan semakin besarnya kewenangan daerah dalam penyelenggaraan pendidikan dan meningkatnya kewenangan sekolah dalam pelaksanaan pendidikan; (2) Perubahan aspek tujuan pendidikan menuju kebutuhan pendidikan yang bermakna secara moral sehingga tertanam karakter sebagai suatu bangsa, bermanfaat secara ekonomis sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan, dan mempunyai andil dalam menumbuhkan masyarakat yang demokratis dan peduli mutu.

Semangat perubahan pendidikan ini juga terkandung dalam UU No. 22/1999 dan PP. No.25/2000 tentang pelimpahan sebagian besar urusan pendidikan ke daerah. Masalah manajemen penyelenggaraan pendidikan sepenuhnya diserahkan ke daerah, sedangkan masalah kualitas dan sistem jaminannya menjadi urusan pusat. Dalam konteks inilah sekolah mempunyai tanggungjawab yang besar dalam penyelenggaraan pendidikan dengan dukungan sumberdaya penyelenggaraan dari pemerintah daerah dan masyarakatnya. Dengan demikian sekolah akan memiliki kesempatan untuk meningkatkan mutu pendidikannya secara kreatif, produktif dan bertanggungjawab.

Salah satu program peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan sekolah yaitu pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah atau Manajemen Berbasis Sekolah (*School based management*). Menurut Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, manajemen berbasis sekolah merupakan

kebijakan pemerintah yang diimplementasikan ke sekolah-sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikannya (200: 35).

A. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) diartikan sebagai pengkoordinasian dan penyerasian sumberdaya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah (*stakeholders*) secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Sekolah memiliki kewenangan lebih besar dari sebelumnya untuk mengelola sekolahnya dan pengambilan keputusan partisipatif.

Konsep MPMBS menerapkan prinsip-prinsip manajemen pada umumnya. Hal yang menonjol pada MPMBS adalah delegasi yang diberikan kepala sekolah sebagai pengelola program pendidikan pada unit pendidikan paling rendah (Bambang Indrianto, 2000: 1-10). Tujuan MPMBS adalah untuk memandirikan dan memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, keluwesan, dan sumberdaya untuk meningkatkan mutu sekolah. Sekolah yang mandiri atau berdaya memiliki ciri-ciri sebagai berikut: pemberian kewenangan, pemberian tanggungjawab, pekerjaan yang bermakna, pemecahan masalah sekolah secara *teamwork*, variasi tugas, hasil kerja yang terukur, kemampuan untuk mengukur kinerjanya sendiri, tantangan, kepercayaan, didengar, ada pujian, menghargai ide-ide, mengetahui bahwa dia adalah bagian penting dari sekolah, kontrol yang luwes, dukungan, komunikasi yang efektif, umpan balik yang bagus, sumberdaya yang dibutuhkan ada, warga sekolah diberlakukan sebagai manusia ciptaan-Nya yang memiliki martabat tertinggi. Esensinya MPMBS merupakan otonomi sekolah dilengkapi dengan pengambilan keputusan partisipatif untuk mencapai sasaran mutu sekolah.

Otonomi dapat diartikan sebagai kewenangan/kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, dan merdeka/tidak tergantung. Otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengatur dan

mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Kemandirian harus didukung oleh sejumlah kemampuan, yaitu : (1) kemampuan mengambil keputusan yang terbaik, (2) kemampuan berdemokrasi/menghargai perbedaan pendapat, (3) kemampuan memobilisasi sumberdaya, (4) kemampuan memilih cara pelaksanaan yang terbaik, (5) kemampuan berkomunikasi dengan cara yang efektif, (6) kemampuan memecahkan persoalan-persoalan sekolah, (7) kemampuan adaptif dan antisipatif, (8) kemampuan bersinergi dan berkolaborasi, dan (9) kemampuan memenuhi kebutuhannya sendiri.

Sekolah merupakan unit utama pengelolaan proses pendidikan, sedangkan unit-unit di atasnya merupakan pendukungnya, khususnya dalam pengelolaan peningkatan mutu. Pendekatan sistem *input-proses-output* digunakan dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 200: 11-19). Manfaat yang diharapkan dari masing-masing tahap adalah sebagai berikut :

- 1) *Output* yang diharapkan yaitu kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses sekolah. Kinerja sekolah diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. *Output* diklasifikasikan menjadi dua yaitu output pencapaian akademik berupa peningkatan NEM rata-rata dari 6 menjadi 7 untuk tahun depan, sedangkan output pencapaian non-akademik berdasarkan pada peringkat olahraga sepak bola dari peringkat 6 menjadi peringkat 1 di kabupatennya pada 2 tahun mendatang.
- 2) Proses yang diharapkan yaitu : (1) Efektivitas proses belajar mengajar tinggi berupa pemberdayaan peserta didik. Peserta didik mampu belajar cara belajar (*learning to learn*), (2) Kepemimpinan sekolah yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia, (3) Pengelolaan yang efektif tenaga kependidikan terutama guru yang selalu mampu dan sanggup menjalankan tugasnya dengan baik, (4) Sekolah memiliki budaya mutu yang mempunyai elemen-elemen

sebagai berikut: (a) Informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili/mengontrol orang; (b) Kewenangan harus sebatas tanggungjawab; (c) Hasil harus diikuti *rewards* dan *punishments*; (d) Kolaborasi, sinergi bukan kompetisi harus merupakan basis untuk kerjasama; (e) Warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya; (f) Atmosfir keadilan (*fairness*) harus ditanamkan; (g) Imbal jasa harus sepadan dengan nilai pekerjaannya; dan (h) Warga sekolah merasa memiliki sekolah, (5) Sekolah memiliki *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis, (6) Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian), (7) Partisipasi warga sekolah dan masyarakat, (8) Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen dan pengelolaan sekolah, (9) Sekolah memiliki kemampuan untuk berubah untuk peningkatan mutu peserta didik, (10) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan peserta didik dan memanfaatkan hasil evaluasi belajar tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar di sekolah, (11) Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan atau berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu, (12) Sekolah memiliki akuntabilitas (bentuk pertanggungjawaban) yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan, (13) Sekolah memiliki sustainabilitas yang tinggi karena di sekolah tersebut terjadi proses akumulasi peningkatan mutu sumberdaya manusia, diversifikasi sumber dana, pemilikan aset sekolah yang mampu menggerakkan *income generating activities* dan dukungan yang tinggi dari masyarakat terhadap eksistensi sekolah.

- 3) Input pendidikan yang diharapkan yaitu : (1) Memiliki kebijakan mutu. (2) Sumberdaya tersedia dan siap. (3) Memiliki harapan prestasi yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. (4) Fokus pada pelanggan (khususnya peserta didik) sebagai tujuan utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. (5) Input manajemen untuk menjalankan roda sekolah.

Tahapan dalam pelaksanaan program kegiatan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (*School Based Management*) yaitu : (1) Sosialisasi

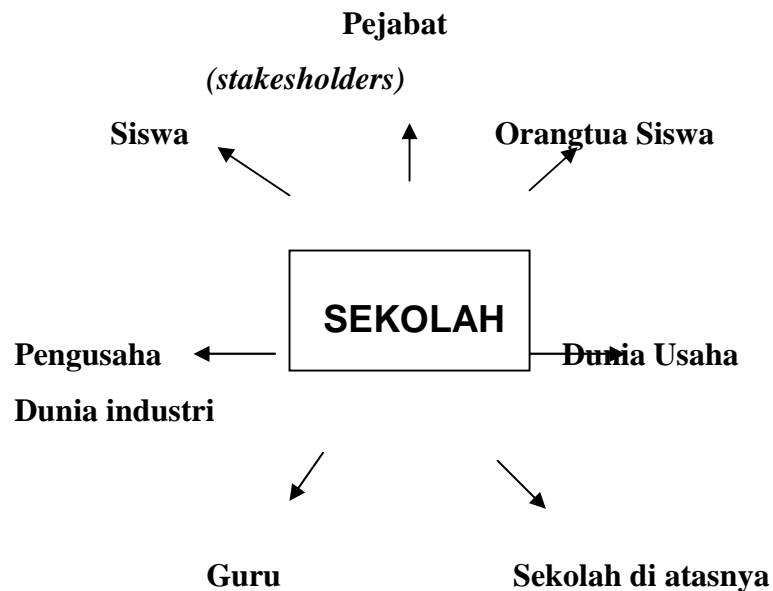
MPMBS, (2) Melakukan analisis situasi sasaran (*output*), (3) Merumuskan sasaran yang meliputi visi, misi, tujuan, sasaran, (4) Melakukan analisis *SWOT*., (5) Menyusun rencana peningkatan mutu, (6) Melaksanakan rencana peningkatan mutu, (7) Melakukan evaluasi pelaksanaan, dan (8) Merumuskan sasaran mutu baru (Arcaro, 1995).

B. Paradigma Baru Mutu Pendidikan

Dalam rangka mendisain, merancang atau merencanakan kembali program dan kegiatan pendidikan di sekolah, diperlukan pemahaman kembali tentang mutu pendidikan. Mutu pendidikan bukanlah sekedar apa yang tampak kelihatan dari luar dan pada diri siswa, seperti tingginya NEM, cepatnya membaca, cepatnya mengerjakan tugas, dan sebagainya. Namun mutu pendidikan adalah kepuasan semua pelanggan sekolah (*school customer satisfaction*), yang terdiri dari: (1) siswa; (2) tenaga kependidikan /guru; (3) orang tua siswa; (4) lembaga pendidikan atau sekolah di atasnya; (5) pejabat Dinas Pendidikan; dan (6) pengusaha (dunia usaha dan industri).

Para siswa sekolah merupakan pelanggan internal utama sekolah yang harus diperhatikan dengan baik oleh sekolah, guru, kepala sekolah dan oleh semua staf/karyawan pendukung sekolah, agar siswa puas dengan layanan sekolah, dan dengan apa yang diterima dan dipelajari di sekolah. Tenaga kependidikan terutama guru adalah pelanggan internal utama sekolah juga yang perlu diperhatikan, agar puas dalam menyampaikan proses pembelajaran di ruang kelas dan puas dengan hasil yang diperoleh para siswanya. Pengusaha yaitu dunia usaha dan industri puas karena lulusan yang bekerja di tempat kerja mereka, memiliki kecakapan dan keterampilan yang mereka harapkan. Begitu juga pelanggan lain yaitu orang tua siswa, sekolah di atasnya, dan pejabat Dinas Pendidikanseharusnya puas dengan apa yang telah dilakukan oleh sekolah. Apabila sekolah dengan segala kegiatan dan proses pembelajaran dapat memuaskan para pelanggan, maka jaminan mutu sekolah, kredibilitas dan akuntabilitas sekolah tidak akan menjadi masalah bagi sekolah yang bersangkutan. Bahkan pelanggan akan memberikan kepercayaan penuh kepada sekolah. Hal ini mengindikasikan bahwa sekolah telah bertanggung jawab kepada

masyarakat (*accountable*). Hubungan sekolah dengan para pelanggan dengan sekolah dapat digambarkan sebagai berikut (Sarbiran, 2006: 2-5):



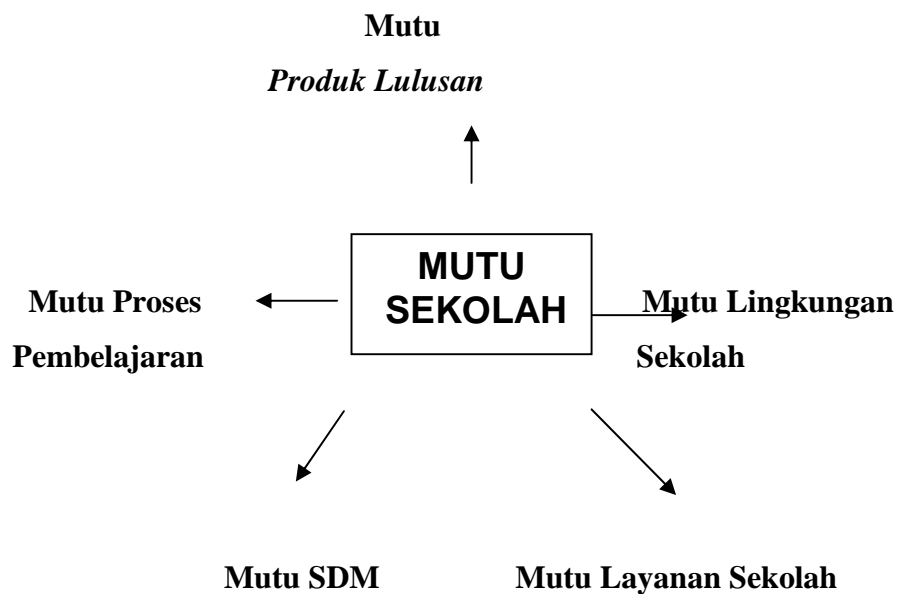
Gambar 1. Hubungan Sekolah dengan Pelanggan

Sebagian orang berpendapat, bahwa hal yang tidak mungkin memenuhi kepuasan pelanggan, apalagi kepada semua pelanggan. Tetapi perlu diingat, terbukti bahwa produk dari industri dapat diupayakan dengan *zero defect*, yaitu menghasilkan produk tanpa cacat. Produk diupayakan dan diusahakan secara berkelanjutan, terus menerus agar produk bermutu semakin baik dan tanpa cacat (*zero defect*). Keberhasilan itu dapat dicapai oleh dunia industri karena keberhasilannya dalam menanamkan visi dan filosofi *zero defect* kepada semua karyawan yang terlibat dalam kegiatan industri melalui manajemen mutu.

Kepuasan semua pelanggan terhadap mutu sekolah hanya dapat diusahakan kalau dilakukan dengan memahami apa saja yang menyebabkan kepuasan bagi pelanggan sekolah. Pandangan guru bahwa mutu pendidikan adalah tingginya NEM yang diperoleh oleh setiap siswa tidaklah selamanya benar, karena NEM hanyalah sebagian produk dari proses pembelajaran yang disampaikan oleh guru, sementara sekolah memberikan layanan (*services*), menyajikan lingkungan sekolah (*environment*), SDM (*Human Resources*) yaitu

para guru dan tenaga kependidikan lainnya. Maka mutu sekolah menyangkut: (1) mutu produk (lulusan); (2) mutu proses pembelajaran; (3) mutu layanan sekolah; (4) mutu lingkungan sekolah; (5) mutu SDM (guru dan tenaga kependidikan lainnya).

Mutu produk dalam arti mutu lulusan sekolah, seharusnya memenuhi **kepuasan siswa** yaitu apa yang **seharusnya diperoleh** seperti akhlaq mulia dan NEM yang tinggi. Perlu diperhatikan kepuasan orang tua karena mereka sebagai pelanggan sekunder sekolah. Mereka akan puas apabila anak-anaknya memperoleh *life skills* (kecakapan dan keterampilan untuk hidup), tidak hanya tingginya NEM, sebab setelah selesai lulus dan tamat dari sekolahnya, *life skills* tersebut dapat dimanfaatkan untuk bekal hidup anaknya di masyarakat (Syafaruddin, 2002). Hubungan sekolah dengan sasaran mutu sekolah dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Sasaran Mutu Sekolah

Mutu proses dan pelaksanaan pembelajaran, apakah proses pembelajaran di ruang kelas dan di sekolah telah dilakukan dan memberikan mutu pembelajaran yang tinggi. Profesionalitas guru dalam mengajar akan tampak dari proses pembelajaran yang dilakukan di ruang kelas. Karena tugas guru sesungguhnya

tidak hanya mengajar agar supaya siswa menjadi pandai dan terampil, tetapi juga memperhatikan kecerdasan siswa dalam mengajar, mendidik, melatih, membimbing, bahkan dalam mengarahkan dan menggerakkan siswa agar menuju pada pencapaian tujuan pendidikan yaitu menjadi manusia yang utuh, tidak hanya pandai dan terampil tetapi juga berintegritas, berakhlaqul karimah atau berbudi pekerti luhur.

Mutu layanan sekolah dalam arti setiap sekolah memberikan layanan kepada siapa saja tatkala yang harus dilayani berada di sekolah, tidak hanya layanan kepada siswa, tetapi juga kepada orang tua, para tamu sekolah, pejabat, dan sebagainya. Layanan sekolah yang dilakukan oleh guru atau tenaga kependidikan lainnya seharusnya memenuhi standar dan kebutuhan pelanggan tersebut, sehingga pelanggan merasa puas.

Mutu lingkungan sekolah meliputi halaman sekolah, ruang tamu, ruang kelas, laboratorium, bengkel, termasuk kamar mandi (WC), dan sebagainya. Apakah tempat-tempat tersebut cukup bersih, tertata rapi, memenuhi standar mutu lingkungan sekolah. Atau tempat-tempat tersebut tampak kotor, tidak rapi, bahkan kamar mandi sangat berbau dan tidak mengenakan. Lingkungan tersebut termasuk menunjukkan mutu lingkungan sekolah, maka harus diperhatikan oleh sekolah yang bersangkutan.

Mutu SDM di sekolah tidak lain adalah para guru dan tenaga kependidikan lain yang mendukung terselenggaranya proses pendidikan di sekolah. SDM ini perlu diperhatikan, bahkan perlu ditingkatkan mutunya. Visi sekolah perlu disampaikan kepada mereka oleh kepala sekolah. Visi sekolah harus betul-betul menjadi *shared vision* yaitu visi bersama yang harus selalu diingat dan menjadi acuan untuk peningkatan mutu SDM, karena visi bersama tersebut diyakini memiliki daya dorong kearah positif menuju profesionalitas SDM di sekolah yang lebih tinggi.

C. Kerangka Konseptual

Salah satu program peningkatan mutu pendidikan di sekolah yaitu Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) atau Manajemen Berbasis Sekolah (*school based management*). MPMBS merupakan

pengkoordinasian dan penyerasian sumberdaya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah (*stakeholders*) secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

MPMBS mempunyai tujuan untuk memandirikan dan memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, keluwesan, dan sumberdaya untuk meningkatkan mutu sekolah. Dengan demikian MPMBS merupakan otonomi sekolah yang dilakukan melalui pengambilan keputusan partisipatif untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Pendekatan sistem *input-proses-output* digunakan dalam penerapan MPMBS di sekolah. Ini berarti dalam melaksanakan program MPMBS, sekolah, perlu mempertimbangkan berbagai indikator dalam sistem input, proses, dan output pendidikan di sekolah. Input pendidikan yang diharapkan yaitu : (1) Sekolah memiliki kebijakan mutu pendidikan, (2) Sekolah memiliki kesiapan dalam penyediaan sumberdaya pendidik dan tenaga kependidikan, (3) Sekolah memiliki harapan tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan kinerja sekolahnya, (4) Sekolah selalu berfokus pada pelanggan (khususnya peserta didik) sekolah. Proses pendidikan yang diharapkan yaitu: (1) Efektivitas proses belajar mengajar dalam memberdayakan peserta didik, (2) Kepemimpinan sekolah yang kuat dalam mengkoordinasikan dan menggerakkan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia, (3) Pengelolaan tenaga kependidikan (guru) secara efektif, (4) Sekolah memiliki budaya mutu yang dipatuhi oleh warga sekolahnya, (5) Sekolah memiliki kelompok kerja (*teamwork*) yang solid, (6) Sekolah memiliki kemandirian, (7) Adanya partisipasi dari warga sekolah dan masyarakat, (8) Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) dalam pengelolaan sekolah, (9) Sekolah memiliki kemampuan untuk meningkatkan mutu peserta didik, (10) Sekolah selalu melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan terhadap program sekolah, (11) Sekolah responsif dan antisipatif terhadap berbagai aspirasi dalam peningkatan mutu pendidikan, (12) Sekolah memiliki akuntabilitas (pertanggungjawaban) atas berbagai program yang telah dilaksanakan, (13) Sekolah memiliki sustainabilitas dalam peningkatan mutu pendidikan di

sekolahnya. Sedangkan *output* pendidikan yang diharapkan dapat ditunjukkan dari kinerja sekolah dalam bentuk prestasi yang telah dicapai oleh sekolah, baik prestasi akademik maupun prestasi non-akademik. Kinerja sekolah ini diukur dari berbagai aspek, diantaranya: kualitas, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, dan moral kerja.

Dengan demikian Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) bertujuan untuk "memberdayakan" sekolah, terutama sumber daya manusianya (kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat sekitarnya), melalui pemberian kewenangan, fleksibilitas, dan sumber daya lain untuk memecahkan persoalan yang dihadapi oleh sekolah yang bersangkutan. Dalam mengimplementasikan MPMBS di Sekolah Dasar ini diperlukan kreativitas para pengelola sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya, baik yang menyangkut organisasi sekolah, kepemimpinan sekolah, manajemen sekolah, sumber daya yang tersedia di sekolah, sarana dan prasarana, kurikulum, proses belajar mengajar, maupun dana. Oleh karena itu pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan pada akhirnya bermuara pada kreativitas para pengelola sekolah dasar dalam merencanakan dan melaksanakan program MPMBS di sekolahnya. Beragam kreativitas dari pengelola sekolah dasar unggulanyang meliputi: kepala sekolah, guru dan komite sekolah secara bersama-sama ini menunjukkan berbagai model pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan dalam melaksanakan program MPMBS di sekolahnya.

Pada umumnya ciri-ciri sekolah unggulan yaitu: tingkat kemandiriannya tinggi (tingkat ketergantungannya rendah), bersifat adaptif dan antisipatif (proaktif sekaligus), memiliki jiwa kewirausahaan tinggi (ulet, inovatif, gigih, berani mengambil resiko, dsb.), bertanggungjawab terhadap hasil pendidikan di sekolah, memiliki kontrol yang kuat terhadap input manajemen dan sumber daya sekolah, kontrol terhadap kondisi kerja, komitmen yang tinggi pada dirinya, dan pencapaian prestasi sekolahnya.

Cirisekolah unggulan ini tentunya menjadi profil pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan yang menjadi topik penelitian ini. Hal ini menjadi dasar penyusunan model pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru, dan komite sekolah sebagai bentuk pelaksanaan MPMBS. Model pengelolaan SD unggulan ini sebagai bentuk kreativitas dari pengelola sekolah tersebut.

Dengan demikian model pengelolaan ini dapat digunakan sebagai dasar untuk peningkatan mutu pendidikan di sekolah lainnya. Hal ini juga dapat dipakai sebagai indikator kelayakan dalam melaksanakan program MPMB secara memadai sesuai kebijakan pemerintah. Kondisi ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian kinerja sekolah serta pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik (*good governance*), transparansi, berkeadilan, dan akuntabilitas.

D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka pertanyaan penelitian ini berkaitan dengan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) dan pelaksanaan MPMBS di Sekolah Dasar unggulan, yaitu:

1) Bagaimanakah profil sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta?

- 2) Bagaimanakah kreativitas kepala sekolah, guru, dan komite sekolah dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta?
- 3) Apa saja faktor-faktor pendukung dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta?
- 4) Apa saja faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta?

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk penelitian survey yang dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi yang didasarkan pada pengamatan terbatas (Nana Syaodih Sukmadinata, 2005). Metode penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif dan kualitatif, dimana analisis data kuantitatif dan kualitatif dilakukan dengan menggunakan statistik sederhana untuk mengetahui prosentase dari variabel tentang pengelolaan pendidikan sekolah dasar unggulan dalam pelaksanaan MPMBS dan profil capaian mutu pendidikan yang telah dilakukan SD unggulan dengan penerapan MPMBS serta menggali faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam keberhasilan pencapaian mutu SD unggulan dalam pelaksanaan MPMBS di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Sesuai dengan sifat penelitian kebijakan maka analisis semata-mata hanya untuk mengetahui tingkat ketercapaian mutu SDunggulan dari faktor efisiensi internal dan efisiensi eksternal sekolah. Selanjutnya kendatipun data primer penelitian ini bersifat kuantitatif akan tetapi pada tahap interpretasi hasil analisis statistik akan diperdalam dengan menggunakan data-data kualitatif untuk memperoleh penjelasan logis. Dengan demikian penelitian ini pada hakekatnya

mencoba menggunakan kedua pendekatan (kuantitatif dan kualitatif) secara simultan, agar diperoleh gambaran komprehensif dan obyektif mengenai realitas praksis pengelolaan sekolah dasar unggulan dalam pelaksanaan MPMBS di DIY serta faktor pendukung dan penghambatnya untuk dicarikan solusi alternatif pemecahannya.

B. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh Sekolah Dasar (SD) unggulan yang terdapat di DIY. Berdasarkan data di Dinas Pendidikan DIY, ada 20 SD unggulan. Sampelnya diambil 4 SD pada setiap kabupaten/kota, yaitu: kabupaten Sleman, Bantul, Kulonprogo, Gunningkidul, dan kota Yogyakarta.

C. Pengumpulan Data

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: angket, wawancara, *cheklist*, dan dokumentasi. Prosedur pengumpulan data diuraikan berikut ini.

1. Angket

Pada penelitian ini digunakan dua macam angket yaitu angket yang diajukan kepada para guru dan pengelola sekolah, dan angket yang ditujukan kepada para orang tua siswa dan komite sekolah.

Angket yang ditujukan kepada guru digunakan sebagai instrumen utama untuk mengetahui tingkat kinerja guru dalam aspek proses pendidikan. Angket disusun dalam bentuk pengukuran skala Likert dengan menanyakan aspek sikap, pengetahuan dan penilaian. Dari teknik pengisian, angket dibuat secara tertutup dimana 4 opsinya merentang dari pernyataan sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Untuk menghindari jawaban yang tidak pasti. Pernyataan disusun terdiri dari dua jenis, Pertama, pernyataan untuk mengetahui pengetahuan, persepsi, dan penilaian guru terhadap proses pembelajaran di SD unggulan. Kedua, pernyataan-pernyataan untuk mengukur manajemen sekolah yang terdiri atas 7 aspek manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*executing*), pemantauan (*monitoring*), pengendalian (*guiding*), pengawasan (*controlling*), penilaian (*evaluating*).

Angket untuk mengukur kinerja guru dalam proses pendidikan ditujukan kepada para guru dan pengelola SD unggulan dengan alasan, pertama guru dan pengelola SD unggulan yang lebih tahu tentang praktek pembelajaran dan praktek pelayanan di sekolah. Kedua, guru dan pengelola SD unggulan sebagai kaum terpelajar akan memperhatikan etika ilmiah (obyektif, rasional) dalam menyampaikan pendapatnya. Dengan demikian obyektifitas data lebih terjamin keakuratannya.

Instrumen ini digunakan untuk mengetahui persepsi, sikap dan penilaian orang tua terhadap pelaksanaan MPMBS di SD unggulan. Data yang diperoleh disamping untuk mengecek validitas informasi yang diberikan responden lain, sekaligus juga untuk mengetahui kecenderungan aspirasi yang berkembang dalam masyarakat mengenai pelaksanaan program MPMBS. Kendatipun informasi dari orang tua siswa dan Komite Sekolah sebagai data sekunder, tetapi diharapkan berdasarkan data ini akan diperoleh penjelasan rasional terhadap dinamika yang berkembang tentang faktor-faktor pendukung dan faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan program MPMBS yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan di SD unggulan.

2. Wawancara

Wawancara ditujukan kepada pihak pengelola SD, guru, orangtua siswa, siswa, dan Komite Sekolah. Wawancara digunakan untuk memperoleh data mengenai manajemen sekolah yang terdiri atas 7 aspek manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*executing*), pemantauan (*monitoring*), pengendalian (*guiding*), pengawasan (*controlling*), penilaian (*evaluating*) serta data lain mengenai faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pelaksanaan program MPMBS dilihat dari *input*, proses, dan *output* pendidikan. Teknik ini digunakan sebagai bahan untuk melakukan triangulasi terhadap data yang diperoleh melalui angket, khususnya ditujukan sebagai informasi pelengkap mengenai kinerja SD.

3. Check List

Instrumen ini digunakan untuk mengkuantifikasi data yang diperoleh melalui wawancara khususnya mengenai manajemen sekolah yang terdiri atas 7

aspek manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, pengendalian, pengawasan, dan penilaian guna digabungkan dengan data yang diperoleh dari angket guru dan komite sekolah. Secara bersamaan teknik ini digunakan sebagai sarana validasi terhadap data kinerja SD dalam pelaksanaan MPMBS dan pengelola SD. Pada instrumen ini, indikator kinerja diuraikan ke dalam 3 jenis pertanyaan yang meliputi aspek *input* pendidikan, proses pendidikan dan *output* pendidikan dilihat dari 7 aspek manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, pengendalian, pengawasan, dan penilaian.

4. Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data: Pertama, aspek *input*, proses dan *output* pendidikan di SD dilihat dari 7 aspek manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, pengendalian, pengawasan, dan penilaian. Kedua, profil dan kinerja SD setelah melaksanakan program MPMBS. Pengolahan data dilakukan melalui tiga tahap. Pertama, terhadap data angket dilakukan penyortiran untuk menghindari jawaban yang direkayasa. Sortir pertama dilakukan pada kelompok data berdasarkan masing-masing SD, dengan melihat kecenderungan kesamaan pola jawaban. Pengecekan selanjutnya dilakukan dengan mencermati item tertentu yang dijadikan sebagai kunci untuk menguji konsistensi jawaban. Skoring dilakukan terhadap jawaban angket yang telah tervalidasi. Untuk mempermudah skoring data yang telah tervalidasi dikelompokkan menurut kesamaan pola jawaban peritem pernyataan. Hasil pengolahan skoring selanjutnya ditabulasikan.

Kedua, kuantifikasi terhadap data hasil wawancara, dimulai dengan membuat catatan-catatan pendek ke dalam kolom-kolom kategorisasi informasi. Penafsiran lebih mendalam terhadap informasi yang terekam dalam penjelasan informan. Selanjutnya kuantifikasi dilakukan menggunakan instrumen checklist. Instrumen ini mengacu dari instrumen pengukuran kinerja sekolah dalam melaksanakan MPMBS yang diterbitkan Direktorat Pendidikan Dasar dan

Menengah sebagai acuan mutu pendidikan dan ditambah dengan kriteria kinerja secara efisiensi internal dan eksternal yang dikembangkan dari kajian teori .

Ketiga, terhadap skor angket per responden setiap SD dan data yang telah terkualifikasi dari hasil wawancara dilakukan proses input data. Input data dan pengolahan lebih lanjut (pembobotan, penggabungan dan pengelompokan) dilakukan menggunakan program Exel 2000.

D. Analisis Data

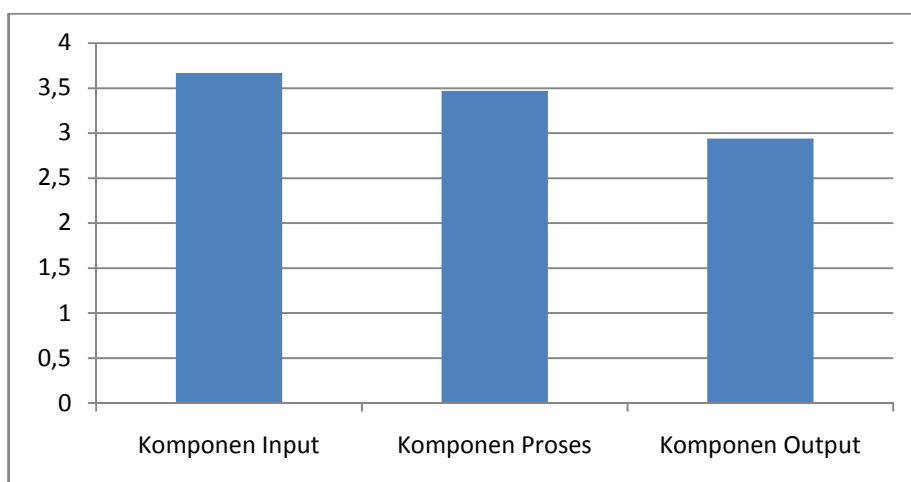
Data berupa angka hasil skoring terhadap kualitas kinerja SD dalam melaksanakan program MPMBS yang meliputi aspek *input*, proses dan *output* pendidikan dilihat dari 7 aspek manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, pengendalian, pengawasan, dan penilaian. Kemudian data dianalisis melalui statistik deskriptif dalam bentuk tabulasi distribusi frekwensi dan prosentase atau proporsi.

Analisis dimulai sejak pengumpulan data. Setiap informasi disilang melalui komentar responden yang berbeda untuk menggali validitas informasi dan mengumpulkan bahan dalam wawancara dan observasi lanjutan. Selanjutnya, data dikategori dikaji dan dimintakan komentar dari responden lain, kemudian diuji silang dengan responden yang lain. Analisis dilakukan melalui penyaringan data, penggolongan, penyimpulan, dan uji ulang. Data terkumpul disaring, disusun dalam kategori-kategori dan saling dihubungkan satu sama lain. Melalui proses inilah penyimpulan dibuat. Tujuannya untuk memperkuat dan memperluas bukti landasan pengambilan kesimpulan tersebut. Pengujian dilakukan terhadap interpretasi penjelasan sebelumnya di dalam uraian logis dan kausal untuk memperoleh bukti penguat kesimpulann dari berbagai sumber. Dengan demikian, seluruh laporan penelitian merupakan satu kesatuan yang sistematis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Kesuksesan Sekolah Dasar (SD) dalam menerapkan MPMBS (Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah) perlu memiliki karakteristik MPMBS yang memuat komponen *input*, proses, dan *output*. Terkait dengan hal tersebut telah dilaksanakan analisis data terhadap pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di sekolah dasar unggulan di Yogyakarta. Hasil analisis dapat di peroleh hasil yang memuat komponen *input*, proses dan *output* seperti tampak pada diagram berikut ini.

Diagram 1 : Komponen *input*, proses, dan *output* SD unggulan Yogyakarta



Dari diagram diatas dapat diketahui bahwa pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di sekolah dasar unggulan di Yogyakarta mendapatkan skor rata-rata skor 3,36 dari skor maksimal 4. Skor 3,36 itu mempunyai makna bahwa pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di sekolah dasar unggulan di Yogyakarta sangat baik. Lebih lanjut bila dilihat perkomponen dapat diuraikan berikut ini. Komponen *input* mendapatkan skor rata-rata 3,67, komponen proses mendapatkan skor rata-rata 3,47, dan komponen *output* mendapatkan skor rata-rata 2,94. Dari ketiga komponen tersebut skor terbaik pada komponen *input*. Hal itu menunjukkan bahwa sekolah dasar unggulan di Yogyakarta memiliki modal yang baik untuk mewujudkan pelaksanaan MPBMS, demikian pula komponen proses. Namun dari komponen *out* masih kurang memuaskan, hal tersebut perlu mendapat perhatian. Masing-masing komponen tersebut dapat diuraikan lebih lanjut berikut ini.

A. Kreativitas Pengelolaan Komponen input

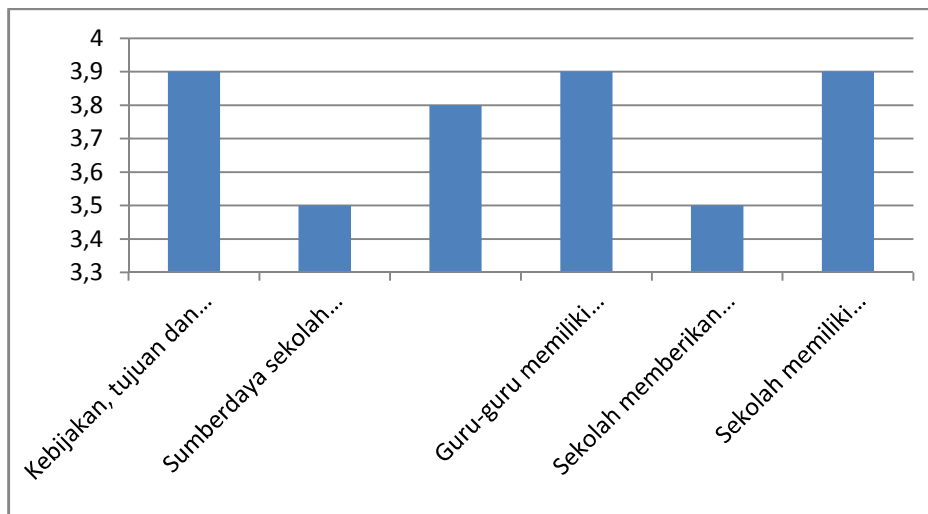
Komponen input dalam pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di sekolah dasar unggulan di Yogyakarta diharapkan memiliki karakteristik berikut ini.

1. Sekolah memiliki kebijakan, tujuan dan sasaran mutu pembelajaran yang jelas.
2. Sekolah memiliki sumberdaya yang tersedia dan siap untuk mendukung mutu pembelajaran di kelas.
3. Guru-guru yang kompeten dan berdedikasi tinggi.
4. Guru-guru memiliki harapan prestasi yang tinggi kepada peserta didiknya.
5. Sekolah memberikan fokus perhatian pada peningkatan mutu dan kepuasan peserta didiknya.
6. Sekolah memiliki program kerja yang jelas, rencana kegiatan yang rinci dan sistematis dalam mendukung mutu pembelajaran di sekolah.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, berikut akan disampaikan hasil analisis data komponen *input* yang mencerminkan karakter yang sesuai dengan pelaksanaan MPMBS. Hal itu tampak pada diagram berikut.

Diagram 2: Karakter *input* pelaksanaan MPMBS sekolah dasar unggulan

di Yogyakarta



Dari diagram di atas dapat diketahui bahwa sekolah dasar unggulan di Yogyakarta memiliki tiga karakter *input* untuk pelaksanaan MPMBS yang berkategori sangat baik. Ketiga karakter tersebut terkait dengan (1) sekolah memiliki kebijakan, tujuan dan sasaran mutu pembelajaran yang jelas, (2) guru-guru memiliki harapan prestasi yang tinggi kepada peserta didiknya, dan (3) sekolah memiliki program kerja yang jelas, rencana kegiatan yang rinci dan sistematis dalam mendukung mutu pembelajaran di sekolah. Masing-masing karakter tersebut mencapai rata-rata skor 3,9 nyaris sempurna. Dengan skor demikian menunjukkan bahwa sekolah telah mempersiapkan dengan matang dan dengan program yang jelas dan mantap untuk mewujudkan mutu pembelajaran yang sangat optimal. Selain hal itu para guru juga mempunyai keyakinan bahwa siswa dapat diarahkan untuk mencapai program yang telah dicanangkan sekolah tersebut. Untuk mewujudkan hal tersebut juga didukung oleh karakter yang tidak kalah penting yaitu guru-guru yang kompeten dan berdedikasi tinggi. Untuk karakter ini sekolah unggulan di Yogyakarta untuk pelaksanaan MPMBS mencapai skor rata-rata 3,8. Sementara untuk karakter sekolah memiliki sumberdaya yang tersedia dan siap untuk mendukung mutu pembelajaran di kelas dan sekolah memberikan fokus perhatian pada peningkatan mutu dan kepuasan peserta didiknya skor rata-ratanya mencapai 3,5. Meskipun mencapai skor rata-rata 3,5

kedua karakter tersebut merupakan skor terendah dari keenam karakter komponen *input* pelaksanaan MPMBS sekolah dasar unggulan di Yogyakarta.

Wujud hasil kreativitas masing-masing sekolah dasar dalam menentukan kebijakan, tujuan dan sasaran mutu pembelajaran yang jelas masing-masing sekolah unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta bervariasi. Untuk melaksanakan MPMBS dengan baik ada sekolah yang membuat kebijakan yang berbeda-beda. Sebagai contoh kebijakan yang dibuat oleh SD Negeri Percobaan 2 berikut ini. Dari profil sekolah dapat diketahui bahwa sebagai sekolah andalan SD Negeri Percobaan 2 menerapkan enam kebijakan program berikut ini.

a. Program kesiswaan, dengan mengadakan kegiatan yang menampung minat dan bakat sehingga diharapkan :

1. Siswa mempunyai kepribadian yang baik.
2. Siswa mempunyai pengetahuan yang lebih.
3. Siswa mempunyai ketrampilan yang khusus

b. Program sarana prasarana :

1. Fisik/gedung yang memadai untuk melaksanakan kegiatan sekolah.
2. Non fisik, yaitu media dan alat – alat pendukung lainnya.

c. Ketenagaan :

1. Guru yang professional
2. Mendorong untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
3. Mengadakan diklat / penataran
4. Mengadakan studi banding.

d. Kurikulum :

1. Menggunakan kurikulum nasional
2. Menggunakan kurikulum mulok

e. Kegiatan Belajar Mengajar :

1. Perlu pengelolaan / pengaturan ruang kelas yang variatif.
2. Efektif waktu
3. Menggunakan media pembelajaran
4. Evaluasi dengan porto folio

f. Sistem :

1. Komputerisasi
2. Manajemen transparan dan akuntabel

Kebijakan yang berbeda dibuat oleh Sekolah Dasar Budi Mulia Dua. Misalnya untuk meningkatkan mutu pembelajaran sejak awal pihak sekolah sudah menetapkan suatu kebijakan yang menyangkut siswa itu sendiri maupun orang tua atau wali murid. Sekolah Dasar Budi Mulia Dua Yogyakarta diantaranya menetapkan kebijakan bagi orangtua atau wali murid mempunyai kewajiban diantaranya; menghadiri setiap *parents meeting* yang diadakan sekolah, menghadiri panggilan sekolah untuk membicarakan perkembangan siswa, mengambil rapor dan bertanggung jawab atas proses pembelajaran siswa dirumah.

Demikian dalam penentuan tujuan pendidikan masing-masing sekolah dasar unggulan di Yogyakarta juga bervariasi. Sebagai misal; SD Muhammadiyah Al Mujahidin Wonosari dalam menetapkan tujuan dibedakan menjadi dua, yang pertama tujuan pendidikan lima tahun kedepan dan tujuan pendidikan tahun pelajaran 2014/2015. Tujuan pendidikan yang akan dicapai lima tahun kedepan adalah:

- a. Menghasilkan lulusan yang kompetitif, religius dan terampil
- b. Menghasilkan lulusan yang lancar membaca al quran dan hafal jus 30
- c. Menghasilkan lulusan yang berkarakter dan berakhlakul karimah
- d. Menjadi sekolah terdepan dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi
- e. Menjadi sekolah rujukan bagi sekolah dasar Muhammadiyah di DIY
- f. Menjadi sekolah yang memenuhi 8 standar pendidikan
- g. Menjadi sekolah model etika berlalu lintas di DIY

Sementara itu, tujuan pendidikan untuk tahun pelajaran 2014/2015 adalah berikut ini.

- a. Menghasilkan lulusan yang mampu berkompetisi di SMP unggulan dan pondok pesantren terkemuka
- b. Menghasilkan lulusan yang tertib menjalankan ibadah dan memiliki *life skill*
- c. Menghasilkan lulusan yang lancar membaca alquran, hafal jus 30, berkarakter dan berakhlakul karimah

d. Menjadi salah satu rujukan bagi SD Muhammadiyah di DIY (Profil SD Muhammadiyah Al Mujahidin Wonosari)

Dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah dasar di Yogyakarta, para guru sudah mempergunakan berbagai fasilitas yang tersedia. Fasilitas yang dimanfaatkan diantaranya; alat peraga langsung, model, memanfaatkan IT maupun fasilitas yang sudah disediakan sekolah, misalnya; perpustakaan dan laboratorium. Alat peraga yang dipergunakan pun ada yang bersifat dua dimensi atau gambar dan tiga dimensi (bahan langsung atau model). Media yang berupa dua dimensi ada yang berupa buku, ensiklopedi, peta, atlas. Sementara peraga yang berupa tiga dimensi atau barang langsung, misalnya; globe dan aneka tanaman disekitar sebagai alat peraga. Media yang berkaitan dengan IT berupa LCD dan laptop. Sementara laboratorium yang dimiliki oleh beberapa sekolah unggulan di DIY, antara lain; laboratorium IPA, laboratorium matematika, laboratorium komputer dan laboratorium aneka ragam tanaman diluar kelas.

Para guru di sekolah dasar unggulan hampir keseluruhan memiliki kompetensi, kompetensi tersebut diantaranya tampak dari kualifikasi pendidikan yang merupakan lulusan sarjana ,bahkan ada yang lulusan pascasarjana. Para guru merupakan lulusan sarjana dari sarjana pendidikan dan juga sarjana murni, dan juga dari berbagai bidang yang sesuai dengan bidang keahlian yang dibutuhkan oleh sekolah tersebut. Dalam melaksanakan tugasnya para guru memiliki dedikasi yang tinggi. Dedikasi yang tinggi tersebut diwujudkan dalam berbagai bentuk, sesuai dari data yang terkumpul dedikasi diwujudkan dengan disiplin waktu, kerja keras, disiplin kerja, mengajar sesuai dengan ketentuan, datang tepat waktu, serta tanggung jawab.

Dalam melaksanakan tugasnya guru memiliki harapan prestasi yang tinggi pada siswanya saat menyampaikan materi pelajaran. Prestasi yang diharapkan oleh para guru sekolah dasar yang melaksanakan MPMBS bermacam-macam diantaranya yang terjaring adalah memenuhi hasil belajar sesuai standar nasional (rata-rata 7,5), di bidang akademik siswa berprestasi dan di bidang non akademik siswa berprestasi dalam bidang olah raga, keagamaan, kesenian dan keterampilan, serta menjadi sekolah unggulan di wilayahnya.

Untuk mewujudkan pelaksanaan MPMBS sekolah-sekolah memberikan fokus perhatian pada peningkatan mutu dan kepuasan peserta didiknya. Wujud fokus masing-masing sekolah berbeda, diantaranya ada yang mengadakan les pelajaran dari kelas satu sampai kelas enam dan ada juga mengadakan ekstrakurikuler dari kelas satu sampai kelas enam. Ada beberapa sekolah yang memfokuskan diri menciptakan suasana belajar yang nyaman dan menyenangkan di sekolah, disamping itu ada juga yang memfokuskan diri pada penguasaan materi dalam kurikulum.

Sekolah memiliki program kerja yang jelas, rencana kegiatan yang rinci dan sistematis dalam mendukung mutu pembelajaran di sekolah. Terkait dengan hal ini pun sekolah-sekolah unggulan di DIY sangat bervariasi, ada sekolah unggulan yang sangat rinci dalam menyusun program akademiknya. Sebagai misal yang telah disusun oleh sekolah dasar Budi Mulia, untuk program akademik dibedakan menjadi delapan point, kedelapan poin tersebut adalah:

- (1) program siswa berkebutuhan khusus,
- (2) program WIN FOR GIFTED STUDENTS (WINGS),
- (3) pendampingan bahasa Indonesia,
- (4) kurikulum yang menggunakan metode “ Happy Learning” sebuah metode yang menciptakan suasana proses belajar mengajar yang menarik, menyenangkan, dan dapat memberi tantangan serta motivasi pada anak untuk aktif, mempunyai rasa ingin tahu dan kreatif,
- (5) sistem informasi kurikulum yang menyediakan layanan bagi orang tua dan siswa untuk mengakses silabus di awal semester melalui internet dengan situs Budi Mulia Dua (www.budimuliadua.com),
- (6) Budi mulia award program penghargaan yang diberikan kepada siswa SD Budi Mulia Dua yang mendapatkan prestasi terbaik disetiap muatan pelajaran,
- (7) ujian reaching the star yang diadakan untuk seluruh siswa kelas tiga yang bertujuan untuk mengetahui kemampuan siswa dalam memahami materi pelajaran kelas 1-3,

(8) kegiatan belajar mengajar yang meliputi : jam sekolah dan jadwal kegiatan, permohonan izin, perlengkapan yang harus dibawa, penerimaan rapot, rapot bagi siswa pindahan dari luar negeri, penilaian siswa, syarat-syarat mengikuti ujian, konsekuensi berkenaan dengan pelaksanaan ujian, konsekuensi berkenaan dengan kehilangan rapot, kriteria ketuntasan minimal, renejian teaching, remedial test, pengulangan pelajaran, mencontek, dan graduation.

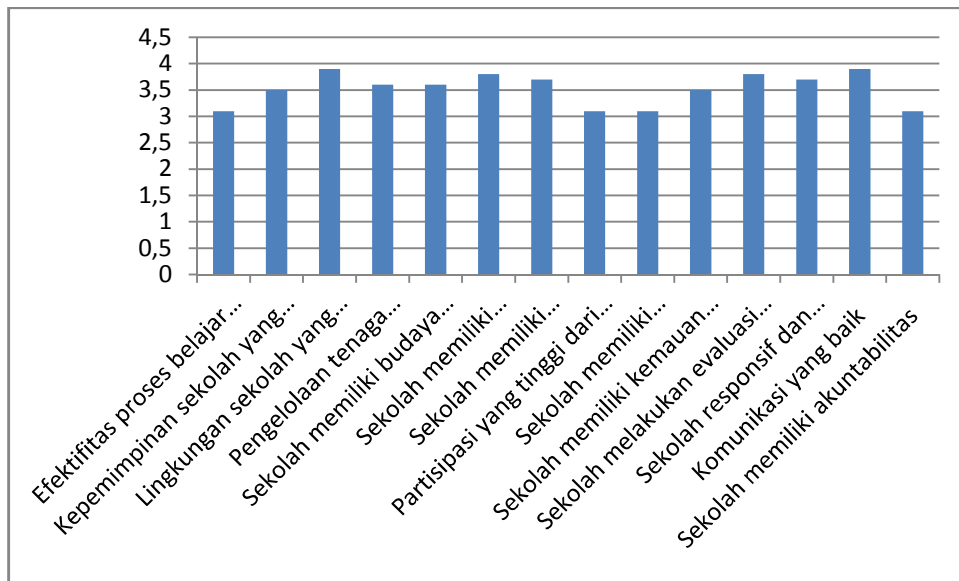
B. Kreativitas Pengelolaan Komponen Proses

Komponen proses dalam pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di sekolah dasar unggulan di Yogyakarta diharapkan memiliki karakteristik berikut ini.

1. Efektifitas proses belajar mengajar yang tinggi di sekolah.
2. Kepemimpinan sekolah yang kuat.
3. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib.
4. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif.
5. Sekolah memiliki budaya mutu.
6. Sekolah memiliki "teamwork" yang kompak, cerdas dan dinamis.
7. Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian).
8. Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat.
9. Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen.
10. Sekolah memiliki kemauan untuk berubah.
11. Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.
12. Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan.
13. Komunikasi yang baik.
14. Sekolah memiliki akuntabilitas.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, berikut akan disampaikan hasil analisis data komponen proses yang mencerminkan karakter yang sesuai dengan pelaksanaan MPMBS. Hal itu tampak pada diagram berikut.

Diagram 3: Karakter proses dalam pelaksanaan MPMBS sekolah dasar Unggulan
Di Yogyakarta



Dari diagram di atas tampak bahwa karakter yang diharapkan dari komponen proses pelaksanaan MPMBS yang ditemukan di sekolah dasar unggulan di daerah Istimewa Yogyakarta agak bervariasi. Meskipun cukup bervariasi, namun rata-rata skor untuk komponen proses mencapai 3,5. Tiga karakter dari komponen tersebut skor rata-rata di atas tiga kurang dari tiga setengah, sementara 11 karakter lainnya skornya rata-rata di atas 3,5. Berikut skor untuk masing-masing karakter dari komponen proses.

Efektifitas proses belajar mengajar yang tinggi di sekolah mendapat skor rata-rata 3,1, karakter kepemimpinan sekolah yang kuat skor rata-rata 3,5, lingkungan sekolah yang aman dan tertib skor rata-rata 3,9. Kemudian karakter pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif skornya 3,6, demikian juga karakter sekolah memiliki budaya mutu juga skornya 3,6. Selanjutnya karakter sekolah memiliki "teamwork" yang kompak, cerdas dan dinamis mendapat skor rata-rata 3,8, karakter sekolah memiliki kewenangan (kemandirian) skor rata-ratanya 3,7. Karakter partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat dan karakter sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) dalam manajemen skor rata-ratanya sama yaitu 3,1. Sementara karakter sekolah memiliki kemauan untuk berubah mempunyai skor rata-rata 3,5, karakter sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan skor rata-rata 3,8. Karakter sekolah responsif dan antisipatif

terhadap kebutuhan, komunikasi yang baik, dan karakter sekolah memiliki akuntabilitas skor rata-rata secara berturut-turut 3,7, dan 3,9, serta 3,1.

Wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengan komponen proses belajar mengajar di sekolah biasanya menekankan pada pemberdayaan siswa. Wujud pemberdayaan siswa yang dilaksanakan di sekolah dasar unggulan dilakukan dengan cara mengaktifkan peran siswa dalam proses belajar mengajar. Agar siswa dapat berperan aktif dalam proses belajar mengajar dapat dipergunakan berbagai macam metode mengajar, diantaranya diskusi, dialog, observasi, dan pemberian tugas. Sementara itu materi yang dibahas dalam kegiatan proses belajar mengajar di sekolah menekankan pada penerapan materi pembelajaran dalam kehidupan sehari-hari, misalnya agama terkait dengan proses peribadatan dalam kehidupan sehari-hari, IPA terkait dengan budi daya pertanian.

Kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang kuat. Kekuatan kepemimpinan kepala sekolah yang melaksanakan MPMBS diwujudkan dalam manajemen sekolah. Untuk sekolah unggulan di Yogyakarta manajemen sekolah dasar oleh kepala sekolah lebih jelasnya diekspresikan dalam bentuk pemberian ketauladanan, penyusunan program yang jelas, pelaksanaan program tepat waktu, evaluasi dan monitoring, berkoordinasi dengan guru dan karyawan, mengelola administrasi sekolah, serta memimpin ketertiban warga sekolah termasuk siswa.

Kreativitas dalam mewujudkan lingkungan sekolah yang aman dan tertib di sekolah dasar unggulan di DIY masing-masing sistemnya berbeda. Sebagai misal yang berlaku di sekolah dasar Budi Mulia Dua Yogyakarta. Untuk mewujudkan keamanan di kampus menetapkan empat aturan pokok yang disebutkan dalam Buku Panduan 2015-2016 berikut ini.

1. Jam kedatangan dan penjemputan siswa, bila siswa datang terlambat saat kelas sedang berdoa tidak diperbolehkan masuk sampai doa selesai dan bila jam batas penjemputan habis pintu gerbang dikunci siswa menunggu di pos satpam,
2. Izin meninggalkan sekolah, bila siswa meninggalkan kelas ketika jam belajar berlangsung orangtua wajib memberikan informasi pada wali kelas,
3. Tata tertib penggunaan fasilitas sekolah, telepon sekolah digunakan untuk keperluan instansi atau keperluan yang sangat penting dan siswa tidak

diperkenankan membawa barang-barang yang berpotensi menyebabkan kerusakan fasilitas sekolah,

4. Tata tertib disiplin sekolah, yang meliputi larangan siswa membawa barang-barang tertentu, batasan uang saku siswa, kewajiban siswa mengenakan seragam sekolah, larangan siswa merayakan ulang tahun di sekolah, dan larangan berjualan di lingkungan sekolah. Untuk mewujudkan sekolah yang damai, sekolah dasar Budi Mulia Dua merupakan sekolah yang menyemai nilai-nilai perdamaian, setiap siswa berhak untuk mengikuti semua kegiatan sekolah dengan senang tanpa rasa tertekan maupun was-was karena pengaruh dari orang lain.

Berikutnya hasil kreativitas sekolah dasar dalam pelaksanaan MPMBS dari dimensi pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif dari sekolah dasar yang unggul ada beberapa hal berikut ini. Terkait dengan perencanaan guru-guru yang baik terdiri atas pembagian tugas yang tepat dan jelas. Ketepatan pembagian tugas itu di antaranya terkait dengan adanya penempatan guru di kelas sesuai dengan kemampuannya. Lebih lanjut, terkait hal itu wujud perencanaan guru yang dibuat adalah menyusun program semester, silabus, rencana pembelajaran, serta penyusunan rencana penilaian. Bahkan ada sekolah unggulan yang menata sedemikian rupa kegiatan belajar mengajar dari kelas satu sampai kelas 6 yang isinya dari mata pelajaran inti sampai mata pelajaran penunjang. Seperti halnya di sekolah dasar Budi Mulia Dua menetapkan kegiatan sekolah lima hari dalam seminggu dari hari Senin sampai Jum'at yang dimulai jam 07.20 – 15.30. Pada hari-hari efektif tersebut dari jam 07.25 – 08.10 berisi kegiatan agama dengan aktivitas membaca AL Qur'an, jam 08.10 - 14.30 berisi kegiatan pembelajaran yang materinya berupa pelajaran inti, sedang jam 14.30 – 15.30 kegiatannya berupa mata pelajaran penunjang yang aktivitasnya berupa kelas-kelas pilihan.

Wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengan karakter sekolah memiliki budaya mutu bervariasi ada sekolah dasar unggulan dalam menetapkan budaya mutu tersebut secara global namun juga ada yang secara terperinci. Penetapan budaya mutu yang secara global seperti yang didapat dari angket hanya menyebutkan sekolah menetapkan budaya mutu yang ada kaitannya

dengan pembelajaran, namun ada juga yang menetapkan budaya mutu terkait dengan tata kehidupan di lingkungan sekolah dengan mengembangkan 3 S yaitu salam sapa, dan senyum. Sekolah Budi Mulia Dua dalam buku panduan 2015-2016: 10 – 16 secara terinci dijelaskan bagaimana strategi untuk menghasilkan lulusan yang memiliki mutu tinggi. Hal itu diantaranya untuk pengetahuan pemahaman materi siswa dari dari 1 – 3 diadakan ujian *Reaching Star* bagi siswa yang belum lulus ujian tersebut diadakan atau pengulangan materi pelajaran sehingga pada akhir semester semua materi dikuasai dengan baik. Selain hal itu juga diadakan *Remedial Teaching* yang diperuntukkan bagi siswa yang belum mencapai nilai KKM pada setiap pengambilan nilai tes prestasi belajar. *Remedial Teaching* dilaksanakan di luar kegiatan KBM reguler yaitu antara pukul 14.30 – 15.30. Setelah hal itu dilakukan kemudian siswa mengikuti *Remedial test* yang pengukurannya mengacu pada kriteria pada proses sesungguhnya. Namun apabila siswa telah mengikuti *Remedial Teaching* yang kedua dan setelah mengikuti *Remedial test* yang kedua siswa tidak menunjukkan perubahan prestasi yang berarti sekolah bersama orang tua bersama mencari solusinya.

Wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengan karakter sekolah memiliki *team work* yang kompak, cerdas dan dinamis secara garis besar semua sekolah dasar unggulan di Yogyakarta sama dalam hal diwujudkan dalam penyusunan program-program sekolah sampai pada pelaksanaan dan evaluasi pelaksanaan program tersebut. *Team work* yang disusun sekolah tersebut ada yang terkait dengan program rutin maupun program yang bersifat insidental. Pembentukan *team work* terkait dengan program rutin baik yang berkaitan dengan mata pelajaran inti maupun mata pelajaran penunjang, baik yang terkait dengan peningkatan mutu pembelajaran maupun yang terkait dengan pengembangan minat bakat siswa. Sebagai misal *team work* terkait dengan peningkatan mutu pembelajaran ada sekolah yang menetapkan *team work* menghadapi UTS, UAS, maupun UAN. Untuk *teamwork* yang terkait dengan pengembangan potensi dan kecakapan hidup siswa yang dilakukan oleh SD Muhammadiyah Al Mujahidin Wonosari dibentuklah *team work* yang mengurus hal itu yang diwujudkan dalam ekstra kurikuler yaitu *team work* untuk; *Hisbul Wathon/ Out Bond, Qira'ah,*

BTA, *English club*, sempoa, renang, tapak suci, panjat dinding, sepatu roda, *computer club*, *sains club*, *storytelling*, sanggar lukis, membatik, dan tenis lapangan.

Wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengan karakter sekolah memiliki kewenangan dan kemandirian adalah kewenangan sekolah dalam mengelola sekolah berbasis sekolah dalam menentukan program sekolah dan pengelolaannya. Program antara sekolah dasar unggulan yang satu dengan yang lain berbeda-beda, seperti yang telah ditetapkan oleh SD Muhammadiyah Al Mujahidin Wonosari berbeda dengan program yang ditetapkan oleh sekolah dasar Budi Mulia Dua. SD Muhammadiyah Al Mujahidin Wonosari menetapkan program unggulan meliputi:

1. laporan perkembangan pendidikan (Raport) disampaikan ke wali murid 3 kali dalam 1 semester
2. pantauan keaktifan menjalankan ibadah sehari-hari
3. program konsumsi sekolah (*snack* dan makan siang)
4. pembinaan minat dan bakat siswa melalui ekstra kurikuler
5. *tahsinul/ tahfidzul* Al Qur'an tiap hari

Untuk sekolah Dasar Budi Mulia Dua program sekolah yang dibuat langsung dibedakan menjadi dua kelompok besar yaitu program akademik dan program nonakademik. Masing-masing program itu masih diperinci lagi. Sebagai misal program akademik diperinci lagi menjadi program siswa berkebutuhan khusus, program *win for Gift Students (Wings)*, pendampingan Bahasa Indonesia, kurikulum, Budi Mulia Dua Award, ujian *reaching the star*, dan kegiatan belajar mengajar yang masih dirinci lagi menjadi beberapa hal diantaranya adanya *remedial teaching*, *remedial test*, pengulangan pengajaran dan adanya upacara *Graduation*. Di samping hal tersebut juga adanya *resource center*, laboratorium komputer, dan unit kesehatan sekolah. Perpustakaan yang programnya meliputi layanan perpustakaan dan program perpustakaan, layanan perpustakaan meliputi peminjaman buku dan pengembalian buku, program perpustakaan meliputi; program membaca, *review* buku dan *review* film, bazar buku, mading sekolah, *volunteer*, dan festival/ parade perpustakaan.

Wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengan karakter partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat biasanya berkaitan dengan program-program yang telah disepakati bersama antara berbagai pihak, aturan pelaksanaan program serta sanksi terhadap peraturan yang telah ditetapkan. Berbagai pihak yang terkait dengan pihak-pihak yang berpartisipasi penetapan program dan pelaksanaan program di antaranya lembaga-lembaga terkait, pihak sekolah, orang tua/ wali siswa serta siswa. Partisipasi yang agak bervariasi adalah dari masyarakat sekitar khususnya dari orang tua/ wali murid. Partisipasi dari orang tua ada sekolah yang membentuk wadahnya seperti di sekolah Dasar Bantul Timur disebut dengan POT singkatan dari Paguyuban Orang Tua. Wujud partisipasi secara garis besar berupa pengembangan sekolah yang meliputi ide dan pendanaan. Terkait dengan pendanaan ada sekolah yang secara khusus menyebutkan wujudnya misalnya berupainfaq, kurban, zakat.

Wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengan karakter sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) dalam manajemen di sekolah dasar unggulan hampir sama. Keterbukaan (transparansi) dalam manajemen di sekolah tersebut dalam bentuk pengambilan keputusan secara bersama, tentang pelaksanaan pelaporan dan disertai dengan laporan pertanggungjawaban kegiatan.

Wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengan karakter sekolah memiliki kemauan untuk berubah dari sekolah dasar unggulan di Yogyakarta bentuknya ada beberapa. Kemauan untuk berubah dari sekolah tersebut terkait dengan perubahan proses belajar mengajar dan sikap. Lebih khusus perubahan dalam proses belajar mengajar itu berkenaan dengan inovasi pembelajaran. Namun perubahan inovasi pembelajaran yang bagaimana sampai saat ini masalah tersebut belum terjaring.

Wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengan karakter sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan di sekolah dasar unggulan di Yogyakarta terkait dengan program sekolah ada juga yang terkait dengan 8 standar pendidikan. Pelaksanaan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan di sekolah dasar bermacam-macam ada yang dilakukan di tiap akhir bulan, setiap akhir semester dan ada pula yang dilaksanakan setiap akhir kegiatan, sedang

wujud perbaikan sesuai dengan hasil evaluasi. Sebagai contoh adanya evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan yang dilaksanakan di sekolah Dasar Budi Mulia Dua. Hal tersebut tercermin dari seandainya dalam satu kelas terjadievaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan ketidaktuntasan hasil ulangan harian melebihi 50 % jumlah siswa, maka guru wajib memberikan pengulangan pengajaran pada materi yang bersangkutan.

Kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengan karakter sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, komunikasi yang baik di sekolah dasar unggulan di Yogyakarta tertata dengan baik. Sebagai misal adanya kegiatan tambahan yang beraneka macam. Kegiatan tambahan itu merupakan kegiatan yang bisa dipilih oleh setiap siswa sesuai dengan bakat, minat dan kondisi masing-masing siswa. Sekolah Dasar Budi Mulia Dua bahkan menyadari bahwa tidak semua siswa sempurna namun ada siswa yang berkebutuhan khusus, untuk itu diadakan program yang diperuntukkan siswa berkebutuhan khusus. Bagi siswa yang berlatarbelakang bahasa asing dibukalah program pendampingan Bahasa Indonesia yang bertujuan meningkatkan kemampuan berbahasa Indonesia siswa tersebut.

Wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengankarakter sekolah melakukan komunikasi yang baik dijalin oleh sekolah dasar unggulan di Yogyakarta. Untuk menjalin komunikasi antara sekolah dengan orang tua/ wali siswa dibuatlah buku komunikasi, bahkan untuk memberikan informasi segala sesuatu terkait dengan pihak sekolah dengan orang tua disusunlah buku panduan seperti yang dilakukan oleh sekolah dasar Budi Mulia Dua.

Wujud kreativitas pengelolaan MPMBS terkait dengankaraktersekolah memiliki akuntabilitas sekolah dasar unggulan di Yogyakarta pelaksanaannya bervariasi. Akuntabilitas prinsipnya merupakan bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas dalam hal ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orangtua siswa, dan masyarakat. Pertanggungjawaban sekolah kepada pemerintah sudah ada aturan, tata cara, dan format yang baku, sehingga semua sekolah dasar mentaatinya.

Pertanggungjawaban sekolah kepada orangtua siswa dan masyarakat masing-masing sekolah dasar unggulan memiliki cara yang bervariasi. Sebagai misal yang dilakukan oleh Sekolah Dasar Budi Mulia Dua pertanggungjawaban sekolah yang diwujudkan laporan kepada orangtua siswa dan masyarakat dilaksanakan dalam berbagai kesempatan atau cara. Cara atau kesempatan tersebut adalah adanya kegiatan *parents meeting* yang diadakan sekolah untuk semua orangtua siswa dari kelas satu sampai kelas enam, adanya buku komunikasi dan buku *reward* (yang diperuntuk siswa yang mendapatkan nilai memuaskan dan yang melakukan kebaikan, usaha siswa untuk mencapai yang terbaik), sementara untuk semua siswa kelas 6 yangtelah menyelesaikan masa belajarnya dan mengikuti ujian akhir ada keggiatan upacara *Graduation*. Sementara untuk sekolah-sekolah lain dilakukan pertemuan dengan Komite Sekolah. Pada saat pertemuan Komite Sekolah tersebut pihak sekolah menyampaikan laporan pertanggungjawaban terhadap program-program yang telah ditetapkan dan sekaligus dilakukan penyusunan program ke depan.

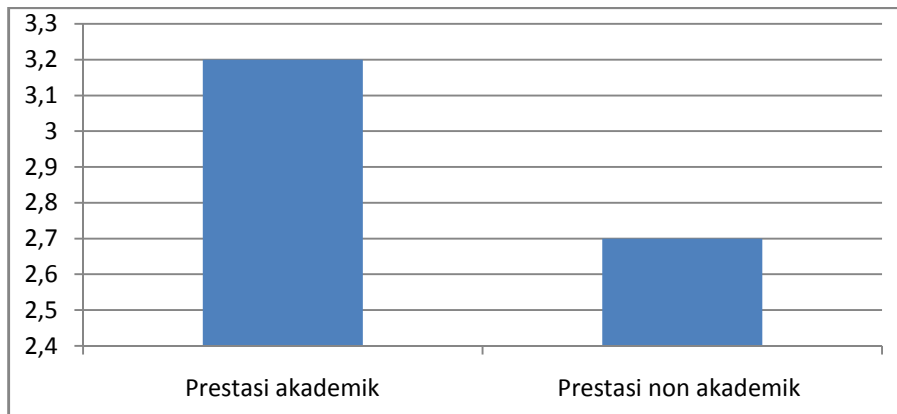
C. Kreativitas Pengelolaan Komponen Output

Komponen proses dalam pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di sekolah dasar unggulan di Yogyakarta diharapkan memiliki karakteristik berikut ini.

1. Prestasi akademik (NEM, lomba karya ilmiah, lomba sains, dsb)
2. Prestasi non-akademik (prestasi dalam bidang olahraga, kesenian, kerajinan, dan kepramukaan)

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, berikut akan disampaikan hasil analisis data komponen proses yang mencerminkan karakter yang sesuai dengan pelaksanaan MPMBS. Hal itu tampak pada diagram berikut.

Diagram 4: Karakter *output* pelaksanaan MPMBS sekolah dasar Unggulan Di Yogyakarta



Dari diagram di atas tampak bahwa karakter yang diharapkan dari komponen *output* pelaksanaan MPMBS yang ditemukan di sekolah dasar unggulan di daerah Istimewa Yogyakarta terdapat perbedaan yang mencolok antara prestasi akademik dan prestasi non akademik. Baik prestasi akademik maupun non akademik yang dicapai oleh sekolah dasar unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta terkait dengan pelaksanaan MPMBS mencapai skor rata-rata 2,95, yang terdiri atas prestasi akademik skornya sebesar 3,2 sementara prestasi non akademik hanya mencapai skor 2,7.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Sesuai dengan permasalahan pada penelitian ini bahwa yang dimaksudkan dengan kreativitas pengelolaan pendidikan sekolah dasar adalah karakteristik pelaksanaan pengelolaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) maka permasalahan dalam penelitian ini dikaitkan dengan karakter MPMBS tersebut. Karakteristik MPMBS itu memuat komponen *input*, proses, dan *output*, untuk itu penelitian ini menekankan bagaimana kreativitas masing-masing sekolah dasar unggulan di Yogyakarta dalam menentukan, mengelola atau mengkreasikan komponen *input*, proses dan *output* terkait dengan pelaksanaan MPMBS.

- a. Karakteristik *input* sekolah dasar unggulan di Yogyakarta dalam kategori sangat baik dalam hal ini rata-rata skor 3,75. Masing-masing sekolah merumuskan kebijakan tujuan, dan sasaran mutu pembelajaran yang unik, serta masing-masing sekolah memiliki sumber daya manusia maupun sarana prasarana yang mendukung pencapaian mutu yang tinggi meskipun wujud dan jenisnya berbeda-beda.
- b. Karakteristik komponen proses pelaksanaan MPMBS yang ditemukan di sekolah dasar unggulan di daerah Istimewa Yogyakarta agak bervariasi. Meskipun cukup bervariasi, namun rata-rata skor untuk komponen proses mencapai 3,5. Indikator dari masing-masing dimensi komponen proses

pelaksanaan MPMBS bervariasi namun kesemuanya mendukung terlaksananya MPMBS yang baik.

- c. Karakteristik komponen output sekolah dasar unggulan di daerah Istimewa Yogyakarta terdapat perbedaan yang mencolok antara prestasi akademik dan prestasi non akademik.

B. Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian yang berjudul “Kreativitas Dalam Pengelolaan Pendidikan Sekolah Dasar Unggulan di Daerah Istimewa Yogyakarta” dapat disarankan satu permasalahan yang penting terkait dengan komponen proses belajar dalam pengelolaan MPMBS. Perlunya mengungkap lebih detail tentang pengelolaan MPMBS terkait dengan komponen proses belajar mengajar di sekolah yang menekankan pada pemberdayaan siswa dengan penelitian lanjutan. Hal itu dikarenakan berdasarkan survey belum semua aspek terkait dengan hal tersebut tergal karena kebijakan sekolah dasar tersebut hingga memerlukan upaya lebih jauh dan khusus untuk dapat mengungkap permasalahan itu. Perlunya masalah itu ditindaklanjuti sesuai PP No. 19 tahun 2005 Bab IV Pasal 19 ayat 1 menyatakan bahwa “Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, keaktifitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.” Hal tersebut merupakan dasar bahwa proses pembelajaran haruslah diselenggarakan dengan kondisi aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAKEM).

DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, J.S. 1995. *Quality in Education*. Delray Beach Florida: St. Lucie Press.
- Bambang Indrianto. 2000. *Manajemen Berbasis Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Jakarta: Lembaga Manajemen Universitas Negeri Jakarta.
- Direktorat Pendidikan Menengah Umum. 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Jalal dan Supriadi, editor. (2001) *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Penerbit Adicita Karya Nusa, Yogyakarta.
- Nana Syaodih Sukmadinata. 2005. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Sallis, Edward (1993). *Total Quality Management in Education*. Kogan Page, London.
- Syafaruddin (2002). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Tim Broad Based Education. (2001). *Konsep Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skill Education Buku 1 dan 2*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Wayne K., and Miskel, Cecil G. (2001). *Educational Administration*. Sixth Edition. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Slamet PH (2000). *Menuju Pengelolaan Pendidikan Berbasis Sekolah*. Makalah pada Acara Seminar dan Temu Alumni Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Yogyakarta dengan Tema "Pendidikan yang Berwawasan Pembebasan: Tantangan Masa Depan" pada Tanggal 27 Mei 2000 di Ambarukmo Palace Hotel, Yogyakarta.

