

# IMPLEMENTASI MANAJEMEN SEKOLAH PENDIDIKAN DASAR DI ERA DESENTRALISASI DAN OTONOMI DAERAH

(Studi Situs di Sekolah Standar Nasional SMP Negeri 2 Gubug)

Sudi Winoto

SMP Negeri 2 Gubug, Grobogan, Jawa Tengah

**Abstract:** *The research aim to describes 1) human resource management 2) school finance management, and 3) tool management prasaran school at national standard school smp 2 gubug regency. qualitative research with etnografy approaches this lift head and headmaster deputy, teacher, and employee as informen. Data collecting technique uses observation, documentation and depth interview. while data analysis uses pattern interaktif with data collecting component, data rediction and conclusion withdrawal. The result of this research shows that 1) human resource management at national standard school on secondary schools on Gubug regency, includes quality of teacher HR aspect passes selection wisdom for gtt. , and the development is carried out according to institute and individual creation. 2) finance management at secondary school on gubug regency carried out by school treasurer and school finance income source comes from central government, local government and student parents contribution. School finance responsibility to government and society, made by hadmaster; 3) Plant and equipment school tool management is carried out by section or tool area leadership deputy. Infrastructure tool management is carried out with management implementation preventif periodical and planing.*

**Keywords:** *School Management, Decentralitation.*

## Pendahuluan

Fungsi pendidikan nasional berdasar UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Depdiknas, 2003: 6). Sementara itu rumusan tujuan pendidikan nasional berdasarkan Naskah Akademik Rancangan Undang-Undang Pendidikan Nasional (RUUPN) adalah mengembangkan manusia Indonesia sesuai fitrahnya menjadi pribadi yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berkeadilan sosial (Dumayanti, 2004: 2), selama ini karena dapat mengungkapkan peristiwa-peristiwa ini ditanggapi, juga dapat mengungkapkan nilai-

mulia, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, memiliki kesehatan jasmani dan rohani, memiliki keterampilan hidup yang berharkat dan bermartabat, memiliki kepribadian yang mantap dan mandiri serta memiliki tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan agar mampu mewujudkan kehidupan bangsa yang cerdas.

Perbedaan mendasar tujuan pendidikan menurut Naskah Akademik RUUPN adalah lebih memanusiakan siswa sebagai manusia apa adanya dan lebih memberdayakan siswa sejalan dengan visi pendidikan nasional. Visi pendidikan nasional menurut Naskah Akademik RUUPN adalah terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan mau menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan pendidikan nasional diperlukan berbagai strategi. Salah satu strategi pembangunan pendidikan nasional yang sedang digodok Komite Reformasi Pendidikan (KRP) memuat penerapan manajemen pendidikan berbasis sekolah (*school-based management*) dalam proses pengambilan keputusan untuk pendidikan dasar dan menengah.

Salah satu isu reformasi pendidikan yang penting dewasa ini adalah desentralisasi pengelolaan pendidikan. Kesiapan daerah untuk melaksanakan desentralisasi pendidikan sebetulnya masih baru dalam tahap kesiapan psikologis. Kesiapan teknis dan profesionalnya masih perlu dipertanyakan. Untuk menerapkan kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) sebagai bentuk alternatif yang dipilih dalam pelaksanaan kebijakan desentralisasi pendidikan, kesiapan daerah dan lembaga pendidikan (sekolah) masih diragukan, karena untuk melaksanakan hal tersebut diperlukan persyaratan yang harus dipenuhi, terutama menyangkut sumber daya manusia, lingkungan sekolah dan masyarakat.

Ketiga persyaratan tersebut harus sinergi satu sama lainnya. Tanpa dukungan dari masyarakat dan dukungan sekolah, MPMBS tidak mampu meningkatkan kualitas sekolah dalam konteks desentralisasi pendidikan. Dipilihnya MPMBS sebagai model desentralisasi pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah karena diyakini model ini akan mempermudah pencapaian tujuan pendidikan. Sementara itu kebijakan MPMBS ini masih relatif baru dan merupakan hasil adopsi dari negara lain, sehingga tanpa dukungan sumberdaya dan partisipasi aktif dari masyarakat dalam pelaksanaannya maka penyimpangan dapat terjadi dan tujuan peningkatan kinerja sekolah sukar terealisasi.

Sapari, (Kompas, 20 April 2001) melakukan pengamatan implementasi kebijakan MPMBS di Kecamatan Puri Kabupaten Mojokerto dan menyimpulkan bahwa pada umumnya sekolah telah berusaha melaksanakan MPMBS sesuai dengan petunjuk dari konsultan UNICEF, dan

masih banyak juga sekolah yang melaksanakan kebijakan MPMBS ini secara terpaksa, karena sekolahnya menjadi daerah uji coba MPMBS, akibatnya pelaksanaan MPMBS berjalan tersendat-sendat, pembelajaran aktif semu, partisipasi masyarakat yang masih berjalan di tempat dan manajemen sekolah yang masih belum transparan, hal ini disebabkan karena ketidakberhasilan kepala sekolah dalam melakukan pendekatan dengan masyarakat, guru yang tidak profesional dan masyarakat yang apatis.

Selain itu dari hasil sosialisasi selama tiga tahun melalui media cetak yaitu diterbitkannya buku panduan MBS yang berjudul "Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah" oleh Depdikbud dan dua tahun melalui uji coba diberapa sekolah, ternyata MPMBS masih dipersepsikan lain dan berbeda oleh pelaksana baik pemerintah Kota/Kabupaten maupun pelaksana di tingkat sekolah, hal ini dapat dilihat dari beberapa fenomena yang muncul ketika isu desentralisasi pendidikan dimunculkan antara lain adalah 1) meningkatnya biaya pendidikan yang dikenakan kepada wali murid, yang akan berpengaruh terhadap program penuntasan wajib belajar 9 tahun. Dengan dalih otonomi dan penerapan MPMBS, di saat penerimaan siswa baru pihak sekolah mengenakan biaya/uang sumbangan sukarela yang telah ditetapkan dengan nilai nominal yang cukup tinggi, 2) seorang guru di SMP (negeri) tempat uji coba program MPMBS, mempersepsikan bahwa untuk menerapkan MPMBS agar diikuti dengan peningkatan kualitas kerja guru diperlukan biaya yang besar, dan hal ini sangat memberatkan, 3) seorang Kepala Sekolah menganggap bahwa MPMBS pada dasarnya adalah transparansi segala hal dan berhubungan dengan upaya pembentukan kemandirian suatu sekolah, dan 4) ada juga yang menganggap bahwa MPMBS pada hakekatnya adalah swastanisasi, bahkan ada gelagat MPMBS dijadikan alasan untuk menjadikan sekolah semacam badan usaha milik negara (Suhartono, Kompas 12 Oktober 2001).

Simpulan sederhana yang dapat ditarik dari berbagai persepsi tentang MPMBS ialah terjadinya keragaman persepsi mengenai MPMBS. Selain itu, Dewan Sekolah sebagai instrumen ideal desentralisasi pendidikan di daerah dan mempunyai peran penting dalam menyukseskan kebijakan MPMBS masih belum direalisasikan dan difungsikan oleh daerah, bahkan Sutedjo, (Kompas 6 Juli 2001) menyatakan masih banyak daerah yang tak peduli dengan Dewan Sekolah Pendidikan dasar merupakan pendidikan umum (*general education*), artinya pendidikan dasar merupakan pendidikan minimum yang berlaku untuk semua negara, tanpa kecuali. Dalam pasal 11 ayat (2) Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional dikemukakan bahwa pendidikan umum merupakan pendidikan yang mengutamakan perluasan pengetahuan dan peningkatan ketrampilan peserta didik dengan pengkhususan yang diwujudkan pada tingkat-tingkat akhir pendidikan. Khusus mengenai sekolah dasar yang dijadikan sebagai tempat penelitian, hal ini mengingat peran pendidikan dasar khususnya sekolah dasar sebagai bentuk satuan pendidikan dasar yang menyelenggarakan program enam tahun dan pada tahap inilah keberhasilan murid ditentukan, anak memperoleh dasar-dasar pendidikan yang penting untuk pendidikan selanjutnya, dan diharapkan tahap ini akan membantu mengarahkan pendidikan lebih lanjut termasuk membangun imajinasi tentang kehidupannya kelak dikemudian hari. Disamping itu keberhasilan pendidikan di tingkat sekolah dasar akan sangat membantu satuan-satuan pendidikan berikutnya. Persoalan-persoalan inilah yang tentunya perlu dicermati dan dianalisis secara lebih mendalam, khususnya mengenai implementasi manajemen sekolah pada pendidikan dasar di era desentralisasi dan otonomi daerah.

Manajemen atau pengelolaan menurut Hersey dan Blanchard dalam Sagala (2006: 13) merupakan proses kerjasama melalui orang-orang atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi yang diterapkan pada semua bentuk dan jenis organisasi.

Sebagai sebuah teori, manajemen atau pengelolaan merupakan suatu kerjasama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Manajemen juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang (Mulyasa, 2007: 19).

Manajemen pendidikan yang juga sering disebut dengan administrasi pendidikan, yaitu segenap proses penerahan dan pengintegrasian segala sesuatu, baik personal, spiritual maupun material, yang bersangkutan paut dengan pencapaian tujuan pendidikan. Jadi di dalam proses administrasi pendidikan segenap usaha orang-orang yang terlibat di dalam proses pencapaian tujuan pendidikan itu terintegrasi, diorganisasi dan dikoordinasi secara efektif, dan semua materi yang diperlukan dan yang telah ada dimanfaatkan secara efisien (Purwanto, 2006: 3-4).

Suryosubroto (2004: 26-27) mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai semua bentuk usaha bersama untuk mencapai tujuan pendidikan itu dengan merancang, mengadakan, dan memanfaatkan sumber-sumber (manusia, uang, peralatan, dan waktu).

Manajemen sekolah adalah proses dan instansi yang memimpin dan membimbing penyelenggaraan pekerjaan sekolah sebagai suatu organisasi dalam mewujudkan tujuan pendidikan dan tujuan sekolah yang ditetapkan (Sagala, 2007: 55).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen atau pengelolaan sekolah merupakan proses pendayagunaan sumber daya sekolah melalui kegiatan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian secara lebih efektif dan efisien.

Dilihat dari segi operasional atau bidang garapan, maka manajemen pendidikan atau manajemen sekolah meliputi bidang-bidang (a)

manajemen kesiswaan, (b) manajemen pengajaran, (c) manajemen personil, (d) manajemen persuratan dan kearsipan, (e) manajemen keuangan, (f) manajemen perlengkapan, (g) manajemen hubungan masyarakat, dan (h) manajemen perpustakaan (Suryosubroto, 2004: 30).

Fungsi pengelolaan sekolah memungsikan dan mengoptimalkan kemampuan menyusun rencana sekolah dan rencana anggaran, mengelola sekolah berdasarkan rencana sekolah dan rencana anggaran dan memungsikan masyarakat untuk berpartisipasi mengelola sekolah. Fungsi-fungsi pengelolaan sekolah yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengkoordinasian, pengarahan, dan pengawasan dalam konteks kegiatan satuan pendidikan.

Tujuan penerapan manajemen sekolah adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum baik itu menyangkut kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia baik guru maupun tenaga kependidikan lainnya, dan kualitas pelayanan pendidikan secara umum. Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah bertujuan untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan atau otonomi kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif.

Lebih rincinya, implementasi manajemen sekolah bertujuan untuk: a) Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia. b) Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama. c) Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya. d) Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai (Depdiknas, 2001: 4).

Lebih jauh, ruang lingkup pengelolaan sekolah dapat mencakup: manajemen kurikulum, manajemen sumber daya manusia sekolah, mana-

jemen tata laksana, manajemen sarana pendidikan, dan manajemen keuangan sekolah. Ruang lingkup di atas akan diterapkan oleh berbagai strata dan kualifikasi pendidikan persekolahan, baik yang konvensional maupun yang telah berstandar nasional maupun internasional.

Berdasarkan penjelasan PP No. 19 Tahun 2005 Pasal 11 ayat (2) bahwa ciri Sekolah Kategori Mandiri/Sekolah Standar Nasional adalah terpenuhinya standar nasional pendidikan dan mampu menjalankan sistem kredit semester. Dari ciri tersebut Sekolah Kategori Mandiri/Sekolah Standar Nasional memiliki profil sebagai persyaratan minimal yang meliputi: 1). Dukungan Internal, yang mencakup: (a) Kinerja Sekolah indikator terakreditasi A, rerata nilai UN tiga tahun terakhir minimum 7,00, persentase kelulusan UN e" 90 % untuk tiga tahun terakhir, animo tiga tahun terakhir > daya tampung, prestasi akademik dan non akademik yang diraih, melaksanakan manajemen berbasis sekolah, jumlah siswa per kelas maksimal 32 orang, ada pertemuan rutin pimpinan dengan guru, ada pertemuan rutin sekolah dengan orang tua; (b) Kurikulum, dengan indikator memiliki kurikulum Sekolah Kategori Mandiri, beban studi dinyatakan dengan satuan kredit semester, mata pelajaran yang ditawarkan ada yang wajib dan pilihan, panduan/dokumen penyelenggaraan, memiliki pedoman pembelajaran, memiliki pedoman pemilihan mata pelajaran sesuai dengan potensi dan minat, memiliki panduan menjajagi potensi peserta didik dan memiliki pedoman penilaian; (c) Kesiapan sekolah, dengan indikator Sekolah menyatakan bersedia melaksanakan Sistem Kredit Semester, Persentase guru yang menyatakan ingin melaksanakan SKS e" 90%, Pernyataan staf administrasi akademik bersedia melaksanakan SKS, Kemampuan staf administrasi akademik dalam menggunakan komputer; (d) Sumber Daya Manusia, dengan indikator persentase guru memenuhi kualifikasi akademik e" 75%, relevansi guru setiap mata pelajaran dengan latar belakang pendidikan (90 %), rasio guru dan siswa, jumlah tenaga adminis-

trasi akademik memadai, tersedia guru bimbingan konseling/ karir. (e) Fasilitas di sekolah, dengan indikator memiliki ruang kepala Sekolah, ruang wakil kepala sekolah, ruang guru, ruang bimbingan, ruang Unit Kesehatan, tempat Olah Raga, tempat ibadah, lapangan bermain, komputer untuk administrasi, memiliki laboratorium: Bahasa, Teknologi informasi/komputer, Fisika, Kimia, Biologi, Multimedia, IPS, Perpustakaan yang memiliki koleksi buku setiap mata pelajaran, memberikan Layanan bimbingan karir. 2)

Dukungan Eksternal, yang mencakup jaminan komite dan dewan sekolah, jaringan kerja, budaya kondusif antara lembaga, kondisi dinamis di bidang POLESOSKUMKAM.

Kondisi kondisi dinamis seperti diuraikan di atas, menjadikan pengelolaan sekolah sebuah tantangan yang menggelitik. Persoalan-persoalan inilah yang tentunya perlu dicermati dan dianalisis secara lebih mendalam, khususnya mengenai implementasi manajemen sekolah pada pendidikan dasar di era desentralisasi dan otonomi daerah.

### Metode

Penelitian ini merupakan jenis kualitatif, dengan pendekatan fenomenologi. Fenomenologi memandang perilaku manusia, adalah produk tentang bagaimana orang melakukan tafsir terhadap dunia mereka sendiri/pemahaman empatik (Sarjono, 2006: 51). Perspektif fenomenologi adalah cara pendekatan untuk memperoleh pengetahuan tentang sesuatu sebagaimana tampilannya dan menjadi pengalaman kesadaran kita. Metode yang digunakan dalam tahapan fenomenologi terdiri atas tahap intuisi, analisis serta deskripsi, yang hasil keseluruhannya merupakan deskripsi fenomenologis.

Dikatakan fenomenologis, karena sesuai dengan tujuan penelitian yaitu mendeskripsikan peristiwa sosial (Dimiyati, 2004: 73), selain itu karena dapat mengungkapkan peristiwa-peristiwa riil dilapangan, juga dapat mengungkapkan nilai-

nilai yang tersembunyi (*hidden value*), lebih peka terhadap informasi-informasi yang bersifat deskriptif dan berusaha mempertahankan keutuhan obyek yang diteliti (Strauss dan Corbin, 1997: 19). Penelitian ini dikatakan penelitian kualitatif karena karena menggunakan latar belakang alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada (Denzin dan Guba dalam Moleong, 2006: 5). Jenis penelitian ini mempunyai ciri-ciri antara lain latar alamiah, manusia sebagai alat (instrumen), data bersifat deskriptif, menekankan kepada proses, analisis datanya bersifat induktif, dan pemaknaan (*meaning*) setiap peristiwa merupakan perhatian yang esensial dalam penelitian kualitatif (Moleong, 2006: 8-11).

Penelitian ini mengambil lokasi di SMP Negeri 2 Gubug. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive (sengaja), dengan pertimbangan dan alasan adanya keunikan yang dimiliki SMP tersebut yaitu merupakan Sekolah Standar Nasional (SSN) di Kabupaten Grobogan. Disamping itu, sekolah ini sekarang sedang menjadi rintisan Sekolah Berstandar Nasional (SBI).

Sumber data dalam penelitian ini adalah: 1) Informan kunci (*key informan*), informan awal dipilih secara purposive (*purposive sampling*), sedangkan informan selanjutnya ditentukan dengan cara *snowball sampling*, yaitu dipilih secara bergulir sampai menunjukkan tingkat kejenuhan informasi. Informan kunci adalah Kepala SMP Negeri 2 Gubug, selanjutnya sebagai informan pelengkap adalah guru, tenaga administrasi sekolah, anggota komite sekolah dan tokoh masyarakat di lingkungan sekolah; 2) Tempat dan peristiwa, dimana peneliti memperoleh data antara lain meliputi proses belajar mengajar, proses pengambilan keputusan, rapat-rapat dewan guru, rapat-rapat komite sekolah, sosialisasi dan pengelolaan program, serta proses pengelolaan kelembagaan; 3) Dokumen, antara lain meliputi hasil-hasil rapat, hasil belajar siswa, kondisi sarana prasarana, dan lain-lain. Data ini dipergunakan

untuk melengkapi hasil wawancara dan pengamatan terhadap tempat dan peristiwa.

Pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi 3 (tiga) kegiatan yaitu: proses memasuki lokasi penelitian (*getting in*), ketika berada di lokasi penelitian (*getting along*) dan tahap pengumpulan data (*logging the data*). Strategi pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat dikelompokkan ke dalam dua cara, yaitu metode interaktif dan non interaktif Goetz dan Le Comte (Sumardjoko, 2004: 20). Data dikumpulkan dengan menggunakan tiga teknik observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi.

Pada prinsipnya analisis data penelitian ini adalah untuk mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, hasil observasi dengan mengurutkan dan mengklasifikasi mengenai data yang terkumpul serta memberikan simpulan. Hal ini sesuai pendapat Bogdan dan Biklen (dalam Madyo, 2003: 47) yang menegaskan bahwa analisis data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan wawancara, dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun untuk memperoleh pengetahuan dan pengalaman mengenai data tersebut dan mengkomunikasikan apa yang telah ditemukan.

Di dalam melakukan analisis data peneliti mengacu kepada tahapan yang dijelaskan Miles dan Huberman (2007: 22) yang terdiri dari tiga tahapan yaitu: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verivication*), biasa dikenal dengan model analisis interaktif (*interactive model of analysis*).

Proses analisis interaktif dimulai pada waktu pengumpulan data peneliti selalu membuat reduksi data dan kajian data. Artinya data yang berupa catatan lapangan yang terdiri dari bagian deskripsi dan refleksinya adalah data yang dikumpulkan dan dari situ peneliti membuat ringkasan tentang pengertian yang ada yang disebut reduksi data. Setelah selesai, peneliti mulai melakukan usaha menarik kesimpulan dengan verifikasi yang berdasarkan pada reduksi data dan

sajian data. Bila data yang ada dalam reduksi data dan sajian data kurang lengkap, maka wajib melakukan pengumpulan data kembali yang mendukung. Dengan analisa interaktif akan diperoleh gambaran yang jelas mengenai gambaran pengelolaan sekolah di SMP Negeri 2 Gubug.

Dalam pengambilan kesimpulan perlu diverifikasi dengan melakukan aktivitas ulangan untuk tujuan agar lebih mantap, dengan penelusuran data kembali, dengan mengembangkan ketelitian misalnya mengembangkan konsesus antar subyek. Pada prinsipnya atas data yang terkumpul harus dilakukan pengujian tingkat validitas maupun reliabilitasnya agar simpulan penelitian menjadi dapat dipercaya. Semua kegiatan ini dikatakan sebagai upaya mencapai keabsahan data.

Untuk memeriksa keabsahan data yang meliputi tingkat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*) dari hasil penelitian ini, peneliti melakukan kegiatan peer debriefing, triangulasi dan member check, serta melakukan seminar secara terbuka dengan mengundang teman sejawat dan dosen pembimbing.

Penerapan kriterium derajat kepercayaan (*credibility*) pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dari non kualitatif. Kriterium ini berfungsi: pertama, melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai; kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataannya ganda yang sedang diteliti (Moleong, 2006: 324)

Kriterium keteralihan berada dengan validitas eksternal dan non kualitatif. Konsep validitas itu menyatakan bahwa generalisasi suatu penemuan dapat berlaku atau diterapkan pada semua konteks dalam populasi yang sama atas dasar penemuan yang diperoleh pada sampel yang secara representatif mewakili populasi itu. Untuk melakukan pengalihan, peneliti hendaknya mencari

dan mengumpulkan kejadian empiris tentang kesamaan konteks. Peneliti bertanggung jawab untuk menyediakan data diskriptif secukupnya jika ia ingin membuat keputusan tentang pengalihan tersebut (Moleong, 2006: 324).

Kriterium keberuntungan merupakan substansif istilah reliabilitas dalam penelitian yang non kualitatif. Reliabilitas ditunjukkan dengan jalan menggunakan replikasi studi. Jika dua atau beberapa kali diadakan pengulangan suatu studi dalam suatu kondisi yang sama dan hasilnya secara esensial sama, maka dikatakan reliabilitasnya tercapai. Persoalan yang amat sulit dicapai disini ialah bagaimana mencari kondisi yang benar-benar sama. Disamping itu, terjadi pula ketidakpercayaan pada instrumen penelitian (Moleong, 2006: 325).

Dependabilitas mempersoalkan kualitas pelaksanaan suatu penelitian. Sedangkan konfirmasi mempersoalkan tentang hasil yang diperoleh dalam penelitian (Lincoln dan Guba dalam Faizal, 1990: 32). Artinya dalam kedua kegiatan ini dilakukan pengujian dan penilaian tentang benar salahnya peneliti dalam mengkonseptualisaikan apa yang diteliti. Berdasarkan uraian tersebut, temuan penelitian dapat dikatakan memenuhi kriteria dependabilitas dan konfirmasi apabila memiliki keterandalan dalam pelaksanaan penelitian dan hasil temuannya memiliki nilai kepastian, artinya benar-benar ada atau terjadi di lapangan.

Kriterium ketidakpastian dari konsep objektifitas menurut non kualitatif. Non kualitatif menetapkan objektifitas dari segi kesepaatan antar subjek. Pemastian bahwa sesuatu itu objektif atau tidak bergantung pada persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat, dan penemuan seseorang. Pengalaman seseorang itu subjektif sedangkan jika disepakati oleh beberapa atau banyak orang, barulah dapat dikatakan objektif. Jadi, objektifitas-subjektifitasnya suatu hal bergantung pada seseorang (Moleong, 2006: 25)

Agar diperoleh temuan penelitian yang memenuhi kriteria dependabilitas dan konfir-

mabilitas dibutuhkan adanya kegiatan *audit trail* (semacam catatan harian) berkenaan dengan hal-hal terkait dalam pelaksanaan dan temuan penelitian (Lincoln dan Guba, 1985:318). *Audit trail* ini dapat dilakukan dengan secara bersama-sama, artinya setelah dilakukan uji dependabilitas dilanjutkan dengan bahan yang dapat digunakan untuk proses *audit trail*, yaitu data mentah, reduksi data dan hasil analisis, rekonstruksi data, catatan proses, materi yang berkaitan dengan intensitas dan disposisi maupun informasi perkembangan instrumen (Lincoln dan Guba, 1985:318).

Berdasarkan uraian di atas, cara yang dilakukan oleh peneliti adalah mendeskripsikan dan meminta pertimbangan dosen pembimbing untuk menilai dan mengoreksi serta memberi sarana perbaikan. Namun demikian sebelum pada proses *audit trail* peneliti terlebih dahulu menyiapkan bahan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan penelitian seperti rancangan instrumen, deskripsi data, hasil interpretasi data, simpulan sementara dan rambu-rambu kegiatan yang dilakukan untuk penelitian, baik dalam tahap orientasi, eksplorasi maupun pengambilan kesimpulan dan verifikasi.

Dari hasil penelitian yang diperoleh, peneliti kemudian melakukan kegiatan triangulasi dan member check. Triangulasi adalah salah satu cara yang paling sering digunakan untuk mengukur validitas data, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data berguna sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam hal ini digunakan triangulasi sumber data dan triangulasi metode pengumpulan data. Triangulasi sumber data membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari sumber yang berbeda.

Dalam hal ini penelitian mempergunakan berbagai sumber data yang berbeda untuk mengumpulkan data yang sejenis atau sama. Sedangkan triangulasi metode pengumpulan data, peneliti membandingkan informasi yang diperoleh dari teknik/metode pengumpulan data yang satu dengan teknik/metode yang lain. Misalnya apakah

sama hasilnya pengumpulan data tentang tindakan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dengan yang dilakukan melalui wawancara langsung dan pengumpulan data yang sama melalui pengamatan, serta melalui dokumentasi.

Pengecekan data (*member check*) yang diperoleh dilakukan dengan anggota yang terlibat di dalam proses pengumpulan data, sangat penting di dalam pemeriksaan derajat kepercayaan. Agar kesimpulan akhir penelitian ini benar-benar dapat dipertanggungjawabkan, sehingga tidak terjadi penafsiran sepihak terhadap suatu informasi, perlu dilakukan pengecekan hasil penelitian sementara kepada informan. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh kesepakatan di antara peneliti dan informan tentang hasil penelitian ini. Pengecekan anggota seperti itu dilakukan secara informal melalui wawancara langsung.

### Hasil dan Pembahasan

Ketenagaan di SMP Negeri 2 Gubug meliputi tenaga Pegawai Negeri Sipil (PNS), Guru Tidak Tetap (GTT), dan Pegawai Tidak Tetap (PTT). Hal ini dapat diinformasikan bahwa SMP Negeri 2 Gubug memiliki 41 tenaga pengajar.

Tenaga kependidikan di atas terdiri dari 41 guru termasuk kepala sekolah adalah PNS, 9 Guru Tidak Tetap. Jumlah tenaga administrasi terdiri dari 1 orang kordinator Tata Usaha dibantu oleh 18 pegawai yaitu 5 orang Pegawai Negeri Sipil dan 13 Pegawai Tidak Tetap.

Rekrutmen SDM guru, dilakukan terhadap GTT dan PTT sesuai dengan amanat Rencana Induk Pengembangan sekolah. Sebelum melakukan rekrutmen kami melakukan analisis pekerjaan dan jabatan secara bertahap dengan menggunakan sistem seleksi. Materi seleksi diprioritaskan pada kualifikasi pendidikan dan kompetensi. Di samping itu, prosedur penerimaan guru/karyawan dilakukan dengan membuat aplikasi kebutuhan dengan menggunakan formulir permintaan kebutuhan guru dan karyawan. Selanjutnya Kepala Sekolah mengevaluasi, apabila

terdapat ketidaksesuaian untuk dikonfirmasi. Panitia Seleksi bertugas menetapkan persyaratan, mengumpulkan lamaran calon guru atau karyawan, menetapkan jadwal seleksi, melaksanakan seleksi, dan melaporkan hasilnya kepada kepala sekolah. Apabila kepala sekolah menyetujui, maka calon karyawan atau guru dipanggil dan diberikan *job description*.

Dengan diberlakukannya Undang-undang Guru dan Dosen mulai tahun 2007, kualifikasi tenaga kependidikan untuk guru minimal S1. Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi yang diperoleh peneliti di tempat penelitian diperoleh informasi bahwa sebagian besar guru di SMP Negeri 2 Gubug kualifikasi pendidikannya adalah S1 dimana para pendidik tersebut memiliki kompetensi dibidangnya masing-masing. Jadi tidak ada istilah guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya, karena hal tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran.

Berdasarkan observasi, pelaksanaan penerimaan GTT dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan sumber daya yang tidak rutin yang dilaksanakan oleh kepala sekolah beserta jajarannya. Analisis tersebut dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang ada serta kebutuhan sekolah. Berkaitan dengan hal tersebut, ditegaskan oleh Waka Kurikulum bahwa: Kepala sekolah telah melaksanakan prosedur bagi setiap kebutuhan sumber daya yang sifatnya tidak rutin. Pemenuhan setiap kebutuhan sumber daya yang sifatnya rutin mengikuti persyaratan pada prosedur terkait, antara lain prosedur pembelian, prosedur rekrutmen, dan prosedur pelatihan. Sedangkan untuk sumber daya yang sifatnya insidental dilaksanakan berdasarkan persyaratan prosedur ini.

Observasi terhadap komponen guru diperoleh data bahwa selain melaksanakan tugas melaksanakan pembelajaran di kelas, guru melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan profesionalitas. Untuk meningkatkan kinerja atau kompetensi guru/karyawan dalam melaksanakan



tugasnya, SMP Negeri 2 Gubug memprogramkan pembinaan profesional. Wadah pembinaan profesional yang dikembangkan di SMP Negeri 2 Gubug meliputi kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran, supervisi, *workshop*, pendidikan dan latihan, kursus, penataran, dan studi banding.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa upaya yang dilaksanakan oleh sekolah dalam pengelolaan sekolah guna meningkatkan mutu pembelajaran dilaksanakan melalui seleksi penerimaan GTT yang cukup ketat, yang kemudian didukung dengan program pengembangan dan peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru serta seleksi untuk penerimaan siswa baru. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa hal tersebut belumlah cukup, masih banyak faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah yaitu pelaksanaan belajar mengajar itu sendiri.

Guna melihat seberapa besar keuangan yang diterima oleh SMP Negeri 2 Gubug ini, dalam penelitian ini akan dikaji bagaimanakah proses penggalan dananya. Sebagai sekolah negeri, sumber pemasukan keuangan SMP Negeri 2 Gubug ini berasal dari pemerintah. Dalam memperoleh dana keuangan tersebut melalui pengajuan RAPB Sekolah, yang nantinya menjadi APB SMP. Karena sebagai sekolah negeri tentunya dana yang diajukan tersebut harus sesuai dengan kebutuhan. Oleh bendahara disebutkan bahwa sumber utama pendanaan untuk operasional kegiatan pendidikan adalah dari pemerintah, yang prosesnya melalui pengajuan dana untuk rencana kegiatan selama satu tahun pelajaran.

Proses penyusunan dana operasional kepada pemerintah ini tidak pernah melibatkan pihak komite sekolah. Sehubungan dengan itu, Kepala SMP Negeri 2 Gubug mengatakan: "Disamping kami mendapat dana dari pemerintah baik itu dari pemerintah pusat, provinsi maupun pemerintah kota, kami juga berusaha menggali dana dari masyarakat yaitu orang tua siswa/wali murid...." walaupun sebenarnya telah menggratiskan pendidikan tingkat sekolah dasar, namun

penggalan dana dari orang tua siswa/wali murid ini harus kami lakukan, karena dana yang kami peroleh dari pemerintah lewat pengajuan dana kami anggap kurang. Dalam penggalan dana dari orang tua siswa/wali murid ini tentunya kami tidak membuat keputusan secara sepihak....kami terlebih dahulu berkonsultasi dengan komite sekolah dan para orang tua siswa guna menentukan besarnya uang yang harus dibayarkan.... yang pasti kami mengadakan musyawarah.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa sumber keuangan sekolah berasal dari pemerintah, sumbangan orang tua siswa. Sumbangan dari orang tua ini semestinya sudah tidak berlaku sejak adanya BOS, namun berdasarkan observasi dan wawancara diperoleh informasi bahwa dalam pelaksanaannya, siswa masih membayar biaya SPP setiap bulan karena biaya operasional sekolah yang cukup besar. Berbagai rincian keuangan sekolah tertuang dalam APBS. Kepala SMP Negeri 2 Gubug mengemukakan: "Dana komite diperoleh dari iuran orang tua siswa kelas I sampai kelas VI, dan sumbangan pengembangan institusi. Dana komite yang kedua adalah SPI (Sumbangan Pengembangan Institusi) berasal dari sumbangan orang tua siswa kelas I baru. Besarnya sumbangan berdasarkan hasil musyawarah antara orang tua siswa dengan komite sekolah dan pihak sekolah. Hasil musyawarah diperoleh kesepakatan bahwa (1) bagi orang tua yang memiliki kartu ASKIN, GAKIN, SLT Rayon Padang Sari, maka SPI yang menjadi kewajiban orang tua sebesar Rp 100.000,00, selanjutnya orang tua siswa yang termasuk status sosial kelas menengah ke atas maka SPI Rp 500.000,00 tak terhingga. Berdasarkan formulir kesanggupan orang tua berpartisipasi dalam pengembangan institusi maka diperoleh pemasukan sebesar Rp 15.000.000,00 (wawancara tanggal 18 Mei 2009)".

Secara tegas dikatakan oleh Kepala Sekolah, bahwa pada tahun pelajaran 2007/2008 ini menerima bantuan dari pemerintah kabupaten dan propinsi senilai masing-masing Rp 5.200.000,00

dan Rp 30.000.000,00 bantuan itu merupakan murni bantuan pemerintah yang dapat kami pergunakan untuk kemajuan pendidikan di sini ini..... Selanjutnya ditegaskan pula bahwa: "Disamping menerima dana dari pemerintah pusat, diterima pula pemasukan keuangan berasal dari APBD Tingkat I Propinsi Jawa Tengah dan APBD Tingkat II. Penerimaan bantuan meubelair dari Pemkab Grobogan sejumlah Rp 5.200.000,00 untuk pembelian 20 meja dan 40 kursi sesuai spesifikasi dari kabupaten. Penerimaan berikutnya juga dari Pemkab berupa kontingensi sebesar Rp 15.000.000,00 pengelolaan sesuai proposal yang diajukan. Sementara itu, terkait dengan dana BOS dari pemerintah, yang saat ini menjadi program baru Bendahara BOS mengatakan bahwa: "Dana BOS sejumlah Rp 420.120.000,00, kami peroleh dari pemerintah pusat.....dana tersebut merupakan kompensasi pengurangan subsidi BBM yang difungsikan untuk mensubsidi biaya operasional pendidikan yang harus ditanggung oleh orang tua siswa.

Berdasarkan wawancara dan observasi dapat diketahui bahwa sumber keuangan sekolah digunakan sepenuhnya untuk keperluan sekolah sesuai dengan perencanaan anggaran yang telah disusun dalam APBS. Penggunaan keuangan dilakukan melalui prosedur yang ada dan atas sepengetahuan dan persetujuan kepala sekolah melalui bendahara sekolah. Terkait dengan hal tersebut, ditegaskan bahwa: "Disamping dana SPI ada dana yang berasal dari orang tua siswa yang disebut iuran orang tua/SPP berdasarkan studi dokumentasi diperoleh pemasukan Rp 17.376.000,00. Penggunaan dana dari iuran orang tua dipergunakan untuk kegiatan pendidikan yang sudah teranggarkan dalam RAPBS. Akan tetapi berdasarkan studi dokumentasi bahwa dana iuran orang tua belum dapat mencukupi untuk membiayai kegiatan kesiswaan secara keseluruhan. Hal ini karena iuran orang tua juga dipergunakan untuk biaya yang lainnya. Berdasarkan hasil studi dokumentasi bahwa kegiatan kesiswaan yang dianggarkan dari dana iuran orang tua. Kegiatan

kesiswaan sebagian dana kekurangan diambilkan dari dana BOS.

Selain itu ditegaskan pula bahwa: "Kepala Sekolah bertanggung jawab atas seluruh kegiatan di sini, tak terkecuali pengeluaran uang. Dimanapun uang selalu menjadi sumber masalah bila penggunaannya tidak hati-hati, terlebih di instansi negeri seperti sekolah ini, karena nanti ada audit. Sebagai penanggung jawab kegiatan dan keuangan, diperlukan kehati-hatian dalam mengeluarkan uang khususnya yang menyangkut skala prioritas sesuai program yang telah direncanakan dan sepakati, itupun harus dimusyawarahkan terlebih dahulu dengan komite sekolah, karena dalam implementasi kegiatan di lapangan seringkali apa yang telah dianggarkan untuk membiayai suatu kegiatan dalam pelaksanaannya uang itu kurang.

Disamping proses penggunaan keuangan yang didasarkan dengan prinsip kehati-hatian, juga dijelaskan penggunaannya. Untuk menguatkan pernyataan itu, Bendahara Sekolah mengatakan: "Pengeluaran dana di sini ini harus melalui bendahara dengan diketahui Kepala Sekolah, maka perlu cermat untuk mencatat pengeluaran dan pemasukan. Khusus kegiatan yang diadakan pihak sekolah seperti ekstrakurikuler, lomba antar sekolah, pengiriman guru untuk mengikuti diklat dan lain sebagainya diambilkan dari kas sekolah.

Berdasarkan temuan di atas dapat diketahui bahwa penggunaan keuangan di sekolah harus dilaksanakan sesuai dengan peraturan dan atas persetujuan dari kepala sekolah. Dengan demikian dapat mengurangi terjadinya penyalahgunaan wewenang atau pelanggaran. Sementara itu terkait dengan biaya yang diperoleh dari pemerintah berupa Bantuan Operasional Sekolah atau BOS digunakan untuk membiayai kegiatan siswa. Dana Bantuan Operasional Sekolah digunakan untuk biaya operasional pendidikan siswa. Dana BOS menjadi sumber pemasukan keuangan dari pemerintah yang sifatnya bantuan untuk membiayai kegiatan kesiswaan. Selanjutnya secara lebih rinci besar dana BOS yang diterima di ini

pada tahun 2007/2008 berdasar jumlah siswa =  $600 \times 12 \times \text{Rp}19.500,00$ . Pengeluaran rata-rata perbulan untuk biaya operasional sekolah sebesar  $\text{Rp}4.875.000,00$ .... pengelolaan biaya operasional di sini sebagaimana penuturan kepala sekolah bahwa bantuan operasional sekolah diterima setiap dua bulan sekali.... .., dan "Semua kegiatan kesiswaan yang kami selenggarakan didanai dari iuran orang tua atau sering disebut SPP dan dana BOS, kedua sumber tersebut merupakan sumber sah untuk mendanai kegiatan kesiswaan.... bayangkan saja kegiatan kesiswaan dalam setahun menghabiskan dana  $\text{Rp}119.410.000,00$ .... karena dana iuran orang tua juga tidak hanya membiayai kegiatan kesiswaan saja, maka kekurangannya di ambilkan dari BOS.

Dalam hal biaya perawatan inventaris kantor dan sekolah, pengeluaran dana untuk kegiatan yang lain yang dialokasikan dari dana BOS digunakan untuk membiayai perawatan ringan. Berdasarkan penelusuran dokumen bahwa besarnya dana yang harus dipergunakan untuk pembiayaan perawatan ringan. Pembiayaan perawatan ringan meliputi kegiatan (1) perawatan alat-alat pendidikan (2) perawatan tape recorder, (3) perawatan komputer, (4) perawatan *soud-system*, (5) perawatan taman dan halaman, (6) perawatan kebun dan tanaman, (7) perawatan alat peraga, dan (8) perawatan alat rumah tangga sekolah..

Siswa yang memperoleh beasiswa ada 40 siswa. Beasiswa diterimakan kepada siswa dua periode. Periode I diterima bulan Juni sampai Desember dan periode II diterimakan untuk bulan Mei sampai Juli....masing-masing siswa menerima per semester  $\text{Rp}90.000,00$  atau per bulan  $\text{Rp}15.000,00$ ....beasiswa tersebut dipergunakan untuk biaya pendidikan siswa....pengelolaan beasiswa dilaksanakan oleh kordinator beasiswa bekerja sama dengan guru kelas mulai dari perencanaan penerima beasiswa sampai pertanggungjawabannya. Lebih lanjut ditegaskan Kepala Sekolah bahwa: "Beasiswa tersebut dipergunakan untuk keperluan pribadi siswa seperti

untuk membeli buku pelajaran, LKS, pakaian sekolah, kaos olah raga dan lain-lain.... pengajuan usulan beasiswa berdasarkan sosial ekonomi orang tua siswa yang tidak mampu. Kuota penerimaan beasiswa dari Dinas Pendidikan sejumlah 40 siswa....pendataan siswa penerima beasiswa dilanjutkan pembuatan rencana penggunaan dana tersebut berdasarkan kebutuhan siswa hal ini dikoordinir oleh guru kelas kemudian disampaikan kepada koordinator beasiswa. SPJ beasiswa, selang lima bulan baru kemudian uang beasiswa cair melalui rekening Bank Pembangunan Daerah....cairnya beasiswa sering terlambat; misalnya dana beasiswa semester I baru cair pada bulan Mei dan Beasiswa semester II baru cair pada akhir bulan Juli sehingga penyampaian kepada siswa/orang tua juga terlambat.

Penggunaan keuangan juga untuk peningkatan dan pengembangan profesionalisme guru di sekolah seperti berbagai pelatihan dan *workshop*.... guna membiayai berbagai kegiatan tersebut tentunya bila mengandalkan dana BOS juga kurang, untuk itu perlu mengalokasikan dana tersendiri untuk membiayai kegiatan dalam meningkatkan mutu guru.

Sekolah secara rutin melaporkan keuangan kepada komite. Komite diberi kesempatan untuk memberikan masukan-masukan/pertimbangan, atas setiap laporan keuangan yang diberikan. Pengelolaan keuangan kepada bendahara dengan suatu pengawasan melekat dengan pengesahan oleh Kepala Sekolah dan Komite Sekolah.

Kelengkapan sarana dan prasarana sekolah sangat mendukung semua pelaksanaan kegiatan di sekolah. Antara mutu dengan sarana dan prasarana mempunyai hubungan yang sangat erat. Untuk menuju sekolah yang berwawasan pada visi dan misi maka keduanya perlu dikelola dengan sebaik-baiknya. Untuk mengelola sarana dan prasarana sekolah, dilakukan dengan menunjuk satu orang. Mereka bertanggung jawab mulai dari inventarisasi kebutuhan, pengadaan, pemeliharaan/perbaikan, pelayanan dan pelaporan. Berdasarkan musyawarah dewan Kepala sekolah, dari data

hasil inventarisasi dibuat skala prioritas yang kemudian dimasukkan di dalam RAPBS. Bentuk pertanggungjawaban petugas kepada kepala sekolah adalah berupa laporan rutin setiap bulan. Berkaitan dengan pengembangan khususnya alat bantu ajar, kepala sekolah menugaskan kepada setiap Kepala sekolah untuk membuat sendiri. Pemeliharaan/perbaikan diserahkan kepada penjaga.

Sarana-prasarana sekolah mempunyai pengaruh yang sangat dominan, sehingga perlu ditanamkan rasa memiliki bagi semua warga sekolah, lingkungan sekolah dan masyarakat. Pada dasarnya sekolah telah mengajukan rehap untuk ruang-ruang yang sudah rusak dan ini tidak hanya sekali. Ruang-ruang tersebut sangat dibutuhkan, sehingga sekolah harus merawat. Untuk membuat ruang menjadi representatif pemerintah harus tanggap terhadap setiap usulan.

Kegiatan pembelajaran di sekolah tidak terlepas dari alat bantu ajar. Dengan alat bantu ajar anak akan mendapatkan pengalaman yang lebih berkesan dan tidak lagi verbalisme. Pembelajaran menjadi baik bila sekolah menggunakan alat bantu. Pengadaan alat peraga/alat bantu ajar disesuaikan dengan kebutuhan. Alat bantu yang baik adalah buatan Kepala sekolah sendiri. Hal ini untuk mengetahui seberapa jauh tingkat kreatifitas Kepala sekolah. Sebab di dalam RAPBS dianggarkan kegiatan pengembangan kreatifitas siswa dan Kepala sekolah. Sebagai dampak khusus bagi sekolah adalah dapat digunakan untuk menambah akumulasi nilai PAK.

Berdasarkan pendapat di atas bahwa kepala sekolah memotivasi guru dalam membuat inovasi dalam hal pengajaran. Kepala sekolah mendorong guru dalam mengajar menggunakan dan memanfaatkan alat peraga yang memudahkan guru dan siswa dalam proses belajar mengajar. Dapat dikatakan bahwa kepala sekolah mendayagunakan alat peraga sebagai media efektif dalam proses belajar mengajar.

Sebagai salah satu sumber belajar, buku sangat membantu peserta didik dan guru dalam

mentranfer ilmu pengetahuan dan teknologi. Semakin banyak referensi yang dimiliki oleh guru dan peserta didik, maka semakin lengkap khasanah perbendaharaan ilmu. Pengadaan buku pelajaran disesuaikan dengan keuangan sekolah. Karena drop buku dari Dinas terbatas, maka siswa disarankan untuk membeli sendiri. Hal ini dilakukan dengan cara melakukan rapat wali murid dan komite mengenai kebutuhan siswa. Tahun ini pemerintah telah memberi bantuan berupa BOMM (Bantuan Operasional Manajemen Mutu) sebesar Rp 75.000,00 setiap siswa.

Resiko buku dipinjamkan pada siswa adalah rusak atau hilang. Tetapi di SMP Negeri 2 Gubug terkait dengan peminjaman buku diatur dengan suatu tata tertib yang disertai dengan sangsi. Siswa yang bukunya hilang wajib mengganti. Untuk memperbaiki buku yang rusak dimintakan dana pemeliharaan dan perawatan pada setiap siswa yaitu setiap awal tahun pelajaran senilai Rp 1.500,00 satu tahun.

Berdasarkan keterangan dan informasi dari para informan diketahui bahwa sarana dan prasarana di SMP Negeri 2 Gubug dikelola oleh kepala sekolah dengan baik. Kepala sekolah menugaskan orang secara khusus untuk bertanggungjawab mengelola dan merawat. Disamping itu kepala sekolah juga menanamkan rasa memiliki pada seluruh warga sekolah terhadap sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah.

Dalam pengelolaan SDM sebagaimana penelitian ini menggunakan bahan kajian dari penelitian Huber (2004), yang berjudul *School Leadership And Leadership Development Adjusting Leadership Theories and Development Programs to Values and The Core Purpose of School*. Hasil perbandingan dapat ditegaskan bahwa persamaannya, keduanya merupakan penelitian kualitatif yang mengkaji tentang pentingnya meningkatkan profesionalisme guru di sekolah. Namun terdapat perbedaan yang menonjol bahwa dalam penelitian terdahulu ditegaskan mengenai (1) Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru; (2)

Peranan kepala sekolah yang dapat dilakukan dalam meningkatkan profesionalisme guru; (3) Peranan kepala sekolah yang telah dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Sedangkan dalam penelitian ini lebih menitik beratkan pada aspek peningkatan kompetensi guru melalui pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru.

Dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan, penelitian yang dilaksanakan oleh Wiseman (2004), *Preface to the Symposium: "The Management of Schools as Public Organizations*, menitik beratkan pada kajian tentang peranan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dan berbagai tingkat pemahaman dan bentuk-bentuk kegiatan inovatif dalam pengembangan sekolah. Namun penelitian ini mengkaji tentang perencanaan pembiayaan, dan pengutamaan pola efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas keuangan yang dikelola untuk dipertanggungjawabkan kepada pemerintah dan masyarakat.

Dalam pengelolaan Sarana dan Prasarana di Sekolah, penelitian yang dilaksanakan oleh David S. Brown (2004), *Managing from the Inside Out: Debating Site-based Management in Public Schools* menguraikan tentang perencanaan-perencanaan yang dilakukan untuk menyusun sarana dan prasarana di sekolah dan mempersiapkan kurikulum yang tepat bagi kelas unggulan. Dalam hasil penelitian tersebut juga ditegaskan mengenai bagaimana cara pembelajaran yang efektif untuk program kelas unggulan. Perbedaan dengan penelitian ini disamping temuan tentang upaya pengembangan

SDM siswa, juga lebih menonjolkan aspek pengelolaan keuangan dan sarana prasarana.

### Simpulan

Bertolak pada temuan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa 1) Pengelolaan sumber daya manusia di Sekolah Standar Nasional SMP Negeri 2 Gubug mencakup aspek kualitas SDM guru melalui kebijakan seleksi bagi GTT., dan pengembangannya dilaksanakan secara kelembagaan dan kreasi individual. 2) Pengelolaan keuangan di SMP Negeri 2 Gubug dilaksanakan oleh bendahara sekolah dan sumber pendapatan keuangan sekolah berasal dari pemerintah pusat, pemerintah daerah dan sumbangan orang tua siswa. Pertanggungjawaban keuangan sekolah kepada pemerintah dan masyarakat, dibuat oleh pimpinan sekolah; 3) Pengelolaan sarana prasarana sekolah dilaksanakan oleh seksi atau wakil pimpinan bidang sarana prasarana. Pengelolaan sarana prasarana dilaksanakan dengan mengimplementasikan manajemen preventif secara periodik dan terencana.

### Saran

Bertolak dari simpulan di atas, saran utama diberikan kepada kepala sekolah dalam penetapan strategi pengelolaan SDM hendaknya terus mempertimbangkan aspek kualitas pelayanan yang harus diberikan sekolah kepada seluruh *stake holder*. Sedangkan untuk pengelolaan sumber daya sekolah seyognya disamping mempertimbangkan aspek skala prioritas juga transparansi yang dapat berdampak positif bagi pengembangan sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2008. *Konsep Dasar Sekolah Katagori Mandiri/SSN*. Diambil dari <http://www.depdiknas.go.id>. Diakses 1 September 2008
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan dan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Brown, David S. 2004. "Managing from the Inside Out: Debating Site-based Management in Public Schools". *Public Administration and Management: An Interactive Journal*. 9 (2), 2004. pp 128-136.
- Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdiknas Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Depdiknas. 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdiknas Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama.
- Depdiknas. 2006. *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Fokus Media
- Dhueya, Elizabeth, Stephen Lipscombb. "What Makes a Leader? Relative Age and High School Leadership". *Economics of Education Review*. 2007. 1-11.
- Dimiyati, M. 2004. *Penelitian Kualitatif*. Malang: Program Pascasarjana IKIP Malang.
- Fattah, Nanang. 2006. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarnya.
- Huber, Stephan Gerhard. "School Leadership And Leadership Development Adjusting Leadership Theories and Development Programs to Values and The Core Purpose of School". *Journal of Educational Administration*. Vol. 42 No. 6, 2004. 669-684
- Karson, Adam. 2005. "Education Freedom & School Management: Does Competition Create Change?". *Education Freedom*. June 4 2005.
- Miles, Mattew B dan Amichael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohisi. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Moekijat. 2004. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: Alumni.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Monsey, Barbara, Edith Gozali-Lee, dan Daniel P. Mueller. 2007. "Lessons Learned About Effective School Management Strategies A "Best Practices" Literature Review Prepared for Achievement Plus, A Partnership for Community Schools.
- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oyinlade, A. Olu and Marva Gellhaus. "Perceptions of Effective Leadership in Schools for Students with Visual Impairments: A National Study". *Journal of Visual Impairment & Blindness*. May 2005 261.
- Purwanto, Ngalim. 2006. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remajarosda Karya.
- Sagala, Syaiful. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*. Jakarta: Rakasta Samasta.
- Sagala, Syaiful. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sapari, Kompas, 20 April 2001.

- Stout-Stewart, Sherry. "Female Community-College Presidents: Effective Leadership Patterns and Behaviors". *Community College Journal of Research and Practice*, 29: 303-315, 2005.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartono, Kompas 12 Oktober 2001.
- Sumardjoko, Bambang. 2004. *Pengantar Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Program Pascasarjana UMS.
- Suryosubroto, B. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wiseman, Alexander W. 2004. "Preface to the Symposium: "The Management of Schools as Public Organizations". *Public Administration and Management: An Interactive Journal* 9 (2), 2004. pp 115-117.

