

## **UPAYA PENGUATAN KOMPETENSI MANAJERIAL TERHADAP PELAKSANAAN SUPERVISI DAN KINERJA SEKOLAH (Wilayah Gugus I Dan II Kecamatan Gayungan Surabaya)**

**Sri Khotami**

Pengawas SD Dinas Pendidikan Kota Surabaya  
email: [amiekayu67@gmail.com](mailto:amiekayu67@gmail.com)

APA Citation: Khotami, S. (2020). Upaya Penguatan Kompetensi Manajerial Terhadap Pelaksanaan Supervisi Dan Kinerja Sekolah. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 17(1), 53-64. DOI: 10.25134/equi.v17i01.

### **ABSTRACT**

*The duties of mid-level supervisors according to the Ministry of Education and Culture on fulfilling the workload of teachers, school principals, and school supervisors include evaluating the performance of teachers and / or school principals, evaluating the results of implementation of supervision programs in target schools, conducting professional guidance and training for teachers and school principals. Based on the results of evaluations conducted by 12 supervisors, the result is that the performance of principals is still low in carrying out managerial functions. For this reason, the importance of supervisors is to hold school-based management workshops in an effort to strengthen managerial competence in the implementation of supervision and performance of schools in the Guided Groups I and II in Gayungan District, Surabaya. The study was conducted in 12 elementary schools in the areas of the target groups I and II, Gayungan, Surabaya. By holding a workshop that was jointly attended by elements of the Principal, Teachers, Administrative Staff (Laboratory Staff), School Committee and Supervisors as resource persons. The research procedure is carried out through two cycles of each cycle, there are stages of planning, implementation, observation and reflection so that a form of data can be produced as evidence of the results of the workshop for this school action research. Overall school action research can be concluded that each cycle of both cycle I and cycle II the coefficient of school performance has increased.*

*Keywords: managerial competence; supervision; and school performance.*

### **ABSTRAK**

Tugas pengawas madya menurut Permendikbud tentang pemenuhan beban kerja guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah antara lain melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau kepala sekolah, melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada sekolah binaan, melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional bagi guru dan kepala sekolah. Berdasarkan hasil evaluasi yang pengawas lakukan terhadap 12 sekolah binaan, hasilnya adalah masih rendahnya kinerja kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial. Untuk itu pentingnya pengawas mengadakan workshop manajemen berbasis sekolah sebagai upaya Penguatan Kompetensi Manajerial terhadap pelaksanaan supervisi dan kinerja sekolah di Wilayah Gugus Binaan I dan II Kecamatan Gayungan Surabaya. Penelitian dilakukan di 12 Sekolah Dasar di wilayah gugus binaan I dan II Kecamatan Gayungan Kota Surabaya. Dengan mengadakan workshop yang

diikuti secara bersama dari unsur Kepala Sekolah, Guru, Staf Administrasi (Laboran), Komite Sekolah dan Pengawas sebagai nara sumber. Prosedur penelitian dilakukan melalui dua Siklus dari tiap siklus terdapat tahap perencanaan, pelaksanaan, observasi dan refleksi sehingga bisa dihasilkan suatu bentuk data sebagai bukti hasil pelaksanaan workshop untuk penelitian tindakan sekolah ini. Secara keseluruhan penelitian tindakan sekolah dapat disimpulkan bahwa setiap siklus baik siklus I dan siklus II koefisien kinerja sekolah mengalami peningkatan.

Kata Kunci : kompetensi manajerial; supervisi; dan kinerja sekolah.

## Pendahuluan

Tugas pengawas madya menurut Permendikbud nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah antara lain melaksanakan penilaian kinerja Guru dan/atau Kepala Sekolah, melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada sekolah binaan, melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional bagi Guru dan Kepala Sekolah.

Berdasarkan hasil evaluasi yang penulis lakukan terhadap kinerja kepala sekolah, hasil pengawasan masih lemah. Indikatornya adalah masih rendahnya kinerja kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial. Rendahnya kinerja kepala sekolah diduga sekolah belum menerapkan manajemen berbasis sekolah serta kurang tepatnya strategi yang diterapkan pengawas dalam menjalankan fungsi manajerial dan fungsi akademik.

Dari 12 lembaga yang menjadi tugas penulis sebagai pengawas, 5 lembaga yang memiliki kemampuan melaksanakan manajemen berbasis sekolah (MBS) pada kategori cukup (45,46%) dan 7 lembaga belum melakukan manajemen berbasis sekolah (63,64%), kepala sekolah belum mampu melaksanakan manajemen berbasis sekolah. Selain itu dalam menjalankan fungsinya, pengawas masih sebatas mengawasi dan menyupervisi pada kelengkapan administrasi.

Berdasarkan uraian di atas, penulis melakukan penelitian untuk menemukan strategi yang tepat dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial pada lembaga SD/MI dalam usaha meningkatkan kualitas kinerja kepala sekolah.

sedangkan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kualitas manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah dalam menyusun RKS dan RAKS dengan melibatkan guru, tenaga administrasi (laboran) dan komite sekolah.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah adanya peningkatan bagi Kepala Sekolah dengan melibatkan Guru, Tenaga Administrasi dan Komite Sekolah secara bersama-sama terkait dengan manajemen berbasis sekolah.

## KAJIAN PUSTAKA

### Pengertian Mutu Pendidikan

Secara umum, mutu/kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan.

*Input* pendidikan adalah segala hal yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses.

Sedang sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat sekolah), proses yang dimaksud meliputi proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya.

### Pola baru manajemen pendidikan masa depan

Pada pola baru, sekolah memiliki wewenang lebih besar dalam pengelolaan lembaganya, pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif dan partisipasi masyarakat makin besar, sekolah lebih luwes dalam mengelola lembaganya, pendekatan profesionalisme lebih diutamakan daripada pendekatan birokrasi, pengelolaan sekolah lebih desentralistik, perubahan sekolah lebih didorong oleh motivasi diri sekolah daripada diatur dari luar sekolah, regulasi pendidikan lebih sederhana, peranan pusat bergeser dari mengontrol menjadi mempengaruhi dan dari mengarahkan menjadi memfasilitasi, dari

menghindari resiko menjadi mengolah resiko, penggunaan uang lebih efisien karena sisa anggaran tahun ini dapat digunakan untuk anggaran tahun depan (*effeciency-based budgeting*), lebih mengutamakan *teamwork*, informasi terbagi ke semua warga sekolah, lebih mengutamakan pemberdayaan, dan struktur organisasi lebih datar sehingga lebih efisien.

### **Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

MBS dapat diartikan sebagai model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah), memberikan fleksibilitas/keluwesannya kepada sekolah, mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha), dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta perundang-undangan yang berlaku. (Rohiat: 2010, 47)

MBS memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah. Sekolah memiliki kewenangan dan tanggung jawab lebih besar dalam mengelola sekolahnya sehingga lebih mandiri.

Sekolah yang mandiri atau berdaya memiliki ciri-ciri: tingkat kemandirian tinggi; bersifat adaptif dan antisipatif/proaktif sekaligus; memiliki jiwa kewirausahaan tinggi (ulet, inovatif, gigih, berani mengambil resiko, dsb); bertanggung jawab terhadap kinerja sekolah; memiliki kontrol yang kuat terhadap *input* manajemen dan sumberdayanya; memiliki kontrol yang kuat terhadap kondisi kerja; komitmen yang tinggi pada dirinya; dan prestasi merupakan acuan penilaiannya.

### **Karakteristik manajemen berbasis sekolah**

Manajemen Berbasis Sekolah memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkannya.

Karakteristik MBS berikut memuat secara inklusif elemen-elemen sekolah efektif, yang dikategorikan menjadi *input*, proses, dan *output*.

#### **1) Output yang diharapkan**

*Output* sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah.

#### **2) Proses**

Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki sejumlah karakter proses sebagai berikut :

- a) Proses belajar mengajar yang efektivitasnya tinggi,
- b) Kepemimpinan sekolah yang kuat,
- c) Lingkungan sekolah yang amandan tertib,
- d) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif,
- e) Sekolah memiliki budaya mutu,
- f) Sekolah memiliki "*team work*" yang kompak, cerdas, dan dinamis,
- g) Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian),
- h) Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat,
- i) Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen,
- j) Sekolah memiliki kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik),
- k) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan,
- l) Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan,
- m) Memiliki komunikasi yang baik,
- n) Sekolah memiliki akuntabilitas,
- o) Manajemen lingkungan hidup sekolah bagus,
- p) Sekolah memiliki kemampuan menjaga sustainabilitas.

#### **3) Input pendidikan**

- a) Memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas
- b) Sumberdaya tersedia dan siap
- c) Staf kompeten dan berdedikasi tinggi
- d) Fokus pada pelanggan  
Pelanggan, terutama siswa, harus

merupakan fokus dari semua kegiatan sekolah.

e) *Input* manajemen

Sekolah yang menerapkan MBS memiliki *input* manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah.

**4) Urusan yang menjadi kewenangan dan tanggungjawab sekolah**

Urusan-urusan yang menjadi kewenangan dan tanggungjawab sekolah dalam kerangka MBS meliputi : (1) proses belajar mengajar; (2) perencanaan dan evaluasi program sekolah; (3) pengelolaan kurikulum; (4) pengelolaan ketenagaan; (5) pengelolaan peralatan dan perlengkapan; (6) pengelolaan keuangan; (7) pelayanan siswa; (8) hubungan sekolah-masyarakat, dan (9) pengelolaan iklim sekolah.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian tindakan sekolah (PTS) yang langkah-langkahnya adalah:

1. Mengidentifikasi masalah kepengawasan,
2. Menganalisis dan merumuskan masalah kepengawasan;
3. Merencanakan tindakan berdasarkan rumusan masalah.
4. Melaksanakan tindakan, observasi, dan asesmen;
5. Menganalisis data hasil observasi dan asesmen serta interpretasi ;
6. Melakukan refleksi dan merencanakan tindak lanjut untuk siklus berikutnya.

**Perencanaan Tindakan**

Perencanaan dalam kegiatan penelitian ini adalah:

1. Menentukan sekolah atau subyek penelitian (setting dan karakteristik subyek penelitian)
2. Menetapkan fokus observasi dan aspek-aspek yang akan diamati,
3. Menetapkan jenis data baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif dan cara

pengumpulannya serta perencanaan metode dan teknik pengolahan data sesuai dengan sifat data dan tujuan penelitian

4. Menentukan pelaku observasi (observer), alat bantu untuk mengamati dan merekam atau mendokumentasikan semua informasi tentang pelaksanaan tindakan beserta dampaknya, pedoman observasi, dan pelaksanaan observasi,
5. Menetapkan cara pelaksanaan refleksi dan pelaku refleksi,
6. Menetapkan kriteria keberhasilan dalam upaya pemecahan masalah atau penentuan bukti yang akan dijadikan indikator untuk mengukur pencapaian pemecahan masalah sebagai akibat dilakukannya tindakan.
7. Perencanaan tindakan-tindakan lainnya yang diharapkan akan menghasilkan dampak kearah perbaikan program.

**Pelaksanaan Tindakan**

Pada tahap ini deskripsi tindakan yang akan dilakukan, meliputi pelaksanaan rencana tindakan yang telah disiapkan, termasuk didalamnya langkah-langkah pelaksanaan atau praktik pendidikan di sekolah dalam setiap siklus. Pelaksanaan program kegiatan di sekolah sebagai bentuk nyata pelaksanaan tindakan dalam penelitian.

**Tahap observasi**

Pada tahap ini mendeskripsikan tentang pelaksanaan observasi, meliputi siapa yang melakukan observasi, cara pelaksanaan observasi, alat bantu observasi, dan data yang hendak dikumpulkan, serta hal-hal lain yang berkaitan dengan observasi seperti yang telah disiapkan pada saat membuat perencanaan tindakan sebelumnya. Pada tahap ini data yang diperoleh diusahakan sampai jenuh, disertai triangulasi.

**Tahap Analisis dan Refleksi**

Pada tahap ini, mendeskripsikan prosedur analisis data yang dilakukan, misalnya

semua data yang terkumpul diolah melalui tahapan:

1. Reduksi data, jika terdapat data yang tidak diperlukan
2. Penyederhanaan data
3. Tabulasi data
4. Penyimpulan data.  
Selanjutnya hasil analisis data akan digunakan sebagai bahan refleksi. Deskripsikan bagaimana refleksi dilakukan, kapan, dan siapa saja yang terlibat dalam kegiatan refleksi, serta jelaskan mengapa refleksi dilakukan.
5. Indikator Kinerja (Kriteria keberhasilan)  
Tingkat ketuntasan terhadap materi yang menjadi tujuan penelitian pada setiap aspek minimal sebesar 70%

### **Subyek dan Obyek**

Subyek penelitian adalah 12 Sekolah Dasar Kecamatan Gayungan Surabaya yang menjadi pangkuan tugas penulis. Obyek penelitian adalah 12 Ketua Komite Sekolah, 12 Kepala Sekolah, dan 22 Guru (masing-masing sekolah 1 guru dan 1 guru merangkap administrasi atau tenaga administrasi/laboran).

### **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian adalah sekolah binaan kecamatan Gayungan. Penelitian dilakukan selama 3 bulan, mulai bulan Agustus-Oktober 2018

### **Penelitian Siklus I**

#### **a. Perencanaan**

- 1) Penyusunan materi penelitian
  - a) Penguatan manajemen berbasis sekolah.
  - b) Peranan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah
  - c) Peranan Komite Sekolah dalam menunjang manajemen berbasis sekolah
- 2) Penyiapan perangkat penelitian
  - a) Penyiapan *softcopy* dan *hardcopy* materi penelitian sejumlah peserta
  - b) Penyiapan materi penunjang penelitian (lembar kerja peserta, dll)
  - c)

Penyiapan peralatan penunjang penelitian (*LCD, Notebook, Screen LCD, White Board, Spidol, Sound Sistem*, dan Ruang)

- 3) Penyiapan instrument input (kinerja kepala sekolah, komite sekolah, guru dan tenaga administrasi (laboran), instrument kinerja proses. Bentuk instrument pedoman observasi dan tes kinerja, baik individu maupun kelompok.
- 4) Penyiapan tenaga untuk membantu pelaksanaan observasi
- 5) Penyamaan persepsi antara peneliti dengan pembantu observer terhadap focus observasi
- 6) Menyusun skenario pelaksanaan

#### **b. Pelaksanaan**

Dari skenario penelitian yang sudah disusun dalam tahap perencanaan dilaksanakan sesuai langkah-langkah yang ada pada skenario pelaksanaan disajikan dalam bentuk tabel I

#### **c. Observasi**

Observasi dilakukan selama proses penelitian, pada saat peneliti menyajikan materi maka observasi dilakukan oleh observer pembantu.

Data yang diobservasi adalah: tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap MBS

Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap MBS disajikan dalam bentuk tabel dan grafik.

#### **d. Refleksi**

Refleksi dilakukan terhadap beberapa hasil penelitian, yaitu:

- 1) Tingkat daya serap terhadap materi MBS
- 2) Tingkat daya serap terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah

### **Penelitian Siklus II**

Siklus II dilakukan jika hasil refleksi pada siklus I hasilnya belum memenuhi kriteria yang ditetapkan

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian Siklus I

Jumlah subyek penelitian adalah 12 SD di wilayah Gugus I dan II Kecamatan Gayungan dengan obyek penelitian 12 Kepala Sekolah, 11 Guru tidak merangkap administrasi dan atau laboran dan 11 Guru yang merangkap administrasi dan atau laboran.

Hasil penelitian tindakan sekolah pada siklus I adalah sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan

- Penyusunan materi penguatan manajemen berbasis sekolah
- Penyusunan materi peranan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah
- Penyusunan materi peranan Komite Sekolah dalam menunjang manajemen berbasis sekolah.

#### 2. Pelaksanaan

Tabel 1  
Skenario Pelaksanaan Penelitian

Tanggal	Waktu	Materi	Nara Sumber	Observasi
9 Sep 2018	08.00-08.15	Presensi peserta	Panitia	
	08.15-09.15	Pengertian manajemen berbasis sekolah	Pene-liti	Pene-liti dan obser-vasi
	09.15-09.30	Rehat	Panitia	
	09.30-11.00	Peran-an Kepala Seko-lah dan Komite Seko-lah	Pene-liti	Pene-liti dan obser-vasi
	11.00-12.15	FGD	Ke-lom-pok sesu-ai asal SD	Pene-liti dan obser-vasi

	12.15-13.00	ISHO MA	Pani-tia	
	13.00-17.00	Disku-si pa-nel dan reflek-si	Ke-lom-pok sesu-ai asal SD	Pene-liti dan obser-vasi

### 3. Observasi

Observasi dilakukan selama proses penelitian, pada saat peneliti menyajikan materi maka observasi dilakukan oleh observer pembantu.

Data yang diobservasi adalah:

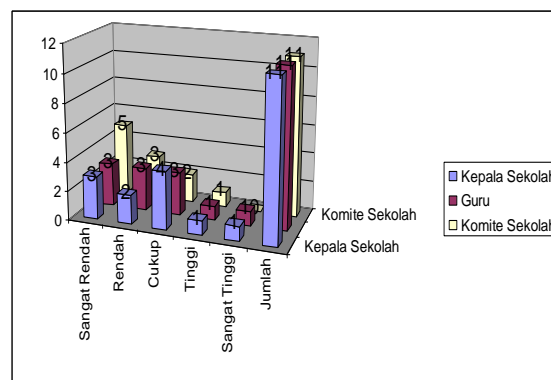
- Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap MBS ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2

Tingkat Kategori Daya Serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap MBS

No	Tingkat Kategori Daya Serap	Kepala Sekolah	Guru	Komi-te Seko-lah
1	Sangat Rendah	3	3	5
2	Rendah	2	3	3
3	Cukup	4	3	2
4	Tinggi	1	1	1
5	Sangat Tinggi	1	1	0
	Jumlah	11	11	11

Tingkat kategori daya serap terhadap materi MBS ditunjukkan pada grafik di bawah ini.



Grafik 1

Tingkat kategori daya serap terhadap materi MBS

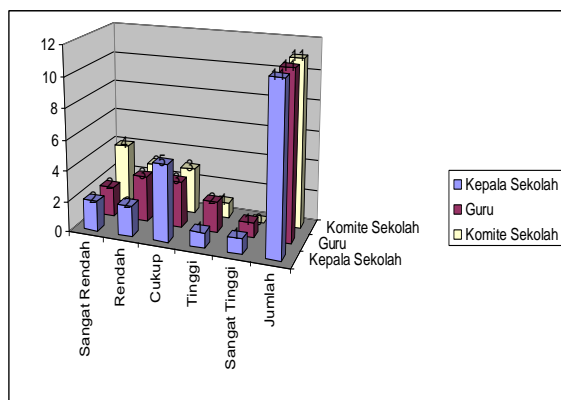
- b. Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3.

Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap peranannya

No	Tingkat Kategori Daya Serap	Kepala Sekolah	Guru	Komite Sekolah
1	Sangat Rendah	2	2	4
2	Rendah	2	3	3
3	Cukup	5	3	2
4	Tinggi	1	2	1
5	Sangat Tinggi	1	1	0
	Jumlah	11	11	11

Tingkat kategori daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah ditunjukkan pada grafik di bawah ini:



Grafik 2

Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap peranannya

## 2. Refleksi

### a. Tingkat daya serap terhadap materi MBS

Dari hasil penelitian, menunjukkan bahwa :  
Tingkat daya serap kepala sekolah,

guru, dan komite sekolah terhadap MBS setelah mengikuti penguatan masih rendah, hasil penelitian menunjukkan bahwa 84,85 kategori cukup ke bawah dan 15,15% pada kategori tinggi dan tinggi sekali.

Berdasarkan hasil refleksi, penyebab masih rendahnya tingkat kategori daya serap terhadap materi karena waktu yang disediakan kurang dan jumlah peserta terlalu banyak. Kurangnya waktu tersebut juga berdasarkan pengakuan peserta.

Tingkat kategori daya serap guru lebih tinggi dibandingkan daya serap kepala sekolah dan komite sekolah. Lebih rendahnya daya serap kepala sekolah disebabkan karena kepala sekolah cenderung kurang memiliki inovasi atau kemauan melakukan perubahan, demikian juga komite sekolah

### b. Tingkat daya serap terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah

Tingkat daya serap komite sekolah terhadap peranannya dalam MBS sebesar 90,90% pada kategori cukup ke bawah, kepala sekolah 81,81% pada kategori cukup ke bawah, dan daya serap guru terhadap materi peranannya 72,72% pada kategori cukup ke bawah sehingga secara keseluruhan masih pada kategori cukup besar ke bawah. Hal tersebut penyebabnya adalah konsentrasi peserta kurang dan waktu yang diberikan juga kurang.

## Hasil penelitian siklus II

### 1. Perencanaan

- Penyiapan tenaga untuk membantu pelaksanaan observasi
- Penyamaan persepsi antara peneliti dengan pembantu observer terhadap fokus observasi
- Menyusun skenario pelaksanaan
- Rencana penyajian materi oleh peneliti, diskusi kelompok (Focus



Group Discussion), diskusi panel dan refleksi dengan dibimbing narasumber. Skenario rencana pelaksanaan workshop dilakukan selama 3 hari pada setiap kelompok.

- e. Simulasi pelaksanaan penelitian (pengecekan kesiapan akhir perangkat penelitian dan SDM pelaksana penelitian)

## 2. Pelaksanaan

Dari skenario penelitian yang sudah disusun dalam tahap perencanaan dilaksanakan sesuai langkah-langkah yang ada pada skenario.

## 3. Observasi

Observasi dilakukan selama proses penelitian, pada saat peneliti menyajikan materi maka observasi dilakukan oleh observer pembantu.

Data yang diobservasi adalah:

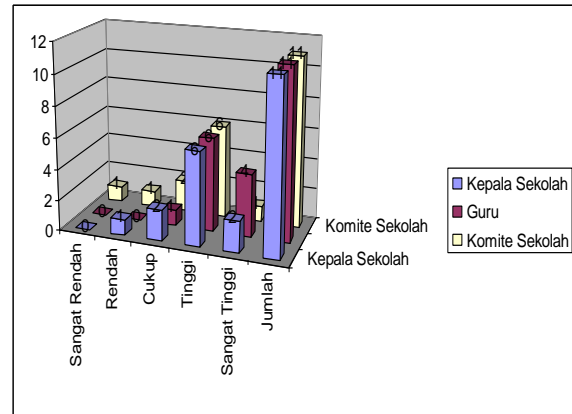
- a. Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap MBS ditunjukkan pada Tabel 4

Tabel 4

Tingkat Daya Serap Kepala Sekolah, Guru, dan Komite Sekolah Terhadap Manajemen Berbasis Sekolah Siklus II

No	Tingkat Kata Kategori Daya Serap	Kepala Sekolah	Guru	Komite Sekolah
1	Sangat Rendah	0	0	1
2	Rendah	1	0	1
3	Cukup	2	1	2
4	Tinggi	6	6	6
5	Sangat Tinggi	2	4	1
	Jumlah	11	11	11

Tingkat kategori daya serap terhadap materi MBS ditunjukkan pada grafik 3.



Grafik 3

Tingkat kategori daya serap terhadap materi MBS Siklus II

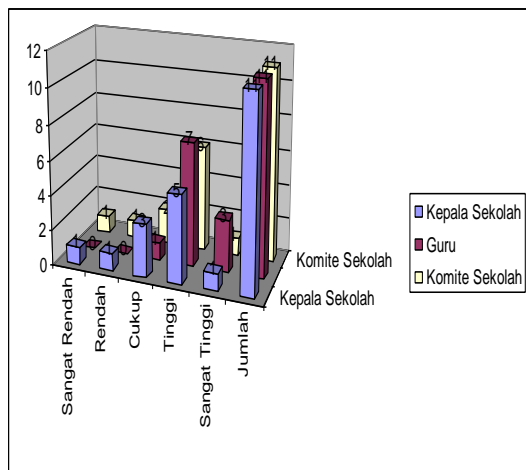
- b. Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah ditunjukkan pada Tabel 5

Tabel 5

Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah

Tingkat Kategori Daya Serap	Kepala Sekolah	Guru	Komite Sekolah
1 Sangat Rendah	1	0	1
2 Rendah	1	0	1
3 Cukup	3	1	2
4 Tinggi	5	7	6
5 Sangat Tinggi	1	3	1
Jumlah	11	11	11

Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah siklus II ditunjukkan grafik di bawah ini:



**Grafik 4**  
Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah

Pada Siklus 1, pelaksanaan PTS dijadikan 1 tempat secara bersamaan dan dikelompokkan menjadi 12 kelompok sesuai asal SD. Karena hasil PTS pada siklus I kurang baik (rerata daya serap 25,56%), maka dilakukan siklus II yang pelaksanaannya secara bertahap menjadi 4 tahap dan setiap tahap terdiri dari 2-3 kelompok dan pengelompokan sesuai dengan asal sekolah yang merupakan hasil refleksi dan diskusi dengan teman sejawat dan pihak yang kompeten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada siklus II hasilnya meningkat 73,95 %.

Data hasil penelitian tentang kategori tingkat daya serap pada siklus I dan II ditabulasi seperti ditunjukkan pada Tabel 6 di bawah ini:

**Tabel 6**  
Data kategori tingkat daya serap pada siklus I dan II

No	Aspek	Persentasi Kategoti Tinggi dan Tinggi Sekali	
		Siklus I	Siklus II
1	Tingkat daya serap terhadap	15,15	75,75

	materi MBS		
2	Tingkat daya serap terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah	27,28	69,70

#### 4. Refleksi

##### a. Tingkat daya serap terhadap materi MBS

Dari hasil penelitian, menunjukkan bahwa

Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap MBS setelah mengikuti penguatan dengan jumlah kelompok kecil 2-3 kelompok atau 6-9 orang meningkat, hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya 24,24% kategori cukup ke bawah dan 75,75% pada kategori tinggi dan tinggi sekali. Sehingga dapat dikatakan meningkat.

##### b. Tingkat daya serap terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah

Tingkat daya serap komite sekolah terhadap peranannya dalam MBS sebesar 90,90% pada kategori cukup ke bawah turun menjadi 30,30% atau 69,70% pada kategori tinggi dan tinggi sekali.

#### PEMBAHASAN

Tingkat daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah terhadap MBS setelah mengikuti PTS pada siklus I rendah, hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya 15,15% pada kategori tinggi dan tinggi sekali dan pada siklus II meningkat menjadi 75,75% pada kategori tinggi dan tinggi sekali setelah jumlah obyek penelitian dibagi menjadi 4 tahap.

Masih rendahnya tingkat kategori daya serap terhadap materi MBS pada siklus I

karena waktu yang disediakan kurang, sebanyak 69.30 peserta menyatakan waktunya kurang dan jumlah obyek penelitian terlalu banyak untuk waktu yang bersamaan. Tingkat kategori daya serap guru lebih tinggi dibandingkan daya serap kepala sekolah dan komite sekolah pada siklus I. Lebih rendahnya daya serap kepala sekolah disebabkan karena kepala sekolah cenderung kurang memiliki inovasi atau kemauan melakukan perubahan, demikian juga komite sekolah.

Tingkat daya serap kepala sekolah, guru dan komite sekolah terhadap peranannya dalam manajemen berbasis sekolah pada siklus I masih rendah, hanya 27.28 pada kategori tinggi dan tinggi sekali. Hal tersebut penyebabnya adalah konsentrasi peserta kurang dan waktu yang diberikan juga kurang. Dan pada siklus II meningkat menjadi 69.70 yang berada pada kategori baik dan baik sekali.

## **SIMPULAN**

Penelitian tindakan sekolah dengan jumlah obyek atau jumlah kelompok kecil (antara 6 sampai dengan 11 orang) dapat meningkatkan daya serap kepala sekolah, guru, dan komite sekolah jika dibandingkan dengan jumlah obyek jumlahnya besar (30) orang dalam hal:

1. Tingkat daya serap terhadap materi MBS, dari 15 % menjadi 75,75%
2. Tingkat daya serap terhadap materi MBS, dari 27.28% menjadi 69.70%

## DAFTAR RUJUKAN

- E, Mulyasa. (2014). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Nana Sudjana. [Http://come to csr 23](http://come.to/csr23). Identifikasi Kepengawasan
- Rohiat. (2010). *Manajemen Sekolah*. Refika Adirama : Bandung
- Panduan penyusunan rencana kerja sekolah dasar (SD). (2008). Rencana kerja Madrasah Ibtidiah (MI). Decentralized Basic Education 1, Management and Governance Edisi Juli Puskur Balitbang.
- Azhar, Muhammad. (1993). *Proses Belajar Mengajar Pendidikan*. Jakarta : Usaha Nasion
- Penyusunan Rencana Kerja SD/MI kerjasama menteri koordinator bidang kesejahteraan rakyat RI, DBEI Jawa Timur Depdiknas, Departemen Agama, USAID dari Rakyat Amerika, DBE Management and Governance. (2008). Perumusan RKS DBEI Jawa Timur.
- Permendikbud No 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah antara lain melaksanakan penilaian kinerja Guru dan/atau Kepala Sekolah, melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada sekolah binaan, melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional bagi Guru dan Kepala Sekolah.
- Khotami, Sri dan Purmiasih. (2008). Hasil penilaian kinerja kepala sekolah di Kec. Gubeng, Tambaksari, Wonokromo, Rungkut, dan Wonocolo Surabaya berdasarkan peraturan Walikota Surabaya No. 16 Tahun 2007. Surabaya : Dinas Pendidikan Kota Surabaya.
- Muslim, Supari. (2007). *Implementasi MBS. Makalah yang disajikan dalam penyusunan karya ilmiah bagi guru-guru*. Tuban.
- Lestari, Tita dan Budiyo, A. (2008). *Merencanakan dan Melaksanakan Penelitian Tindakan Sekolah*. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional .