

**PENGARUH MANAJEMEN SEKOLAH, PENGELOLAAN  
PEMBELAJARAN, DAN KOMITE SEKOLAH TERHADAP  
MUTU PENDIDIKAN DI SMP RINTISAN  
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
(STUDI KASUS DI SMPN 2, SMPN 3, SMP DOMENICO SAVIO SEMARANG)**

**TESIS**

Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi  
Konsentrasi: Magister Administrasi Publik



Oleh:

**SUTIKNO**  
D4 E002050

**PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2004**

**LEMBAR PERSETUJUAN  
TESIS**

**PENGARUH MANAJEMEN SEKOLAH, PENGELOLAAN  
PEMBELAJARAN, DAN KOMITE SEKOLAH TERHADAP MUTU  
PENDIDIKAN DI SMP RINTISAN  
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
(STUDI KASUS DI SMPN 2, SMPN 3, SMP DOMENICO SAVIO SEMARANG)**

**Oleh:**

**SUTIKNO  
D4 E002050  
TESIS TELAH DISYAHKAN  
TANGGAL: 15 DESEMBER 2004**

**Pembimbing I**

**Prof. Drs. Y. WARELLA, MPA, Ph.D**

**Pembimbing II**



**Dra. SRI SUWITRI, M.Si**

**Mengetahui,  
Ketua Program Studi MAP**

**Prof. Drs. Y. WARELLA, MPA, Ph.D**

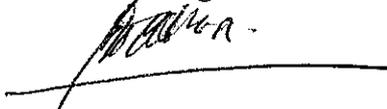
IBPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Dant:	3831 / T / MAP / 41
Tgl.	23 Juni 05

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**PENGARUH MANAJEMEN SEKOLAH, PENGELOLAAN**  
**PEMBELAJARAN, DAN KOMITE SEKOLAH TERHADAP MUTU**  
**PENDIDIKAN DI SMP RINTISAN**  
**MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**  
**(STUDI KASUS DI SMPN 2, SMPN 3, SMP DOMENICO SAVIO SEMARANG)**

Oleh:

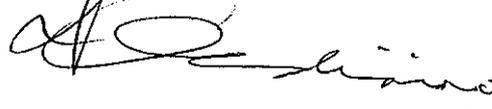
**SUTIKNO**  
**D4 E002050**  
**TESIS TELAH DISYAHKAN**  
**TANGGAL: 15 DESEMBER 2004**

**Pembimbing I**



**Prof. Drs. Y. WARELLA, MPA, Ph.D**

**Penguji I**



**Drs. WAHYU PUJOYONO, S.U**

**Pembimbing II**



**Dra. SRI SUWITRI, M.Si**

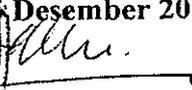
**Penguji II**



**Dra. KISMARTINI, M.Si**

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu  
persyaratan untuk memperoleh gelar Magister  
Tanggal 15 Desember 2004

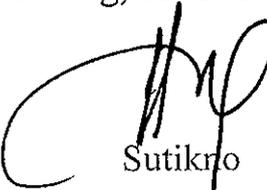


  
**Prof/Dr. Y. WARELLA, MPA, Ph.D**  
**Ketua Program Studi**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, 15 Desember 2004



Sutikro

## ABSTRACT

SUTIKNO. The influence of school management, the arrangement of study and School Committee to the quality of Junior High School use management school principal ( case study in SMP Negeri 2, SMP Negeri 3, and SMP Domenico Savio Semarang ) : The Study Program of Public Administration Magisterial, Strata II Diponegoro University, 2004.

The key word : School Management, The Arrangement of Study, School Committee and the Quality of School, Management School Principal.

The aim of this thesis is to describe the level of school management, the arrangement of study, and the role of School Committee and the quality of school in Junior High School use management school principal in Semarang. Beside that, to testify the relation of variable of school management, the arrangement of study and School Committee to the quality of School. The population of this research is 160 respondent and sample is determined with Krejcie Morgan formula at accuration level 5%, so we can get sample 113 people. The data of this research is collected by using questioner for all variables and documentation method to collect secondary data. The instrument of questioner has been testified and being analyzed the validity and reliability well. The data analysis used is descriptive analysis by using requirements and the test of relation by using regression analysis.

Based on descriptive analysis, we got variable of school management , the arrangement of study, and school committee to the quality of Junior High School use management school principal in Semarang mostly in good category. Meanwhile the result of regression analysis showed that variable of school management , the quality of arrangement of study, and school committee coordinately have the significant effect to the quality of school. If we pay more attention, the result of regression analysis showed dependently the variable of school management and the variable of arrangement of study have the

significant effect to the quality of school, meanwhile the influence of variable of school committee to the quality of school is not significant.

The implementation of study result found that the variable of school management and the quality of arrangement of study have the significant effect to the quality of school use management school principal, so in the implementation of management school principal in all Junior High School in Semarang, the training of ideal school management for headmaster is very necessary. Beside that the variable of school committee don't have significant effect to the quality of school use management school principal, it doesn't have implementation that the role of school committee hasn't been optimal in giving donation to the increase of quality of school. It is caused by school committee as an organization which is still young, so it doesn't capable optimally in the increase of quality of school .

## ABSTRAKSI

SUTIKNO. Pengaruh Manajemen Sekolah, Pengelolaan Pembelajaran, dan Komite Sekolah Terhadap Mutu Sekolah SMP Rintisan Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kasus Di SMP Negeri<sup>2</sup>, SMP Negeri<sup>3</sup>, dan SMP Domenico Savio Semarang) : Program Studi Magister Administrasi Publik, Pascasarjana Universitas Diponegoro, 2004.

Kata Kunci: Manajemen Sekolah, Pengelolaan Pembelajaran, Komite Sekolah dan Mutu Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah.

Tujuan penelitian dalam tesis ini adalah untuk mendiskripsikan tingkat manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan peran komite sekolah, dan mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang. Selain itu untuk menguji keterkaitan variabel Manajemen Sekolah, Pengelolaan Pembelajaran, dan Komite Sekolah Terhadap Mutu Sekolah. Populasi penelitian ini adalah 160 responden dan sampel ditentukan dengan formula Krecjie Morgan pada tingkat akurasi 5%, sehingga diperoleh sampel sebesar 113 orang. Data Penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner untuk semua variabel dan metode dokumentasi untuk mengumpulkan data sekunder. Instrumen kuesioner telah diujicobakan dan dianalisis validitas serta reliabilitasnya sangat baik. Analisis data digunakan adalah analisis deskriptif dengan menggunakan kriteria dan pengujian hubungan dengan menggunakan analisis regresi.

Berdasarkan analisis deskriptif diperoleh variabel manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu sekolah SMP rintisan MBS Kota Semarang sebagian besar berada pada kategori baik. Sedangkan hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel manajemen sekolah, kualitas pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah secara bersama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah. Apabila diperhatikan lebih jauh hasil analisis regresi menunjukkan secara sendiri-sendiri variabel manajemen sekolah dan variabel pengelolaan pembelajaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah, sedangkan pengaruh variabel komite sekolah terhadap mutu sekolah tidak signifikan.

Implikasi hasil penelitian yang menemukan bahwa variabel manajemen sekolah dan kualitas pengelolaan pembelajaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah rintisan MBS, maka dalam pemberlakuan MBS di seluruh SMP di Semarang, perlu adanya pelatihan manajemen sekolah yang ideal bagi kepala sekolah. Selain itu variabel komite sekolah tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah rintisan MBS, hal ini memiliki implikasi bahwa komite sekolah belum secara

optimal berperan dalam memberikan sumbangan untuk peningkatan mutu sekolah. Keadaan ini lebih disebabkan oleh komite sekolah merupakan badan yang masih muda usianya, sehingga belum mampu secara optimal untuk berperan dalam peningkatan mutu sekolah.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Pengasih atas segala rahmat dan hidayahNya, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyelesaian karya ilmiah ini karena dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih.

Pertama, Bapak Prof. Drs. Y. Warella, MPA, Ph.D dan Dra. Sri Suwitri, M.Si. yang telah memberikan bimbingan dengan penuh kesabaran sampai terselesaikannya karya ilmiah ini.

Kedua, Pimpinan dan seluruh staf yang ada di lingkungan Program Adiministrasi Publik Pasca Sarjana Universitas Diponegoro yang telah memberikan pelayanan dan bantuan selama studi dan penyelesaian karya ilmiah ini.

Ketiga, Seluruh Responden di kalangan dunia pendidikan di SMP Rintisan MBS Kota Semarang yang telah memberikan bantuan dalam pengumpulan data penelitian.

Keempat, secara khusus kepada isteri dan anak tercinta yang telah memberikan dorongan, sehingga dapat terselesaikan penelitian ini.

Penulis berharap agar semua kebaikan yang telah diberikan mendapat imbalan yang setimpal.

Semarang, Desember 2002

Penulis

## DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	i
ABSTRAKSI.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori .....	9
1. Mutu Sekolah Rintisan MBS .....	9
2. Manajemen Sekolah .....	18
3. Kualitas Pengelolaan Pembelajaran .....	31
4. Komite Sekolah .....	39
B. Hipotesis .....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	51
B. Ruang Lingkup.....	51
C. Lokasi Penelitian.....	52
D. Variabel Penelitian.....	52
E. Populasi dan Sampel.....	57
F. Metode Pengumpulan Data .....	59
G. Teknik Analisis Data .....	72
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Deskripsi SMP Rintisan MBS Kota Semarang.....	75
B. Deskripsi Variabel Penelitian .....	78
1. Deskripsi Variabel Mutu Sekolah .....	78
2. Deskripsi Variabel Manajemen Sekolah .....	95
3. Deskripsi Variabel Pengelolaan Pembelajaran .....	108
4. Deskripsi Variabel Komite Sekolah .....	125

C. Pengujian Hipotesis .....	130
1. Pengujian Pengaruh seluruh variabel Penelitian .....	139
2. Pengujian Pengaruh Variabel Manajemen Sekolah .....	142
3. Pengujian Pengaruh Variabel Pengelolaan Pembelajaran .....	142
4. Pengujian Pengeruh Variabel Komite Sekolah .....	143
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	150
B. Saran .....	154
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

1. Populasi Penelitian .....	57
2. Sampel Penelitian .....	59
3. Validitas Instrumen Mutu Sekolah .....	62
4. Validitas Instrumen Manajemen Sekolah .....	64
5. Validitas Instrumen Kualitas Pengelolaan Pembelajaran .....	66
6. Validitas Instrumen Komite Sekolah .....	68
7. Validitas Instrumen Kriteria Reliabilitas .....	69
8. Jumlah Guru SMP Rintisan MBS .....	76
9. Jumlah Kelas di SMP Rintisan MBS .....	77
10. Keadaan Siswa SMP Rintisan MBS .....	78
11. Deskripsi Prestasi di Bidang Kurikuler .....	80
12. Deskripsi Prestasi di bidang ekstra kurikuler .....	82
13. Deskripsi Prestasi Guru .....	83
14. Deskripsi Perumusan Visi dan Misi .....	85
15. Deskripsi Upaya Sekolah Dalam Pencapaian Visi dan Misi .....	87
16. Deskripsi Sinergi Komponen Sekolah .....	88
17. Deskripsi Sosialisasi Tujuan Sekolah .....	90
18. Deskripsi Operasional Tujuan Sekolah .....	91
19. Deskripsi Keseimbangan Kegiatan Sekolah .....	92
20. Deskripsi Tingkat Efisiensi Sekolah .....	93
21. Deskripsi Relevansi Kegiatan Sekolah Dengan Tuntutan Masyarakat .....	94
22. Kriteria Analisis Mutu Sekolah .....	95
23. Deskripsi Variabel Mutu Sekolah .....	96
24. Deskripsi Ketepatan Penyusunan Visi dan Misi .....	98
25. Deskripsi Kemampuan Mengorganisasi .....	100
26. Deskripsi Kemampuan Berkomunikasi .....	101
27. Deskripsi Kemampuan Memotivasi .....	104
28. Deskripsi Kemampuan Mengevaluasi dan Tindak Lanjut .....	105
29. Deskripsi Pembinaan Karyawan .....	106
30. Kriteria analisis Manajemen Sekolah .....	107
31. Deskripsi Variabel Manajemen Sekolah .....	107
32. Kriteria Analisis Aktivitas Guru Dalam Pembelajaran .....	109
33. Deskripsi Aktivitas Guru dalam PAKEM .....	109
34. Deskripsi Kretivitas Guru .....	111
35. Deskripsi Efektivitas Kegiatan Pembelajaran .....	112
36. Deskripsi Pembelajaran Yang Menyenangkan .....	113
37. Kriteria Analisis Pelaksanaan PAKEM oleh Guru .....	114
38. Deskripsi Pelaksanaan PAKEM oleh Guru .....	115
39. Deskripsi Keaktifan Siswa .....	117

40. Deskripsi Kreativitas Pembelajaran Siswa .....	119
41. Deskripsi Suasana Menyenangkan Siswa .....	120
42. Deskripsi Efektivitas Pembelajaran Siswa .....	121
43. Kriteria Keseluruhan Sub Variabel Pelaksanaan PAKEM Siswa .....	122
44. Deskripsi Sub Variabel Pelaksanaan PAKEM Oleh Siswa .....	123
45. Kriteria Analisis Variabel Pengelolaan Pembelajaran .....	124
46. Deskripsi Variabel Pengelolaan Pembelajaran .....	125
47. Deskripsi Peran Komite Sekolah Dalam Sosialisasi .....	126
48. Deskripsi Peran Komite Sekolah Dalam Kerjasama .....	127
49. Deskripsi Peran Komite Sekolah Dalam Menampung Aspirasi .....	129
50. Deskripsi Peran Komite Sekolah Dalam Memberi Input .....	130
51. Deskripsi Peran Komite Sekolah Dalam Penggalangan Dana .....	131
52. Deskripsi Peran Komite Sekolah Dalam Evaluasi .....	132
53. Kriteria Analisis Variabel Komite Sekolah .....	133
54. Deskripsi Analisis Variabel Komite Sekolah .....	133
55. Hasil Perhitungan Skewness .....	135
56. Hasil Pengujian Linieritas Variabel X1 .....	136
57. Hasil Pengujian Linieritas Variabel X2 .....	136
58. Hasil Pengujian Linieritas Variabel X3 .....	138
59. Hasil Analisis Regresi .....	139

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh Bangsa Indonesia ialah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan potensi guru, pengadaan buku, alat peraga, perbaikan sarana prasarana pendidikan dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah terutama di kota-kota menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup mengembirakan, namun sebagian besar masih memprihatinkan. Permasalahan pokok yang menjadi penghambat potensial terhadap kemajuan pendidikan di Indonesia antara lain : Sistem organisasi yang kompleks di tingkat sekolah, manajemen yang terlalu sentralistik, terkotak-kotak dan kakunya proses pembiayaan, manajemen yang tidak efektif pada jenjang sekolah (World Bank, 1989).

Peningkatan kualitas jenjang pendidikan dasar dan menengah memerlukan kepala sekolah yang mampu : 1) Menjabarkan sumber daya yang ada guna menyediakan dukungan yang memadai bagi guru, bahan pengajaran yang cukup, dan pemeliharaan fasilitas yang baik; 2) Memberikan waktu

yang cukup untuk pengelolaan dan pengkoordinasian proses instruksional;  
3) Berkomunikasi secara teratur dengan staf, orang tua, siswa dan masyarakat terkait (R. Jiyono, 1999).

Di Indonesia Kepala Sekolah Negeri memiliki otonomi yang sangat terbatas dalam mengelola sumber daya dan manajemen sekolah, mereka juga tidak dilengkapi dengan kemampuan kepemimpinan dan manajerial yang baik minimalnya bekal pengetahuan kepemimpinan dan rekomitmennya hanya didasarkan pada jenjang keangkatan belaka (World Bank, 1998).

Selain itu proses pembelajaran yang dikembangkan oleh guru masih sangat monoton bahkan lebih banyak mengacu pada upaya pencapaian skor yang tinggi pada waktu mengikuti ujian akhir sekolah dan ujian akhir nasional. Sehingga proses pembelajaran lebih banyak dilakukan dengan mengorbankan aspek-aspek yang lain yang sifat lebih mendasar. Akibat yang sering muncul menyebabkan siswa menjadi jenuh mengikuti proses pembelajaran. Keadaan ini mempunyai dampak besar terhadap anak yang memiliki motivasi belajar rendah, menjadi lebih terkikis motivasi untuk mengikuti pembelajaran di sekolah. Dampak yang lebih besar yang banyak kita amati sekarang adalah muncul siswa yang mangkir (tidak masuk) pada jam belajar berada di pusat pembelanjaan (mall), pinggir jalan yang sering menjadi pemicu melakukan tindak kejahatan, tawuran dan lain sebagainya

Berdasarkan kondisi tersebut di atas, maka diperlukan pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah sesuai dengan kondisi setempat,

sambil mendorong kepala sekolah untuk mengembangkan dan mengembangkan peran serta masyarakat.

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Kota Semarang masih dalam taraf rintisan pada sekolah tertentu, baik tingkat sekolah dasar maupun SLTP. Rintisan penerapan MBS di sekolah dasar baru dilaksanakan pada 14 SD dan MI, sedangkan di tingkat SLTP baru dilaksanakan di tiga (3) SLTP yaitu SLTPN 2, SLTPN 3, dan SLTP Domenico Savio.

Penerapan MBS yang dilaksanakan beberapa sekolah masih pada tahap rintisan, hal ini tentunya akan memiliki dampak terhadap berbagai komponen yang berada di sekolah. Dampak ini lebih banyak disebabkan oleh perubahan paradigma besar yang digunakan di sekolah tersebut. Paradigma baru yang digunakan di sekolah ini tentunya mengenai seluruh komponen yang ada baik dari sisi administrasi maupun akademik.

Kepala sekolah sebagai pimpinan yang ada di sekolah tentunya harus mampu untuk menjadi pioner dalam proses perubahan paradigma yang diterapkan dengan membuat kebijakan dan teladan dari seluruh komponen sekolah. Sedangkan guru, siswa, dan komponen lain harus mampu memberikan dukungan terhadap pelaksanaan paradigma ini.

Namun perlu disadari bahwa penerapan MBS dengan paradigma baru ini tentunya membutuhkan waktu untuk dapat dilaksanakan secara optimal. Karena membangun paradigma baru pada lingkungan yang sudah dirancang dan dimatangkan oleh paradigma lama bukan sesuatu yang mudah. Keadaan ini akan menggambarkan perbedaan budaya kerja, kebiasaan belajar, dan

sarana prsarana yang dimiliki oleh suatu sekolah. Oleh karena itu program rintisan MBS yang dilaksanakan di lingkungan sekolah Kota Semarang ini perlu mendapat perhatian, amatan, dan penanganan yang serius dari pejabat yang terkait.

Sejalan dengan pemikiran tersebut diperkenalkan pendekatan baru dalam rangka pengelolaan pendidikan berbasis sekolah, dalam penelitian ini diangkat judul, “ Pengaruh Manajemen Sekolah, Pengelolaan Pembelajaran, dan Komite Sekolah terhadap Kualitas Pendidikan Di SLTP Rintisan MBS (Studi Kasus di SLTPN 2, SLTPN 3, dan SLTP Dominico Savio Semarang) ”

## **B. Identifikasi Masalah.**

Kualitas pendidikan menjadi isu yang sudah cukup lama diperbincangkan di lembaga pendidikan Indonesia. Namun permasalahan ini tidak kunjung selesai untuk diketemukan solusi yang paling mujarab. Hal ini bukan salah konsep yang akan diterapkan, akan tetapi memang permasalahan ini memiliki karakteristik yang sangat kompleks.

Apabila kita cermati masalah mutu pendidikan ini merupakan satu masalah yang memiliki keterkaitan dengan aspek aspek yang cukup luas. Secara garis besar dapat kita kaji dari aspek sistem pendidikan secara sederhana saja, akan memberikan gambaran yang cukup rumit. Masalah mutu pendidikan sebagai *output* dapat dipengaruhi oleh *input*, *unsur-unsur dalam transformasi*, dan *lingkungan*. Dalam faktor input ini akan memiliki komponen dan karakteristik beragam baik dari aspek kecerdasan, emosi,

persepsi, motivasi, fisik, kesehatan. Aspek-aspek ini akan sangat menentukan dan mewarnai proses transformasi (proses pembelajaran) yang pada akhirnya akan menentukan output dari lembaga pendidikan yang bersangkutan.

Komponen transformasi apabila kita pahami secara sederhana mencakup masalah guru, siswa, sarana dan prasarana, kurikulum, kepala sekolah. Komponen ini akan memiliki fungsi yang cukup penting dalam menentukan kualitas output sebagai gambaran mutu sekolah. Hal lain yang tidak dapat diabaikan adalah faktor lingkungan, baik itu yang merupakan benda mati maupun lingkungan sosial, maupun lingkungan keluarga. Komponen-komponen ini tidak kalah pentingnya dalam menentukan kualitas output.

Penerapan MBS di beberapa SLTP ini, keberhasilannya tentunya akan sangat dipengaruhi oleh berbagai komponen-komponen yang sangat banyak yang terdapat dalam sistem pendidikan. Komponen *input* (calon siswa) yang akan diterima oleh sekolah ini menjadi bagian awal yang cukup penting dalam menentukan output. Calon siswa yang terseleksi dengan kriteria yang ketat akan memberikan sumbangan yang besar terhadap pencapaian mutu sekolah yang baik, sebaliknya calon siswa yang kurang terseleksi akan menjadi faktor penghambat dalam pencapaian mutu sekolah yang diharapkan.

Faktor lain yang dapat ikut berperan dalam pencapaian mutu yang baik dalam suatu sekolah adalah faktor guru. Guru dapat menjadi aset yang cukup berperan dalam pencapaian mutu sekolah, hal ini disebabkan guru adalah sebagai orang yang memiliki peran penting dalam proses transformasi

nilai, ilmu, ketrampilan, kreasi, dan motivasi bagi siswa. Sehingga sekolah yang memiliki guru dengan kemampuan yang komprehensif akan membantu pencapaian mutu sekolah yang optimal.

Sarana dan prasarana yang disediakan oleh suatu lembaga pendidikan akan sangat berarti dalam menciptakan suasana dan gairah belajar dan mengajar di sekolah. Sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai akan memberikan sumbangan besar dalam peningkatan mutu sekolah.

### **C. Pembatasan dan Perumusan Masalah**

Uraian tentang rentang permasalahan yang ada dalam penelitian ini sangat luas, oleh karena itu perlu dibatasi baik secara metodologis maupun secara teoretis. Secara metodologis penelitian ini termasuk penelitian dengan pendekatan kuantitatif, sehingga variabel-variabel yang mempengaruhi mutu output dari lembaga pendidikan dapat dipandang memiliki fungsi sendiri-sendiri dan dapat dipisahkan antara variabel satu dengan variabel lainnya. Dengan demikian seorang peneliti dapat mengambil beberapa variabel saja dengan mengabaikan variabel yang lainnya. Mengacu dari alasan ini, maka dalam penelitian ini hanya dibatasi pengaruh variabel manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu pendidikan. Dengan implementasi penerapan Manajemen Berbasis Sekolah sejak tahun 1998 pada sekolah SMP Negeri 2 Semarang, SMP Negeri 3 Semarang dan SMP Dominico Savio Semarang perlu dikaji

seberapa besar pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan. Dengan demikian rumusan permasalahan penelitian ini adalah :

1. Adakah pengaruh manajemen sekolah terhadap mutu sekolah rintisan MBS?
2. Adakah pengaruh kualitas pembelajaran terhadap mutu sekolah rintisan MBS?.
3. Adakah pengaruh peranan Komite Sekolah terhadap mutu sekolah rintisan MBS ?
4. Adakah pengaruh manajemen sekolah, kualitas pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu sekolah rintisan MBS?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh manajemen sekolah terhadap mutu sekolah rintisan MBS.
2. Menguji pengaruh kualitas pembelajaran terhadap mutu sekolah rintisan rintisan MBS.
3. Menguji pengaruh peranan Komite Sekolah terhadap mutu sekolah rintisan MBS.
4. Menguji pengaruh manajemen sekolah, kualitas pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu sekolah rintisan MBS.

## E. Kegunaan Penelitian.

Manfaat dalam penelitian ini dapat dikategorikan menjadi dua bagian yaitu:

### 1. Secara Teoretik

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pendidikan terutama yang berkaitan dengan MBS.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi peneliti sejenis pada waktu yang akan datang terutama yang berkaitan dengan mutu pendidikan.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharap bermanfaat untuk memberikan input bagi sekolah menjadi tempat penelitian kaitannya dengan pengembangan pendidikan yang rasional, efisien dan efektif, dalam rangka membangun sistem pendidikan yang Desentraliasi.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu pertimbangan pengambilan kebijakan di tingkat Kota sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan di tingkat sekolah.
- c. Hasil penelitian dapat memberi masukan kepala sekolah untuk memberdayakan potensi yang dimiliki sekolah, dalam rangka menunjang kualitas pendidikan di sekolah.

## BAB II

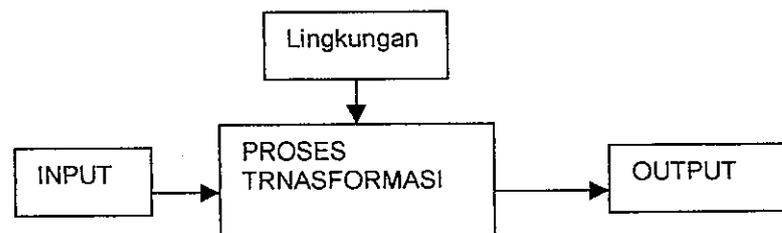
### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Mutu Sekolah Rintisan MBS

###### a. Mutu Sekolah

Kajian tentang mutu suatu organisasi atau institusi sekarang lebih sering dipandang dari sistem pendidikan dan aspek kinerja yang ditunjukkan. Apabila dikaji dari sistem pendidikan, mutu suatu lembaga pendidikan dapat ditelaah berdasarkan teori yang berkaitan dengan komponen-komponen dalam sistem pendidikan secara makro. Menurut Noeng Moehadjir (1999:12) menyatakan bahwa kajian tentang sistem pendidikan dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut:



Gambar. 1

#### Skema Sistem Pendidikan

Berdasarkan skema di atas dapat dipahami bahwa sistem pendidikan memiliki tiga komponen pokok yaitu *input*, *proses transformasi*, dan *output*, sedangkan aspek lingkungan adalah faktor yang berada di luar sistem yang juga memiliki fungsi dalam sistem. Sehingga kalau kita analogikan dalam

topik penelitian ini, maka mutu sekolah dapat dikaji dari semua komponen dalam sistem pendidikan, baik komponen input, proses, maupun output. Hal ini sesuai dengan pendapat Slamet, dkk (2000:5) menyatakan bahwa mutu pendidikan secara umum dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik sesuatu untuk menunjukkan kemampuannya untuk mencapai tujuan yang dirancang. Dalam hal ini mencakup komponen input, proses, dan output.

Lebih lanjut dapat dijelaskan mutu input adalah gambaran dan karakteristik dari segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input ini mencakup aspek sumberdaya manusia, perangkat, serta harapan-harapan yang digunakan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Sehingga mutu input ini dalam dunia pendidikan secara mikro di sekolah akan sangat besar pengaruhnya terhadap proses pendidikan.

Proses transformasi dalam dunia pendidikan dapat diartikan proses berubahnya *sesuatu* menjadi *sesuatu yang lain*. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsung proses yang disebut input, sedang sesuatu yang lain dari hasil proses disebut output. Dalam pendidikan berskala mikro (di sekolah), proses adalah aktivitas yang mencakup proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, proses pembelajaran, monitoring, evaluasi. Dengan catatan proses pembelajaran memiliki kepentingan yang paling tinggi dibandingkan semua proses yang lainnya. Dalam dunia pendidikan proses dikatakan bermutu apabila

pengorganisasian dan penyerasian semua input sekolah (guru, siswa, peralatan, kurikulum, dsb) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif. Kondisi ini akan mampu memberdayakan peserta didik (Cecep Rustana:2000:14).

Komponen output pendidikan dapat diartikan sebagai kinerja sekolah. Kinerja sekolah diartikan sebagai *performance* sekolah yang secara operasional dapat dikaji dari prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses pengelolaan input (Hamid Muhammad, 2000:23).

Mengacu penjelasan di atas, maka pengertian mutu sekolah dapat dikaji dari konsep kinerja sekolah. Selanjutnya dua konsep tersebut diintegrasikan dalam satu variabel kualitas kinerja, yang dalam kaitan penelitian ini diartikan sebagai kualitas kinerja lembaga pendidikan. Untuk membantu proses pemahaman, bahasan dimulai dari konsep kinerja. Secara umum, orang awam sering menyamakan istilah kinerja dengan kerja. Namun sebetulnya secara konseptual, kedua kata tersebut mengandung pengertian yang tidak sama, karena kinerja lebih berarti tampilan (*performance*), bukan semata-mata kedua teknis organisasi.

Lebih jauh, kinerja organisasi dapat ditafsirkan dalam berbagai pengertian. Batasan kinerja yang diberikan Interplan (1996); (1) *performance is the primary criterion for judging organization;* (2) *performance is a total concept, and includes not only all the cost, but also all the side effect of an action on polity, it is not confined to the*

*fulfilment of state goal; and (3) performance is the way a development system functions is defining and achieving the state goals.*

Definisi lain tentang kinerja dikemukakan oleh Rue and Byras dalam Yeremias T. Keban (1999) yang memandang bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, optimal tidaknya kinerja organisasi, dapat dilihat sejauh mana out put yang dihasilkan oleh organisasi tersebut. Semakin mendekati kondisi ideal, tentunya kinerja organisasi menjadi semakin baik pula. Pendapat ini memberikan gambaran bahwa keberhasilan institusi termasuk lembaga pendidikan dapat diukur dari tingkat pencapaian tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Jika ditinjau dari ilmu perilaku organisasi, Campbell dan Pritchard mengartikan kinerja sebagai suatu rangkaian perilaku (organisasi) yang diarahkan kepada proses pencapaian tujuan. Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu tampilan organisasi yang menunjukkan tingkat pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan. Sementara itu berkenaan dengan standart kinerja yang baik, harus memenuhi beberapa kriteria menurut LAN dan BPKP (2000:37-38) : (1) dapat dicapai (*attainable*), artinya sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang akan dihadapi, (2) Menyeluruh (*all - inclusive*) artinya menyangkut sinergi dan keterkaitan aktivitas; (3) dapat dimengerti (*understandable*); (4) dapat diukur atau *measurable*; (5) bersifat ekonomis dengan memaksimalkan perbandingan cost dan output,

(6) seimbang (*equitable*), serta. (7) fokus pada pelanggan, artinya sejauhmana organisasi tersebut dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada segenap elemen *stake holders*.

Mengacu pendapat yang ada di atas, memberikan gambaran bahwa sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi memiliki tujuan. Tujuan yang direncanakan harus dicapai dengan berbagai bentuk kegiatan di sekolah dengan melibatkan semua komponen yang ada di sekolah. Sekolah yang merancang tujuan yang baik, menurut kriteria yang ada dalam organisasi adalah dengan melibatkan semua komponen dan seluruh stakeholder. Sehingga kriteria keberhasilan pencapaian tujuan sekolah tidak hanya ditentukan oleh sekolah sendiri, tetapi diukur secara objektif secara bersama antara sekolah dan stakeholder. Kriteria objektif yang dapat dijadikan ukuran sekolah berkualitas adalah prestasi yang dicapai sekolah apabila dibandingkan dengan sekolah lain (Colin Conner dalam Supardi, 1995:54). Di Indonesia kurikulum sebagai ancangan proses pembelajaran yang diselenggarakan sekolah mencakup kegiatan kurikuler, kokurikuler maupun ekstra kurikuler (USPN 2003). Berdasarkan pendapat dan peraturan yang ada, maka kualitas pendidikan yang dimiliki oleh suatu sekolah dapat diukur dari keberhasilan dalam mengelola dan mencapai prestasi dalam kegiatan kurikuler, kokurikuler, maupun ekstra kurikuler. Sekolah yang menyelenggarakan kegiatan ini secara menyeluruh dan secara intensif akan memberikan gambaran tentang kualitas yang dimiliki. Sebaliknya sekolah yang

menyelenggarakan kegiatan-kegiatan secara minimal akan menggambarkan tingkat kualitas yang rendah.

Pendapat lain yang mendukung tentang mutu sekolah memang dapat dikaji dari aspek kemampuan sekolah dalam memberikan pelayanan terhadap siswa dalam mengembangkan kemampuan. Pemberian pelayanan yang baik terhadap siswa akan memberikan dampak yang besar terhadap pencapaian prestasi yang dicapai oleh siswa. Sekolah yang memiliki mutu yang baik akan dapat memberikan pelayanan terhadap siswa dengan berbagai keragaman yang ada. Keragaman ini dapat terlayani dengan baik jika kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana yang disediakan sekolah mencukupi. Sarana yang dibutuhkan sekolah adalah gedung beserta fasilitas lain di dalamnya, alat-alat pembelajaran, perpustakaan dan fasilitasnya, sarana pengembangan potensi atau bakat siswa (Apple, MW. dalam Laberre, 1997:78)

Sekolah sebagai organisasi yang dipercaya memberikan pelayanan pada masyarakat terutama dalam mendidik siswa, tentunya perlu melakukan pertanggungjawaban kepada masyarakat tentang tugas yang dijalankan. Sekolah yang memiliki kualitas yang baik sebagai organisasi lain yang dianggap memiliki kualitas, apabila mampu memberikan pertanggungjawaban terhadap masyarakat (Brown dalam Noeng Moehadjir, 1999:39).

## **b. Manajemen Berbasis Sekolah**

Menurut Caldweel dan Spink (1998) dan Fiske (1998). MBS dapat didekati dari teori keorganisasian, ekonomi dan politik yang penekanannya tergantung kebijakan suatu negara. Kompleksnya permasalahan persekolahan di Indonesia merupakan kendala dalam pelaksanaan otonomi sekolah secara sekaligus.

Pentahapan pelaksanaan perlu dilakukan untuk menghindari terjadinya benturan-benturan antar aspek dan antar unit pelaksana. Pentahapan ini paling tidak dalam tiga tahapan yaitu jangka pendek, jangka menengah dan panjang.

MBS merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi bidang pendidikan, yang ditandai dengan adanya otonomi luas ditingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang tinggi, dan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikan sesuai dengan prioritas kebutuhan dan agar sekolah lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Masyarakat dituntut partisipasinya agar mereka lebih memahami pendidikan, membantu, serta mengontrol pengelolaan pendidikan.

Kebijakan nasional yang menjadi prioritas pemerintah harus pula dilakukan oleh sekolah. Dalam MBS, sekolah dituntut memiliki accountability (pertanggungjawaban) baik kepada masyarakat ataupun pemerintah.

MBS menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi para siswa. Adanya otonomi dalam pengelolaan merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. Otonomi sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum bahwa sedapat mungkin, keputusan dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap informasi setempat, mereka yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan, dan mereka yang terkena akibat-akibat dari kebijakan tersebut.

Dalam pelaksanaan di Indonesia perlu ditekankan bahwa kita tidak harus meniru secara persis model-model MBS dari negara lain. Sebaliknya, Indonesia akan belajar banyak dari pengalaman-pengalaman pelaksanaan MBS di negara lain, kemudian merumuskan dan menyusun model dengan mempertimbangkan berbagai kondisi setempat seperti sejarah, geografi, struktur masyarakat, pengalaman-pengalaman sendiri di bidang pengelolaan pendidikan selama ini.

MBS yang ditandai adanya otonomi sekolah dan partisipasi masyarakat yang tinggi tanpa mengabaikan kebijaksanaan nasional tersebut ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui antara lain keleluasaan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat dan

penyederhanaan birokrasi, sedangkan peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem insentif/ disinsentif, dan lain-lainnya. Peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi, misalnya hanya pada “kelompok kurang mampu”.

Dengan adanya otonomi dan pengelolaan sumber daya, sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru, sehingga mereka dapat lebih berkonsentrasi pada tugas kependidikannya. Keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan dalam menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi, mendorong profesionalisme kepala sekolah baik dalam peranannya sebagai manajer maupun sebagai pemimpin sekolah. Dengan diberikannya kesempatan kepada kepala sekolah untuk menyusun kurikulum (kurikulum elektif), guru didorong untuk berinovasi, dengan melakukan eksperimentasi-eksperimentasi di lingkungannya. Dengan demikian, MBS mendorong profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah.

Prestasi siswa dapat dimaksimalkan melalui peningkatan partisipasi orang tua, misalnya orang tua dapat mengawasi langsung proses belajar anaknya. MBS menjamin partisipasi staf orang tua siswa dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan, dan melalui kesempatan berpartisipasi tersebut dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap sekolah. Selanjutnya

aspek-aspek tersebut pada akhirnya akan mendukung efektivitas dalam mencapai tujuan sekolah. Adanya kontrol dari masyarakat dan monitoring dari pemerintah, pengelolaan sekolah menjadi bertanggung jawab, transparan, demokratis, dan menghapuskan monopoli mengelola pendidikan.

## **2. Manajemen Sekolah**

### **a. Konsep Manajemen**

Kajian tentang manajemen sekolah tidak dapat dilepaskan dari teori yang berkaitan dengan organisasi, oleh karena itu pembahasan bagian ini akan mengacu pada teori organisasi.

Organisasi adalah suatu sistem yang terdiri pola aktivitas kerja yang dilakukan secara teratur dan berulang oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Indriyo Gito sudarmo,1997:1). Berdasarkan pengertian di atas, maka organisasi memiliki empat unsur yaitu sistem, pola aktivitas, sekelompok orang, dan tujuan. Sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi yang tentunya memenuhi empat syarat tersebut. Sebagai suatu sistem , organisasi terdiri beberapa subsistem atau komponen yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Organisasi juga memiliki pola aktivitas yang sudah diatur dengan seperangkat norma untuk mengatur masing-masing komponen. Organisasi juga merupakan sekelompok orang yang menyatukan kemampuan mereka untuk menjalankan pola kativitas yang

ada dalam organisasi. Selain itu organisasi juga memiliki tujuan yang akan menyatukan arah setiap orang dan aktivitas yang dilakukan.

Sekolah merupakan bentuk organisasi tentunya memenuhi persyaratan yang dijadikan kriteria sebuah organisasi. Sekolah merupakan sistem yang terdiri dari komponen kepala sekolah, guru, siswa, kurikulum, sarana dan prasaran, serta lingkungan. Sekolah merupakan bentuk pola aktivitas yang terjadi dalam proses pembelajaran. Sekolah juga merupakan kesatuan orang yang memiliki jabatan berbeda yang melakukan aktivitas. Selain itu juga sekolah telah memiliki tujuan yang ditetapkan. Memperhatikan uraian di atas menunjukkan bahwa sekolah memenuhi syarat sebagai sebuah organisasi.

Sekolah sebagai suatu organisasi tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai dengan melibatkan segala sumber daya, serta berbagai aktivitas yang dikordinir oleh kepala sekolah sebagai penanggung jawab. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang ada dalam organisasi sekolah harus mampu untuk upaya menggerakkan semua komponen secara teratur untuk mencapai tujuan yang dicanangkan. Kegiatan untuk menggerakkan semua komponen secara teratur dalam organisasi ini sering disebut manajemen. Manajemen yang baik dalam suatu organisasi akan memperlancar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Szilagy, Jr dalam Redi Panuju (2001:89) yang menyatakan, "kemampuan seorang manajer dalam mengorganisasi semua potensi yang ada..., yang pada akhirnya akan menentukan tingkat pencapaian tujuan". Hal

ini memberikan gambaran bahwa manajemen yang ada dalam suatu organisasi termasuk sekolah sangat vital kedudukannya.

Manajemen secara umum dapat diartikan sebagai upaya sekelompok orang yang bertugas mengarahkan aktivitas orang lain kearah tujuan yang akan dicapai (H.A.S. Moenir, 1999:23). Apabila ditinjau dari aspek kerja, manajemen diartikan proses pencapaian tujuan organisasi melalui dan dengan orang lain (Farida Y.T, 2000:67). Pengertian di atas kalau dikaitkan dengan organisasi sekolah, manajemen sekolah adalah upaya yang dilakukan pimpinan sekolah untuk mengarahkan aktivitas semua komponen yang ada kearah tujuan yang telah ditetapkan. Proses pencapaian pencapaian tujuan ini dilaksanakan dengan cara kerjasama semua komponen. Kerjasama dalam manajemen adalah suatu hal yang sangat vital dalam menyatukan setiap aktivitas semua komponen secara horisontal maupun vertikal. Kerjasama dapat terbangun secara baik apabila seorang manajer mampu menjadi komposer yang dapat memimpin, memadukan, dan sekaligus mengarahkan semua komponen mengarah pada pembentukan suatu lagu yang berkualitas (The Liang Gie, 1998: 37). Secara lebih khusus ini dapat dianalogikan dalam organisasi sekolah seorang kepala sekolah sebagai manajer yang ada di sekolah harus mampu untuk memimpin semua komponen, memadukan semua sumber daya, dan mengarahkan dalam mencapai tujuan.

## **b. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Salah satu cara untuk menelaah manajemen sebagai suatu proses adalah dengan melakukan identifikasi fungsi-fungsi yang merupakan dasar bagi aktivitas manajerial. Fungsi fungsi ini akan menjadi dasar untuk melakukan kerjasama semua komponen yang ada dalam organisasi. Secara lebih khusus tugas seorang manajer dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu berfikir secara konseptual dan memimpin semua anggota dalam melaksanakan tugas manajemen. Dari kedua tugas ini seorang manajer sebenarnya mengandung satu substansi kepemimpinan. Menurut Ichak Adizes dalam Redi Panuju (2001: 153) menyatakan efektivitas kepemimpinan seorang sangat besar pengaruhnya terhadap prestasi (mutu) organisasi.

Mengacu pendapat di atas, kaitannya dengan sekolah sebagai salah satu bentuk organisasi, maka dapat dianalogikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer sekolah akan sangat mempengaruhi mutu pendidikan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah yang mampu memimpin dengan baik terhadap semua komponen yang ada di sekolah akan memberikan respon yang baik dari seluruh komponen untuk mencapai target (tujuan) yang ditetapkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Sodik Kuntoro (2002:34) yang menyatakan seorang pemimpin di sekolah harus mampu memberdayakan bawahan dengan baik karyawan, guru, dan siswa dengan mengakui keberadaan serta potensi-potensi yang dimiliki, sehingga mereka

akan berpartisipasi secara optimal sesuai dengan bidang tanggung jawab masing.

Pendapat di atas memberikan gambaran bahwa keberhasilan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin untuk mengoptimalkan semua potensi yang ada, akan memberikan dorongan kepada bawahan untuk mengerahkan potensi yang dimiliki. Kondisi ini akan memberikan modal bagi sekolah untuk mencapai tujuan yang sudah dirancang dan disepakati. Pencapaian tujuan utama suatu sekolah adalah kualitas yang tinggi.

Karena penting fungsi kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam suatu sekolah, maka sangat penting dipahami konsep kepemimpinan, pada bagian berikut ini.

#### 1). Pengertian Kepemimpinan

Proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi tertentu sering disebut dengan kepemimpinan (Sondang Siagian, 1998 : 131). Definisi ini tidak menyinggung jenis organisasi tertentu. Artinya proses memimpin adalah gejala umum yang terjadi pada saat seseorang berusaha mempengaruhi aktivitas orang lain (individu atau kelompok) dalam suatu situasi. Dengan demikian, setiap orang memiliki kesempatan untuk memimpin pada situasi-situasi tertentu, baik itu di luar maupun di dalam organisasi. Perlu dngat walau definisi tersebut implisit adanya orang yang memimpin dan orang yang dipimpin, tetapi hal tidak berarti lainya menyangkut hubungan hirarki antara atasan dengan bawahan. Setiap saat

seseorang berusaha mempengaruhi perilaku orang lain (dengan tujuannya), maka orang tersebut dipandang sebagai pemimpin potensial, dan orang yang sedang dipengaruhi adalah pengikut potensial. Hal ini tidak memandang, baik yang sedang dipengaruhi itu atasan atau bukan, teman sejawat, bawahan atau anggota keluarga.

Seperti dikemukakan di atas bahwa salah satu tugas utama manajer adalah memimpin orang-orang yang bekerja dengannya dalam proses mencapai hasil atau tujuan. Dalam kaitan ini, pengertian kepemimpinan sebagai salah satu kualitas manajer perlu diberikan makna spesifik kaitannya dengan organisasi sebagai wahana bekerja para manajer. Oleh karena itu, pengertian kepemimpinan dalam proses manajemen adalah proses mempengaruhi perilaku orang atau sekelompok orang untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam pengertian tersebut telah tercakup unsur kerja sama dan organisasi yang berarti telah meletakkan arti kepemimpinan dalam suatu tempat tersendiri dan bersifat khusus. Definisi seperti ini dimaksudkan untuk menekan makna positif dari tugas yang diemban para manajer dalam upayanya mencapai hasil melalui dan dengan orang lain (Kaelan, 1999 : 246).

Dengan demikian, rasional di balik itu adalah tugas memimpin seorang manajer bukan untuk memanipulasi kuasa (power) yang dimiliki agar memperoleh dampak terhadap perilaku orang lain, tetapi merupakan

upaya manajer untuk menggerakkan atau mendorong orang-orangnya agar bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi dan bukan tujuan pribadinya.

## 2). Esensi Kepemimpinan

Berdasarkan pengertian kepemimpinan yang telah dikemukakan dapat dinyatakan bahwa esensi kepemimpinan adalah kuasa (power), yaitu potensi untuk mempengaruhi yang terwujud dalam pikiran dan perilaku. Kuasa ini mempengaruhi perilaku orang-orangnya. Tanpa kuasa tidak dapat dibayangkan adanya dampak perilaku manajer terhadap perilaku orang-orangnya. Seorang manajer yang memiliki sumber kuasa yang potensial dan dapat dimanfaatkannya dengan baik dan bijaksana adalah pemimpin organisasi yang pikiran dan perilakunya menimbulkan dampak positif dalam hubungan antar manusia.

Kuasa atau potensi untuk mempengaruhi yang merupakan esensi kepemimpinan itu merupakan motivasi utama yang memungkinkan manajer menggalang usaha bersama untuk mencapai tujuan organisasi (Suharsimi Arikunto, 1997 : 46). Dengan demikian manajer perlu mengetahui sumber kuasa yang tersedia dan dapat dimanfaatkannya serta harus mempelajari cara penggunaannya serta realistis, berarti, dan bijaksana sehingga menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

## 3). Jenis dan Sumber Kuasa

### a). Jenis kuasa

Kuasa manajer dapat berasal dari organisasi atau dari diri manajer sendiri atau kedua-duanya. Oleh sebab itu pada dasarnya terdapat dua jenis kuasa, yaitu; kuasa pribadi dan kuasa posisi (Sukarno, 1997: 79).

Kuasa pribadi diperoleh manajer dari orang-orangnya atau dari bawahannya (dari level bawah organisasi). Kuasa ini timbul dari rasa senang dan hormat bawahan terhadap pimpinan. Perlu dikemukakan, karenanya kuasa pribadi adalah gejala sehari-hari. Artinya kuasa itu dapat dimiliki dan dapat pula menghitung dari orang yang memilikinya. Semua halnya dengan keadaan yang menimpa seseorang yang semula dihormati dan disenangi, pada suatu waktu kemudian tidak lagi dihormati karena sebab-sebab tertentu.

Kuasa posisi merupakan kuasa yang dimiliki manajer atas dasar jabatannya dalam organisasi. Seseorang yang karena jabatannya dalam organisasi disebut sebagai pimpinan memiliki nuansa posisi, sehingga memiliki potensi mempengaruhi perilaku orang lain. Dengan kata lain, kuasa ini hanya dimiliki seseorang karena menduduki jabatan tertentu dalam organisasi. Orang-orang seperti ini dipandang memiliki wewenang yang memungkinkannya mempengaruhi orang lain. Seperti halnya juga kuasa pribadi, kuasa posisi juga dapat hilang dari genggamannya seseorang.

Kuasa posisi timbul karena dari jabatannya dalam organisasi, maka hanya orang-orang tertentu saja yang dapat memilikinya. Tetapi kuasa pribadi dapat dimiliki setiap orang, sekalipun tidak menduduki jabatan tertentu dalam organisasi. Orang yang memiliki kuasa pribadi dapat mempengaruhi orang lain yang sama kualitas dampaknya dengan pengaruh yang ditimbulkan oleh kuasa posisi. Tetapi dampak perilaku yang ditimbulkan oleh kuasa posisi tidak selalu sama kualitasnya seperti yang dihasilkan oleh kuasa pribadi. Hal ini untuk sebagian besar bergantung pada kadar kuasa yang dimiliki yang menimbulkan pengaruh terhadap perilaku orang lain.

Seorang manajer yang hanya memiliki kuasa atas jabatan strukturalnya dipatuhi bahwa karena wewenang yang dimilikinya dan karena adanya kekhawatiran bawahan akan konsekuensi ketidakpatuhan. Dengan demikian, perilaku bawahan yang ditimbulkan oleh kuasa ini didorong oleh hal-hal yang berasal dari luar. Sebaliknya, perilaku yang timbul oleh kuasa pribadi, biasanya timbul dari dorongan di dalam diri seseorang, bukan dari hal-hal di luar yang bersifat memaksa. Oleh sebab itu, pada umumnya disepakati bahwa kuasa pribadi lebih “langgeng” dampaknya dari pada kuasa posisi. Seorang manajer yang efektif memiliki kedua posisi itu dan menggunakannya secara bijaksana, baik bagi kepentingan organisasi dan orang-orangnya maupun bagi kepentingan diri sendiri.

b). Sumber Kuasa

Persoalan yang timbul selanjutnya adalah apa saja jenis sumber kuasa yang dapat dimanfaatkan manajer agar kuasa pribadi dan kuasa posisi yang dimilikinya mempunyai dampak positif terhadap perilaku orang-orangnya, yaitu tercapainya prestasi yang berkualitas tinggi. Sumber kuasa tersebut adalah paksaan (koersif), legitimasi, imbalan, referensi, informasi, dan hubungan (koneksi). Beberapa sumber kuasa dapat menjadi dasar bagi kuasa pribadi maupun kuasa posisi. Dengan demikian sumber-sumber kuasa pribadi adalah keahlian, referensi, informasi, dan hubungan. Sedangkan sumber-sumber kuasa posisi mencakup paksaan, informasi, dan hubungan (Sukarno, 1997:51).

*Kuasa Paksaan.* Kuasa ini didasarkan atas dasar, rasa takut. Seorang manajer yang tinggi kuasa paksaannya dipandang memiliki potensi mempengaruhi, karena bawahan khawatir akan sanksi yang akan diterima sebagai konsekuensi ketidakpatuhan.

*Kuasa legitimasi.* Kuasa ini didasarkan atas posisi manajer. Biasanya makin tinggi posisinya, maka makin tinggi pula legitimasinya. Manajer yang tinggi daya legitimasinya memiliki potensi mempengaruhi, karena ia merasa memiliki wewenang untuk memerintah bawahan agar melakukan sesuatu.

*Kuasa Keahlian.* Kuasa ini didasarkan atas keahlian, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki serta menimbulkan

rasa hormat dan kagum sehingga mempengaruhi orang lain. Manajer yang tinggi kuasa keahliannya dipandang memiliki potensi keahlian untuk memudahkan perilaku kerja. Kuasa imbalan. Kuasa ini didasarkan pada kemampuan manajer untuk menyediakan imbalan kepada orang lain yang percaya bahwa kepatuhan akan menghasilkan imbalan positif seperti; upah, promosi, pengakuan, atau pujian.

*Kuasa referensi.* Kuasa ini didasarkan pada ciri-ciri pribadi. Manajer yang tinggi kuasa referensinya pada umumnya disukai dan dikagumi karena kepribadiannya. Rasa suka dan kagum itu pada gilirannya akan mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain akan mencoba melakukan kepemimpinan seperti pada orang yang dikagumi itu.

#### 4). Gaya Kepemimpinan

Kedua perilaku utama yang berorientasi pada sistem dan perilaku orang lain, tidaklah berdiri sendiri. Artinya, perilaku manajer dalam pelaksanaan tugas kepemimpinannya diwarnai oleh kombinasi kedua perilaku utama tersebut. Dengan demikian, tidak ada manajer yang hanya memiliki satu jenis perangkat perilaku saja. Setiap manajer memiliki kedua perangkat perilaku, meskipun dengan kadar (tinggi atau rendah) yang berbeda-beda. Kombinasi kedua perilaku itu melahirkan gaya kepemimpinan, yaitu pola perilaku menunjukkan perilaku manajer pada saat berusaha mempengaruhi aktivitas orangnya, baik secara individu

maupun secara kelompok untuk bekerjasama mencapai tujuan organisasi. Kombinasi perilaku tersebut terdiri atas dua dimensi, yaitu; (a) kadar direktif (perilaku yang berorientasi pada sistem) yang diberikan pemimpin, dan (b) kadar suportif (perilaku yang berorientasi pada orang) yang diperlihatkan pemimpin. (Sukarno, 1997:53). Berdasarkan kombinasi kadar tinggi atau rendah dari kerluar perangkat perilaku tersebut, maka dapat didentifikasi empat gaya kepemimpinan (pola perilaku manajer), yaitu; (a) gaya instruksi; tinggi direktif dan rendah suportif, (b) gaya konsultasi; tinggi direktif dan tinggi suportif, (o) gaya partisipasi; tinggi suportif dan rendah direktif, dan (d) gaya delegasi; rendah suportif dan rendah direktif (Sukarno, 1997 : 55).

Keempat gaya kepemimpinan tersebut sama-sama efektifnya. Artinya, apabila manajer menerapkan masing-masing gaya sesuai dengan tuntutan situasi maka keseluruhan gaya itu memiliki dampak positif yang sama kadar efektivitasnya terhadap perilaku bawahan. Dengan demikian keempatnya juga memiliki kemungkinan tidak efektif (kelemahan) yang sama apabila menerapkannya tidak sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapi oleh manajer.

Banyak hal yang mempengaruhi tingkat efektivitas masing-masing gaya tersebut, antara tingkat perkembangan bawahan (yaitu tingkat kemampuan dan kemauannya), jelek baik hubungannya antara atasan. dengan bawahan, dan tingkat kemampuan manajer dalam memanfaatkan sumber kuasa (power) yang dimilikinya untuk

mempengaruhi perilaku bawahan. Tingkat perkembangan bawahan merupakan faktor kunci, sekalipun faktor-faktor lain tidak pula dapat diabaikan. Oleh sebab itu, seorang manajer perlu mengetahui dengan baik rang-orang yang dikelolanya sehingga ia tahu tingkat perkembangan mereka secara individual.

Penerapan gaya kepemimpinan yang efektif memerlukan pemahaman dan praktik terus-menerus, dan para manajer dituntut untuk terus mengembangkan tingkat kemampuan dan kemauan orang-orangnya sehingga mereka mampu mengelola pekerjaan orang-orangnya secara efektif dan efisien. Dengan demikian baik organisasi maupun orang-orang yang bekerja dengannya memperoleh manfaat dengan keberadaannya sebagai manajer dalam suatu organisasi. Pada saat yang sama manajer dapat mengelola waktunya lebih baik untuk kepentingan “kesehatan” organisasi dan diri pribadinya tanpa harus tergantung pada fungsi penyelesaian dan pengawasan yang terlalu ketat.

Dalam keadaan seperti itu, bawahan merasa lebih yakin atas diri mereka sendiri, merasa lebih percaya dan karenanya akan menimbulkan rasa tanggung jawab yang lebih besar. Hal ini pada dasarnya merupakan salah satu prasyarat dari adanya kehidupan kerja yang berkualitas. Melalui gaya kepemimpinannya, para Manajer berusaha memberi kontribusi maksimal untuk kualitas kehidupan kerja yang lebih memungkinkan adanya kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam suatu organisasi.

Mengacu teori di atas memberikan pemahaman bahwa seorang kepala sekolah sebagai manajer sekolah harus memahami pengertian, sumber, dan gaya kepemimpinan secara tepat. Pemahaman ini akan memberikan pilihan terhadap gaya kepemimpinan yang baik untuk diterapkan di sekolah. Bagi masyarakat Indonesia gaya kepemimpinan yang menjadi acuan dan memiliki kesesuaian dengan budaya kita sebagaimana yang diajarkan oleh Ki Hajar Dewantoro (dalam Tim MKDK Unnes,2001:84) yang berbunyi”, Ing Ngarso Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karso, Tut Wuri Handayani”.

Prinsip di atas memberikan ajaran kepada pemimpin bahwa sebagai orang yang dianggap sebagai pemuka harus mampu memberikan teladan kepada yang dipimpin. Setiap pola pikir, ucapan, dan perilaku seorang pemimpin akan menjadi contoh dari semua bawahan, oleh karena itu seorang pemimpin harus selalu memberikan contoh yang baik kepada seluruh bawahan. Prinsip kedua “Ing Madya Mangun Karsa” memberikan ajaran bahwa seorang pemimpin harus mampu memberikan dorongan (motivasi) kepada seluruh orang yang dipimpinnya. Prinsip ketiga “Tut Wuri Handayani” yang mengandung pengertian seorang pemimpin harus mampu menyerap dan mendengarkan kemauan dan aspirasi dari orang yang dipimpin.

### **3. Kualitas Pengelolaan Pembelajaran**

#### **a. Guru sebagai Penanggung Jawab Pembelajaran**

Kajian tentang kualitas pengelolaan pembelajaran secara umum dapat dikaji dari aspek guru, karena guru adalah subjek yang memiliki tanggung jawab penuh dalam kegiatan pembelajaran. Sukses atau gagalnya pembelajaran yang ada di suatu sekolah akan lebih terkonotasi pada kualitas gurunya.

Pengertian guru dapat dilihat dalam UU No. 20 tahun 2003 disebutkan bahwa : “Tenaga pengajar merupakan tenaga pendidik yang khusus diangkat dengan tugas utama mengajar, yang pada jenjang pendidikan dasar dan menengah disebut guru dan pada jenjang pendidikan tinggi disebut dosen.”

Menurut Drs.Rustopo (1993 : 114) dalam buku SBM I yang menyitir pendapat James brown di sebutkan bahwa :

“Tugas dan peranan guru antara lain menguasai dan mengembangkan materi pelajaran, merencana dan mempersiapkan pelajaran sehari-hari, mengevaluasi dan mengontrol kegiatan siswa.”

Sebagai tenaga pengajar agar berhasil dalam melaksanakan proses belajar mengajar maka harus memiliki kemampuan dasar. Kemampuan dasar yang harus dimiliki guru :

a). Kemampuan menguasai kurikulum dan perangkat penjabarannya.

Kurikulum sebagai program pendidikan secara utuh, mempunyai kedudukan yang penting dalam keseluruhan program pendidikan dan pengajaran Guru harus menguasai benar kurikulum/

Garis-garis Besar Program Pengajaran yang merupakan pedoman dalam merencanakan program dan kegiatan belajar mengajar. Guru harus tahu batas-batas materi yang harus disajikan dalam kegiatan belajar mengajar, baik keluasan materi, konsep maupun tingkat kesulitannya sesuai yang digariskan dalam kurikulum. Tanpa menguasai kurikulum yang berlaku, guru akan mengalami kesulitan dan kurang terarah dalam menyampaikan materi pelajaran kepada siswa. Guru Yang berhasil dalam pengajaran dan mampu mengantarkan siswa mencapai tujuan yang ditetapkan dalam kurikulum adalah guru yang berprestasi.

b). Menguasai materi pelajaran.

Guru harus menguasai dan mendalami materi pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Guru adalah tempat menimba ilmu bagi siswanya. Sebagai pengajar guru harus membantu perkembangan anak didik untuk memahami dan menguasai ilmu pengetahuan. Tanpa menguasai materi pelajaran guru tidak tahu apa yang harus disampaikan kepada anak didik.

c). Menguasai metode dan teknik penilaian.

Dalam rangka kegiatan belajar mengajar, guru harus menguasai berbagai metode mengajar. Dan guru harus mampu memilih metode yang tepat dengan materi pelajaran, tingkat kecerdasan siswa maupun kondisi lingkungan siswa. Dengan demikian siswa dapat terlibat secara aktif dalam interaksi belajar mengajar. Selanjutnya guru harus dapat mengevaluasi hasil pekerjaan siswa.

d). Komitmen atau setia terhadap tugas.

Profesi guru berbeda dengan profesi lainnya, karena pekerjaan guru menyangkut pertumbuhan, perkembangan fisik dan intelektual anak didik sehingga guru harus benar-benar menyatu, menjiwai dan menghayati tugas-tugas seorang guru. Guru yang berhasil pada dasarnya adalah guru yang mencintai dan setia terhadap tugas.

e). Disiplin dalam menjalankan tugas.

Pendidikan adalah suatu proses. Bersama proses itu anak tumbuh dan berkembang. Pendidikan dilaksanakan secara sengaja untuk mempengaruhi arah proses sesuai dengan tata nilai yang dianggap baik dan berlaku dalam masyarakat. Berhasil tidaknya pendidikan tergantung pada tata disiplin yang dicontohkan guru.

Di samping kemampuan dasar tersebut di atas, guru memiliki kompetensi sebagai berikut :

- 1). Menguasai bahan pelajaran.
- 2). Mengelola proses belajar mengajar.
- 3). Mengelola kelas.
- 4). Menggunakan media/ sumber pelajaran.
- 5). Menggunakan landasan-landasan kependidikan.
- 6). Mengelola Interaksi Belajar Mengajar.
- 7). Menilai prestasi siswa.
- 8). Mengetahui fungsi program bimbingan dan penyuluhan di sekolah.
- 9). Mengetahui dan menyelenggarakan administrasi sekolah.

10). Memakai prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan.

**b. Tugas guru.**

Sebagai guru yang ingin berhasil maka harus mengetahui dan menjalankan tugas pokoknya. Tugas pokok guru yang dapat dinilai adalah:

a). Menyusun program pengajaran.

Guru adalah pelaksana dan pengembang kurikulum di kelas. Dalam menyusun program pengajaran guru harus mengetahui langkah-langkah yang harus dilakukan menurut prosedur yang sudah ditentukan yaitu menentukan tujuan yang ingin dicapai materi pelajaran yang diberikan untuk mencapai tujuan, menentukan KSM, memilih metode/ alat yang akan digunakan dan memilih teknik evaluasi yang tepat.

b). Menyajikan program pengajaran.

Guru agar berhasil dalam menyajikan program pengajaran dapat menggunakan metode mengajar, alat pelajaran dan sumber bahan yang telah direncanakan.

c). Mengevaluasi belajar siswa.

Setelah selesai menyajikan program pengajaran guru mengadakan evaluasi belajar dengan menggunakan alat evaluasi yang telah direncanakan. Evaluasi belajar dilaksanakan bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan siswa dalam belajar dan guru dalam mengajar.

d). Menganalisis hasil evaluasi belajar.

Nilai hasil evaluasi belajar siswa di dalam satu kelas dikelompokkan menjadi 2 yaitu tuntas dan belum tuntas. Bila siswa mendapat nilai 7,5 atau lebih dikatakan tuntas atau berhasil dan siswa yang mendapat nilai kurang dari 7,5 dikatakan belum tuntas di dalam menerima materi pelajaran.

e). Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

Program perbaikan dan pengayaan merupakan tindak lanjut dari hasil analisis penilaian. Bagi siswa yang belum tuntas mendapat program perbaikan dapat berupa remedial konsep, membuat ikhtisar materi atau mengerjakan soal yang belum dijawab dengan benar.

Sedang bagi siswa yang sudah tuntas dapat program pengayaan berupa tugas mengerjakan soal latihan, meringkas materi pelajaran atau mempelajari buku.

f). Menyusun dan melaksanakan program bimbingan konseling di kelas yang menjadi tanggung jawabnya.

Program bimbingan dan konseling dibuat dan dilaksanakan oleh guru kelas untuk membina siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar atau masalah yang lain. Bimbingan atau konseling dapat dilakukan secara individu maupun kelompok. Dengan adanya bimbingan atau konseling siswa dapat optimal/ berhasil dalam mengikuti proses belajar mengajar.

Dalam penerapan MBS pengelolaan pembelajaran yang baik mengacu pada konsep PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan). Konsep ini memberikan acuan dalam proses pembelajaran lebih mengutamakan aspek demokrasi. Aspek demokrasi dalam proses pembelajaran akan menciptakan suasana belajar yang hidup, siswa merasa bebas menyampaikan pendapat, tanpa rasa takut salah, saling menghormati, dan sebagainya.

Secara umum dapat dideskripsikan bahwa tentang ciri pembelajaran PAKEM sebagai berikut:

1). Dari pihak guru :

kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru mencakup unsur A (aktif), K (kreatif), E (efektif) dan M (menyenangkan).

◆ Dari unsur **aktif**, guru harus aktif dalam :

- a. memantau kegiatan belajar siswa,
- b. memberikan umpan balik
- c. mengajukan pertanyaan yang menantang, dan
- d. menanyakan gagasan siswa

◆ Dari unsur **kreatif**, guru harus, dapat :

- a. mengembangkan kegiatan yang beragam,
- b. membuat alat bantu belajar yang bervariasi & sederhana

◆ Dari unsur **efektif**, berarti : guru harus mencari jalan untuk mencapai tujuan yang efektif

◆ Sedang dari unsur **menyenangkan** berarti proses pembelajaran harus menciptakan suasana yang menyenangkan sehingga anak memiliki rasa yang

bebas untuk belajar dengan terlepas dari rasa takut salah, takut ditertawakan dan takut tidak dihargai.

2). Dari pihak siswa :

- a. **Aktif**, berarti siswa berperan aktif dalam : bertanya, mengemukakan gagasan, dan mempertanyakan gagasan orang lain.
- b. **Kreatif**, berarti siswa diharapkan mampu merancang atau membuat sesuatu, menulis atau mengarang dan sebagainya.
- c. **Efektif**, berarti siswa harus dapat menguasai pengetahuan, dan ketrampilan yang diperlukan.
- d. **Menyenangkan** siswa harus berani bertanya, berani mencoba atau berbuat berani mengemukakan pendapat, kesadaran yang disiplin dan senang belajar.

Menurut Warta MBS nomor 3 edisi Maret 2002, ada empat komponen pelaksanaan UBS pada sekolah, yakni :

a. Kegiatan Belajar Mengajar :

- 1). Guru tidak hanya menerangkan tapi minta anak menghayati dan mengerjakan pelajaran
- 2). Guru menggunakan berbagai model dan alat peraga, terutama yang sederhana dan dibuat bersama,
- 3). Pembelajaran bukan hanya di dalam ruang kelas, tetapi bisa di luar sekolah, halaman, kebun, pasar dsb,
- 4). Guru bertindak sebagai fasilitator

#### 4. Tinjauan tentang Komite Sekolah

##### a. Pengertian Komite Sekolah

Komite Sekolah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada jalur pendidikan pra sekolah, jalur pendidikan sekolah, maupun jalur pendidikan luar sekolah.

Penggunaan nama "Komite Sekolah" disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing satuan pendidikan, seperti Komite Sekolah, Komite Pendidikan Luar Sekolah, Dewan Sekolah, Majelis Sekolah, Majelis Madrasah, Komite TK, atau nama lain yang disepakati. (Keputusan Mendiknas No 044/U/2002).

##### b. Tujuan Komite Sekolah

Komite Sekolah bertujuan sebagai berikut :

- 1). Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.
- 2). Meningkatkan tanggungjawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- 3). Menciptakan suasana dan kondisi transparansi, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan (Depdiknas, 2002).

### c. Fungsi Komite Sekolah

Dalam petunjuk pelaksanaan Komite Sekolah (Keputusan Mendiknas No. 044/U/2002) menjelaskan bahwa fungsi Komite Sekolah adalah sebagai berikut :

- 1). Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- 2). Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/ organisasi/ dunia usaha/ dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.
- 3). Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.
- 4). Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan mengenai :
  - a). Kebijakan dan program pendidikan.
  - b). RAPBS
  - c). Kriteria kinerja satuan pendidikan.
  - d). Kriteria tenaga kependidikan.
  - e). Kriteria fasilitas pendidikan, dan
  - f). Hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan.
- 5). Mendorong orang tua dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan guna mendukung peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan.

- 6). Menggalang dana masyarakat dalam rangka pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- 7). Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijaksanaan program, penyelenggaraan, dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

d. Keanggotan dan Pengurus Komite Sekolah

Dalam keputusan Mendiknas Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah dijelaskan bahwa keanggotaan Komite Sekolah terdiri dari:

- 1). Unsur Masyarakat dapat berasal dari Orang tua/ wali peserta didik; Tokoh masyarakat; Tokoh pendidikan; Dunia usaha/ industri; Organisasi profesi tenaga kependidikan; Wakil alumni; Wakil peserta didik.
- 2). Unsur dewan guru, yayasan/ lembaga penyelenggara pendidikan, bahkan perwakilan desa (BPD) maksimal 3 orang.

Anggota Komite Sekolah dalam suatu lembaga pendidikan sekurang-kurangnya berjumlah 9 (sembilan) orang dari jumlahnya gasal.

Dan beberapa anggota Komite Sekolah dibentuk kepengurusan yang terdiri : Ketua, Sekretaris, dan Bendahara, Pengurus dipilih dari dan oleh anggota, sedangkan ketua bukan berasal dari kepala satuan pendidikan.

e. Peran Komite Sekolah Dalam Hubungan Lembaga Pendidikan dengan Lingkungan Masyarakat

Sekolah merupakan tempat pembinaan dan pengembangan pengetahuan dan kebudayaan yang sesuai yang dikehendaki oleh masyarakat di mana sekolah itu berada. Sebaliknya, masyarakat diharapkan membantu dan bekerja sama dengan sekolah agar program sekolah berjalan dengan lancar dan kelulusan yang dihasilkan memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh sebab itu hubungan sekolah dengan masyarakat perlu dibina dan dikembangkan secara terus-menerus yaitu, hubungan sekolah dengan orang tua siswa, hubungan sekolah dengan instansi terkait, hubungan sekolah dengan dunia usaha dan tokoh masyarakat. Berkaitan dengan keadaan ini Komite Sekolah memiliki peran yang cukup penting (Depdikbud, 1999:33).

1. Hubungan Sekolah dengan Orang Tua Siswa

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang secara formal dan potensial memiliki peranan penting dan strategis bagi pembinaan generasi muda, khususnya bagi siswa sekolah dasar, sedangkan orang tua siswa adalah pendidik pertama dan utama yang sangat besar pengaruhnya dalam pembinaan dan pengembangan siswa. Oleh karena itu sangat diperlukan hubungan yang harmonis antara sekolah dengan orang tua siswa.

Manfaat hubungan sekolah dengan orang tua siswa antara lain sebagai berikut :

- a. agar orang tua siswa tahu tentang kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sekolah.
- b. Agar orang tua siswa mau memberi perhatian yang besar dalam menunjang kegiatan-kegiatan sekolah.

Dengan mengetahui kegiatan-kegiatan sekolah diharapkan agar orang tua siswa merasa memiliki, mau berpartisipasi, dan mau memberi bantuan dalam pelaksanaan pendidikan. Partisipasi tersebut dapat berupa :

- a. Memotivasi putra putrinya untuk belajar dengan baik.
- b. Melengkapi semua keperluan putra putrinya
- c. Mengarahkan putra putrinya untuk belajar secara teratur pada jam-jam tertentu.
- d. Menciptakan suasana dalam keluarga agar dapat mendorong putra putrinya rajin belajar.
- e. Mengawasi putra putrinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan sekolah.
- f. Membantu tegaknya disiplin sekolah.
- g. Ikut mendorong putra putrinya mematuhi tata-tertib sekolah
- h. Ikut memberikan perhatian terhadap perkembangan situasi pendidikan sekolah.
- i. Memenuhi undangan rapat dan undangan lainnya dari sekolah bagi kepentingan putra-putrinya.
- j. Membantu menjaga nama baik sekolah.

k. Mendorong putra-putrinya memelihara keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan dan kekeluargaan baik di rumah maupun di sekolah (Depdikbud,1995:35).

## 2. Hubungan Sekolah dengan Instansi Lain

Sekolah perlu membina hubungan baik secara timbal balik dengan instansi terkait misalnya dengan lurah/ Kepala Desa, Puskesmas, Camat, Polsek, Koramil, LKMD, PKK dan Posyandu, dan lainnya. Hubungan dengan instansi atau lembaga ini dalam rangka untuk mengembangkan proses pembelajaran dengan memanfaatkan sumber belajar di lingkungan. Komite sekolah diharapkan dapat menjadi salah satu bagian sekolah yang dapat membantu dalam menjalin kerjasama ini.

Upaya yang perlu dilaksanakan oleh sekolah antara lain sebagai berikut :

- a. Menginformasikan program sekolah.
- b. Ikut serta dalam setiap kegiatan yang diadakan pemerintah, sepanjang tidak mengganggu proses belajar mengajar (P B M).
- c. Pada saat-saat yang diperlukan kepada sekolah atau guru yang ditunjuk mengadakan kunjungan ke instansi pemerintah sebagai salah satu cara pendekatan dari pihak sekolah.

Sedangkan dari instansi terkait diharapkan agar memberikan peran sertanya dalam :

- a. membantu tegaknya wibawa kepala sekolah dan guru.

- b. Ikut membantu tegaknya disiplin sekolah.
  - c. Membantu menjaga nama baik sekolah.
  - d. Memenuhi undangan yang disampaikan pihak sekolah.
  - e. Membantu keamanan sekolah dalam kegiatan tertentu.
3. Hubungan sekolah dengan Dunia Usaha dan Tokoh Masyarakat Program ini dapat dilaksanakan dalam bentuk :
- a. Mengunjungi industri dan perusahaan untuk menambah pengertian siswa.
  - b. Mengundang “tokoh-tokoh yang berhasil” dalam bidangnya untuk memberikan ceramah di sekolah.
  - c. Sedangkan dari dunia usaha dan tokoh masyarakat yang berhasil di harapkan peran sertanya yaitu :
    - 1) Bersedia menjadi nara sumber memberikan ceramah untuk siswa sebagai usaha memotivasi siswa supaya giat belajar dan bekerja keras.
    - 2) Memberikan saran dalam menegakkan wibawa kepala sekolah dan guru.
    - 3) Menjadi nara sumber untuk pelaksanaan program muatan lokal (Depdikbud, 1995 : 36).

Dari hubungan sekolah dengan masyarakat tersebut di atas dapat dijalin melalui suatu badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat. Dalam rangka peningkatan mutu dan efisiensi pengelolaan pendidikan yang dinamakan Komite Sekolah.

f. Jenis-jenis Peran serta Masyarakat

Banyak pakar yang telah menulis tentang peran serta masyarakat dalam upaya kegiatan pembangunan. Menurut Romine (1954) seperti yang dikutip Oemar Hamalik (1980:47) ada bermacam-macam tingkatan peran serta masyarakat dalam upaya pembangunan, termasuk dalam bidang pendidikan, yang dimulai dari tingkat terendah ke tingkat tertinggi seperti berikut ini :

1. Hanya dalam menggunakan jasa pelayanan yang tersedia (umpama dalam kasus kita, seperti menggunakan sekolah/ memasukkan anak ke sekolah).
2. Peran serta dengan memberikan kontribusi dana, bahan dan tenaga (membantu pembangunan gedung sekolah dengan dana, barang, atau tenaga)
3. Peran serta dalam keikutsertaan yang berarti menerima secara pasif apa yang telah diputuskan oleh pihak lain (kalau dulu BP 3 bagi setiap anak sekolah, dan orang tua menerima keputusan ini dengan mematuhi).
4. Peran serta melalui adanya konsultasi mengenai hal-hal tertentu (umpama kepala sekolah berkonsultasi dengan BP 3 dan orang tua murid mengenai masalah pendidikan).
5. Keterlibatan dalam memberikan pelayanan tertentu, biasanya sebagai mitra pihak lain (umpamanya BP 3 dan orang tua murid mewakili sekolah bersama Puskesmas mengadakan penyuluhan tentang kesehatan)

6. Keterlibatan sebagai pelaksanaan kegiatan yang telah didelegasikan dilemparkan (sekolah meminta BP 3 dan orang tua murid tertentu memberikan penyuluhan pada masyarakat umum tentang pentingnya pendidikan)
7. Peran serta yang sebenarnya dalam pengambilan keputusan pada berbagai jenjang (umpamanya BP 3/ orang tua murid ikut serta membicarakan dan mengambil keputusan tentang rencana kegiatan atau sekolah dan pendanaannya, ini belum terjadi).

Dalam kegiatannya peran serta masyarakat kebanyakan kegiatannya sampai pada soal dana, sarana atau bidang fisik saja. Keikutsertaan masyarakat juga hanya dalam menerima apa yang telah diputuskan, bukan ikut mengambil keputusan umpama saja dalam memberikan bantuan keuangan, bantuan sarana pergedungan dan juga bantuan tenaga. Pada sekolah yang melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) keikutsertaan masyarakat dapat lebih dari hanya itu saja, sebab masyarakat sebetulnya dapat juga terlibat dalam bidang akademik serta kegiatan belajar mengajar. Hal ini sesuai dengan tugas dan fungsi komite sekolah.

Sampai sekarang peran serta masyarakat dalam bidang pendidikan dikembangkan sekolah baru sampai pada kategori nomor satu sampai nomor tiga. Peran serta masyarakat yang ideal ialah yang meliputi ke tujuh gradasi (tingkatan) di atas, namun ini tentunya bukan hal yang mudah, di samping sekolah dan jajaran pendidikan belum dapat menerima keterlibatan masyarakat yang lebih luas, anggota masyarakat harus terbiasa dengan hal

tersebut. Disamping itu peraturan tentang komite sekolah agar dapat menampung semangat kerjasama dengan sekolah.

g. Fungsi Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Pengembangan pendidikan sekarang lebih diarahkan pada upaya peningkatan peran serta masyarakat, sehingga sekolah yang berada di tengah-tengah masyarakat benar-benar menjadi milik dan tanggung jawab masyarakat. Dalam kondisi yang demikian ini, maka perlu kiranya untuk dikembangkan sejak awal kerjasama sekolah dengan masyarakat.

Kerjasama sekolah dan masyarakat mempunyai fungsi sebagai berikut :

- 1). Mengembangkan demokrasi dalam pendidikan, dimana tanggung jawab pendidikan terletak ditangan sekolah dan masyarakat.
- 2). Sekolah adalah suatu lembaga pendidikan yang tidak terlepas dari masyarakat melainkan berintegrasi dengan kehidupan masyarakat. Sekolah memiliki fungsi sosial untuk kepentingan masyarakat.
- 3). Dalam pembinaan pendidikan sekolah, masyarakat dapat memberikan bantuan pembiayaan yang secara ekonomis turut membantu suksesnya program sekolah.
- 4). Perkembangan kebudayaan dalam masyarakat akan menyebabkan perubahan dalam kurikulum dan sebaliknya apalagi terjadi perubahan kurikulum maka akan merubah pula manusia dalam masyarakat. Sekolah berfungsi dalam rangka pengembangan sosial budaya masyarakat.

- 5). Masyarakat menjadi sumber belajar bagi sekolah karena itu kerjasama ini sangat berharga terhadap pendidikan anak-anak.
- 6). Banyak orang-orang tertentu yang berpengalaman luas dalam bidang tertentu yang dapat membantu memberikan pendidikan dan latihan kepada para siswa bantuan ini akan meringankan beban guru (Bahan Penataran MBS, 2002:14).

## **B. HIPOTESIS**

Dengan mendasarkan kerangka teori yang telah disusun di atas, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut:

### **1. Hipotesis Mayor**

Hipotesis mayor yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: "Ada pengaruh yang signifikan manajemen sekolah, kualitas pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu pendidikan di sekolah rintisan MBS".

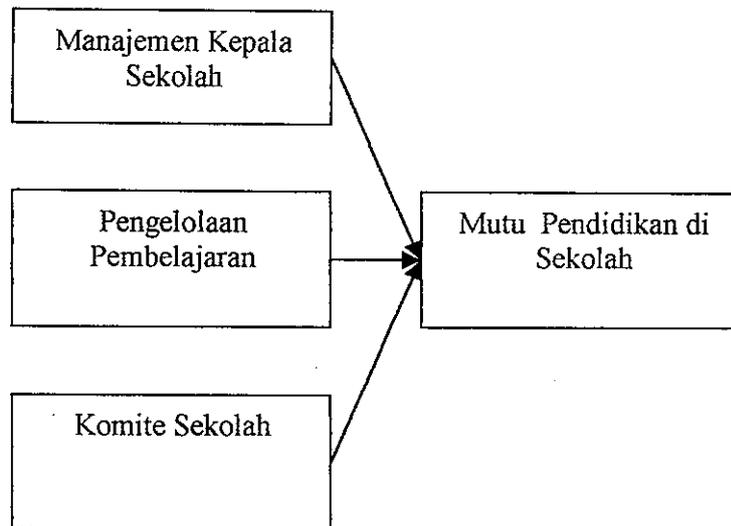
### **2. Hipotesis Minor**

Hipotesis minor yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Ada pengaruh yang signifikan manajemen sekolah terhadap mutu pendidikan di sekolah rintisan MBS.
- b. Ada pengaruh yang signifikan kualitas pengelolaan pembelajaran terhadap mutu pendidikan di sekolah rintisan MBS.

- c. Ada pengaruh yang signifikan komite sekolah terhadap mutu pendidikan di sekolah rintisan MBS.

Mengacu pada hipotesis yang diajukan di atas, maka pada bagian ini dapat digambarkan skema model penelitian sebagai berikut:



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini pada dasarnya adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis korelasional, namun demikian dalam penelitian ini juga menggunakan pengkayaan dengan statistik deskriptif untuk hal-hal tertentu yang diperlukan. Langkah awal (*entry point*) penelitian menggunakan alat bantu analisa statistik deskriptif sebagai dasar awal penganalisaan. Dengan demikian analisa diawali dengan melihat kecenderungan keterkaitan antar fenomena amatan, setelah pendekatan kuantitatif deskriptif dilakukan melalui penyebaran questioner maupun menggunakan data pendukung lainnya. Analisa lebih lanjut dilakukan dengan melihat kecenderungan hubungan antar fenomena yang dilakukan dengan menggunakan analisis statistik inferensial.

#### **B. Ruang Lingkup / Fokus Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini dapat dibagi pada empat hal utama, yakni kualitas pendidikan, manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah. Secara korelasional penelitian ini mencoba menggali wacana konsep Manajemen Berbasis Sekolah (*School Based Management*) dalam hubungannya dengan kinerja penyelenggaraan pendidikan.

### C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi pada sekolah rintisan yang melaksanakan Manajemen berbasis sekolah di Kota Semarang SLTP 2, SLTP 3 dan SLTP Dominico Savio. Di lokasi ini dipilih karena baru di tiga SLTP ini rintisan MPMBS untuk tingkat SLTP di Kota Semarang dilaksanakan, sehingga semua SLTP rintisan MPMBS ini diteliti.

### D. Variabel Penelitian

#### 1. Klasifikasi variabel

Variabel penelitian ini terdiri dari 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat dengan penetapan sebagai berikut :

- a. Aspek mutu sekolah sebagai variabel terikat (Y)
- b. Aspek manajemen sekolah merupakan variabel bebas ( $X_1$ )
- c. Aspek pengelolaan pembelajaran tergolong dalam variabel bebas ( $X_2$ )
- d. Aspek peranan Komite Sekolah termasuk Variabel bebas ( $X_3$ )

#### 2. Definisi Konseptual

- a. Mutu sekolah adalah gambaran dan karakteristik sekolah yang menunjukkan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan dalam pencapaian tujuan.
- b. Manajemen sekolah adalah pengelolaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap semua komponen yang ada di sekolah.
- c. Pengelolaan pembelajaran yaitu segala aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan interaksi belajar.

- d. Komite sekolah adalah badan mandiri untuk memwadahi peran serta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan.

### 3. Definisi Operasional dan Indikator Variabel

#### a. Mutu Sekolah

Mutu sekolah adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari sekolah yang menunjukkan kemampuannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Mengacu definisi ini dapat ditentukan indikator sebagai berikut:

1. tingkat kelayakan pencapaian tujuan sekolah/ dapat dicapai (attainable), artinya dibandingkan dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang ada;
2. Tingkat kesungguhan penyelenggara dalam pelaksanaan kegiatan berdasarkan visi
3. Tingkat kesungguhan penyelenggara dalam mewujudkan misi
4. tingkat cakupan / tingkat kemenyeluruhan kegiatan (all - inclusive) artinya menyangkut sinergi dan keterkaitan berbagai aktivitas dalam mencapai tujuan;
5. tingkat kejelasan dapat dimengerti tujuan sekolah (understandable);
6. tingkat keterukuran kegiatan/ dapat diukur atau measurable kegiatan;

7. tingkat efisiensi/ bersifat ekonomis dari kegiatan (dengan memaksimalkan perbandingan antara cost dan output),
8. tingkat keseimbangan antar kegiatan (equitable), serta
9. tingkat concernitas / fokus pada pelanggan/ orang tua murid, artinya sejauh mana organisasi penyelenggara pendidikan tersebut dapat memberikan pelayanan pendidikan yang memuaskan kepada segenap elemen stake holders.

b. Manajemen Sekolah :

Variabel manajemen sekolah adalah segala upaya pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan kepemimpinan, serta evaluasi program di sekolah.

Variabel ini memiliki indikator yang dapat dirinci sebagai berikut:

- 1). Ketepatan menyusun tujuan dan sasaran.
- 2). Tingkat kemampuan mengorganisasi
- 3). Tingkat kemampuan berkomunikasi
- 4). Tingkat kemampuan memotivasi dan memberikan sanksi
- 5). Kemampuan melakukan evaluasi dan melakukan tindak lanjut
- 6). Melakukan pembinaan terhadap anggota (karyawan)

c. Pengelolaan Pembelajaran

Pengelolaan pembelajaran adalah aktivitas belajar dan mengajar yang dilakukan oleh guru dan murid dalam kelas.

1). Dari unsur aktif, guru harus aktif dalam :

1. Intensitas guru dalam memantau kegiatan belajar siswa,

2. Intensitas guru dalam memberikan umpan balik
  3. Intensitas guru dalam mengajukan pertanyaan yang menantang, dan
  4. Intensitas guru dalam menanyakan gagasan siswa
- 2). Dan unsur **kreatif**, guru harus dapat :
1. Intensitas, guru dalam mengembangkan kegiatan yang beragam,
  2. Intensitas guru dalam membuat alat bantu belajar yang bervariasi dan sederhana
- 3). Dari unsur **efektif**, berarti :
- Intensitas guru dalam mencari jalan untuk mencapai tujuan yang efektif
- 4). Sedang dari unsur **menyenangkan** berarti :
- Intensitas guru dalam proses pembelajaran dalam menciptakan suasana yang menyenangkan sehingga anak memiliki rasa yang bebas untuk belajar dengan terlepas dari rasa takut salah, takut ditertawakan dan takut tidak dihargai.

d. Komite Sekolah

Komite sekolah adalah badan yang dibentuk untuk mewakili berbagai bentuk partisipasi masyarakat untuk membantu sekolah. Variabel ini diukur dalam penelitian ini lebih cenderung diukur dari kemampuan menjalankan fungsi dengan indikator sebagai berikut:

- a. Aktivitas melakukan sosialisasi terhadap masyarakat tentang pendidikan.
- b. Aktivitas menggalang kerjasama dengan masyarakat
- c. Tingkat aktivitas menampung aspirasi, serta input dari masyarakat.
- d. Frekuensi memberikan masukan dan pertimbangan kepada sekolah dalam hal program, anggaran, dan kriteria pendidikan termasuk ketenagaan.
- e. Upaya menggalang dana masyarakat untuk mendukung sekolah.
- f. Peran dalam melakukan evaluasi terhadap kebijakan, program,

#### **E. Jenis dan Sumber data**

##### **1. Sumber Data Primer**

Sumber data primer adalah data yang diperoleh langsung dari penelitian baik melalui angket atau questioner maupun wawancara di lokasi yaitu SMP 2, SMP 3, dan SMP Dominico Savio Semarang.

##### **2. Sumber data sekunder**

Data yang diperoleh tidak langsung dari lapangan, tetapi merupakan data yang telah dihimpun oleh pihak lain, yang biasanya oleh instansi atau lembaga tertentu yang terkait topik penelitian. Biasanya berupa data statistik maupun kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah, baik berupa UU maupun PP serta peraturan penunjang. Merupakan data-data pendukung yang berasal

dari analisis para ahli yang berkaitan dengan topik pembahasan. Baik ahli tentang administrasi negara (pemerintahan) secara umum maupun otonomi daerah secara khusus, maupun jurnal serta tulisan yang bisa ada keterkaitan dengan pokok pembahasan.

#### D. Populasi dan Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini diawali dengan pendekatan kuantitatif untuk menentukan gambaran karakteristik sekolah dasar dalam melaksanakan MBS. Oleh karena itu penentuan sumber data didahului dengan penentuan populasi dan sampel penelitian. Setelah hasil penelitian ini diketahui hasilnya, baru ditindak lanjuti dengan pendekatan kualitatif.

##### 1. Populasi

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh guru dan kepala sekolah di sekolah rintisan MBS yaitu SMP 2, SMP 3, dan SMP Dominico Savio. Sedangkan jumlah masing-masing SLTP dapat diperhatikan sbb:

Tabel. 1  
Populasi Penelitian

No	Lokasi	Jumlah
1	SLTP N 2	53
2	SLTP N 3	59
3	SLTP Domenico Savio	48
Jumlah		160

## 2. Sampel Penelitian

Untuk pengambilan sampel penelitian, menurut Ida Bagus Mantra (1990 : 2-3) ada tiga faktor yang harus diperhatikan, yaitu :

- a. Derajat keseragaman (degree of homogeneity) dari populasi.
- b. Presisi yang dikehendaki peneliti.
- c. Biaya, tenaga dan waktu penelitian.

Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan tahapan sebagai berikut :

- a. Penentuan jumlah sampel penelitian.

Besarnya sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan rumus tabel Krejcie Morgan dengan taraf signifikansi 95% dengan jumlah populasi 160 orang, maka sampel minimal yang diambil adalah 113 orang.

- b. Teknik pengambilan sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *multistage sampling* yaitu cara pengambilan sampel dengan menggabungkan beberapa teknik yang dilakukan secara bertahap. Adapun tahapan pengambilan sampel adalah sebagai berikut :

- 1) Teknik Area Probability sampling

Teknik ini digunakan karena populasi tersebar beberapa wilayah yang berbeda dengan karakteristik yang tidak sama.

## 2). Proporsional sampling

Teknik ini digunakan karena jumlah dari setiap wilayah yang ada dalam populasi tidak sama jumlahnya.

## 3). Random sampling.

Teknik ini digunakan untuk menentukan sampel secara acak agar diperoleh sampel yang representatif.

Berdasarkan prosedur tersebut di atas dapat digambarkan sebaran sampel sebagai berikut:

Tabel. 2  
Sampel Penelitian

No	Lokasi	Populasi	Sampel
1	SLTP N 2	53	$53/160 \times 113 = 37,4 \Rightarrow 37$
2	SLTP N 3	59	$59/160 \times 113 = 41,7 \Rightarrow 42$
3	SLTP Domenico Savio	48	$48/160 \times 113 = 33,9 \Rightarrow 34$
Jumlah		160	113

## E. Metode Pengumpulan Data

### 1. Cara Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan beberapa alat untuk mengumpulkan data yang beragam. Alat yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### a. Kuesioner

Metode ini digunakan dengan menggunakan daftar pernyataan maupun pertanyaan diberikan pada responden. Metode ini merupakan metode utama pengumpulan data.

#### b. Wawancara

Metode ini digunakan untuk memperkaya informasi yang telah dikumpulkan dengan kuesioner.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah cara pengumpulan data dengan mempergunakan dokumen-dokumen sebagai sumber data (Dewa Ketut S, 1985 : 177). Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang otonomi daerah dan kinerja layanan institusi pemerintah.

2. Penetapan kualitas instrumen

Instrumen penelitian sebelum digunakan untuk mengumpulkan data yang sesungguhnya, perlu dilakukan ujicoba terlebih dahulu. Proses ini untuk melakukan pengujian tingkat validitas (kesahihan) dan reliabilitas instrumen.

a. Uji validitas instrumen

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menguji muatan faktor-faktor yang ada pada setiap item instrumen. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan analisis faktor yang terdapat dalam program SPSS. Analisis faktor ini digunakan karena merupakan teknik analisis statistik yang mampu menggambarkan hubungan antar item yang terdapat dalam setiap variabel.

Penggunaan analisis faktor harus memenuhi persyaratan indeks KMO (*Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy*) yang ada dalam instrumen sebagai berikut ; (1) indeks KMO mendekati 1,00 dikategorikan baik sekali atau sangat baik, (2) indeks KMO mendekati 0,8 dikategorikan

baik, (3) indeks KMO mendekati 0,7 dikategorikan cukup, (4) indeks KMO mendekati 0,6 dikategorikan sedang, dan (5) indeks KMO kurang dari 0,5 dikategorikan buruk.

Selain itu persyaratan yang harus dipenuhi adalah taraf signifikansi *indeks Barlett Test of Sphericity* tidak lebih dari 0,05. Sedangkan kriteria penentuan item memiliki validitas yang baik apabila muatan faktor lebih dari 0,71 termasuk dalam kategori sangat baik, muatan faktor lebih dari 0,63 termasuk kategori baik, muatan faktor lebih dari 0,55 tergolong cukup, dan muatan faktor lebih dari 0,45 tergolong sedang, serta muatan faktor kurang dari 0,32 tergolong kurang baik (Kaiser dalam Setiadi, 1992 : 259).

Memperhatikan ketentuan analisis kualitas validitas instrumen penelitian tersebut di atas, maka penafsiran hasil analisis validitas setiap instrumen adalah sebagai berikut ini:

#### 1). Pengujian Validitas Instrumen Mutu Pendidikan (Y)

Instrumen variabel Y dalam penelitian ini mengungkap mutu pendidikan yang menggunakan 15 item. Instrumen ini akan digunakan untuk mengukur mutu pendidikan di sekolah rintisan MBS Kota Semarang.

Setelah dilakukan pengujian dengan analisis faktor menggunakan Program *SPSS versi 11 for windows* diperoleh hasil sebagai berikut:

- a). Indeks *Kaiser Meyer Olkins Measure of Sampling Adequacy* sebesar 0,504.

Hasil ini memberikan gambaran bahwa hasil sebaran skor ujicoba instrumen variabel mutu pendidikan ini memenuhi persyaratan untuk dianalisis menggunakan analisis faktor, oleh karena itu perlu diuji persyaratan validitas instrumen ini dengan menggunakan kriteria selanjutnya.

- b). Hasil analisis faktor instrumen variabel mutu pendidikan menggambarkan *communality* (muatan faktor) setiap butir yang ada dalam instrumen. Muatan faktor (*communality*) yang dimiliki oleh setiap butir dalam suatu instrumen menunjukkan validitas yang terdapat pada butir yang bersangkutan. Hasil analisis faktor instrumen variabel mutu pendidikan dapat diperhatikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel. 3  
Kualitas Instrumen Mutu Sekolah

No	Item	Muatan Faktor	Kualitas Validitas
1.	I1	0,930	Sangat baik
2.	I2	0,840	Sangat Baik
3.	I3	0,843	Sangat Baik
4.	I4	0,912	Sangat Baik
5.	I5	0,839	Sangat Baik
6.	I6	0,810	Sangat Baik
7.	I7	0,800	Sangat Baik
8.	I8	0,891	Sangat Baik
9.	I9	0,913	Sangat Baik
10.	I10	0,825	Sangat Baik
11.	I11	0,937	Sangat Baik
12.	I12	0,824	Sangat Baik
13.	I13	0,556	Baik
14.	I14	0,721	Baik
15.	I15	0,729	Baik

Sumber: Data Ujicoba Instrumen Mutu Sekolah

Tabel di atas memberikan gambaran bahwa instrumen mutu pendidikan memiliki validitas yang baik, karena dari 15 item

yang memiliki kualitas validitas baik sebanyak 3 item dengan muatan faktor antara 0,555 samapai dengan 0,710, sedangkan 12 item lainnya memiliki kaulitas validitas yang sangat baik dengan muatan faktor di atas 0,710. Dengan demikian kalau ditinjau dari aspek validitas, maka instrumen variabel mutu pendidikan memenuhi syarat sebagai instrumen penelitian.

## 2). Pengujian Validitas Instrumen Manajemen Sekolah (X1)

Instrumen variabel X1 dalam penelitian ini mengungkap manajemen sekolah yang menggunakan 15 item. Instrumen ini akan digunakan untuk mengukur tingkat kualitas manajemen sekolah.

Setelah dilakukan pengujian dengan analisis faktor menggunakan Program *SPSS versi 11 for windows* diperoleh hasil sebagai berikut:

a). Indeks *Kaiser Meyer Olkins Measure of Sampling Adequacy* sebesar 0, 839.

Hasil ini memberikan memberikan gambaran bahwa hasil sebaran skor ujicoba instrumen variabel manajemen sekolah ini memenuhi persyaratan untuk dianalisis menggunakan analisis faktor, oleh karena itu perlu diuji persyaratan validitas instrumen ini dengan menggunakan kriteria selanjutnya.

b). Hasil analisis faktor instrumen variabel manajemen sekolah menggambarkan *communality* (muatan faktor) setiap butir yang ada dalam instrumen. Muatan faktor (*communality*) yang dimiliki

oleh setiap butir dalam suatu instrumen menunjukkan validitas yang terdapat pada butir yang bersangkutan. Hasil analisis faktor instrumen variabel manajemen sekolah dapat diperhatikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel. 4  
Kualitas Instrumen Manajemen Sekolah

No	Item	Muatan Faktor	Kualitas Validitas
1.	I1	0,669	baik
2.	I2	0,618	Baik
3.	I3	0,714	Sangat Baik
4.	I4	0,876	Sangat Baik
5.	I5	0,770	Sangat Baik
6.	I6	0,717	Sangat Baik
7.	I7	0,645	Baik
8.	I8	0,894	Sangat Baik
9.	I9	0,750	Sangat Baik
10.	I10	0,948	Sangat Baik
11.	I11	0,838	Sangat Baik
12.	I12	0,755	Sangat Baik
13.	I13	0,876	Sangat Baik
14.	I14	0,623	Baik
15.	I15	0,946	Baik

Sumber: Data Ujicoba Instrumen Manajemen Sekolah

Tabel di atas memberikan gambaran bahwa instrumen manajemen sekolah memiliki validitas yang baik, karena dari 15 item yang memiliki kualitas validitas baik sebanyak 4 item dengan muatan faktor antara 0,555 samapai dengan 0,710, sedangkan 11 item lainnya memiliki kaulitas validitas yang sangat baik dengan muatan faktor di atas 0,710. Dengan demikian kalau

ditinjau dari aspek validitas, maka instrumen variabel manajemen sekolah memenuhi syarat sebagai instrumen penelitian.

## 2). Pengujian Validitas Instrumen Pengelolaan Pembelajaran (X2)

Instrumen variabel X2 dalam penelitian ini mengungkap pengelolaan pembelajaran yang menggunakan 25 item. Instrumen ini akan digunakan untuk mengukur tingkat pengelolaan pembelajaran.

Setelah dilakukan pengujian dengan analisis faktor menggunakan Program *SPSS versi 11 for windows* diperoleh hasil sebagai berikut:

a). Indeks *Kaiser Meyer Olkins Measure of Sampling Adequacy* sebesar 0,853.

Hasil ini memberikan gambaran bahwa hasil sebaran skor ujicoba instrumen variabel pengelolaan pembelajaran ini memenuhi persyaratan untuk dianalisis menggunakan analisis faktor, oleh karena itu perlu diuji persyaratan validitas instrumen ini dengan menggunakan kriteria selanjutnya.

b). Hasil analisis faktor instrumen variabel pengelolaan pembelajaran menggambarkan *communality* (muatan faktor) setiap butir yang ada dalam instrumen. Muatan faktor (*communality*) yang dimiliki oleh setiap butir dalam suatu instrumen menunjukkan validitas yang terdapat pada butir yang bersangkutan. Hasil analisis faktor instrumen variabel pengelolaan pembelajaran dapat diperhatikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel. 5  
Kualitas Instrumen Pengelolaan Pembelajaran

No	Item	Muatan Faktor	Kualitas Validitas
1.	I1	0,843	Sangat Baik
2.	I2	0,792	Sangat Baik
3.	I3	0,742	Sangat Baik
4.	I4	0,679	Sangat Baik
5.	I5	0,898	Sangat Baik
6.	I6	0,804	Sangat Baik
7.	I7	0,874	Sangat Baik
8.	I8	0,744	Sangat Baik
9.	I9	0,759	Sangat Baik
10.	I10	0,924	Sangat Baik
11.	I11	0,789	Sangat Baik
12.	I12	0,755	Sangat Baik
13.	I13	0,789	Sangat Baik
14.	I14	0,796	Sangat Baik
15.	I15	0,962	Sangat Baik
16.	I16	0,914	Sangat Baik
17.	I17	0,725	Sangat Baik
18.	I18	0,813	Sangat Baik
19.	I19	0,893	Sangat Baik
20.	I20	0,755	Sangat Baik
21.	I21	0,770	Sangat Baik
22.	I22	0,709	Sangat Baik
23.	I23	0,671	Sangat Baik
24.	I24	0,765	Sangat Baik
25.	I25	0,825	Sangat Baik

Sumber: Data Ujicoba Instrumen pengelolaan pembelajaran

Tabel di atas memberikan gambaran bahwa instrumen manajemen sekolah memiliki validitas yang baik, karena dari 25 item semua memiliki kaulitas validitas yang sangat baik dengan muatan faktor di atas 0,710. Dengan demikian kalau ditinjau dari

aspek validitas, maka instrumen variabel mutu pendidikan memenuhi syarat sebagai instrumen penelitian.

#### 4). Pengujian Validitas Instrumen Komite Sekolah (X3)

Instrumen variabel X1 dalam penelitian ini mengungkap komite sekolah yang menggunakan 15 item. Instrumen ini akan digunakan untuk mengukur tingkat kualitas peran komite sekolah.

Setelah dilakukan pengujian dengan analisis faktor menggunakan Program *SPSS versi 11 for windows* diperoleh hasil sebagai berikut:

a). Indeks *Kaiser Meyer Olkins Measure of Sampling Adequacy* sebesar 0,813.

Hasil ini memberikan gambaran bahwa hasil sebaran skor ujicoba instrumen variabel komite sekolah ini memenuhi persyaratan untuk dianalisis menggunakan analisis faktor, oleh karena itu perlu diuji persyaratan validitas instrumen ini dengan menggunakan kriteria selanjutnya.

b). Hasil analisis faktor instrumen variabel komite sekolah menggambarkan *communality* (muatan faktor) setiap butir yang ada dalam instrumen. Muatan faktor (*communality*) yang dimiliki oleh setiap butir dalam suatu instrumen menunjukkan validitas yang terdapat pada butir yang bersangkutan. Hasil analisis faktor instrumen variabel manajemen sekolah dapat diperhatikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel. 6  
Kualitas Instrumen Komite Sekolah

No	Item	Muatan Faktor	Kualitas Validitas
1.	I1	0,6389	Baik
2.	I2	0,864	Baik
3.	I3	0,703	Sangat Baik
4.	I4	0,826	Sangat Baik
5.	I5	0,786	Sangat Baik
6.	I6	0,717	Sangat Baik
7.	I7	0,645	Baik
8.	I8	0,894	Sangat Baik
9.	I9	0,750	Sangat Baik
10.	I10	0,948	Sangat Baik
11.	I11	0,838	Sangat Baik
12.	I12	0,755	Sangat Baik
13.	I13	0,876	Sangat Baik
14.	I14	0,623	Baik
15.	I15	0,946	Baik

Sumber: Data Ujicoba Instrumen Komite Sekolah

Tabel di atas memberikan gambaran bahwa instrumen manajemen sekolah memiliki validitas yang baik, karena dari 15 item yang memiliki kualitas validitas baik sebanyak 4 item dengan muatan faktor antara 0,555 sampai dengan 0,710, sedangkan 11 item lainnya memiliki kualitas validitas yang sangat baik dengan muatan faktor di atas 0,710. Dengan demikian kalau ditinjau dari aspek validitas, maka instrumen variabel komite sekolah memenuhi syarat sebagai instrumen penelitian.

## b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen dalam suatu penelitian sangat perlu dilakukan karena reliabilitas berkaitan dengan taraf “keajegan” dan taraf kepercayaan terhadap instrumen tersebut. Menguji reliabilitas alat ukur sama dengan menguji konsistensi.

Instrumen dalam penelitian ini masing-masing memiliki lebih dari 4 alternatif jawaban yang berjenjang, maka pengujian reliabilitas instrumen dapat digunakan dengan proses SPSS.

Penentuan tingkat reliabilitas instrumen menurut Fernandes dalam Saifudin Azwar (1995 : 29) dinyatakan bahwa reliabilitas instrumen dapat diterima apabila memiliki koefisien reliabilitas minimal 0,5. Hal ini mengandung pengertian bahwa suatu instrumen dapat digunakan sebagai pengumpul data yang handal, apabila memiliki koefisien reliabilitas dapat dipergunakan kategori reliabilitas dengan rentangan sebagai berikut :

Tabel: 7  
Kriteria Reliabilitas

No	Koefisien	
1	0,81 – 1,00	sangat tinggi
2	0,61 – 0,80	tinggi
3	0,41 – 0,60	cukup
4	0,21 – 0,40	rendah
5	0,00 – 0,20	sangat rendah

(Suharsimi, 1997 : 123).

Mengacu pada kriteria di atas, maka dapat dilakukan uji reliabilitas instrumen penelitian sebagai berikut:

### 1). Pengujian Reliabilitas Instrumen Mutu Sekolah (Y)

Instrumen variabel Y dalam penelitian ini mengungkap mutu sekolah yang menggunakan 15 item. Instrumen ini akan digunakan untuk mengukur mutu sekolah yang diuji reliabilitasnya menggunakan program SPSS dengan formula Koefisien Alpha. Hal ini karena instrumen ini memiliki jawaban yang berjenjang dengan option lebih dari 2.

Hasil analisis reliabilitas instrumen ini diperoleh koefisien Alpha sebesar 0,8806 yang berarti masuk pada kategori memiliki reliabilitas sangat tinggi, sehingga layak digunakan untuk mengumpulkan data.

## 2). Pengujian Reliabilitas Instrumen Manajemen Sekolah (X1)

Instrumen variabel X1 dalam penelitian ini mengungkap manajemen sekolah yang menggunakan 15 item. Instrumen ini akan digunakan untuk mengukur mutu sekolah yang diuji reliabilitasnya menggunakan program SPSS dengan formula Koefisien Alpha. Hal ini karena instrumen ini memiliki jawaban yang berjenjang dengan option lebih dari 2.

Hasil analisis reliabilitas instrumen ini diperoleh koefisien Alpha sebesar 0,8227 yang berarti masuk pada kategori memiliki reliabilitas sangat tinggi, sehingga layak digunakan untuk mengumpulkan data.

## 3). Pengujian Reliabilitas Instrumen Pengelolaan Pembelajaran (X2)

Instrumen variabel X2 dalam penelitian ini mengungkap pengelolaan pembelajaran yang menggunakan 25 item. Instrumen ini

akan digunakan untuk mengukur pengelolaan pembelajaran yang diuji reliabilitasnya menggunakan program SPSS dengan formula Koefisien Alpha. Hal ini karena instrumen ini memiliki jawaban yang berjenjang dengan option lebih dari 2.

Hasil analisis reliabilitas instrumen ini diperoleh koefisien Alpha sebesar 0,9335 yang berarti masuk pada kategori memiliki reliabilitas sangat tinggi, sehingga layak digunakan untuk mengumpulkan data.

#### 4). Pengujian Reliabilitas Instrumen Komite Sekolah (X3)

Instrumen variabel X3 dalam penelitian ini mengungkap komite sekolah yang menggunakan 15 item. Instrumen ini akan digunakan untuk mengukur komite sekolah yang diuji reliabilitasnya menggunakan program SPSS dengan formula Koefisien Alpha. Hal ini karena instrumen ini memiliki jawaban yang berjenjang dengan option lebih dari 2.

Hasil analisis reliabilitas instrumen ini diperoleh koefisien Alpha sebesar 0,9511 yang berarti masuk pada kategori memiliki reliabilitas sangat tinggi, sehingga layak digunakan untuk mengumpulkan data.

### **F. Teknik Analisis Data**

Metode analisa data dalam penulisan ini adalah :

1. Analisa data kuantitatif, yaitu menggunakan analisa statistik deskriptif dan tabel silang.

Analisis Deskriptif yang digunakan dengan menggunakan kriteria analisis Yang dikemukakan oleh Sturges dengan tahapan sebagai berikut:

- 1). Menentukan Skor Maksimal Ideaal (Smaksi) dihitung dari Skor tertinggi setiap item dikalikan jumlah item.
- 2). Menentukan Skor Minimal Ideaal (Smini) dihitung dari Skor terendah setiap item dikalikan jumlah item.
- 3). Menentukan Range (R) dihitung dari Smaksi - Smini
- 4). Menentukan jumlah Kategori (Rendah, Cukup, Tinggi)
- 5). Menentukan Interval dihitung dari Range dibagi jumlah kategori.
- 6). Membuat Kriteria Analisis.

## 2. Analisis regresi

Hubungan fungsional dan variabel dependent dengan variabel independent dilakukan dengan regresi berganda. Model analisis regresi yang digunakan adalah regresi model linier dengan model sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana :

- Y = Kualitas Pendidikan Sekolah Rintisan MBS
- X1 = Manajemen Sekolah
- X2 = Pengelolaan Pembelajaran
- X3 = Komite Sekolah
- a = Konstanta
- b = Koefisien Regresi

Model persamaan yang diperoleh dari pengolahan data diupayakan agar bisa bebas dari penyimpangan asumsi klasik. Untuk itulah pada penelitian ini juga akan dilakukan pengujian terhadap penyimpangan asumsi klasik. Pengujian yang dilakukan meliputi :

1) Uji Persyaratan

Uji persyaratan dalam regresi digunakan adalah pengujian normalitas data setiap variabel dan pengujian linieritas variabel X dan Y.

2) Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan uji Koefisien F dengan tingkat signifikansi sebesar 5%. Pengujian ini dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika  $F\text{-hitung} \geq F\text{ tabel}$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara bersama terhadap variabel dependen.
- b. Jika  $F\text{-hitung} \leq F\text{-tabel}$ ,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara bersama terhadap variabel dependen.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Lokasi Penelitian

Deskripsi masalah pendidikan dapat dilakukan dengan melihat pendidikan sebagai suatu sistem. Sebagai suatu sistem, pendidikan memiliki komponen tujuan, guru, siswa, dan sarana prasarana. Komponen-komponen yang ada dalam sistem pendidikan ini memiliki kaitan satu dengan lainnya. Keunggulan yang ada pada salah satu komponen akan memberikan kontribusi yang positif terhadap komponen-komponen lainnya, begitu juga sebaliknya kelemahan yang ada dalam suatu komponen akan memiliki pengaruh terhadap komponen lainnya.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka pada bagian ini akan disajikan deskripsi kondisi komponen pendidikan di SMP Rintisan MBS Kota Semarang.

Mutu sekolah pada umumnya sangat dipengaruhi oleh komponen pendidikan terutama adalah jumlah guru, keadaan siswa dan sarana prasana pendidikan. Sebagai gambaran mutu sekolah rintisan MBS Kota Semarang k secara berurutan di sajikan dalam bagian berikut:

##### 1. Keadaan Jumlah Guru

Guru adalah salah satu komponen yang sangat penting dalam proses pembelajaran yang sampai saat ini kedudukannya tidak dapat

digantikan dengan media lain. Oleh karena itu jumlah guru yang dibutuhkan di mestinya minimal sama dengan jumlah kelas yang ada di sekolah. Berikut ini disajikan gambaran jumlah guru di SMP Rintisan MBS di Kota Semarang :

Tabel: 8  
Jumlah Guru SMP Rintisan MBS

No	Golongan	SMP N 2		SMPN 3		SMP D S	
		jml	%	jml	%	Jml	%
1	IVa	26	49%	28	47%	12	26%
2	IIIId	18	34%	12	20%	17	36%
3	IIIc	5	9%	12	20%	8	17%
4	IIIb	3	6%	5	9%	4	9%
5.	IIIa	0	0%	2	4%	5	10%
6	IIId	0	0%	0	0%	2	2%
7	IIc	1	2%	0	0%	0	0%
8	IIb	0	0%	0	0%	0	0%
9	IIa	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah		53	100%	59	100%	48	100%

Sumber : Dokumen Depdiknas

Tabel di atas memberikan gambaran tentang jumlah guru yang dimiliki oleh SMP rintisan MBS Kota Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan di SMP rintisan MBS Kota Semarang jumlah guru yang dimiliki sudah memadai dari kuantitas, sedangkan dari sisi kualitas dapat terlihat sebagian besar guru yang dimiliki oleh merupakan guru senior yang sudah berpengalaman.

## 2. Keadaan Kelas SMP Rintisan MBS

Sebagai bahan kajian berikut ini disajikan gambaran jumlah kelas yang ada di SMP rintisan MBS Kota Semarang:

Tabel: 9  
Jumlah Kelas

No	Nama Sekolah	Kelas 1		Kelas 2		Kelas 3		Jumlah	
1.	SMP N 2	6	33,3%	6	33,3%	6	33,3%	18	100%
2.	SMP N 3	8	33,3%	8	33,3%	8	33,3%	24	100%
3.	SMP Domenico Savio	6	33,3%	6	33,3%	6	33,3%	18	100%

Sumber : Dokumen Depdiknas

Jumlah kelas yang ada berdasarkan tabel di atas dapat diperhatikan. Setiap kelas masing-masing SMP adalah SMP Negeri dua setiap angkatan terdiri dari 6 kelas, SMP negeri 3 setiap angkatan terdiri dari 8 kelas, sedangkan SMP Domenico Savio masing-masing angkatan terdiri dari 6 kelas.

## 3. Keadaan Siswa SMP Rintisan MBS

Siswa dalam suatu sekolah memiliki peran dalam menentukan kualitas sekolah. Hal ini dapat dilihat dari kualitas input yang dimiliki sekolah, input siswa yang memiliki kemampuan yang baik akan memberikan kontribusi yang besar didalam proses transformasi yang dilaksanakan oleh sekolah yang bersangkutan. SMP rintisan MBS di Kota Semarang menurut persepsi

masyarakat termasuk pada kategori memiliki kualitas yang baik. Oleh karena itu banyak orang tua yang memburu untuk memsuki sekolah tersebut. Kondisi ini berakibat pada banyaknya calon siswa yang dapat diseleksi untuk dapat diterima sesuai dengan criteria sekolah yang bersangkutan. Berikut ini disajikan gambaran keadaan jumlah siswa di SMP Rintisan MBS Kota Semarang:

Tabel: 10  
Keadaan Siswa SMP Rintisan MBS

No	Nama Sekolah	Kelas 1		Kelas 2		Kelas 3		Jumlah	
1.	SMP N 2	289	33,5%	278	32,2%	296	34,3%	863	100%
2.	SMP N 3	367	32,7%	372	33,1%	384	34,2%	1123	100%
3.	SMP Domenico Savio	287	32,8%	296	33,8%	293	34,4%	876	100%

Sumber : Dokumen Depdiknas

Tabel di atas memberikan gambaran bahwa jumlah siswa di sekolah tersebut tergolong cukup besar apabila dilihat dari daya tampung setiap kelas, SMP Negeri 2 rata siswa setiap kelas sekitar 48 siswa, SMP Negeri 3 rata-rata setiap kelas sebesar 48 siswa, sedangkan SMP Domenico Savio rata-rata siswa setiap kelas sebesar 47 siswa.

## **B. Deskripsi Variabel Penelitian**

Penelitian ini mencakup empat variabel utama yaitu Kinerja pendidikan, pemahaman regulasi, organisasi manajemen, dan responsibilitas. Pada bagian ini akan disajikan hasil-hasil penelitian untuk setiap variabel penelitian.

### **1. Deskripsi Variabel Mutu Sekolah**

Variabel mutu sekolah dalam penelitian ini dikaji dari delapan sub variabel yaitu sub variabel prestasi siswa dalam intrakurikuler, prestasi siswa dalam ekstra kurikuler, prestasi guru, perumusan visi dan misi, kesungguhan penyelenggaraan pendidikan, efisiensi, sinergi kegiatan, dan akuntabilitas sekolah.

Masing-masing sub variabel ini akan dideskripsikan secara berurutan dalam bagian-bagian berikut ini:

#### **a. Deskripsi Prestasi Siswa Di Bidang Intrakurikuler**

Mutu suatu lembaga biasanya diukur dari prestasi yang dicapai oleh anggota yang ada di dalam lembaga tersebut. Sekolah sebagai sebuah lembaga, mutu yang dimiliki biasanya dilihat dari prestasi yang pernah dicapai siswa, maupun komponen lain yang ada di dalamnya dalam berbagai kegiatan. Semakin sering anggota yang ada di suatu sekolah memperoleh prestasi yang baik, maka sekolah itu dikenal oleh masyarakat memiliki mutu yang baik.

Dalam dunia pendidikan, kegiatan akademik yang dilakukan di sekolah mencakup kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler. Kegiatan kurikuler adalah kegiatan yang dilaksanakan dalam proses pembelajaran terstruktur dalam jadwal pembelajaran baik di dalam kelas maupun di luar kelas.

Setiap sekolah yang sejenis memiliki kegiatan intrakurikuler yang sama dalam jumlah jam maupun jenis pelajaran sesuai aturan dalam pendidikan. Namun dalam praktek pengelolaan kegiatan intrakurikuler ini, setiap sekolah memiliki kualitas yang beragam. Sekolah yang sering dikategorikan memiliki kualitas pengelolaan kegiatan intrakurikuler yang baik akan menghasilkan output yang baik, begitu juga sebaliknya. Output yang dimiliki oleh suatu sekolah memberikan gambaran yang tampak mudah untuk mengenali mutu suatu sekolah. Semakin bagus output yang dihasilkan memberikan gambaran mutu sekolah itu baik. Selain itu masyarakat biasanya akan melihat mutu suatu sekolah dilihat dari prestasi siswa di bidang intrakurikuler.

Berdasarkan uraian di atas dalam penelitian ini akan digambarkan tentang pendapat responden tentang prestasi SMP rintisan MBS di Kota Semarang adalah sebagai berikut:

Tabel: 11  
Deskripsi Prestasi Di Bidang Intra Kurikuler

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	24	21,2%
3.	Sebagian besar	71	62,9%
4.	Sudah sepenuhnya	18	15,9%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Mutu Pendidikan item 1

Berdasarkan tabel di atas memberikan informasi bahwa SMP rintisan MBS di Kota Semarang pendapat responden menyatakan baru sedikit berprestasi di bidang intrakurikuler hanya sebesar 21,2%, sebagian besar telah memiliki prestasi dibidang intrakurikuler sebesar 62,9%, dan yang menyatakan sudah sepenuhnya berprestasi di bidang intrakurikuler sebesar 15,9%, serta tidak ada yang menyatakan sama sekali tidak berprestasi di bidang intrakurikuler.

Data penelitian ini memberikan gambaran bahwa SMP rintisan Kota Semarang merupakan SMP yang memiliki mutu yang baik dilihat dari aspek kegiatan intra kurikuler.

b. Deskripsi Prestasi Siswa Di Bidang Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan yang termasuk dalam lingkup kurikulum dalam suatu lembaga pendidikan (sekolah) yang lebih

bertujuan untuk mengembangkan minat, potensi dan bakat siswa yang dapat berupa kegiatan olah raga, kesenian, keparamukaan, dan lainnya.

Sekolah yang memiliki mutu yang baik biasanya memiliki komitmen yang utuh membuat program kegiatan yang disajikan kepada siswa, baik kegiatan intra maupun ekstrakurikuler. Oleh karena itu mutu sekolah juga sering dipandang dari aspek prestasi siswa dibidang ekstra kurikuler.

Berikut ini disajikan data hasil penelitian yang didasarkan pendapat responden terhadap prestasi SMP rintisan MBS Kota Semarang dalam bidang ekstrakurikuler:

Tabel: 12  
Deskripsi Prestasi Di Bidang Ekstrakurikuler

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	30	26,6%
3.	Sebagian besar	70	61,9%
4.	Sudah sepenuhnya	13	11,5%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Mutu Pendidikan item 2

SMP rintisan MBS di Kota Semarang memiliki kegiatan yang cukup lengkap dalam bidang ekstrakurikuler yang mencakup kegiatan olahraga dalam berbagai cabang, kesenian dengan berbagai jenis, serta kegiatan lain yang dikelola dengan menggunakan pelatih maupun guru di bidangnya. Memperhatikan data penelitian dengan mendasarkan pendapat

dari para responden diperoleh informasi bahwa tidak ada yang menyatakan sekolah rintisan MBS ini yang sama sekali tidak berprestasi dibidang ekstrakurikuler, hanya 26,6% yang menyatakan baru sedikit berprestasi, dan 73,4% menyatakan sudah sebagian besar sampai sepenuhnya memiliki prestasi di bidang ekstrakuriler.

c. Deskripsi Prestasi Guru

Guru dalam suatu lembaga pendidikan memiliki peran sentral dalam menentukan kualitas output. Karena guru yang memiliki peran langsung untuk mengelola proses pembelajaran. Guru yang memiliki kualitas yang baik akan memberikan andil besar untuk menghasilkan kualitas pembelajaran, yang akan menentukan kualitas hasil belajar.

Kualitas guru yang dimiliki oleh suatu sekolah dikatakan memiliki mutu yang lebih baik dari guru sekolah lain, apabila guru yang bersangkutan mampu menunjukkan prestasi yang lebih baik dari guru lain. Prestasi ini biasanya akan diperoleh dalam kompetisi antar guru yang ada pada satu wilayah tertentu.

SMP rintisan MBS di Kota Semarang sering dikenal sebagai sekolah yang berkualitas dalam berbagai komponennya termasuk kualitas guru yang dimiliki. Berikut ini disajikan pendapat para responden tentang prestasi guru SMP rintisan MBS di Kota Semarang:

Tabel: 13  
Deskripsi Prestasi Guru

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	71	62,8%
3.	Sebagian besar	38	33,6%
4.	Sudah sepenuhnya	4	3,6%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Mutu Pendidikan item 3

Data yang tersaji di atas dapat ditafsirkan di sekolah rintisan MBS Kota Semarang responden berpendapat tidak ada yang menyatakan guru di SMP rintisan MBS yang sama sekali tidak berprestasi, 62,8% menyatakan baru sedikit yang berprestasi, 33,6% menyatakan sebagian besar sudah berprestasi, dan hanya 3,6% yang menyatakan sudah sepenuhnya berprestasi.

Informasi di atas memang masih perlu dikaji secara mendalam dalam berbagai pertimbangan tentang frekuensi diadakannya kompetisi guru antar sekolah, bidang-bidang yang dikompetisikan apakah sudah menyeluruh, serta penyelenggaraan yang memungkinkan diikuti oleh semua lapisan guru dari berbagai daerah.

d. Keterlibatan Komponen Dalam Perumusan Visi dan Misi.

Setiap sekolah memiliki visi yang merupakan acuan untuk menyusun program jangka panjang oleh sekolah dan misi adalah

merupakan penjabaran dari visi yang lebih operasional sebagai acuan penyusunan tujuan jangka pendek yang ada pada sekolah. Selain itu visi dan misi yang dimiliki sekolah juga dijadikan sebagai barometer terhadap kualitas pendidikan yang telah dicapai oleh sekolah. Oleh karena dalam MBS ini mengarah pada perwujudan sekolah yang otonomi dalam penyelenggaraan pendidikan, maka penyusunan visi dan misi ini harus melibatkan seluruh komponen baik yang ada di sekolah (kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa), maupun komponen yang ada di luar sekolah (orang tua, masyarakat pemakai). Pada umumnya setiap sekolah memiliki upaya yang berbeda dalam perumusan visi dan misi.

Hasil penelitian yang dilaksanakan di sekolah rintisan MBS Kota Semarang terhadap upaya yang dilakukan sekolah dalam perumusan visi dan misi menurut persepsi guru dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel: 14  
Deskripsi Keterlibatan Komponen Dalam Perumusan Visi dan Misi

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	35	31,0%
3.	Sebagian besar	58	51,3%
4.	Sudah sepenuhnya	20	17,7%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Mutu Pendidikan 4

Tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa upaya yang dilakukan oleh SMP rintisan MBS di Kota Semarang dalam upaya merumuskan visi dan

misi yang sesuai dengan kriteria pelaksanaan MBS sebagaimana yang tertuang dalam instrumen penelitian item 1 sampai dengan 4 dapat dilihat bahwa 31% dalam kategori memiliki sedikit upaya untuk merancang visi dan misi sekolah dengan melibatkan seluruh komponen, yang menyatakan sebagian besar sudah sesuai ketentuan dengan melibatkan seluruh komponen sebesar 51,3%, dan sebesar 17,7% yang menyatakan sudah sepenuhnya perumusan visi dan misi melibatkan seluruh komponen.

Hasil di atas menunjukkan bahwa guru di SMP rintisan MBS di Kota Semarang sebagian besar telah menyatakan bahwa perumusan visi dan misi di sekolah tersebut telah dilaksanakan dengan baik dengan melibatkan seluruh komponen yang ada di luar sekolah maupun dalam sekolah itu sendiri.

#### e. Kesungguhan Sekolah dalam Pencapaian Visi dan Misi

Visi dan misi yang dimiliki oleh sekolah merupakan acuan untuk mencapai keseluruhan program sekolah. Keberhasilan ini dapat menjadi gambaran kesungguhan dari sekolah dalam mencapai visi dan misi yang telah dirumuskan sebelumnya. Pada umumnya setiap sekolah memiliki upaya yang berbeda dalam pencapaian visi dan misi yang dirumuskan.

Hasil penelitian yang dilaksanakan di SMP rintisan MBS Kota Semarang terhadap kesungguhan yang dilakukan sekolah dalam mencapai visi dan misi dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel: 15  
Deskripsi Kesungguhan Sekolah Dalam Pencapaian Visi dan Misi

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	21	18,6%
3.	Sebagian besar	73	64,6%
4.	Sudah sepenuhnya	19	16,8%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Penyelenggaraan Pendidikan Item 5-6

Tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa upaya yang dilakukan oleh SMP rintisan MBS Kota Semarang dalam upaya mencapai visi dan misi yang telah dicanangkan, sebagaimana yang tertuang dalam instrumen penelitian dapat dilihat bahwa menurut persepsi guru dalam kategori sekolah memiliki sedikit upaya untuk mencapai visi dan misi sekolah sebesar 18,6%, sebesar 64,6% menyatakan sekolah sudah sebagian besar sudah memiliki kesungguhan dalam mencapai visi dan misi, dan 16,8% yang masuk dalam kategori secara penuh memiliki kesungguhan untuk mencapai visi dan misi sekolah.

Hasil di atas menunjukkan bahwa sekolah yang ada di SMP rintisan MBS Kota Semarang sebagian besar memberikan penilaian bahwa

upaya sekolah untuk mencapai visi dan misi sekolah pada tingkat sebagian besar dan secara sepenuhnya.

#### f. Deskripsi Sinergi Kegiatan Komponen Sekolah

Sekolah adalah salah satu bentuk organisasi yang memiliki komponen-komponen kepala sekolah, guru, siswa, sarana prasarana, tujuan, dan lingkungan sekolah. Komponen-komponen yang ada di sekolah ini harus memiliki aktivitas yang memiliki peran saling mendukung dalam rangka pencapaian visi dan misi sekolah. Berikut ini dapat di deskripsikan tentang sinergi komponen yang ada di sekolah.

Tabel: 16  
Deskripsi Sinergi Komponen Sekolah

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	50	44,25%
3.	Sebagian besar	50	44,25%
4.	Sudah sepenuhnya	13	11,5
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Penyelenggaraan Pendidikan Item 8

Hasil analisis data penelitian di atas memberikan gambaran bahwa sinergi komponen yang ada di SMP rintisan MBS Kota Semarang terlihat masih dipersepsikan oleh guru di sekolah tersebut belum secara menyeluruh komponen secara sinergi untuk mencapai visi dan misi. Hal ini terlihat baru 55,75% yang menyatakan sebagian besar dan secara

penuh kegiatan dan komponen sekolah secara sinergis untuk mencapai visi dan misi, sedangkan 44,25% menyatakan sinergi komponen di sekolah masih pada tingkat baru sedikit.

Kenyataan di atas memberikan informasi bahwa sinergi aktivitas yang dilakukan sekolah yang ada SMP rintisan MBS Kota Semarang apabila dicermati masih dalam kategori yang masih dipersepsikan oleh guru pada kategori memperhatikan masih 44,25%, dan baru 55,75% guru yang memberikan penilaian sinergi komponen sekolah telah mendukung pencapaian visi dan misi sekolah.

g. Deskripsi Sosialisasi Misi Sekolah

Tujuan atau misi yang dimiliki suatu sekolah merupakan bagian yang sangat strategis, karena tujuan yang sudah dirancang akan merupakan acuan dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh semua komponen sekolah. Pemahaman terhadap tujuan yang dicanangkan oleh sekolah mempengaruhi arah dan jenis serta kualitas kegiatan yang dilaksanakan setiap komponen. Oleh karena itu sosialisasi tujuan yang dilakukan oleh sekolah terhadap semua komponen baik penyelenggara maupun guru serta siswa ini sangat penting. Bagian ini disajikan deskripsi pemahaman komponen sekolah terhadap tujuan yang dicanangkan sekolah.

Tabel: 17  
Deskripsi Sosialisasi Misi Sekolah

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	14	12,4%
3.	Sebagian besar	74	65,5%
4.	Sudah sepenuhnya	25	22,1%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Mutu Sekolah item 9

Sajian hasil analisis data di atas menunjukkan bahwa proses sosialisasi tujuan yang dimiliki sekolah terhadap semua komponen sekolah hampir memenuhi sasaran secara optimal. Hal ini didasarkan pada deskripsi data yang menunjukkan 87,6% sekolah memberikan informasi bahwa komponen sebagian besar bahkan hampir sepenuhnya memahami tujuan yang dimiliki sekolah, hanya 12,3% komponen sekolah yang baru sedikit memahami tujuan sekolah.

#### h). Deskripsi Operasionalisasi Tujuan Sekolah

Tujuan yang dirumuskan oleh sekolah pada dasarnya sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan yang ada di sekolah. Oleh karena itu setiap tujuan yang dirumuskan sekolah harus disusun secara operasional, agar dapat lebih mudah dilaksanakan dan lebih mudah untuk diukur tingkat pencapaiannya. Sekolah yang merumuskan tujuan secara operasional akan memberikan kemudahan terhadap semua komponen sekolah untuk

menjabarkan dalam kegiatan yang sifatnya lebih operasional. Selain itu proses pengukuran keberhasilan yang dilakukan oleh pimpinan yang ada di sekolah dapat dilaksanakan secara tepat. Berdasarkan instrumen penelitian dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel: 18  
Deskripsi Operasionalisasi Tujuan Sekolah

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	29	26,7%
3.	Sebagian besar	76	66,3%
4.	Sudah sepenuhnya	8	7%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Mutu Sekolah item 10

Tabel yang disajikan di atas memberikan gambaran tentang perumusan tujuan yang dilakukan sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang yang menyatakan baru sedikit hanya 26,3%, sedangkan 73,7% menyatakan sebagian besar sampai sepenuhnya tujuan sekolah disusun secara operasional, sehingga kegiatan yang dilakukan sekolah dapat mengacu pada tujuan yang ada, selain itu tujuan yang dirumuskan secara operasional akan lebih mudah proses pengukuran keberhasilan atau tingkat pencapaiannya.

#### i). Deskripsi Keseimbangan Kegiatan Sekolah.

Kegiatan yang dilaksanakan mencakup berbagai jenis kegiatan yang terdiri dari kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstra kurikuler

pada prinsip diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Berbagai macam kegiatan yang telah direncanakan harus dilaksanakan secara seimbang. Keseimbangan kegiatan yang dirumuskan akan memberikan hasil optimal dalam pencapaian visi dan misi yang dimiliki sekolah.

Tabel: 19  
Deskripsi Sinergi Kegiatan Sekolah

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	50	44,2%
3.	Sebagian besar	50	44,2%
4.	Sudah sepenuhnya	13	11,6%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Mutu Pendidikan item 12

Hasil analisis yang disajikan dalam tabel di atas dapat diinformasikan bahwa keseimbangan pelaksanaan kegiatan pendidikan yang ada di SMP rintisan MBS Kota Semarang 0% berada pada kategori sama sekali tidak Sinergi, sedangkan 44,2% termasuk pada kategori sedikit sinergi, dan 44,2% menyatakan sebagian besar sinergi, dan 11,6% sudah sinergi sepenuhnya.

j. Deskripsi Efisiensi Kegiatan Program Sekolah.

Sekolah yang merupakan organisasi selalu dituntut adanya efisiensi untuk melaksanakan semua kegiatan. Dana dan sumber daya

yang dimiliki oleh sekolah harus dimanfaatkan secara efisien, baik yang mencakup kegiatan intra kurikuler, ko-kurikuler, maupun kegiatan extra kurikuler. Selain itu dana yang dimiliki sekolah selain berasal dari bantuan pemerintah untuk sekolah negeri maupun dana yang dimiliki oleh sekolah swasta yang berasal dari masyarakat. Hasil penelitian tentang efisiensi ini dapat diperhatikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel: 20  
Deskripsi Tingkat Efisiensi Sekolah

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	10	8,8%
3.	Sebagian besar	96	85%
4.	Sudah sepenuhnya	7	6,2%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Mutu Pendidikan item 11

Tabel di atas memberikan gambaran tentang tingkat efisiensi dan efektivitas sekolah dalam melaksanakan program kegiatan yang ada di sekolah rintisan MBS yang menyatakan sama sekali tidak efisien sebesar 0%, sedangkan yang menyatakan baru sedikit yang efisien 8,8%, responden memberikan informasi bahwa kegiatan sebagian besar sudah efisien sebesar 85%, dan 6,2% sekolah yang melaksanakan kegiatan sepenuhnya sudah efisien.

#### k. Deskripsi Relevansi Kegiatan Dengan Tuntutan Masyarakat

Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang berada dalam masyarakat sebagai lembaga yang mestinya memberikan pelayanan dan memberikan pertanggungjawaban pada masyarakat, karena masyarakat adalah sebagai pemakai dan pemilik sekolah. Sehingga keberhasilan yang optimal sekolah itu dapat diukur dari rasa puas masyarakat pemakai sekolah terhadap hasil proses pendidikan yang dilaksanakan sekolah. Oleh karena itu sekolah harus mampu melaksanakan kegiatan sesuai dengan tuntutan masyarakat. Berikut ini disajikan hasil analisis data dari responden penelitian:

Tabel: 21  
Deskripsi Relevansi Kegiatan Sekolah  
Dengan Tuntutan Masyarakat

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	46	40,7%
3.	Sebagian besar	60	53,1%
4.	Sudah sepenuhnya	7	6,2%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Mutu Pendidikan item 13

Tabel yang tersaji di atas menggambarkan bahwa relevansi pelaksanaan kegiatan sekolah dengan tuntutan masyarakat yang berada pada kategori belum sama sekali 0%, yang berada pada kategori baru sedikit yang sesuai dengan tuntutan masyarakat sebesar 40,7% , yang berada pada kategori sebagian besar sudah sesuai dengan tuntutan

masyarakat sebesar 53,1%, sedangkan yang sepenuhnya sesuai dengan tuntutan masyarakat hanya 6,2%. Keadaan ini memberikan pengertian bahwa sebagian besar sekolah yang ada di SMP rintisan MBS dapat memberikan kepuasan masyarakat dalam melaksanakan kegiatan.

### 1. Deskripsi Variabel Mutu Pendidikan

Deskripsi data setiap item yang ada di atas memberikan gambaran setiap unsur yang ada dalam mutu pendidikan dalam rangka melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan model MBS.

Bagian berikut ini akan disajikan hasil analisis pada seluruh indikator mutu pendidikan dengan model MBS. Instrumen penelitian yang terdiri 15 item dengan option yang berjumlah 4 buah. Maka berdasarkan instrumen ini dapat ditentukan skor maksimal ideal (SmaksI) sebesar 60, skor minimal ideal (SminI) sebesar 15, Rentangan (R) sebesar 45, dan Interval 15.

Mengacu hasil perhitungan di atas, maka dapat dibuat kriteria analisis deskripsi variabel mutu pendidikan pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel: 22  
Kriteria analisis Variabel Mutu Sekolah

No	Kategori	Interval
1.	Rendah	Kurang dari 31
2.	Cukup	31 - 45
3.	Tinggi	46 keatas

Sumber: Instrumen Penelitian Item 1-15

Kriteria analisis di atas dijadikan landasan untuk menganalisis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, sehingga sub variabel penyelenggaraan pendidikan dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel: 23  
Deskripsi Mutu Pendidikan

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Prosentase
1.	Rendah	Kurang dari 31	0	0
2.	Cukup	31 - 45	18	15,9
3.	Baik	46 keatas	95	84,1
Jumlah			113	100

Sumber: Instrumen Penelitian Item 1-15

Tabel hasil analisis yang disajikan di atas memberikan informasi bahwa mutu pendidikan di SMP rintisan MBS Kota Semarang apabila dikaji berdasarkan konsep Manajemen Berbasis Sekolah sebagian besar masih berada pada tingkat rendah sebesar 0%, dan sebesar 15,9% memiliki kualitas cukup, serta hanya 84,1% yang memiliki kualitas yang baik.

Fakta ini memang memberikan informasi yang cukup berarti bagi kalangan penyelenggara pendidikan maupun para pihak yang berwenang di bidang pendidikan terutama Pemerintah Daerah Kota Semarang

## 2. Deskripsi Variabel Manajemen Sekolah

Manajemen sebuah organisasi sering diartikan sebagai suatu proses pengorganisasian semua komponen yang ada didalamnya oleh seorang

manajer. Sekolah sebagai salah satu bentuk organisasi tentunya membutuhkan proses pengorganisasian yang baik untuk mencapai tujuan yang telah dicanangkan. Kepala sekolah sebagai seorang manajer di sekolah harus mampu menggerakkan semua komponen sekolah agar memiliki fungsi dan arah yang jelas dalam menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuan. Manajemen yang baik dalam suatu sekolah akan memberikan andil yang sangat besar terhadap proses lajunya pencapaian tujuan.

Proses manajemen di sekolah tentunya merupakan proses pengorganisasian semua komponen sekolah yang meliputi semua sumberdaya baik guru, siswa, karyawan, sarana, lingkungan yang ada di sekitarnya. Sumber daya ini harus dapat dimanfaatkan dan digerakkan secara optimal agar mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal.

Berikut ini disajikan deskripsi hasil penelitian terhadap proses manajemen sekolah di SMP Rintisan MBS Kota Semarang yang meliputi hal sebagai berikut:

a. Ketepatan Menyusun Visi dan Misi

Visi dan misi sebuah organisasi dalam proses manajemen akan sangat menentukan kesuksesan organisasi. Visi dan misi yang disusun secara tepat akan memberikan warna yang jelas terhadap karakteristik organisasi yang bersangkutan. Kesalahan dalam menyusun visi dan misi berakibat hilangnya karakteristik organisasi.

Sekolah sebagai sebuah organisasi pada umumnya memiliki visi dan misi yang berkaitan dengan prestasi di bidang pendidikan. Penyusunan visi dan misi yang dimiliki sekolah semua dengan ketentuan dalam konsep Manajemen Berbasis Sekolah disusun oleh seluruh komponen sekolah termasuk masyarakat sebagai *stakeholder*.

Bagian ini disajikan hasil penelitian tentang ketepatan penyusunan visi dan misi yang ada di SMP Rintisan MBS Kota Semarang dengan hasil sebagai berikut:

Tabel: 24  
Deskripsi Ketepatan Penyusunan Visi dan Misi

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	56	49,5%
3.	Sebagian besar	49	43,4%
4.	Sudah sepenuhnya	8	7,1%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Penelitian Manajemen Sekolah item 1

Hasil penelitian di atas memberikan gambaran bahwa ketepatan penyusunan visi dan misi yang dilakukan oleh SMP rintisan MBS di Kota Semarang dinyatakan oleh responden bahwa tidak yang memberikan pendapat penyusunan visi dan misi sekolah sama sekali tidak tepat, 49,5% berpendapat baru sedikit yang tepat, dan 43,4% menyatakan penyusunan visi dan misi sebagian besar sudah tepat, serta 7,1% menyatakan tepat.

Hasil penelitian ini dapat ditafsirkan dengan dirintis sekolah untuk menerapkan MBS ini masih perlu ada beberapa peningkatan keahlian sekolah untuk merumuskan visi dan misi sesuai dengan keadaan yang diinginkan dan keadaan yang sebenarnya dimiliki.

b. Kemampuan Mengorganisasi

Organisasi akan memiliki nafas yang baik apabila dalam organisasi itu terdapat gerak yang serasi dan seimbang serta searah diantara komponen yang ada di dalamnya untuk mencapai tujuan yang telah dicanangkan. Aktivitas ini dapat berjalan dengan baik apabila manajer yang ada dalam organisasi mampu melakukan perannya dengan baik.

Sekolah sebagai salah satu bentuk organisasi memiliki karakteristik komponen yang sangat beragam kemampuannya. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai seorang manajer harus mampu memanfaatkan keragaman yang dimiliki oleh anggota organisasi serta komponen lainnya. Semakin tepat dan cerdas seorang pemimpin memanfaatkan potensi-potensi dalam organisasi, maka seluruh komponen yang ada akan berpartisipasi secara optimal dalam bidang tanggung jawabnya sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Memperhatikan uraian di atas, maka seorang kepala sekolah sebagai seorang manajer harus mampu berperan sebagai seorang konseptor

sekaligus sebagai seorang pemimpin. Kemampuan ini akan memberikan dampak yang optimal dalam melaksanakan tugas untuk mengorganisasi sebuah institusi.

Berikut ini disajikan hasil penelitian tentang kemampuan mengorganisasi yang dilakukan oleh SMP Rintisan MBS di Kota Semarang:

Tabel: 25  
Deskripsi Kemampuan Mengorganisasi

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	34	30,1%
3.	Sebagian besar	61	54,0%
4.	Sudah sepenuhnya	18	15,9%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Penelitian Manajemen Sekolah item 2-6

Tabel yang tersaji di atas dapat ditafsirkan bahwa kemampuan kepala sekolah untuk melakukan organisasi terhadap semua komponen di sekolah 30,1% responden menyatakan baru sedikit, 54% menyatakan sebagian besar sudah terorganisasi dengan baik, serta 15,9% menyatakan sudah sepenuhnya terorganisasi dengan baik.

Data di atas dapat dijelaskan bahwa di SMP rintisan MBS Kota Semarang sudah memiliki kemampuan untuk mengorganisasi sebagian besar komponen yang ada di sekolah. Keadaan ini akan memberikan kontribusi yang besar terhadap pencapaian tujuan sekolah.

c. Kemampuan Berkomunikasi

Komunikasi dalam suatu organisasi memiliki peran yang cukup penting. Komunikasi adalah sebagai suatu proses penyampain informasi dari satu pihak kepada pihak lain. Dalam suatu organisasi komunikasi dapat terjadi secara vertikal antara bawahan dengan atasan atau secara horizontal sesama bawahan dengan bawahan.

Komunikasi yang lancar dalam organisasi akan memberikan manfaat semakin cepat informasi yang perlu disampaikan kepada semua komponen dalam organisasi. Secara lebih jelas, apabila komunikasi ini dapat berjalan dengan baik semua kebijakan organisasi akan lebih cepat diterima dan dipahami oleh seluruh komponen dalam organisasi. Dengan dipahaminya kebijakan-kebijakan organisasi oleh semua komponen organisasi, maka akan memberikan dampak terhadap ketepatan dan keserasian kinerja semua komponen.

Sekolah yang merupakan bentuk organisasi tidak terlepas dari keadaan seperti ini. Oleh karena itu dalam upaya untuk mencapai visi, misi serta tujuan lembaga sekolah harus mengembangkan pola komunikasi yang baik. Pola ini akan berjalan dengan baik apabila dalam lembaga ini diterapkan prinsip-prinsip demokrasi. Pola ini akan menggunakan dasar-dasar pengakuan hak setiap komponen sekolah, serta memberikan suatu

kriteria kewajiban yang jelas yang harus dipatuhi oleh semua komponen yang tentunya harus dikomunikasikan secara baik.

Hasil penelitian terhadap SMP rintisan MBS di Kota Semarang dapat diperhatikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel: 26  
Deskripsi Kemampuan Berkomunikasi

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	22	19,5%
3.	Sebagian besar	74	65,5%
4.	Sudah sepenuhnya	17	15%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Penelitian Manajemen Sekolah item 7-8

Sajian data di atas memberikan gambaran tentang komunikasi yang terjadi di sekolah rintisan MBS Kota Semarang sebagian kecil responden yang menyatakan baru sedikit komunikasi dilaksanakan sebesar 19,5%, yang menyatakan komunikasi telah terjadi terhadap sebagian besar komponen sekolah sebesar 65,5%, sedangkan yang menyatakan komunikasi terjadi sepenuhnya sebesar 15%. Informasi di atas dapat dijelaskan bahwa komunikasi yang terjadi di SMP Rintisan MBS Kota Semarang telah berjalan dengan baik.

#### d. Kemampuan Memotivasi

Motivasi adalah dorongan yang berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas. Dalam suatu

organisasi motivasi bagi para anggota sangatlah penting artinya dalam menentukan tingkat pencapaian tujuan yang dirumuskan. Anggota organisasi yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memberikan dukungan yang sangat berarti untuk kesuksesan organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat kita cermati dengan motivasi yang tinggi seseorang akan selalu berusaha mencari solusi untuk mengatasi segala hambatan, serta permasalahan yang dihadapi di bidang tayang menjadi tanggung jawabnya.

Sekolah yang memiliki banyak keragaman yang multikompleks dalam melaksanakan tugas kelembagaan, sudah barang tentu memiliki problem yang sangat kompleks. Hal ini dapat dipahami, karena sekolah adalah lembaga yang melakukan tugas untuk mentransformasi ilmu pengetahuan, serta membentuk perilaku siswa sebagai manusia yang jumlah sangat banyak. Oleh karena itu permasalahan, tantangan, dan hambatan tentulah jumlah tak akan terhitung dan tak pernah habis. Kondisi ini jelas membutuhkan motivasi yang tinggi para komponen yang memiliki tanggung jawab tugas di sekolah.

Motivasi bagi seorang anggota organisasi khususnya bagi bawahan sering dipengaruhi oleh atasan dalam memberikan dorongan. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai seorang manajer dan sebagai atasan harus

memiliki kemampuan untuk memberikan motivasi kepada para bawahannya.

Berikut ini dapat diperhatikan hasil penelitian tentang kemampuan kepala sekolah memberikan motivasi kepada para bawahannya:

Tabel: 27  
Deskripsi Kemampuan Memberi Motivasi

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	17	15,0%
3.	Sebagian besar	82	72,6%
4.	Sudah sepenuhnya	14	12,4%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Penelitian Manajemen Sekolah item 12-13

Data di atas dapat ditafsirkan bahwa kemampuan memotivasi kepala sekolah sebagai atasan yang ada di sekolah dapat diperhatikan sebaran data dari responden hanya 15% yang menyatakan baru sedikit kegiatan memotivasi yang dilakukan atasan terhadap bawahan, 72,6% menyatakan sudah sebagian besar kegiatan motivasi dilakukan, dan 12,4% menyatakan kegiatan memotivasi telah sepenuhnya dilakukan.

#### e. Mengevaluasi dan Tindak Lanjut

Kegiatan evaluasi dalam sebuah organisasi merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting, karena dengan evaluasi yang dilakukan akan dapat diketahui beberapa hal yang berkaitan dengan pelaksanaan

program yang telah dirancang sebelumnya. Selain itu juga dengan evaluasi yang dilakukan dalam sebuah organisasi akan diketahui kelemahan-kelemahan yang ada, dan kegagalan-kegagalan yang terjadi serta penyebab kegagalan sebuah program.

Kegiatan sekolah sebagai suatu organisasi lebih banyak berkaitan dengan pencapaian keberhasilan belajar yang mencakup komponen kepala sekolah, guru, siswa, pengelolaan administrasi dan sumberdaya lain. Evaluasi yang dilakukan di sekolah akan memberikan informasi terhadap seberapa besar pencapaian visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, apa penyebab kegagalannya. Sehingga seorang kepala sekolah bersama semua komponen dapat melakukan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi ini untuk memperbaiki kinerja pada periode selanjutnya.

Selanjutnya pada bagian ini disajikan hasil analisis data penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel: 28  
Deskripsi Kegiatan Mengevaluasi dan Tindak Lanjut

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit .	25	22,1%
3.	Sebagian besar	72	63,7%
4.	Sudah sepenuhnya	16	14,2%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Penelitian Manajemen Sekolah item 14-15

Hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa kegiatan evaluasi dan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi program yang ada di sekolah rintisan MBS Kota Semarang 22,1% responden menyatakan baru sedikit dilaksanakan, 63,7% responden yang menyatakan evaluasi dan tindak lanjut sudah sebagian besar dilaksanakan, dan 14,2% responden menyatakan evaluasi dan tindak lanjut telah sepenuhnya dilaksanakan.

f. Pembinaan Karyawan

Dalam rangka mengoptimalkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi perlu diadakan pembinaan baik hal yang berkaitan dengan kemampuan maupun yang berkaitan dengan perilaku para karyawan. Upaya yang dilakukan dalam pembinaan seorang karyawan dapat berupa pelatihan, ceramah-ceramah, maupun bentuk perlakuan yang adil dan seimbang dengan kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan.

Sekolah dalam kebiasaan yang dilakukan dan tugas yang dimiliki adalah melaksanakan kegiatan pendidikan, oleh karena itu proses pembinaan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan harus mendasarkan pada kaidah pendidikan. Pembinaan bawahan dalam dunia pendidikan tentunya harus mengacu pada prinsip peningkatan kinerja dengan memberikan *reinforcement* (penguatan) secara adil sesuai dengan kondisi yang objektif.

Berikut ini ditampilkan hasil penelitian tentang pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP rintisan MBS di Kota Semarang:

Tabel: 29  
Deskripsi Pembinaan terhadap Karyawan

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	6	5,3%
3.	Sebagian besar	87	77,0%
4.	Sudah sepenuhnya	20	17,7%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Penelitian Manajemen Sekolah item 9-11

Tabel yang tersaji di atas dapat ditafsirkan pembinaan terhadap karyawan di sekolah rintisan MBS yang menyatakan baru sedikit dilakuakn sebesar 5,3%, dan sebesar 77% yang menyatakan sebagian besar kegiatan pembinaan telah dilakukan, serta 17,7% responden menyatakan sudah sepenuhnya dilakukan.

#### g. Deskripsi Variabel Manajemen Sekolah

Bagian berikut ini akan disajikan hasil analisis pada seluruh indikator manajemen sekolah dengan model MBS. Instrumen penelitian yang terdiri 15 item dengan option yang berjumlah 4 buah. Maka berdasarkan instrumen ini dapat ditentukan skor maksimal ideal (SmaksI) sebesar 60, skor minimal ideal (SminI) sebesar 15, Rentangan (R) sebesar 45, dan Interval 15.

Mengacu hasil perhitungan di atas, maka dapat dibuat kriteria analisis deskripsi variabel manajemen sekolah adalah sebagai berikut:

Tabel: 30  
Kriteria analisis Variabel manajemen Sekolah

No	Kategori	Interval
1.	Rendah	Kurang dari 31
2.	Cukup	31 - 45
3.	Tinggi	46 keatas

Sumber: Instrumen Penelitian Item 1-15

Kriteria analisis di atas dijadikan landasan untuk menganalisis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, sehingga variabel manajemen sekolah dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel: 31  
Deskripsi manajemen Sekolah

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Prosentase
1.	Rendah	Kurang dari 31	0	0
2.	Cukup	31 - 45	48	42,5
3.	Baik	46 keatas	65	57,5
Jumlah			113	100

Sumber: Instrumen Penelitian Item 1-15

Tabel hasil analisis yang disajikan di atas memberikan informasi bahwa variabel manajemen sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang apabila dikaji berdasarkan konsep Manajemen Berbasis Sekolah sebagian besar masih berada pada tingkat rendah sebesar 0%, dan sebesar 42,5% memiliki kualitas cukup, serta 57,5% yang memiliki kualitas yang baik.

### 3. Deskripsi Variabel Pengelolaan Pembelajaran

Pengelolaan pembelajaran terhadap sekolah yang menerapkan program MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) dilaksanakan dengan pembelajaran model PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan). Pembelajaran ini sangat berbeda dengan pola pembelajaran konvensional yang lebih berpusat pada guru untuk mengejar target materi yang sudah ditentukan dalam kurikulum, sedangkan pembelajaran dengan model PAKEM lebih berorientasi penguasaan konsep secara penuh dengan proses belajar yang menyenangkan, demokratis, dan tanpa ada rasa takut. Dalam penelitian ini Pakem dikaji dari dua sisi yaitu aspek guru dan siswa.

#### a. Pelaksanaan Pakem Oleh Guru

Pelaksanaan PAKEM oleh Guru dalam penelitian ini diungkap dengan menggunakan 10 item yang masing-masing menggunakan 4 option. Sub variabel ini dapat dirinci menjadi menjadi beberapa unsur yaitu aktivitas guru dalam pembelajaran, kreativitas guru dalam pembelajaran, efektivitas guru dalam pembelajaran, dan pengembangan proses pembelajaran yang menyenangkan. Berdasarkan penjelasan ini, maka pada bagian berikut ini disajikan deskripsi masing-masing unsur:

### 1). Deskripsi Aktivitas Guru Dalam Pembelajaran

Aktivitas guru dalam proses pembelajaran akan sangat menentukan keberhasilan pembelajaran. Aktivitas ini mencakup intensitas guru dalam menyampaikan materi pembelajaran, intensitas guru dalam memantau proses pembelajaran, kemampuan guru dalam menyampaikan pertanyaan yang dapat merangsang siswa, serta kemampuan guru untuk memancing menyampaikan gagasan-gagasan. Unsur-unsur aktivitas guru ini diungkap dengan menggunakan instrumen penelitian sejumlah 5 item dengan menggunakan 4 option.

Mengacu pada instrumen penelitian ini, maka dapat ditentukan skor maksimal ideal sebesar 20, skor minimal ideal sebesar 5, Range 15, dan deviasi standar sebesar 2,5. Berdasarkan perhitungan ini dapat dibuat kriteria analisis sebagai berikut:

Tabel: 32  
Kriteria analisis Sub Variabel Aktivitas Guru

No	Kategori	Interval
1.	Sama sekali	Kurang dari 8,75
2.	Baru sebagian kecil	8,75 – 12,5
3	Sebagian besar	12,5 – 16,25
4.	Sudah sepenuhnya	16,26 keatas

Sumber: Instrumen Penelitian Pakem Guru Item 1-5

Data yang dikumpulkan melalui penelitian dengan menggunakan kriteria analisis di atas dapat dideskripsikan seperti pada bagian berikut ini:

Tabel: 33  
Deskripsi Indikator Aktivitas Guru Pelaksanaan PAKEM

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Prosen
1.	Sama Sekali belum	Kurang dari 8,75	0	0
2.	Baru sebagian	8,75 – 12,5	10	2,9
3.	Sebagian besar sudah	12,5 – 16,25	72	67,9
4.	Sudah Sepenuhnya	16,26 keatas	31	29,2
Jumlah			113	100

Sumber: Data Penelitian Instrumen Pelaksanaan PAKEM Oleh Guru 1-5

Tabel yang disajikan di atas memberikan informasi bahwa kualitas aktivitas guru apabila dikaji dari standar MBS dapat ditafsirkan bahwa aktivitas guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang sama sekali belum sesuai dengan standar MBS 67,9%, yang baru sebagian kecil unsur sesuai dengan %, sedangkan aktivitas guru yang sebagian besar sesuai dengan standar MBS hanya sebesar 2,9% dan yang sepenuhnya sesuai dengan standar MBS 29,2%.

Memperhatikan hasil analisis di atas dapat dijelaskan bahwa sebagian besar guru sekolah di SMP ritisan MBS di Kota Semarang aktivitas yang dijalankan belum sesuai standar MBS.

## 2). Deskripsi Kreativitas Guru Dalam Pembelajaran

Pembelajaran yang dikembangkan guru diharapkan dapat menarik perhatian siswa, sehingga siswa dapat belajar dengan penuh. Hal ini dapat dilakukan guru dengan mengembangkan pembelajaran secara kreatif

dalam bentuk pengembangan pembelajaran dan alat peraga yang beragam. Hasil penelitian menunjukkan kreativitas guru dalam mengembangkan pembelajaran yang menarik dapat diperhatikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel.34  
Deskripsi Kreativitas Guru

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	40	35,4%
3.	Sebagian besar	62	54,9%
4.	Sudah sepenuhnya	11	9,7%
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Pelaksanaan Pakem Oleh Guru Item 6-7

Tabel di atas menunjukkan bahwa realita kreativitas guru dalam mengelola proses pembelajaran di sekolah masing-masing yang sama sekali belum sesuai dengan kriteria MBS sebesar 0%, yang sebagian kecil memiliki kreativitas yang sesuai dengan MBS 35,4%, dan yang memiliki kreativitas sebagian besar sesuai dengan kriteria MBS sebesar 54,9%, sedang yang kreativitasnya sepenuhnya sesuai dengan kriteria MBS 9,7%.

Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa dalam proses pembelajaran yang dikembangkan guru sebagian yang mendasarkan pada aspek kreativitas, sehingga pembelajaran masih kurang menarik minat siswa.

### 3). Deskripsi Efektivitas Guru Dalam Pembelajaran

Pengembangan kegiatan pembelajaran dengan berbagai upaya yang dilakukan oleh guru pada dasarnya adalah untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran. Efektivitas pembelajaran yang dikembangkan guru dalam kelas ukuran yang sebenarnya adalah tercapainya tujuan yang dirancang serta yang dicanangkan dalam kurikulum yang telah disusun. Secara keseluruhan belajar yang efektif dapat dicapai apabila anak telah menguasai semua kemampuan baik dari sisi pengetahuan, sikap, maupun keterampilan yang sudah ditentukan.

Hasil penelitian efektivitas proses pembelajaran yang dikembangkan guru SMP rintisan di Kota Semarang adalah sebagai berikut:

Tabel: 35  
Deskripsi Efektivitas Kegiatan Pembelajaran

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0%
2.	Baru sedikit	22	19,5
3.	Sebagian besar	74	65,5
4.	Sudah sepenuhnya	17	15
Total		113	100

Sumber: Instrumen Pelaksanaan Pakem Oleh Guru 8-9

Hasil analisis yang tersaji di atas memeberikan informasi kepada kita bahwa efektivitas pembelajaran yang dikembangkan oleh guru dalam

mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam kurikulum. Sebaran frekuensi dari data hasil penelitian bahwa tidak ada guru yang sama sekali belum mampu menciptakan pembelajaran yang efektif, sedangkan 19,5%% sekolah proses pembelajaran yang dikembangkan baru sebagian kecil mencapai sasaran, dan 65,5% sudah sebagian besar mampu mengembangkan proses pembelajaran yang efektif, serta yang sepenuhnya efektif 15%.

#### 4). Deskripsi Pengembangan Pembelajaran Menyenangkan

Pembe;ajaran yang berhasil harus dilakukan dengan mampu menciptakan suasana psikologis anak yang menyenangkan. Dengan susana hati yang menyenangkan anak akan memberikan peluang yang besar untuk memaknai materi pembelajaran yang disajikan oleh guru. Oleh karena kualitas pembelajaran salah satunya dapat diukur dengan kemampuan guru menciptakan suasana psikologis anak yang bebas, tidak tertekan, senang untuk belajar.

Berikut ini disajikan hasil analisis data yang didasarkan data penelitian.

Tabel: 36  
 Deskripsi Upaya Guru Untuk Menciptakan  
 Pembelajaran Yang Menyenangkan

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	17	15
3.	Sebagian besar	82	72,6
4.	Sudah sepenuhnya	14	12,4
Total		113	100

Sumber: Instrumen Pelaksanaan Pakem Oleh Guru item 10

Sajian data hasil analisis di atas memberikan gambaran bahwa guru yang sama sekali belum dapat menciptakan proses pembelajaran yang menyenangkan sebesar 0%, yang baru sebagian kecil proses pembelajaran yang menyenangkan sebesar 15%, dan 72,6% guru yang mampu menciptakan sebagian besar kegiatan dikembangkan menyenangkan, sedangkan guru yang mampu sepenuhnya mengembangkan pembelajaran menyenangkan 12,4%.

Setelah dianalisis setiap sub indikator dan setiap item, maka berikut ini disajikan hasil analisis keseluruhan indikator.

Berdasarkan instrumen ini yang terdiri 10 item dengan 4 option, maka dapat ditentukan skor maksimal ideal ( $S_{maksI}$ ) sebesar 40, skor minimal ideal ( $S_{minI}$ ) sebesar 10, Rentangan ( $R$ ) sebesar 30, dan Interval 10.

Mengacu hasil perhitungan di atas, maka dapat dibuat kriteria analisis deskripsi sub variabel pelaksanaan PAKEM oleh guru adalah sebagai berikut:

Tabel: 37  
Kriteria analisis Sub Variabel Pelaksanaan PAKEM Oleh Guru

No	Kategori	Interval
1.	Rendah	Kurang dari 21
2.	Cukup	21 - 30
3.	Tinggi	31 keatas

Sumber: Instrumen Pelaksanaan PAKEM Oleh Guru Item 1-10

Kriteria analisis di atas dijadikan landasan untuk menganalisis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, sehingga sub variabel pelaksanaan PAKEM oleh guru dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel: 38  
Deskripsi Sub Variabel Pelaksanaan PAKEM Oleh Guru

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Prosentase
1.	Rendah	Kurang dari 21	0	0
2.	Cukup	21 - 30	71	62,8
3.	Tinggi	31 keatas	42	37,2
Jumlah			113	100

Sumber: Data Penelitian Instrumen Pelaksanaan PAKEM Oleh Guru Item 1-10

Tabel hasil analisis di atas memberikan informasi bahwa kualitas kegiatan guru dalam melaksanakan PAKEM yang termasuk pada kategori rendah tidak ada, sedangkan yang memiliki kualitas cukup sebesar 62,8%, dan yang memiliki kualitas dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan

pembelajaran PAKEM sebesar 37,2%. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa sebagian besar guru sudah dapat mengembangkan proses pembelajaran yang sesuai dengan konsep pembelajaran PAKEM, hampir semua guru mampu menciptakan proses pembelajaran yang sesuai dengan konsep PAKEM.

Proses pembelajaran aktif, kreatif, dan menyenangkan (PAKEM) adalah proses pembelajaran yang menumbuhkan sikap aktif dengan mengedepankan aspek-aspek manusiawi yang dilandasi dengan sikap dan suasana yang demokratis. Suasana ini dapat tercipta apabila guru mampu mewujudkan suasana pembelajaran dengan yang menantang dengan menggunakan alat bantu yang beragam. Selain itu guru harus mampu menciptakan suasana yang menyenangkan sehingga anak berani menyampaikan gagasan-gagasan yang mereka inginkan, tanpa dihindangi rasa takut salah, dan takut tidak dihargai. Proses pembelajaran ini akan membuat anak belajar dengan lepas dari tekanan lingkungan mereka.

#### b. Pelaksanaan PAKEM Oleh Siswa

Pembelajaran dengan model PAKEM memiliki implikasi terhadap kegiatan pembelajaran yang dilakukan dan dialami oleh siswa. Pembelajaran ini harus memenuhi beberapa unsur yaitu proses pembelajaran ini harus mengaktifkan siswa dari aspek fisik, emosi, dan

pikiran. Selain itu pembelajaran ini mampu menciptakan suasana kreativitas, dan suasana menyenangkan, serta dapat mencapai tujuan yang sudah dirumuskan. Berdasarkan kerangka pemikiran seperti ini, maka dalam dalam bagian berikut ini dipaparkan hasil penelitian keadaan pelaksanaan PAKEM ditinjau dari aspek siswa.

#### 1). Keaktifan Siswa Dalam Proses Pembelajaran.

Pembelajaran yang dituntut dalam MBS dengan model Pakem harus mampu mnciptakan situasi pembelajaran yang yang aktif. Keaktifan ini tidak hanya keaktifan dari aspek fisik semata, tetapi juga mencakup keaktifan dari aspek pikiran dan emosional yang dimiliki oleh anak. Bentuk keaktifan ini dapat ditunjukkan dari fakta pembelajaran yang dipraktekkan di setiap sekolah kemauan dan keberanian siswa menanyakan kesulitan belajar yang dialami, keberanian dan kemauan siswa untuk mengemukakan pendapat maupun tanggapan terhadap materi pembelajaran, kebiasaan siswa untuk bersikap demokratis dalam pembelajaran. Keadaan yang terjadi di lapangan dapat diperhatikan hasil analisis dalam tabel sebagai berikut:

Tabel: 39  
Deskripsi Aktivitas Pembelajaran Siswa

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	30	26,5
3.	Sebagian besar	65	57,6
4.	Sudah sepenuhnya	18	15,9
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Pelaksanaan Pakem Oleh Siswa item 11-12

Memperhatikan sebaran data yang sudah dianalisis dapat ditafsirkan bahwa aktivitas pembelajaran anak yang ada di SMP Rintisan MBS Kota Semarang apabila diukur dari kriteria pembelajaran Pakem tidak ada yang proses pembelajaran sama sekali siswa belum aktif, 26,5% proses pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah siswa sebagian kecil aktif, dan 57,5% proses pembelajaran di sekolah sebagian besar siswa aktif, sedangkan sekolah yang menyelenggarakan proses pembelajaran dengan siswa sepenuhnya aktif 15,9%.

Berdasarkan deskripsi di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar sekolah di SMP Rintisan MBS Kota Semarang aktivitas siswa dalam pembelajaran yang mencakup keberanian dan kemauan bertanya, memberikan tanggapan, serta menyampaikan pendapat sudah dalam kategori baik.

## 2). Kreativitas Siswa Dalam Pembelajaran.

Kreativitas adalah salah satu kriteria dalam pembelajaran dengan model Pakem. Kreativitas ini selain dituntut dimiliki oleh guru, juga harus dimiliki oleh siswa. Kreativitas dalam pembelajaran yang dilakukan oleh siswa paling tidak mencakup aspek kemampuan menghasilkan gagasan yang lebih luas dari materi yang disampaikan guru dan mampu merancang hasil kerja yang merupakan pengembangan materi yang disampaikan guru.

Kreativitas siswa yang dapat teramati berdasarkan data penelitian di lapangan dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel: 40  
Deskripsi Kreativitas Pembelajaran Siswa

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	40	35,4
3.	Sebagian besar	62	54,9
4.	Sudah sepenuhnya	11	9,7
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Pelaksanaan Pakem Oleh Siswa 13-15

Tabel di atas memberikan informasi bahwa kreativitas siswa dalam proses pembelajaran yang dilaksanakan SMP Rintisan MBS Kota Semarang tidak ada (0%) sama sekali siswa belum memiliki kreativitas, 35,4% siswa yang ada di SMP Rintisan MBS Kota Semarang baru sebagian kecil yang memiliki kreativitas, sedangkan yang sebagian besar

pembelajaran yang dikembangkan mampu menciptakan kreativitas anak belum ada (54,90%), yang sepenuhnya mampu menciptakan kreativitas anak dalam proses pembelajaran ada (9,7%).

### 3). Suasana Pembelajaran Yang Menyenangkan.

Pembelajaran dengan model Pakem memberikan persyaratan bahwa pelaksanaan pembelajaran siswa dalam suasana yang menyenangkan. Suana ini akan tercermin dengan keadaan siswa mulai berangkat sekolah sampai pulang sekolah terlihat memiliki semangat yang secara faktual dapat teramati siswa masuk sekolah tidak pernah terlambat, siswa belajar dalam kompetisi yang positif, dan siswa ada kemauan untuk menyelesaikan tugas di rumah. Kegiatan ini dilaksanakan secara sukarela tanpa ada beban yang ada dalam perasaan siswa.

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan setelah dianalisis dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel: 41  
Deskripsi Pembelajaran Siswa Yang Menyenangkan

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	17	15
3.	Sebagian besar	81	72,4
4.	Sudah sepenuhnya	15	12,6
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Pelaksanaan Pakem Oleh Siswa 21-25

Memperhatikan hasil analisis yang berada pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa suasana pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa pada sekolah-sekolah secara keseluruhan di SMP Rintisan MBS Kota Semarang tidak ada sama sekali belum mencerminkan suasana yang menyenangkan, 15% pembelajaran yang dilaksanakan baru sedikit mampu menciptakan suasana menyenangkan anak, sedangkan tingkat sebagian besar menyenangkan siswa sebesar 72,4% dan sepenuhnya pembelajaran menyenangkan anak ada 12,6%.

#### 4). Efektivitas Pembelajaran Siswa.

Manajemen Berbasis Sekolah dengan ciri khas pembelajaran dengan model Pakem mensyaratkan pembelajaran harus dapat mencapai tujuan secara keseluruhan dalam pembelajaran. Tujuan pembelajaran ini mencakup aspek peningkatan pengetahuan siswa, peningkatan sikap siswa, serta peningkatan ketampilan. Apabila pembelajaran yang dilaksanakan sudah mampu menciptakan hasil sesuai dengan kawasan 3 domain (aspek) pembelajaran ini, maka pembelajaran dapat dikategorikan memiliki efektivitas yang optimal. Data hasil penelitian setelah dianalisis dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel: 42  
Deskripsi Efektivitas Pembelajaran Siswa

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	22	19,5
3.	Sebagian besar	74	65,5
4.	Sudah sepenuhnya	17	15
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Pelaksanaan Pakem Oleh Siswa 16-20

Tabel yang tersajikan di atas memberikan gambaran bahwa efektivitas pembelajaran yang dilaksanakan di SMP Rintisan MBS Kota Semarang Tidak adayang sama sekali belum efektif, 19,5% baru sebagian kecil pembelajaran dilaksanakan efektif, dan 65,5% ada yang mencapai pada kategori sebagian besar dan sepenuhnya memiliki proses pembelajaran yang efektif sebesar 15%. Kadaan ini dapat dijelaskan bahwa sebagaian besar sekolah- sekolah SMP Rintisan MBS Kota Semarang sebagian besar sudah dapat mencapai hasil belajar yang mencerinkan semua aspek pengetahuan, sikap, dan ketrampilan. Bahkan salah satu aspek yang masih menjadi ukuran pembelajaran sekarang ini, yaitu aspek pengetahuan saja belum sepenuhnya tercapai.

##### 5). Deskripsi Keseluruhan Sub Variabel Pelaksanaan Pakem Siswa.

Pelaksanaan PAKEM oleh siswa dalam penelitian ini diungkap dengan menggunakan 13 item yang masing-masing menggunakan 4

option. Berdasarkan instrumen ini dapat ditentukan skor maksimal ideal (Smaksi) sebesar 52, skor minimal ideal (Smini) sebesar 13, Rentangan (R) sebesar 39, dan Interval 13.

Mengacu hasil perhitungan di atas, maka dapat dibuat kriteria analisis deskripsi sub variabel pelaksanaan PAKEM oleh siswa adalah sebagai berikut:

Tabel: 43  
Kriteria analisis  
Sub Variabel Pelaksanaan PAKEM Oleh Siswa

No	Kategori	Interval
1.	Rendah	Kurang dari 26
2.	Cukup	26 - 45
3.	Tinggi	46 keatas

Sumber: Instrumen Pelaksanaan PAKEM Oleh Siswa Item 1-13

Kriteria analisis di atas dijadikan landasan untuk menganalisis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, sehingga sub variabel pelaksanaan belajar siswa berdasarkan PAKEM dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel: 44  
Deskripsi Sub Variabel Pelaksanaan PAKEM Oleh Siswa

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Prosentase
1.	Rendah	Kurang dari 26	5	4,4
2.	Cukup	26 - 45	104	92,0
3.	Tinggi	46 keatas	4	3,5
Jumlah			113	100

Sumber: Data Penelitian Instrumen Pengelolaan Pembelajaran item 11-25

Pelaksanaan pembelajaran siswa berdasarkan konsep PAKEM dapat dijelaskan berdasarkan hasil analisis deskriptif yang memiliki kualitas rendah sebesar 4,4%, sedangkan yang memiliki kualitas cukup sebesar 92%, dan 3,5% pelaksanaan pembelajaran siswa berada pada kategori tinggi.

### c. Rekapitulasi Deskripsi Variabel Pengelolaan Pembelajaran

Pengelolaan pembelajaran dalam penelitian ini diungkap menggunakan 25 item yang masing-masing menggunakan 4 option. Berdasarkan instrumen ini dapat ditentukan skor maksimal ideal (Smaksi) sebesar 100, skor minimal ideal (SminI) sebesar 25, Rentangan (R) sebesar 75, dan Interval 25.

Mengacu hasil perhitungan di atas, maka dapat dibuat kriteria analisis deskripsi sub variabel pelaksanaan PAKEM dalam pengelolaan pembelajaran adalah sebagai berikut:

Tabel: 45  
Kriteria analisis  
Variabel Pelaksanaan Pembelajaran dengan PAKEM

No	Kategori	Interval
1.	Rendah	Kurang dari 51
2.	Cukup	51 - 75
3.	Tinggi	76 keatas

Sumber: Instrumen Pelaksanaan Pembelajaran Item 1-25

Kriteria analisis di atas dijadikan landasan untuk menganalisis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, sehingga sub variabel pelaksanaan pembelajaran berdasarkan PAKEM dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel: 46  
Deskripsi Variabel Pelaksanaan Pembelajaran PAKEM

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Prosentase
1.	Rendah	Kurang dari 51	5	4,4
2.	Cukup	51 - 75	96	84,9
3.	Tinggi	76 keatas	12	10,7
Jumlah			113	100

Sumber: Data Penelitian Instrumen Pengelolaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran berdasarkan konsep PAKEM dapat dijelaskan berdasarkan hasil analisis deskriptif yang memiliki kualitas rendah sebesar 4,4%, sedangkan yang memiliki kualitas cukup sebesar 84,9%, dan 10,6% pelaksanaan pembelajaran siswa berada pada kategori tinggi.

#### 4. Deskripsi Komite Sekolah

Variabel komite sekolah adalah sebuah variable yang mengungkap tentang badan mandiri yang menjadi wadah untuk menampung peran serta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, efisiensi, pemerataan, dan pengelolaan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan.

Variabel ini diungkap dengan 15 item yang terdiri dari sub-sub variable peran sosialisasi masalah pendidikan, kerjasama dengan pihak di luar sekolah, menampung aspirasi masyarakat, memberikan input, menggalang dana, dan melakukan evaluasi terhadap program lembaga pendidikan. Mengacu pada hal ini, maka pada bagian berikut disajikan hasil analisis setiap sub variable sebagai berikut:

a. Deskripsi Peran Komite Sekolah dalam Sosialisasi

Komite sekolah yang dibentuk oleh lembaga pendidikan memiliki salah satu peran untuk melakukan sosialisasi pentingnya pendidikan, peningkatan mutu, dan program yang dicanangkan oleh sekolah kepada masyarakat dan stakeholder.

Hasil penelitian peran komite sekolah yang ada di SMP rintisan MBS Kota Semarang dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel: 47  
Deskripsi Peran Komite Sekolah dalam Sosialisasi

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	72	63,7
3.	Sebagian besar	25	22,1
4.	Sudah sepenuhnya	16	14,2
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Komite Sekolah item

Memperhatikan tabel di atas dapat ditafsirkan sebagian besar responden yang berjumlah 72 (63,7%) menyatakan bahwa peranan komite

sekolah dalam melakukan sosialisasi tentang pendidikan baru sedikit, sedangkan 22,1% responden menyatakan peran komite sekolah sudah sebagian besar, dan 14,2% menyatakan peran sosialisasi pendidikan masih pada tingkat sepenuhnya.

#### b. Peran Komite Sekolah dalam Kerjasama

Komite sekolah memiliki peran penting untuk melakukan kerjasama antara sekolah dengan berbagai kalangan di luar sekolah. Kerjasama ini dapat dilakukan dengan orangtua siswa, instansi pemerintah, perusahaan, atau stakeholder yang memiliki kaitan terhadap lembaga pendidikan. Bentuk kerjasama yang dilakukan semua mengarah pada upaya untuk meningkatkan mutu sekolah yang berada dibawah komite sekolah yang mencakup semua komponen sekolah.

Hasil penelitian tentang peran komite sekolah dalam bidang kerjasama di SMP rintisan MBS Kota Semarang adalah sebagai berikut:

Tabel: 48  
Deskripsi Peran Komite Sekolah dalam Kerjasama

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	65	57,5
3.	Sebagian besar	45	39,8
4.	Sudah sepenuhnya	3	2,7
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Komite Sekolah item

Komite sekolah selain berperan sebagai lembaga yang melakukan sosialisasi juga memiliki peran untuk menggalang kerjasama dengan pihak luar sekolah dalam berbagai kepentingan. Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa peran untuk menggalang kerjasama dengan pihak luar, responden memberikan pendapat 57,5% menyatakan peran komite sekolah baru sedikit, 38,9% menyatakan peran yang dilakukan oleh komite sekolah sudah sebagian besar, sedangkan 2,7% menyatakan sepenuhnya sudah berperan.

#### c. Deskripsi Peran Komite Sekolah Dalam Menampung Aspirasi

Sekolah merupakan bagian sebuah system social di masyarakat, oleh karena itu sekolah perlu memperhatikan masukan-masukan dari berbagai pihak dalam rangka pengembangan dan peningkatan mutu. Dalam posisi seperti ini komite sekolah memiliki peran penting untuk selalu mencari input dan sekaligus untuk menampung berbagai input yang berasal dari pihak luar. Input yang berasal dari masyarakat dan pihak luar lainnya disinkronkan dengan situasi dan kondisi serta program yang dimiliki oleh sekolah.

Hasil penelitian tentang peran komite sekolah dalam bidang kerjasama di SMP rintisan MBS Kota Semarang adalah sebagai berikut:

Tabel: 49  
Deskripsi Peran Komite Sekolah dalam Menampung Aspirasi

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	65	57,5
3.	Sebagian besar	48	42,57
4.	Sudah sepenuhnya	0	0
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Komite Sekolah item

Komite sekolah juga memiliki peran untuk menampung aspirasi masyarakat dalam berbagai kepentingan. Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa peran untuk menampung aspirasi dengan pihak luar, responden memberikan pendapat 57,5% menyatakan peran komite sekolah baru sedikit, 42,5% menyatakan peran yang dilakukan oleh komite sekolah sudah sebagian besar, sedangkan tidak ada menyatakan sepenuhnya sudah berperan.

#### d. Deskripsi Komite Sekolah Dalam Memberikan Input

Komite juga memiliki peranan penting untuk memberikan masukan kepada sekolah terhadap proses pendidikan yang di selenggarakan sekolah. Input yang diberikan dapat yang berkaitan dengan kegiatan akademik maupun non akademik yang ada di sekolah. Pemberian input apabila dilihat dari proses dapat dimulai dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan bahkan sampai pada tingkat evaluasi program.

Hasil penelitian tentang peran komite sekolah dalam bidang pemberian input di SMP rintisan MBS Kota Semarang adalah sebagai berikut:

Tabel: 50  
Deskripsi Peran Komite Sekolah dalam Pemberian Input

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	72	63,7
3.	Sebagian besar	45	32,8
4.	Sudah sepenuhnya	4	3,5
Total		113	100

Sumber: Instrumen Komite Sekolah item

Komite sekolah juga memiliki peran untuk memberikan input masyarakat dalam berbagai kepentingan. Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa peran untuk menampung aspirasi dengan pihak luar, responden memberikan pendapat 63,7% menyatakan peran komite sekolah baru sedikit, 32,8% menyatakan peran yang dilakukan oleh komite sekolah sudah sebagian besar, sedangkan 3,5% menyatakan sepenuhnya sudah berperan.

#### e. Deskripsi Peran Komite Sekolah dalam Penggalangan Dana

Pengembangan lembaga pendidikan tak lepas dari kebutuhan dana yang sangat besar. Dana ini tidak mungkin hanya diperoleh melalui iuran yang diberikan oleh siswa melalui SPP semata. Oleh karena itu lembaga pendidikan

harus mampu menggali sumber dana selain SPP dari siswa. Upaya ini menjadi tanggung jawab bersama antara sekolah dengan komite sekolah.

Berikut ini disajikan data hasil penelitian tentang peran komite sekolah dalam penggalangan dana:

Tabel: 51  
Deskripsi Peran Komite Sekolah dalam Penggalangan Dana

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	22	19,5
3.	Sebagian besar	74	65,5
4.	Sudah sepenuhnya	17	15
Total		113	100

Sumber: Instrumen Komite Sekolah item

Komite sekolah juga memiliki peran untuk menggalang dana masyarakat dalam berbagai kepentingan. Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa peran untuk menggalang dana dengan pihak luar, responden memberikan pendapat 19,5% menyatakan peran komite sekolah baru sedikit, 65,5% menyatakan peran yang dilakukan oleh komite sekolah sudah sebagian besar, sedangkan 15% menyatakan sepenuhnya sudah berperan.

#### f. Deskripsi Peran Komite Sekolah dalam Kegiatan Evaluasi Program

Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang memiliki tujuan sebagai ukuran keberhasilan program yang dicanangkan. Untuk mengetahui keberhasilan

program ini perlu dilakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Evaluasi keberhasilan program ini harus dilakukan oleh semua komponen sekolah termasuk di dalamnya adalah komite sekolah.

Tabel: 52  
Deskripsi Peran Komite Sekolah dalam Melakukan Evaluasi

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase
1.	Sama Sekali	0	0
2.	Baru sedikit	24	21,2
3.	Sebagian besar	81	71,7
4.	Sudah sepenuhnya	8	7,1
Total		113	100%

Sumber: Instrumen Komite Sekolah item

Komite sekolah juga memiliki peran untuk terlibat melakukan evaluasi dalam berbagai kepentingan. Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa peran untuk melakukan evaluasi, responden memberikan pendapat 21,2% menyatakan peran komite sekolah baru sedikit, 71,7% menyatakan peran yang dilakukan oleh komite sekolah sudah sebagian besar, sedangkan 7,1% menyatakan sepenuhnya sudah berperan.

#### h. Deskripsi Variabel Komite Sekolah

Bagian berikut ini akan disajikan hasil analisis pada seluruh item dalam variabel komite sekolah. Instrumen penelitian yang terdiri 10 item dengan option yang berjumlah 4 buah. Maka berdasarkan instrumen ini

dapat ditentukan skor maksimal ideal (Smaksi) sebesar 40, skor minimal ideal (SminI) sebesar 10, Rentangan (R) sebesar 30, dan Interval 10.

Mengacu hasil perhitungan di atas, maka dapat dibuat kriteria analisis deskripsi variabel mutu pendidikan pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel: 53  
Kriteria analisis Variabel Komite Sekolah

No	Kategori	Interval
1.	Rendah	Kurang dari 31
2.	Cukup	31 - 45
3.	Tinggi	46 keatas

Sumber: Instrumen Penelitian Komite Sekolah Item 1-10

Kriteria analisis di atas dijadikan landasan untuk menganalisis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, sehingga variabel komite sekolah dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel: 54  
Deskripsi Komite Sekolah

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Prosentase
1.	Rendah	Kurang dari 21	96	84,9
2.	Cukup	21 - 30	12	10,6
3.	Baik	31 keatas	5	4,5
Jumlah			113	100

Sumber: Instrumen Penelitian Komite Sekolah Item 1-10

Tabel hasil analisis yang disajikan di atas memberikan informasi bahwa peran komite sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang apabila dikaji berdasarkan konsep Manajemen Berbasis Sekolah sebagian besar masih berada pada tingkat rendah sebesar 84,9%, dan sebesar 10,6%

menyatakan komite sekolah memiliki peran pada tingkat kualitas cukup, serta hanya 4,5% yang menyatakan memiliki kualitas yang baik.

Fakta ini memang memberikan informasi yang cukup berarti bagi kalangan penyelenggara pendidikan maupun para pihak yang berwenang di bidang pendidikan terutama Pemerintah Daerah Kota Semarang terutama dalam meningkatkan peran komite sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah.

#### **D. Pengujian Hipotesis Penelitian**

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis juga dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel terhadap variabel secara bersama-sama maupun pengaruh masing-masing variabel secara parsial. Untuk melakukan pengujian pengaruh variabel X terhadap Y yang menggunakan rumus regresi perlu dilakukan pengujian persyaratan analisis sebelum dilakukan pengujian hipotesis. Oleh karena itu pembahasan ini akan dibagi menjadi 2 tahap yaitu pengujian persyaratan dan pengujian hipotesis.

##### **a. Pengujian Persyaratan Analisis Regresi**

Teknik analisis dalam statistik inferensial kadang membutuhkan suatu persyaratan untuk dapat diterapkan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi yang tentunya membutuhkan uji persyaratan analisis yang harus dipenuhi

oleh setiap variabel yaitu : (1) data yang diperoleh dari sampel harus memiliki distribusi normal pada setiap penelitian, (2) hubungan antara setiap variabel independen dengan variabel dependen harus linier.

#### 1). Pengujian normalitas masing-masing variabel

Pengujian normalitas data penelitian ini digunakan teknik analisis dengan memanfaatkan analisis komputer dengan fasilitas program SPSS. Penentuan normalitas setiap variabel didasarkan pada nilai *Skewness* dari sebaran data yang diperoleh dari pengumpulan data. Menurut Anto Dayan (1989:231) menyebutkan bahwa suatu data dikategorikan memiliki sebaran yang normal apabila memiliki skewness kurang dari 0,5 atau  $-0,5$ .

Tabel.55

#### Hasil Perhitungan Skewness Setiap Variabel

No	Nama Variabel	Skewness	Kesimpulan
1	X1(Manajemen Sekolah)	0,097	Normal
2	X2(Pengelolaan Pembelajaran)	-0,017	Normal
3	X3(Komite Sekolah)	0,077	Normal
4	Y(Mutu Sekolah)	0,070	Normal

Sumber : Data Penelitian Diolah

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai skewness setiap variabel masih dibawah 0,5, hal ini menunjukkan semua variabel memiliki distribusi normal, sehingga layak untuk dianalisis dengan menggunakan rumus regresi.

## b. Pengujian Linieritas

Selain persyaratan analisis regresi sebaran data harus normal, syarat lain untuk dapat dianalisis dengan teknik regresi yaitu setiap variabel bebas memiliki hubungan yang linear dengan variabel terikat. Pengujian linieritas dalam penelitian ini digunakan fasilitas komputer dengan analisis SPSS. Menurut Pedhazur (1982:541) apabila hasil analisis linieritas menunjukkan bahwa nilai *deviation from linearity* nonsignifikan, hal ini berarti kedua variabel itu memiliki hubungan linier.

### 1). Pengujian linieritas variabel X1 (Manajemen Sekolah) terhadap Y (Mutu Sekolah)

Linieritas variabel X1 (Manajemen Sekolah) dengan variabel Y (Mutu Sekolah) sebenarnya tidak lain adalah menguji garis regresi yang dibentuk dari variabel X1 dengan variabel Y. Hasil analisis diperoleh dalam table sebagai berikut :

Tabel: 56  
Ringkasan Analisis OF Variance Linearitas Variabel X1

Sumber varian	Nilai F	Signifikasi
Deviation from linearity	1,534	0,125

Sumber : Data penelitian diolah

Berdasarkan tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa harga F *deviation from linearity* hasil observasi sebesar 1,534 apabila lebih kecil dibandingkan dengan nilai F tabel pada taraf signifikansi 95% dengan derajat

kebebasan sebesar 13 lawan 98 sebesar 1,79 pada nilai  $p=0,229 > 0,05$  yang berarti nonsignifikan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel X1 memiliki hubungan yang linier dengan variabel Y.

2). Pengujian linieritas variabel X2 (Pengelolaan Pembelajaran) terhadap Y (Mutu Sekolah)

Linieritas variabel X2 (Pengelolaan Pembelajaran) dengan variabel Y (Mutu Sekolah) sebenarnya tidak lain adalah menguji garis regresi yang dibentuk dari variabel X2 dengan variabel Y. Hasil analisis sbb:

Tabel: 57  
Ringkasan Analisis Of Variance Linieritas Variabel X2

Sumber varian	Nilai F	Signifikasi
Deviation from Linearity	1,186	0,270

Sumber : Data penelitian yang diolah

Berdasarkan tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa harga *F deviation from linearity* hasil observasi sebesar 1,186 apabila dibandingkan dengan nilai F tabel pada taraf signifikansi 95 % dengan derajat kebebasan sebesar 29 lawan 82 sebesar 1,66 pada nilai  $p=0,270 > 0,05$  yang berarti nonsignifikan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel X2 memiliki hubungan yang linier dengan variabel Y.

3). Pengujian Linieritas Variabel X3 ( Komite Sekolah) terhadap Y (Mutu Sekolah)

Linearitas variabel X3 (Komite Sekolah) dengan variabel Y (Mutu Sekolah) sebenarnya tidak lain adalah menguji garis regresi yang dibentuk dari variabel X3 dengan variabel Y. Hasil analisis dengan program SPSS diperoleh sebagaimana dalam tabel sebagai berikut :

Tabel: 58  
Ringkasan Analisis Of Variance Linieritas Variabel X3

Sumber Varian	Nilai F	Signifikansi
Deviation from Linearity	0,957	0,509

Sumber : Data penelitian yang diolah

Berdasarkan tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa harga F *deviation from linearity* hasil observasi sebesar 0,957 apabila dibandingkan dengan nilai F tabel pada taraf signifikansi 95 % dengan derajat kebebasan sebesar 16 lawan 95 sebesar 1,875 pada nilai  $p = 0,509 > 0,05$  yang berarti nonsignifikan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel X3 memiliki hubungan yang linier dengan variabel Y.

Memperhatikan hasil pengujian persyaratan normalitas maupun persyaratan linieritas yang dilakukan pada setiap variabel penelitian diperoleh hasil yang memenuhi persyaratan untuk dianalisis menggunakan rumus regresi.

### c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian digunakan analisis regresi. yang memanfaatkan program SPSS versi 11. Proses kerja dalam pengolahan data dengan menggunakan metode *stepwise*. Metode *stepwise* ini akan memberikan gambaran urutan pengaruh dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel yang muncul pertama merupakan variabel yang memiliki pengaruh dan sumbangan yang paling besar terhadap variabel Y. Ringkasan hasil analisis dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel. 59**  
**Ringkasan Hasil Analisis Regresi**

No	S V	Nilai F/t	Signifikan	Beta	*r parsial	R <sup>2</sup>
1.	Overall	F=792,11	Sign.	-0,274		0,955
2.	X1	t=12,735	Sign.	0,681	0,464	0,742
3.	X2	t=4,714	Sign.	0,256	0,291	0,211
4.	X3	t=1,651	Non Sign.	0,067	0,177	0,002

#### 1. Pengujian Hipotesis Mayor

Hipotesis mayor penelitian ini adalah “Ada pengaruh manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang. Karena hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah hipotesis alternatif, sedangkan

hipotesis yang dapat diujikan hanya hipotesis nihil ( $H_0$ ), maka hipotesis kerja ini diubah menjadi hipotesis nihil yang berbunyi; "Tidak ada pengaruh manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang".

Berdasarkan hasil analisis tersebut diperoleh harga  $F_0$  sebesar 729,110 lebih besar dibanding harga tabel  $F_t$  dengan db 3 lawan 109 sebesar 2,69 yang berarti signifikan. Dengan demikian hipotesis nihil yang berbunyi ; "Tidak ada pengaruh manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang", ditolak. Hipotesis kerja ( $H_a$ ) yang berbunyi ; "Ada pengaruh manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang", diterima. Hal ini mengandung pengertian bahwa semakin baik manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang.

Apabila diperhatikan lebih jauh nilai  $b_1$ ,  $b_2$ ,  $b_3$  memiliki nilai positif dan memiliki persamaan  $Y = 0,681 X_1 + 0,256 X_2 + 0,067 X_3 - 0,274$ , hal ini dapat dijelaskan bahwa setiap variabel  $X_1$  (manajemen sekolah),  $X_2$  (pengelolaan pembelajaran),  $X_3$  (komite sekolah) memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel  $Y$  (mutu sekolah). Berkaitan dengan penelitian ini dapat didefinisikan bahwa setiap terjadi kenaikan

skor pada setiap variabel X yang mencakup manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan peran komite sekolah akan diikuti kenaikan pula pada variabel Y (mutu sekolah), begitu sebaliknya apabila terjadi penurunan pada skor variabel X yang mencakup manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan peran komite sekolah akan diikuti penurunan pula pada variabel Y (mutu sekolah).

Koefisien  $R^2$  hasil analisis regresi memberikan penjelasan besarnya sumbangan efektif, yaitu kemampuan setiap prediktor (variabel X) untuk meramalkan besarnya pengaruh terhadap kriterium (variabel Y) dalam suatu penelitian. Berkaitan dengan penjelasannya ini diperoleh koefisien  $R^2$  sebesar 0,955. Hal ini dapat diartikan bahwa ketiga variabel  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  (manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan peran komite sekolah) secara bersama-sama mampu memprediksi untuk meningkatkan mutu sekolah sebesar 95,5% sedangkan pengaruh yang sebesar 4,5% dijelaskan oleh prediktor (variabel) lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

## 2. Pengujian Hipotesis Minor

Pengujian hipotesis minor tentunya tidak dapat langsung menggunakan hasil analisis regresi yang dihasilkan oleh komputer pada tabel, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis minor sebagai berikut :

#### a. Pengujian Hipotesis Minor Pertama

Hasil perhitungan regresi antara variabel X1 (manajemen) terhadap variabel Y (mutu sekolah) diperoleh nilai 't observasi sebesar  $12,735 > t$  tabel  $1,665$  yang berarti signifikan. Dengan demikian hipotesis nihil yang mengatakan ;” Tidak ada pengaruh manajemen sekolah terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang”,ditolak. Sedangkan hipotesis kerja yang berbunyi ; “Ada pengaruh manajemen sekolah terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang”,diterima.

Kemampuan memprediksi variable manajemen sekolah dapat diperhatikan dari koefisien  $R^2$  sebesar  $0,742$ , yang berarti variabel manajemen sekolah terhadap variable mutu sekolah sebesar  $74,2\%$ . Variabel ini dalam proses analisis dengan metode stepwise muncul pertama, yang berarti variabel memiliki pengaruh yang paling besar terhadap mutu sekolah dalam konteks penelitian ini.

#### b. Pengujian Hipotesis Minor Kedua

Berdasarkan hasil perhitungan regresi yang disajikan dalam tabel di atas antara variabel X2 (pengelolaan pembelajaran) terhadap variabel Y (mutu sekolah) diperoleh nilai 't observasi sebesar  $4,714 > t$ -tabel  $1,665$  yang berarti signifikan. Dengan demikian hipotesis nihil yang menyatakan ; “Tidak ada

pengaruh pengelolaan pembelajaran terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang”,ditolak. Sedangkan hipotesis kerja yang berbunyi; “Ada pengaruh pengelolaan pembelajaran terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang “,diterima.

Kemampuan untuk menjelaskan variabel pengembangan karir dapat diperhatikan dari koefisien  $R^2$  sebesar 0,211 yang berarti variabel pengelolaan pembelajaran mampu memprediksikan variabel mutu sekolah sebesar secara signifikan, karena hanya mampu memberikan sumbangan 21,1%.

#### c. Pengujian Hipotesis Minor Ketiga

Pengujian hipotesis yang ketiga ini mengacu pada hasil perhitungan regresi antara variabel  $X_3$  (komite sekolah) terhadap variabel  $Y$  (mutu sekolah) diperoleh nilai  $t$  observasi sebesar 1,651 lebih besar dari  $t$ -tabel 1,665 yang berarti nonsignifikan. Dengan demikian hipotesis nihil yang menyatakan; “Tidak ada pengaruh komite sekolah terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang”,diterima. Sedangkan hipotesis kerja yang berbunyi; “Ada pengaruh komite sekolah terhadap mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang”,ditolak.

Kemampuan untuk menjelaskan variabel komite sekolah tidak dapat memprediksi secara signifikan, hal ini dapat diperhatikan dari koefisien  $R^2$  sebesar 0,002 yang berarti variabel komite sekolah tidak mampu

memprediksi variabel mutu sekolah SMP rintisan MBS Kota Semarang. Hal ini dapat dilihat dari sumbangan efektif variable ini hanya sebesar 0,2%.

### C. Diskusi

Mutu sekolah dapat digambarkan dalam beberapa unsur yang ada pada suatu sekolah. Unsur yang sering menjadi ukuran masyarakat adalah prestasi yang dicapai siswa, prestasi yang dicapai guru, selain itu secara teoretik dalam konsep MBS mutu sekolah juga dilihat dari aspek perumusan visi dan misi, kesungguhan upaya mencapai visi dan misi, efisiensi, sinergi kegiatan yang dilakukan sekolah, serta akuntabilitas sekolah.

Hasil penelitian tentang mutu sekolah dapat digambarkan dari aspek prestasi siswa dalam bidang intrakurikuler SMP rintisan MBS di Kota Semarang menunjukkan bahwa hampir sebagian besar dan bahkan sepenuhnya, 78,8% responden menyatakan siswa SMP rintisan MBS yang terdiri dari SMPN 2, SMPN 3, dan SMP Domenico Savio Semarang telah memiliki prestasi dibidang intra kurikuler. Sedangkan prestasi dibidang ekstrakurikuler siswa di SMP rintisan MBS seperti yang dinyatakan 73,4% responden telah sebagian besar sampai sepenuhnya memiliki prestasi di bidang ekstrakurikuler yang terdiri dari kesenian, olahraga, kepramukaan dan lain-lain.

Kriteria lain mutu sekolah dapat dilihat dari aspek prestasi yang dicapai oleh guru. Untuk mengukur prestasi yang dicapai oleh guru ini memang cukup

mengalami kendala karena informasi tentang kompetisi guru antar sekolah dalam berbagai bidang sangat jarang dilaksanakan oleh berbagai pihak. Sehingga dari hasil penelitian ini terlihat hampir sebagian besar responden 62,6% menyatakan hanya sebagian kecil guru yang memiliki prestasi. Keadaan ini lebih disebabkan oleh jarangya frekuensi kompetisi antar guru di Kota Semarang.

Apabila dilihat dari aspek yang terdapat dalam konsep MBS, mutu sekolah dapat dilihat dari aspek perumusan visi dan misi sekolah. Menurut teori perumusan visi dan misi yang dimiliki oleh sekolah dikaji dari keterlibatan semua komponen sekolah baik guru, kepala sekolah, komite sekolah dalam menyusun visi dan misi, keterlibatan dalam pelaksanaan. Mengacu kriteria ini hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa perumusan visi dan misi yang dimiliki oleh sekolah berada pada kategori baik, hal ini sesuai yang dinyatakan oleh 69% responden. Sedangkan upaya yang dilakukan oleh sekolah untuk mencapai visi dan misi ini seperti yang dinyatakan oleh 81,4% responden berada pada tingkat sebagian besar sampai sepenuhnya telah ada kesungguhan untuk mencapai visi dan misi.

Selain itu mutu sekolah juga dilihat dari aspek efisiensi dan keseimbangan kegiatan serta sinergi komponen dalam mencapai visi dan misi. Apabila dilihat dari aspek efisiensi kegiatan yang dilakukan oleh SMP rintisan MBS di Kota Semarang 91,2% responden menyatakan sebagian besar sampai sepenuhnya kegiatan yang dilakukan oleh sekolah rintisan MBS sudah memiliki tingkat

efisiensi. Aspek keseimbangan kegiatan yang dimiliki oleh sekolah menunjukkan bahwa sebagian besar responden 55,8% menyatakan kegiatan sekolah telah memiliki keseimbangan, sedangkan 44,2% menyatakan baru sedikit tingkat keseimbangannya. Aspek sinergi antar komponen dalam mencapai visi dan misi sekolah hasil penelitian menunjukkan 55,75% responden menyatakan bahwa sebagian besar komponen dalam sekolah rintisan MBS ini telah sebagian besar memiliki sinergi dalam mencapai visi dan misi.

Apabila dikaji secara keseluruhan mutu sekolah dari berbagai komponen yang telah dideskripsikan di atas, hasil penelitian tentang tingkat mutu sekolah SMP rintisan MBS di Kota Semarang adalah 62,8% responden menyatakan mutu sekolah SMP rintisan MBS di Kota Semarang berada pada kategori baik, 37,2% menyatakan pada kategori cukup.

Variabel manajemen sekolah dapat dikaji dari aspek ketepatan penyusunan visi dan misi, pengorganisasian, komunikasi, pemberian motivasi, pembinaan, dan evaluasi serta tindak lanjut.

Hasil penelitian tentang ketepatan penyusunan visi dan misi menunjukkan 50,5% responden menyatakan sebagian besar sampai sepenuhnya telah memiliki ketepatan, sedangkan 49,5% menyatakan baru sedikit ketepatan penyusunan visi dan misi. Hal ini mengandung pengertian bahwa sebagian besar responden mempersepsikan visi dan misi yang disusun oleh SMP rintisan MBS di Kota Semarang telah sesuai dengan criteria yang ada dalam konsep MBS. Keadaan ini

akan memberikan sumbangan yang besar untuk pencapaian tujuan penerapan MBS di sekolah tersebut. Selain itu sebagian responden menyatakan ketepatan penyusunan visi dan misi di sekolah rintisan ini baru sedikit ketepatannya, keadaan ini tentunya menjadi input yang positif dalam rangka untuk melakukan evaluasi terhadap visi dan misi sekaligus sebagai bahan melakukan tindak lanjut hasil evaluasi.

Unsur lain dalam manajemen sekolah adalah kemampuan mengorganisasi komponen sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan 69,9% responden menyatakan kegiatan pengorganisasian komponen yang ada di sekolah sebagian besar telah dilaksanakan secara baik oleh kepala sekolah, sedangkan 30,1% menyatakan baru sedikit komponen yang terorganisasi secara baik. Hasil ini memberikan informasi bahwa kegiatan pengorganisasian terhadap komponen sekolah memang belum secara optimal dilaksanakan di SMP rintisan MBS di Kota Semarang.

Apabila diperhatikan dari unsure komunikasi dalam organisasi penelitian ini menunjukkan bahwa 85,5% responden menyatakan komunikasi dalam organisasi telah terjadi pada sebagian besar sampai pada seluruh komponen organisasi, hanya 14,5% responden yang menyatakan baru sebagian kecil saja komunikasi dalam organisasi. Keadaan ini memberikan gambaran bahwa komunikasi di SMP rintisan MBS Kota Semarang telah berjalan dengan baik.

Dalam organisasi pemberian motivasi merupakan bagian penting dalam manajemen. Dalam penelitian memberikan gambaran bahwa pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah telah berjalan dengan baik, hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh 85% responden bahwa sebagian besar kegiatan motivasi telah dilaksanakan, hanya 15% yang menyatakan baru sedikit dilakukan. Sedangkan kegiatan pembinaan karyawan dengan pemberian perlakuan yang adil di sekolah rintisan MBS telah dilaksanakan secara baik, hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh 94,7% responden yang menyatakan pembinaan dengan perlakuan yang adil oleh kepala sekolah sebagian besar sampai sepenuhnya telah dilaksanakan.

Variabel pengelolaan pembelajaran dapat dikaji dari kualitas aktivitas guru dalam melaksanakan pembelajaran PAKEM, kualitas kegiatan guru dalam melaksanakan PAKEM yang termasuk pada kategori rendah tidak ada, sedangkan yang memiliki kualitas cukup sebesar 30,9%, dan yang memiliki kualitas dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan pembelajaran PAKEM sebesar 69,1%. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa sebagian besar guru belum dapat mengembangkan proses pembelajaran yang sesuai dengan konsep pembelajaran PAKEM, sudah sebagian besar yang mampu menciptakan proses pembelajaran yang sesuai dengan konsep PAKEM.

Proses pembelajaran aktif, kreatif, dan menyenangkan (PAKEM) adalah proses pembelajaran yang menumbuhkan sikap aktif dengan mengedepankan aspek-aspek manusiawi yang dilandasi dengan sikap dan suasana yang demokratis. Suasana ini dapat tercipta apabila guru mampu mewujudkan suasana pembelajaran dengan yang menantang dengan menggunakan alat bantu yang beragam. Selain itu guru harus mampu menciptakan suasana yang menyenangkan sehingga anak berani menyampaikan gagasan-gagasan yang mereka inginkan, tanpa dihindangi rasa takut salah, dan takut tidak dihargai. Proses pembelajaran ini akan membuat anak belajar dengan lepas dari tekanan lingkungan mereka.

Hal lain yang penting ditemukan dalam mengkaji kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP rintisan MBS yaitu tentang kualitas aktivitas siswa dalam pembelajaran Model PAKEM yang memiliki kualitas rendah sebesar tidak ada, sedangkan yang memiliki kualitas cukup sebesar 37,7%, dan 62,2% pelaksanaan pembelajaran siswa berada pada kategori cukup. Hasil ini menggambarkan bahwa sebagian besar proses pembelajaran yang dilakukan oleh siswa belum diciptakan suasana belajar yang aktif, kreatif, dan menyenangkan.

Variabel komite sekolah ini dilihat dari aspek peranan dalam sosialisasi, peranan dalam menggalang kerjasama, menampung input, memberikan input, dan peranan dalam melakukan evaluasi. Hasil penelitian tentang peranan komite sekolah dalam melaksanakan sosialisasi terhadap masalah pendidikan kepada masyarakat adalah 63,7% responden menyatakan peranan melakukan sosialisasi

pendidikan masih pada tingkat masih sedikit, sedangkan 22,1% menyatakan sebagian besar sudah berperan, 14,2% menyatakan sudah sepenuhnya berperan melakukan sosialisasi. Hasil ini memberikan gambaran bahwa komite sekolah yang memang baru dibentuk masih perlu meningkatkan perannya dalam melakukan sosialisasi masalah pendidikan kepada masyarakat.

Peranan komite sekolah dalam menggalang kerjasama dengan pihak luar sekolah dipersepsikan oleh sebagian besar responden 57,5% menyatakan baru sedikit berperan dalam melakukan kerjasama. Realitas ini tentunya memberikan masukan kepada komite sekolah bahwa masih perlu meningkatkan perannya dalam melakukan kerjasama. Hampir sejalan dengan peran an dalam menggalang kerjasama, peranan komite sekolah dalam menampung dan memberikan input kepada sekolah masih dipersepsikan oleh sebagian besar responden 57,5% dan 63,7% masih memiliki peran yang sedikit. Begitu juga peranan dalam melaksanakan evaluasi bahkan sebagian besar juga masih dikategorikan pada peran yang baru sedikit terhadap sekolah. Sedangkan peran dalam penggalangan dana dipersepsikan oleh responden hampir 80% menyatakan sebagian besar sudah berperan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar peran komite sekolah masih dipersepsikan oleh responden pada kategori masih kurang ini tentunya perlu dipahami karena komite sekolah ada lembaga yang baru dibentuk

sebagai konsekuensi dari penerapan MBS, namun demikian bukan berarti dengan baru dibentuk terus dibiarkan selalu dalam keadaan yang serba kurang.

Pengujian hipotesis mayor yang berbunyi “Ada pengaruh manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap kualitas sekolah di SMP Rintisan MBS Kota Semarang”, diterima. Hal ini memberikan pengertian bahwa ketiga variable ini secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap mutu sekolah. Apabila diperhatikan koefisien  $R^2$  sebesar 0,955 ini mengandung pengertian bahwa ketiga variable ini secara bersama memberikan sumbangan sebesar 95,5% untuk menentukan mutu sekolah, sedangkan variable lainnya hanya sebesar 4,5% yang berada di luar konteks penelitian ini.

Selanjutnya apabila dikaji dari koefisien korelasi parsial yang menunjukkan angka positif, ini memberikan gambaran bahwa semakin baik manajemen sekolah, kualitas pembelajaran, dan peranan komite sekolah, maka semakin baik pula mutu sekolah. Sebaliknya semakin rendah kualitas manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah, maka semakin rendah pula mutu sekolah.

Variabel manajemen sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu sekolah SMP rintisan MBS di Kota Semarang. Variable ini merupakan variable yang memiliki sumbangan efektif yaitu 74,2%. Hasil ini memberikan pengertian bahwa manajemen sekolah yang semakin baik, maka semakin baik pula mutu sekolah yang bersangkutan. Sebaliknya semakin rendah

kualitas manajemen sekolah, maka semakin rendah pula mutu sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Farida Y.T. (2000) yang menyatakan manajemen adalah upaya mengorganisasi semua komponen untuk melakukan aktivitas kearah tujuan yang telah ditetapkan. Dengan manajemen yang baik berarti semua komponen akan menjalankan aktivitas yang baik kualitasnya sehingga kinerja organisasi akan baik pula. Sekolah sebagai sebuah organisasi tentunya dengan manajemen yang baik akan memberikan sumbangan terhadap mutu sekolah yang baik.

Variabel pengelolaan pembelajaran adalah salah satu variable yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sekolah. Pengaruh yang signifikan dapat diperhatikan dari nilai  $t$  sebesar 4,714 yang lebih besar dari  $t$  tabel sebesar 1,665. Sedangkan pengaruh yang positif dapat kita perhatikan dari koefisien korelasi parsial sebesar 0,465 yang bernilai positif. Koefisien ini menunjukkan bahwa variable pengelolaan pembelajaran memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel mutu sekolah. Lebih jauh dapat diterjemahkan semakin baik kualitas pengelolaan pembelajaran semakin baik mutu sekolah, sebaliknya semakin rendah kualitas pengelolaan pembelajaran semakin rendahpula mutu sekolah.

Jika diperhatikan nilai  $R^2$  sebesar 0,211, nilai memberikan gambaran bahwa sumbangan efektif yang diberikan oleh variabel penngelolaan pembelajaran terhadap mutu sekolah SMP rintisan MBS Kota Semarang sebesar 21,1%.

Pengaruh variabel komite sekolah terhadap mutu sekolah tidak signifikan. Hal ini dapat diperhatikan dari nilai  $t$  hitung sebesar 1,651 lebih kecil dibanding nilai  $t$  tabel sebesar 1,665. Selain itu variabel komite sekolah ini memiliki pengaruh yang sangat kecil yang tidak dapat dipercaya secara statistik (nonsignifikan) dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,002 atau hanya sebesar 0,02% terhadap mutu sekolah. Kenyataan ini dapat diartikan dalam proses rintisan penerapan MBS di SMP Kota Semarang, komite sekolah belum memiliki pengaruh yang berarti dalam meningkatkan mutu sekolah. Hal ini dapat dipahami, karena komite sekolah adalah lembaga yang baru dibentuk di sekolah yang menerapkan MBS, sehingga dalam waktu singkat pasti belum dapat memberikan peran yang signifikan. Selain itu komite sekolah secara realita masih diduduki oleh anggota masyarakat yang memiliki kedudukan dan tugas yang berat di luar sebagai anggota atau pengurus komite sekolah.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disajikan dalam bagian sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian tentang mutu sekolah di SMP rintisan MBS Kota Semarang yang terdiri dari SMPN 2, SMPN 3, dan SMP Domenico Savio Semarang berada dalam kategori yang baik. Hasil ini dapat dikaji lebih jauh pada setiap indikator yang disimpulkan berikut ini:
  - a. Hasil penelitian tentang mutu sekolah dapat digambarkan dari aspek prestasi siswa dalam bidang intrakurikuler SMP rintisan MBS di Kota Semarang yang terdiri dari SMPN 2, SMPN 3, dan SMP Domenico Savio Semarang menunjukkan bahwa memiliki prestasi pada sebagian besar bidang intrakurikuler dan prestasi dibidang ekstrakurikuler yang terdiri dari kesenian, olahraga, kepramukaan dan lain-lain.
  - b. Kriteria lain mutu sekolah dapat dilihat dari aspek prestasi yang dicapai oleh guru. Untuk mengukur prestasi yang dicapai oleh guru ini memang cukup mengalami kendala karena informasi tentang kompetisi guru antar sekolah dalam berbagai bidang sangat jarang dilaksanakan oleh berbagai pihak. Sehingga dari hasil penelitian ini terlihat hanya sebagian kecil guru yang memiliki prestasi. Keadaan ini lebih disebabkan oleh jarang nya frekuensi kompetisi antar guru di Kota Semarang.

- c. Apabila dilihat dari aspek yang terdapat dalam konsep MBS, mutu sekolah dapat dilihat dari aspek perumusan visi dan misi sekolah berada pada kategori baik, hal ini, sedangkan upaya yang dilakukan oleh sekolah untuk mencapai visi dan misi ini seperti yang dinyatakan responden sebagian besar telah ada kesungguhan untuk mencapai visi dan misi.
  - d. Selain itu mutu sekolah juga dilihat dari aspek efisiensi dan keseimbangan kegiatan serta sinergi komponen dalam mencapai visi dan misi. Apabila dilihat dari aspek ini, kegiatan yang dilakukan oleh SMP rintisan MBS di Kota Semarang responden menyatakan sebagian besar memiliki efisiensi, sinergi, dan keseimbangan kegiatan dalam mencapai visi dan misi.
2. Variabel manajemen sekolah dapat dikaji dari aspek ketepatan penyusunan visi dan misi, pengorganisasian, komunikasi, pemberian motivasi, pembinaan, dan evaluasi serta tindak lanjut. Hasil penelitian tentang ketepatan penyusunan visi dan misi pengorganisasian, komunikasi, pemberian motivasi, pembinaan, dan evaluasi serta tindak lanjut menunjukkan responden menyatakan sebagian besar telah memiliki kategori yang baik.
3. Variabel pengelolaan pembelajaran secara keseluruhan di SMPN 2, SMPN 3, dan SMP Domenico Savio Semarang berada pada kategori baik.
    - a. Hasil ini dapat dikaji lebih rinci dari kualitas aktivitas guru dalam melaksanakan pembelajaran PAKEM, kualitas kegiatan guru dalam melaksanakan PAKEM yang termasuk pada kategori baik. Hal ini dapat

ditafsirkan bahwa sebagian besar guru belum dapat mengembangkan proses pembelajaran yang sesuai dengan konsep pembelajaran PAKEM, sudah sebagian besar yang mampu menciptakan proses pembelajaran yang sesuai dengan konsep PAKEM.

- b. Hal lain yang penting ditemukan dalam mengkaji kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP rintisan MBS yaitu tentang kualitas aktivitas siswa dalam pembelajaran Model PAKEM yang memiliki kualitas cukup. Hasil ini menggambarkan bahwa sebagian besar proses pembelajaran yang dilakukan oleh siswa belum diciptakan suasana belajar yang aktif, kreatif, dan menyenangkan.
4. Variabel komite sekolah ini dilihat dari aspek peranan dalam sosialisasi, peranan dalam menggalang kerjasama, menampung input, memberikan input, dan peranan dalam melakukan evaluasi. Hasil penelitian tentang peranan komite sekolah dalam melaksanakan sosialisasi peranan dalam menggalang kerjasama, menampung input, memberikan input, dan peranan dalam melakukan evaluasi terhadap masalah pendidikan kepada masyarakat adalah masih pada tingkat masih sedikit perannya.
  5. Pengujian hipotesis mayor yang berbunyi “Ada pengaruh manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah terhadap kualitas sekolah di SMP Rintisan MBS Kota Semarang”, diterima. Hal ini memberikan pengertian bahwa ketiga variable ini secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap mutu sekolah. Apabila diperhatikan koefisien  $R^2$  sebesar 0,955 ini mengandung

pengertian bahwa ketiga variabel ini secara bersama memberikan sumbangan sebesar 95,5% untuk menentukan mutu sekolah, sedangkan variabel lainnya hanya sebesar 4,5% yang berada di luar konteks penelitian ini. Selain itu hasil ini memberikan gambaran bahwa semakin baik manajemen sekolah, kualitas pembelajaran, dan peranan komite sekolah, maka semakin baik pula mutu sekolah. Sebaliknya semakin rendah kualitas manajemen sekolah, pengelolaan pembelajaran, dan komite sekolah, maka semakin rendah pula mutu sekolah.

6. Variabel manajemen sekolah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu sekolah SMP rintisan MBS di Kota Semarang. Variable ini merupakan variable yang memiliki sumbangan efektif yaitu 74,2%. Hasil ini memberikan pengertian bahwa manajemen sekolah yang semakin baik, maka semakin baik pula mutu sekolah yang bersangkutan. Sebaliknya semakin rendah kualitas manajemen sekolah, maka semakin rendah pula mutu sekolah.
7. Variabel pengelolaan pembelajaran adalah salah satu variable yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sekolah. Pengaruh yang signifikan dapat diperhatikan dari nilai 't sebesar 4,714 yang lebih besar dari 't tabel sebesar 1,665. Sedangkan pengaruh yang positif dapat kita perhatikan dari koefisien korelasi parsial sebesar 0,465 yang bernilai positif. Koefisien ini menunjukkan bahwa variable pengelolaan pembelajaran memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel mutu sekolah. Lebih jauh dapat diterjemahkan semakin baik kualitas pengelolaan pembelajaran semakin baik mutu sekolah, sebaliknya semakin rendah kualitas pengelolaan pembelajaran semakin rendah pula mutu

sekolah. Jika diperhatikan nilai  $R^2$  sebesar 0,211, nilai memberikan gambaran bahwa sumbangan efektif yang diberikan oleh variabel pengelolaan pembelajaran terhadap mutu sekolah SMP rintisan MBS Kota Semarang sebesar 21,1%.

8. Pengaruh variabel komite sekolah terhadap mutu sekolah tidak signifikan. Hal ini dapat diperhatikan dari nilai  $t$  hitung sebesar 1,651 lebih kecil dibanding nilai  $t$  tabel sebesar 1,665. Selain itu variabel komite sekolah ini memiliki pengaruh yang sangat kecil yang tidak dapat dipercaya secara statistik (nonsignifikan) dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,002 atau hanya sebesar 0,02% terhadap mutu sekolah. Kenyataan ini dapat diartikan dalam proses rintisan penerapan MBS di SMP Kota Semarang, komite sekolah belum memiliki pengaruh yang berarti dalam meningkatkan mutu sekolah. Hal ini dapat dipahami, karena komite sekolah adalah lembaga yang baru dibentuk di sekolah yang menerapkan MBS, sehingga dalam waktu singkat pasti belum dapat memberikan peran yang signifikan. Selain itu komite sekolah secara realita masih diduduki oleh anggota masyarakat yang memiliki kedudukan dan tugas yang berat di luar sebagai anggota atau pengurus komite sekolah.

## **B. SARAN**

Memperhatikan hasil penelitian yang diketemukan, maka dapat diajukan saran sebagai berikut:

1. Hasil penelitian pada mutu sekolah terutama pada aspek prestasi yang dicapai oleh guru masih terlihat pada kategori sangat sedikit. Hal ini lebih disebabkan

- oleh sangat jarang diadakan kompetisi guru antar sekolah. Berdasarkan keadaan ini maka perlu ditingkat frekuensi kompetisi antar guru sesuai dengan bidang keahlian, sehingga dapat memacu guru untuk meningkatkan prestasi.
2. Hasil penelitian pada variabel manajemen sekolah telah menunjukkan pada kategori yang baik. Namun perlu dievaluasi lebih mendalam agar diketahui aspek aspek kelemahan yang masih perlu ditingkatkan, sehingga pada saat penerapan MBS ini pada seluruh SMP di Kota Semarang ini telah diketemukan standar yang baik untuk melakukan evaluasi penerapan MBS secara menyeluruh di setiap sekolah.
  3. Variabel komite sekolah dalam penelitian ini merupakan variabel yang tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah, keadaan ini perlu dikaji secara mendalam dan cermat. Karena hasil ini bertolak belakang dengan teori dalam konsep MBS yang seharusnya komite sekolah memiliki peran yang cukup luas dan penting untuk meningkat mutu pendidikan di sekolah. Oleh karena itu perlu dilakukan kajian yang lebih cermat dan mendalam baik dari sisi kapasitas anggota, waktu yang dicurahkan sebagai anggota, maupun sinergi kegiatan-kegiatan yang menjadi tanggung jawab komite sekolah.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abu Ahmadi, *Metodik dan Didaktik*, Armico, Bandung 1995.
- Cecep Rustana, *Rintisan Program MPMBS*, Depdiknas, Jakarta, 2000.
- Farida Yusuf T, *Evaluasi Program*, Rineka Cipta , Yogyakarta, 2000.
- George R. Torry, *Prinsip-prinsip Management*, Buku Alesasale Jakarta.
- Hamid Muhammad, *Panduan Evaluasi dan monitiring MPMBS*, Depdiknas, Jakarta, 2000.
- H.A.S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*, Bumi Aksara, 2000.
- Indriyo Gitosudarmo, *Perilaku Organisasi*, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1997.
- Mohamad Shochib, *Pola Asuh Orang Tua*, Rieneka Cipta, Yogyakarta, 1998.
- Nana Sudjana, *Dasar Proses Belajar Mengajar*, Sinar Baru Algensindo, Bandung, 2000.
- Redi Panuju, *Komunikasi Organisasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2001.
- Slamet, *Konsep dan Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Depdiknas, Jakarta, 2000.
- Soedijarto, *Mencerdaskan Kehidupan Bangsa dan Membangun Peradapan Negara dan Bangsa*, Kanisius, Yogyakarta, 2000.
- Soejono, *Managemen Pemerintahan*, Penerbit Mimbar Semarang, edisi XLII-th 2001.
- Sugiyono, *Statistika dan Penelitian*, Alfabeta, Bandung, 2002.
- Supardi, *Penilaian dan pengujian Sekolah dasar*, IKIP Semarang Press, Semarang, 1995.
- Suharsimi Arikunto, *Pengelolaan Pembelajaran, sebuah pendekatan evaluatif*, Rajagrfindo Persada, Jakarta, 1996.
- Sukarno, *Manajemen kepemimpinan organisasi teori dan praktek*, Tarsito, Bandung, 1999.
- Usman Tambubolon, *Metodologi Penelitian Sosial*, Kelompok Penelitian Sosial Politik Yogyakarta, 1990.

Warta Managemen, Berbaris Sekolah Depdiknas, Unesco Unicef No. 3 edisi Maret 2002.