

---

---

## Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah : Studi di SDN Cibiru 050

Agni Fristy<sup>1</sup>, Fina Lutfiah Munawiroh<sup>2</sup>, Rahma Lathifa Utami<sup>3</sup>, Prihantini<sup>4</sup>

<sup>1234</sup>[agnifristy@upi.edu](mailto:agnifristy@upi.edu), [finalutfiahm@upi.edu](mailto:finalutfiahm@upi.edu), [rahmalathifa1503@upi.edu](mailto:rahmalathifa1503@upi.edu), [prihantini@upi.edu](mailto:prihantini@upi.edu)

Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar  
Universitas Pendidikan Indonesia Kampus Cibiru

### Abstrak

Manajemen Berbasis Sekolah adalah suatu pendekatan dalam pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan lebih kepada pihak sekolah dalam mengambil keputusan terkait dengan program pembelajaran, sumber daya, dan pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan MBS di Sekolah Dasar, dalam hal ini penulis memilih lokasi di Sekolah Dasar Negeri Cibiru 050. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Subjek penelitian adalah Kepala Sekolah dan 1 orang guru. Objek penelitian adalah penerapan manajemen berbasis sekolah. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian di Sekolah Dasar Negeri 050 Cibiru menggambarkan penerapan metode belajar siswa yang berhasil dilakukan oleh sekolah melalui efektivitas manajemen peserta didik. Praktik ini dilaksanakan dengan melakukan kebiasaan harian, mengadakan kegiatan khusus yang melibatkan interaksi antara peserta didik, masyarakat, guru, dan orang tua siswa. Selain itu, sekolah juga terlibat dalam penerapan kurikulum 2013 dan kurikulum merdeka.

**Kata kunci:** Implementasi, manajemen, sekolah.

### Abstract

*School-Based Management is an approach to school management that gives the school more authority in making decisions related to overall learning, resources, and school management programs. The purpose of this study is to find out how to implement MBS in Elementary School, in which case the author chooses the location in Cibiru State Elementary School 050. This research method uses qualitative research with a case study approach. The study subjects were the principal and one teacher. The object of research is the application of school-based management. The data collection techniques used are observation, interviews and documentation. The results of the study at Public Elementary School 050 Cibiru illustrate the application of student learning methods successfully carried out by schools through the effectiveness of student management. This practice is carried out by performing daily habits, conducting special activities involving interactions between students, society, teachers, and parents of students. In addition, the school is also involved in the implementation of the 2013 curriculum and the independent curriculum.*

**Keywords:** Implementation, management, school.

## **PENDAHULUAN**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai pendekatan dalam pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan lebih kepada pihak sekolah dalam pengambilan keputusan terkait program pembelajaran, sumber daya, dan pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Sejak implementasi Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Program Pembangunan Nasional, dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah Pusat dan Daerah, terjadi evolusi dalam paradigma pendidikan melalui reformasi dan desentralisasi. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) esensialnya ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan memberikan otonomi di sektor pendidikan. Konsep ini diperkuat oleh peraturan seperti Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Selain itu, inisiatif peningkatan mutu dilakukan melalui dana bantuan seperti Bantuan Operasional Manajemen Mutu (BOMM).

Manajemen Berbasis Sekolah memiliki tujuan utama untuk meningkatkan mutu, efisiensi, dan pemerataan dalam sektor pendidikan. Prinsip-prinsip MBS mencakup ekuifinalitas, desentralisasi, pengelolaan mandiri, dan inisiatif manusia. Dalam praktiknya, implementasi MBS dapat meningkatkan efektivitas sekolah dengan fokus pada keterlibatan komunitas, partisipasi, dan kemandirian. Penelitian di SDN 050 Cibiru menunjukkan bahwa manajemen peserta didik, humas, kurikulum, personal, dana, dan kesehatan telah diimplementasikan dengan baik. Ada penerapan teknologi dalam pembelajaran, namun ketersediaan perangkat masih menjadi tantangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MBS dapat diterapkan dengan sukses di tingkat sekolah dasar untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Tempat penelitian adalah di SDN 050 Cibiru. Subjek penelitian ini adalah Kepala Sekolah (Iis Maemunah, S.Pd. M.M.) dan salah satu guru (Lona Herlina, S.Pd.). Objek penelitian ini adalah mengenai penerapan manajemen berbasis sekolah. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data deskriptif kualitatif memvalidasi data melalui penggunaan data kualitatif dan diuraikan secara deskriptif dengan menggunakan triangulasi sumber.

## **PEMBAHASAN**

### **1. Manajemen Berbasis Sekolah**

Manajemen Berbasis Sekolah adalah suatu pendekatan dalam pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan lebih kepada pihak sekolah dalam mengambil keputusan terkait dengan program pembelajaran, sumber daya, dan pengelolaan sekolah secara keseluruhan (Anwar. M., 2018).

Dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Program Pembangunan Nasional, dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah Pusat dan Daerah, perubahan signifikan dalam domain pendidikan terwujud sejak tanggal 1 Januari 2001. Serentak dengan implementasi perangkat hukum tersebut, terjadi evolusi dalam paradigma pendidikan melalui reformasi dan desentralisasi. Desentralisasi pendidikan difokuskan pada memberikan penguatan kepada lembaga pendidikan di semua tingkatan. Dinamika ini kemudian dikenal sebagai Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Pada dasarnya, MBS mewakili konsepsi pemberian otonomi di sektor pendidikan, sebagaimana ditetapkan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51 ayat (1), bahwa manajemen satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah diselenggarakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah atau madrasah. Lebih lanjut, ketentuan ini diperkuat oleh Peraturan

Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 49 ayat (1) dari peraturan tersebut menegaskan bahwa manajemen satuan pendidikan pada tingkat pendidikan dasar dan menengah harus mengadopsi pendekatan manajemen berbasis sekolah, yang dicirikan oleh kemitraan, keterbukaan, kemandirian, partisipasi, dan akuntabilitas.

MBS esensialnya ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pada tahun 1999/2000, dilakukan inisiatif peningkatan mutu dengan mendelegasikan wewenang pada tingkat sekolah melalui peluncuran dana bantuan yang dikenal sebagai Bantuan Operasional Manajemen Mutu (BOMM). Pada tahun 2003, konsep ini berkembang dan muncul istilah MBS. Dalam konteks Sekolah Menengah, MBS dikenal sebagai Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Sedangkan pada tingkat Sekolah Dasar (SD), dikenal dengan istilah *Creating Learning Communities for Children (CLCC)*, sebuah program kerjasama antara Departemen Pendidikan Nasional dan UNICEF. Meskipun berbeda istilah, esensi dari semua ini tetap sama, yaitu Manajemen Berbasis Sekolah (Prihantini & Rustini, T., 2020).

Menurut Danim, MBS merupakan suatu proses kerja komunitas sekolah yang mengusung prinsip otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan keberlanjutan guna mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran yang bermutu. (Danim, 2015). Implementasi peraturan-peraturan tersebut menggambarkan bahwa esensi MBS terletak pada pemberian kewenangan kepada sekolah untuk mengelola sumber daya secara mandiri, dengan melibatkan kemitraan dan partisipasi dari para pemangku kepentingan, guna meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan (Depdiknas, 2007).

Pada Intinya, implementasi konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memposisikan sekolah atau madrasah sebagai entitas yang memikul tanggung jawab penuh dalam menjalankan berbagai tugas terkait dengan aspek administrasi, keuangan, dan fungsi individu dari setiap personil yang terdapat di lembaga pendidikan tersebut. Semua ini dilakukan sesuai dengan arah dan kebijakan yang telah dihasilkan melalui kolaborasi antara pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Tujuannya adalah menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan lebih profesional bagi para guru. Selain itu, hal ini juga bertujuan untuk memberikan kontribusi kepada masyarakat secara menyeluruh dengan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keyakinan mereka terkait dengan institusi pendidikan yang bersangkutan (Apriliani, D., 2019).

Fokus pada kewenangan pengambilan keputusan di tingkat sekolah dianggap memiliki tingkat efektivitas yang tinggi dengan sejumlah keuntungan signifikan (Prihantini & Rustini, T., 2020), di antaranya:

- a. Kebijaksanaan dan kewenangan yang dimiliki oleh sekolah secara langsung mempengaruhi peserta didik, orang tua, dan guru.
- b. MBS memiliki tujuan untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya lokal sebagai strategi yang efektif dalam mencapai target pendidikan.
- c. Tingkat efektivitas MBS tercermin dalam kemampuannya untuk secara efektif membina peserta didik, mencakup aspek-aspek seperti kehadiran, hasil belajar, moral guru, iklim sekolah, tingkat pengulangan, dan tingkat putus sekolah.
- d. MBS mendorong adanya perhatian bersama dalam proses pengambilan keputusan, yang memberdayakan guru dan manajemen sekolah, melibatkan perancangan kembali sekolah, dan mengakomodasi perubahan dalam perencanaan.

Diperlukannya keleluasaan dalam pengambilan keputusan di lingkungan sekolah menuntut adanya dukungan keterampilan yang komprehensif, melibatkan keterampilan manajerial, keterampilan dalam memperoleh dan menyajikan informasi, serta bergantung pada kemampuan membangun hubungan dengan masyarakat berbasis komunitas. Kepentingan dari ketiga keterampilan ini menegaskan perlunya kepala sekolah sebagai pemimpin di tingkat sekolah.

## **2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah**

Manajemen berbasis sekolah sebagai suatu model implementasi pengelolaan satuan pendidikan memiliki tujuan utama untuk meningkatkan mutu, efisiensi, dan pemerataan dalam sektor pendidikan Indonesia. Selain itu, MBS juga bertujuan untuk memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan dan mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan. Secara lebih rinci, MBS mengarah pada upaya mencapai beberapa tujuan lainnya, antara lain: (1) memperkuat peran serta warga sekolah dan masyarakat dalam proses penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama, (2) memperbesar tanggung jawab sekolah terhadap orang tua, masyarakat, dan pemerintah mengenai mutu sekolah, (3) meningkatkan standar mutu pendidikan dengan memberikan kemandirian dan inisiatif kepada sekolah dalam mengelola serta memberdayakan sumber daya yang tersedia, dan (4) mengembangkan kompetisi yang sehat antar sekolah dalam hal pencapaian standar mutu pendidikan yang diharapkan (Mustakim & Saberani, R. (2019).

Menurut Nur Aedi dalam Prihantini & Rustini, T. (2020), tujuan khusus Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah untuk mencapai berbagai aspek berikut:

1. Meningkatkan mutu, pemerataan, relevansi, efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan inovasi sekolah melalui pemberian kemandirian dan inisiatif kepada lembaga pendidikan.
2. Melakukan transformasi optimal terhadap proses belajar mengajar.
3. Meningkatkan motivasi kepala sekolah untuk mengambil tanggung jawab lebih besar terhadap mutu peserta didik.
4. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada para pemangku kepentingan (stakeholders).
5. Memahami dan menjalankan tanggung jawab baru bagi para pelaku MPMBS.
6. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan.
7. Mendorong kompetisi yang sehat antar sekolah.
8. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas sekolah.
9. Berupaya mendesentralisasi manajemen pendidikan.
10. Memberdayakan sarana dan prasarana sekolah sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

### **3. Prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah**

Pedoman yang digunakan manajemen berbasis sekolah (MBS) untuk mengelola sekolah didasarkan pada prinsip-prinsip yang dapat mendukung ketercapaian tujuan. Sebagaimana dikemukakan oleh Nurkolis dalam Tangkudung dkk, (2023) bahwa prinsip-prinsip MBS yaitu:

1. Prinsip ekuifinalitas mengusulkan bahwa terdapat berbagai cara yang dapat digunakan untuk mencapai suatu tujuan. MBS menekankan kebutuhan akan fleksibilitas, mendukung pandangan bahwa sekolah seharusnya dikelola dengan mempertimbangkan konteks dan kondisi yang mereka hadapi. Meskipun dua sekolah berbeda menghadapi tantangan yang serupa, pendekatan mereka dalam mengatasi masalah tersebut dapat bervariasi secara signifikan.
2. Prinsip desentralisasi menekankan pentingnya efisiensi dalam penyelesaian masalah, bukanlah suatu bentuk penghindaran terhadap permasalahan. Dalam konteks pendidikan, desentralisasi memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengelola sumber daya mereka sesuai dengan strategi yang dianggap paling efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Prinsip pengelolaan mandiri ialah pemberian otoritas kepada sekolah untuk mengelola diri mereka sendiri melalui partisipasi dalam merumuskan kebijakan. Melalui pendekatan ini, sekolah mendapatkan kebebasan untuk merancang tujuan pembelajaran, merancang strategi manajemen, mengalokasikan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, menyelesaikan masalah, serta mencapai tujuan sesuai dengan konteks lingkungan mereka.
4. Prinsip inisiatif manusia mengakui sifat dinamis manusia yang tidak bersifat tetap, namun senantiasa mengalami perubahan. Maka dari itu, penting untuk terus melakukan eksplorasi, identifikasi, dan pembangunan terhadap potensi sumber daya manusia. Institusi pendidikan diharapkan mengadopsi pendekatan pengembangan sumber daya manusia yang dinamis,

dengan mengakui bahwa perubahan merupakan sebuah bagian alami dari suatu proses, dan menjadikannya sebagai komponen integral dalam pengelolaan sistem pendidikan.

Secara lebih operasional, Depdiknas (2001: 6-7) menetapkan prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai berikut:

1. Keterbukaan yaitu terdapat partisipasi dalam penyusunan perencanaan.
2. Kebersamaan atau partisipatif yaitu perumusan perencanaan dan pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif antara warga sekolah dan masyarakat melalui representasi komite sekolah. Evaluasi dan perbaikan terhadap proses manajemen dilakukan secara berkesinambungan dan berkelanjutan tanpa dipengaruhi oleh pergantian kepala sekolah.
3. Menyeluruh yaitu manajemen dilakukan secara menyeluruh, mencakup seluruh komponen yang mendukung dan mempengaruhi pencapaian tujuan.
4. Pertanggungjawaban yaitu dapat dipertanggungjawabkan kepada orang tua atau wali peserta didik, masyarakat, pemerintah, dan pihak-pihak berkepentingan lainnya.
5. Demokratis yaitu keputusan diambil berdasarkan musyawarah antara warga sekolah dan masyarakat.
6. Kemandirian yaitu sekolah memiliki inisiatif untuk memenuhi kebutuhan dan bersifat inovatif dalam mencapai kualitas dan tujuan pendidikan.
7. Berorientasi pada mutu yaitu paya sekolah selalu diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan.
8. Pencapaian standar pelayanan minimal yaitu manajemen pendidikan diarahkan untuk memenuhi indikator capaian SPM secara menyeluruh, bertahap, dan berkelanjutan.
9. Pendidikan untuk semua yaitu semua penduduk usia sekolah memiliki hak untuk memperoleh layanan pendidikan yang sama.

Apabila prinsip-prinsip tersebut dapat dipenuhi, maka implementasi manajemen berbasis sekolah dapat meningkatkan pelayanan dan mutu pendidikan di sekolah dengan melibatkan sumberdaya sekolah dan masyarakat.

#### **4. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah**

MBS wajib diketahui, dihayati, dan diamalkan oleh warga negara Indonesia terutama mereka yang berkecimpung di dunia pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Oleh karena itu, ada beberapa karakteristik yang dimiliki MBS yang wajib dipahami oleh sekolah yang ingin menerapkannya. Diharapkan sekolah yang memperhatikan dan memiliki karakteristik MBS mampu menerapkan MBS dengan sukses. Dalam bukunya Manajemen Berbasis Sekolah, Nurkolis menguraikan bahwa ada delapan karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah, diantaranya

1. Misi atau cita-cita sekolah MBS adalah mengelola sekolah untuk mewakili keinginan bersama, keyakinan dan nilai-nilai sekolah kelompok, mengarahkan warga sekolah dalam kegiatan pembelajaran dan mengarahkan pekerjaan. Tugas ini mempunyai dampak yang besar terhadap operasional dan efisiensi sekolah, karena dengan bantuan tugas ini, komunitas sekolah dapat membentuk budaya organisasi sekolah yang sesuai, membentuk komitmen tingkat tinggi terhadap sekolah dan memberikan pelayanan pendidikan yang lebih baik di sekolah. sekolah. inisiatif sendiri.
2. Kegiatan sekolah berlangsung sesuai dengan kebutuhan sekolah dan kekhasan situasi. Sifat kegiatan tersebut sangat penting bagi sekolah dalam meningkatkan mutu pengajaran, karena secara tidak langsung membawa perubahan manajemen sekolah dari pengendalian eksternal menjadi model sekolah.
3. Strategi kepemimpinan melibatkan proses perubahan yang menyangkut sifat manusia, organisasi sekolah, gaya pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan, penggunaan kekuasaan

dan keterampilan kepemimpinan. Oleh karena itu, perubahan strategi manajemen sehubungan dengan pelaksanaan MBS lebih melihat pada aspek perkembangan yang memenuhi kebutuhan sekolah dan penting.

4. Kebebasan dan wewenang untuk mengelola sumber daya secara efektif guna mencapai tujuan pendidikan guna mengatasi tantangan pendidikan termasuk fakultas, pendanaan, dll.
5. MBS memerlukan peran aktif sekolah, kepala sekolah, guru, orang tua dan unit terkait pendidikan sekolah. Dengan MBS, sekolah dapat mengembangkan peserta didik dan guru sesuai kekhususan sekolah masing-masing. Dalam konteks ini, sekolah dilibatkan dalam mengembangkan inisiatif, memecahkan masalah dan mengeksplorasi segala kemungkinan untuk mendorong pembelajaran yang efektif. Begitu pula dengan unsur lain seperti guru, orang tua, komite sekolah, penyelenggara sekolah, dewan pendidikan dan sebagainya, tergantung perannya.
6. MBS menekankan hubungan yang umumnya terbuka, kooperatif, semangat tim, dan keterlibatan yang saling menguntungkan. Oleh karena itu, iklim organisasi biasanya mengarah pada komitmen untuk mencapai kinerja sekolah.
7. Peran manajer sangat penting dalam kerangka MBS, termasuk fungsi manajer.
8. Dalam MBS, kinerja sekolah dievaluasi berdasarkan metrik multi-level dan multifaset. Ketika mengevaluasi kinerja sekolah, kita harus mempertimbangkan proses dan metode pembelajaran yang membantu sekolah untuk meningkat. Oleh karena itu, dalam menilai kinerja sekolah, perhatian juga harus diberikan secara multi level, yaitu. tingkat sekolah, kelompok dan individu, serta indikator multifaset, yaitu. kontribusi, proses dan keluaran sekolah, serta perkembangan akademik siswa.

## **5. Inovasi Manajemen Pendidikan dengan Balanced Scorecard**

Balanced Scorecard (BSC) pertama kali diterbitkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992 dalam artikel "Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance". Identy adalah sistem evaluasi dan pengendalian yang cepat, akurat dan komprehensif yang dapat memberikan wawasan kepada manajer tentang kinerja bisnis. Dalam perkembangan selanjutnya, BSC diterapkan tidak hanya pada organisasi bisnis saja, namun juga pada organisasi lain yaitu organisasi pendidikan, termasuk unit pelatihan atau sekolah.

### **Balanced scorecard di lembaga pendidikan**

Penerapan Balanced Scorecard di lembaga pendidikan perlu direvisi, seperti yang semula diterapkan pada organisasi komersial. Perbedaan penting antara organisasi pendidikan dan organisasi bisnis adalah keuntungan. Organisasi bisnis bertujuan mencari keuntungan, sedangkan organisasi pendidikan tidak. Meskipun organisasi pendidikan tidak mencari keuntungan, mereka harus mengukur efektivitas dan efisiensi layanan yang mereka berikan kepada pemangku kepentingannya. Adaptasi konsep Balanced Scorecard dalam organisasi pendidikan adalah sebagai berikut (Sobahi, Hanafiah dan Suhana, 2010, hal. 84).

1. Perubahan kerangka, mis. melayani siswa adalah kekuatan pendorong di balik kartu skor seimbang organisasi pendidikan.
2. Berubahnya posisi antara perspektif finansial dan perspektif pelanggan.
3. Perspektif pelanggan menjadi perspektif pelanggan dan pemangku kepentingan.
4. Mengubah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ke perspektif keterampilan karyawan dan organisasi.

Konsep Balanced Scorecard yang saat ini diadaptasi untuk organisasi pelatihan dikenal sebagai Tujuan Kinerja Karyawan (EPO). Pada awalnya setiap pekerja atau pegawai harus menyiapkan MEP sesuai tugas pokok dan tugas masing-masing, hal ini berlaku bagi guru dan dosen. Kemudian PDB yang tercipta pada awal tahun diukur pada akhir tahun dan pencapaiannya dievaluasi berdasarkan tujuan

yang direncanakan. Setiap tujuan juga memiliki skor berdasarkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang direncanakan. MEP dikatakan merupakan adaptasi dari Balanced Scorecard organisasi pendidikan sesuai dengan tujuan kinerja yang ditargetkan, setiap tujuan kinerja diberi skor dan pencapaiannya diukur dengan membandingkan atau menyeimbangkan tujuan kinerja yang ditargetkan dengan pencapaian tujuan kinerja.

### **Inovasi Pengelolaan pendidikan melalui ISO**

Organisasi tidak dapat menghindari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam bentuk apapun untuk mengimbangnya, baik dalam organisasi bisnis maupun organisasi pendidikan. Organisasi pendidikan bisa dikatakan merupakan organisasi sosial yang menyiapkan sumber daya manusia, sehingga harus terbuka terhadap segala perubahan dan menjadi agen perubahan. Era globalisasi mendorong organisasi dan sumber daya manusia untuk beradaptasi dengan peristiwa dan perubahan guna meningkatkan kualitas bisnisnya. Perusahaan dapat merupakan unit komersial yang memproduksi barang atau jasa yang masing-masing memerlukan pengendalian mutu atau kualitas barang dan jasa.

Kualitas adalah tujuan utama penerapan ISO karena bertujuan untuk menjamin kepuasan pelanggan. Kualitas didefinisikan sebagai keadaan dinamis dari produk, jasa, manusia, proses, lingkungan yang memenuhi atau melampaui harapan (Tjiptono dan Diana, 2001, hal. 4). Salah satu strategi peningkatan mutu perusahaan adalah pengenalan standar ISO 9000, yang saat ini telah menjadi standar sistem mutu yang paling diakui secara internasional. Tugas utama ISO adalah tingkat standar kualitas secara internasional, sebagaimana dikemukakan Sialagan, misi utama ISO adalah: 1) mengembangkan standar internasional, 2) menyebarkan informasi tentang standar internasional, dan 3) mempromosikan penerapan standar internasional.

Tujuan penerapan ISO pada organisasi/lembaga pendidikan menurut Mulyono (2008, hlm. 307) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap layanan pelatihan.
2. Meningkatkan kesadaran akan perlunya memberikan layanan pelanggan yang prima.
3. Didiklah diri Anda sendiri (kepala sekolah) untuk menindaklanjuti sesuatu yang telah disepakati.
4. Menyiapkan dokumen mutu.

Untuk mencapai tujuan tersebut, menurut Moh, ada 14 perilaku ISO yang harus diterapkan dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO (SMM ISO). Said (2007 hal. 44), yaitu sebagai berikut.

1. Tulis apa yang Anda lakukan dan lakukan apa yang Anda tulis (tulis apa yang Anda lakukan dan lakukan apa yang Anda tulis), perilaku ini merupakan inti dari perilaku ISO, karena mendokumentasikan hasil perencanaan, proses dan kegiatan merupakan kegiatan inti implementasi ISO. setiap fasilitas.
2. Melakukannya dengan benar pada saat pertama dan setiap saat (*the truth the first time and every time*), untuk menjaga kualitas perilaku, penting bagi kerja manajemen untuk menghilangkan kesalahan.
3. Mengutamakan kepentingan pelanggan.
4. Efisiensi penggunaan sumber daya.
5. Keseimbangan nilai.
6. Dalam arti tanggung jawab, tanggung jawab sangat penting dalam konteks sistem mutu institusi, karena tanggung jawab merupakan puncak dari komitmen universitas terhadap sistem mutu.
7. Know the service, perilaku ini merupakan wujud dari konsep layanan yang dijelaskan dalam SMM ISO.
8. Rasakan kualitasnya, perilaku ini menunjukkan kualitas yang diperjuangkan pemimpin.
9. Menumbuhkan rasa perbaikan merupakan perilaku yang harus diutamakan dalam penerapan ISO, karena perilaku tersebut membawa perubahan positif pada manajemen mutu.

10. Anda memiliki semangat kooperatif atau tim.
11. Memiliki disiplin diri, kedisiplinan membawa pengelola institusi ke puncak pelayanan pelanggan.
12. Inisiatif diri pengurus akan menghasilkan pencapaian institusi yang maksimal dan dinamis.
13. Anda menghargai dan berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawab.
14. Melindungi nilai-nilai moral dan etika.

## **6. Temuan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian yang telah dilakukan di SDN 050 Cibiru, ditemukan bahwa manajemen peserta didik yang dilakukan sekolah, yaitu melakukan pembiasaan positif harian. Pembiasaan ini memiliki kegiatan yang berbeda setiap harinya seperti, upacara bendera di hari senin, selasa siaga yang diberikan oleh guru kelas mengenai sikap-sikap di kepramukaan yang diintegrasikan dalam mata pelajaran, rabu sehat atau kegiatan berolahraga bersama guru, kegiatan nyunda di hari kamis, jumat religi atau kegiatan pagi yang dipegang oleh guru pai untuk pembelajaran akhlak, dan sabtu kreatif yaitu kegiatan ekstrakurikuler wajib, seperti pencak silat dan pramuka (diintegrasikan dalam pembelajaran) dan ekstrakurikuler pilihan, seperti pencak silat, taekwondo, futsal, bulu tangkis, dan lain-lain.

Dalam manajemen humas, sekolah mengimplementasikan kegiatan khusus yang melibatkan interaksi dengan masyarakat, guru, dan orang tua siswa, salah satunya yaitu kunjungan guru pada acara P5 yang mengusung tema keanekaragaman budaya, di mana siswa membawa makanan tradisional dengan narasumber yang berasal dari orang tua siswa. Selain itu, dilakukan kegiatan sosialisasi atau rapat kecil dengan masyarakat, salah satunya untuk mendapatkan izin pelaksanaan kegiatan Gerakan Pramuka di sekitar lingkungan. Aktivitas lainnya mencakup Kelompok Kerja Guru (KKG), dimana melakukan diskusi yang dilakukan sesuai dengan tingkat pendidikan, terutama dalam perancangan pembelajaran setiap minggu, salah satunya dengan pembuatan media pembelajaran. Pihak sekolah juga aktif dalam promosi melalui media sosial dengan membagikan berbagai kegiatan yang terjadi di sekolah. Misalnya, kegiatan kelas P5 yang diadakan setiap semester, pengelolaan mading yang diputar setiap minggu, pelaksanaan expo yang melibatkan seluruh kelas atau kelas-kelas secara individu, dan acara-acara seremonial yang diselenggarakan sesuai dengan tingkatan masing-masing.

Kurikulum yang digunakan di SDN 050 Cibiru menggunakan kurikulum 2013 dan kurikulum merdeka. Kurikulum 2013 diterapkan di kelas 3 dan 6, sedangkan kurikulum merdeka diterapkan di kelas 1, 2, 4, dan 5. Dalam proses pembelajaran, sekolah sudah menggunakan teknologi digital, yaitu dengan menggunakan audio dan proyektor setiap harinya untuk menayangkan video pembelajaran dengan tujuan untuk memudahkan proses visualisasi pembelajaran. Meskipun kegiatan pembelajaran setiap harinya menggunakan teknologi audio dan proyektor, namun ketersediaannya masih kurang. Bukan hanya itu, tidak ada manajemen khusus yang tersedia di sekolah karena diatasi oleh guru kelas. Terdapat Usaha Kesehatan Sekolah (UKS) di SDN 050 Cibiru yang bekerja sama dengan puskesmas, namun penanganan harian yang dilakukan disesuaikan dengan panduan puskesmas yang dipegang oleh PKS kesehatan.

Manajemen personal dalam proses rekrutmen tenaga pendidik yang dilakukan oleh sekolah disesuaikan dengan regulasi yang telah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan Kota Bandung, yang telah mengatur pemetaan dan kriteria penerimaan guru yang berkualifikasi sesuai dengan ketentuan kepala sekolah. Guru yang memenuhi kriteria tersebut kemudian didaftarkan pada Dapodik dengan syarat memiliki gelar S1. Sementara itu, dalam proses penerimaan siswa baru, sekolah mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan Kota Bandung, termasuk dalam hal zonasi, usia calon siswa, dan jumlah penerimaan siswa yang disesuaikan dengan regulasi Dinas Pendidikan, sejalan dengan jumlah siswa yang akan lulus dari sekolah tersebut.

Dalam pengelolaan dana, sekolah melakukan alokasi dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) untuk berbagai keperluan, seperti biaya pendidikan siswa, kegiatan operasional sekolah, gaji honorer, perbaikan fasilitas sekolah, perumusan peraturan, distribusi aplikasi (APK), dan kegiatan-kegiatan kecil



lainnya. Terdapat juga kontribusi dana yang berasal dari partisipasi orang tua siswa, khususnya untuk mendukung kegiatan seperti program Adiwiyata, yang melibatkan bantuan dari orang tua siswa. Meskipun bendahara bertanggung jawab sepenuhnya terhadap keuangan sekolah, namun penggunaan dana harus tetap berkoordinasi dengan semua pihak terkait di sekolah. Dalam penyusunan anggaran, bendahara harus bekerja sama dengan kepala sekolah, para guru, komite sekolah, dan pihak-pihak lainnya untuk memastikan perencanaan keuangan yang terintegrasi dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Kepala sekolah turut memberikan dukungan dalam peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) guru dengan mendorong mereka untuk mengikuti kegiatan pengembangan diri, termasuk workshop yang diselenggarakan baik oleh dinas pendidikan, melalui platform daring seperti *Zoom*, maupun di lingkungan sekolah. Sekolah secara aktif melakukan kegiatan workshop, seperti penyuluhan pendidikan terkait penanganan kasus bullying, pemahaman tentang hubungan fisik anak, pengetahuan mengenai isu seksual, dan informasi terkait narkoba dengan melibatkan ahli dari berbagai bidang, seperti Kepala Polisi Sektor (Kapolsek), psikolog, dan KPA.

Selain itu, kepala sekolah juga mendorong partisipasi guru-guru dalam program "Guru Penggerak". Dalam merencanakan setiap kegiatan, kepala sekolah berkolaborasi dengan tim pengembangan sekolah yang terdiri dari perwakilan kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, tenaga kependidikan, serta Pembina Kegiatan Sekolah (PKS), baik dalam aspek akademik maupun non-akademik. Pendekatan ini mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam menjamin integrasi yang menyeluruh dalam perencanaan serta pengembangan sekolah.

## **KESIMPULAN**

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu pendekatan dalam pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan lebih kepada pihak sekolah dalam mengambil keputusan terkait dengan program pembelajaran, sumber daya, dan pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Dalam konteks pengelolaan Unit Kesehatan Sekolah (UKS) di SD, MBS memberikan landasan bagi sekolah untuk mengelola sumber daya secara mandiri, dengan melibatkan kemitraan dan partisipasi dari para pemangku kepentingan, guna meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan. Penerapan Balanced Scorecard (BSC) dalam MBS dapat menjadi inovasi dalam pengelolaan pendidikan. Dengan mengukur aspek keuangan, pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan, serta proses internal, BSC memberikan pandangan komprehensif terhadap kinerja sekolah. Sementara itu, penerapan standar ISO dalam pengelolaan pendidikan dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan dengan menjamin kepuasan pelanggan dan mengikutsertakan aspek moral dan etika dalam perilaku organisasi.

Temuan hasil penelitian di SDN 050 Cibiru menggambarkan penerapan Metode Belajar Siswa yang berhasil dilakukan oleh sekolah melalui efektivitas manajemen peserta didik. Praktik ini dilaksanakan dengan melakukan kebiasaan harian, mengadakan kegiatan khusus yang melibatkan interaksi antara peserta didik, masyarakat, guru, dan orang tua siswa. Selain itu, sekolah juga terlibat dalam penerapan kurikulum 2013 dan kurikulum merdeka. Dalam proses pembelajaran, sekolah memanfaatkan penggunaan teknologi sebagai media pembelajaran. Selain itu, sekolah juga memberikan penyediaan layanan kesehatan yang bekerjasama dengan puskesmas, manajemen personal, dan pengelolaan alokasi dana. Sekolah juga aktif dalam kegiatan promosi melalui media sosial dan melibatkan berbagai pihak dalam pengelolaan pendidikan. Dengan demikian, MBS memberikan landasan yang kuat bagi sekolah dalam mengelola diri mereka sendiri, meningkatkan kualitas pendidikan, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi para guru. Melalui penerapan prinsip-prinsip, karakteristik, inovasi, dan evaluasi kinerja, sekolah dapat terus meningkatkan mutu pendidikan dan memberikan kontribusi positif kepada masyarakat secara menyeluruh.

## SARAN

Temuan hasil penelitian di SDN 050 Cibiru menggambarkan penerapan Metode Belajar Siswa yang berhasil

Sekolah dapat secara sistematis mengevaluasi kegiatan dalam hal inovasi sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah. Dengan menilai dampak dan respons dari peserta didik, masyarakat, guru, dan orang tua siswa, sekolah dapat melakukan penyesuaian untuk meningkatkan keberhasilan program-program di bidang inovasi di bidang pengelolaan pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, M. (2018). MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah). *Ekspose: Jurnal Penelitian Hukum dan Pendidikan*, 17(2). 601-614. 10.30863/ekspose.v17i2.117.
- Apriliani, D. (2019). IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (STUDI DI SMP ISLAM AL-AZHAR PEKANBARU). *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1).
- Depdiknas. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Danim, S. (2015). *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Dolong, J. (2018). Karakteristik Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah. *Inspiratif Pendidikan*, 7(1), 1-10.
- Mulyono. (2008). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Mustakim & Saberhan, R. (2019). PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH. *Stilistika: Jurnal Bahasa, Sastra, dan Pengajarannya*, 4(1).
- Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah : Teori, Model dan Aplikasi*.
- Prihantini & Rustini, T. (2020). *Pengelolaan Pendidikan: Dasar Teori dan Penerapannya pada Satuan Pendidikan Jenjang Dikdasmen* (1th ed.). Pustaka Amma Alamia: Bogor.
- Sobahi, Karna. dan Hanafiah. Suhana, Cucu. (2010). *Manajemen Pendidikan Melalui Manajemen Strategik, Manajemen Sekolah, Balance Scorecard, Blue Ocean Strategy, Learning Organization, Manajemen Berbasis Sekolah, Manajemen Mutu Terpadu, Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: PN Cakra.
- Tangkudung, E. N., Usuh, E. J., & Sumual, S. D. (2023). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Pada SD Negeri 2 Kema Kabupaten Minahasa Utara. *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(3), 1190-1201.
- Tjiptono, Fandy. & Diana, anastasia. (2003). *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offset
- Wahyudi, W. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (School-Based Management) dalam Rangka Desentralisasi Pendidikan. *Guru Membangun*, 23(1).