

**PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PENGELOLAAN DANA BOS
DI SMP SWASTA SE-KECAMATAN PATUMBAK**

TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister Akuntansi (M.Ak)
Konsentrasi Akuntansi Manajemen**

Oleh

TOUR HIDAYAH HARAHAHAP

1620050044



PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

MEDAN

2018

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **TOUR HIDAYAH HARAHAHAP**
Nomor Pokok Mahasiswa : **1620050044**
Proram Studi : **Magister Akuntansi / Akuntansi Manajemen**
Judul Tesis : **PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PENGELOLAAN DANA BOS DI SMP SWASTA
SE-KECAMATAN PATUMBAK**

Disetujui untuk disampaikan Kepada

Panitia Ujian Tesis

Medan , Oktober 2018

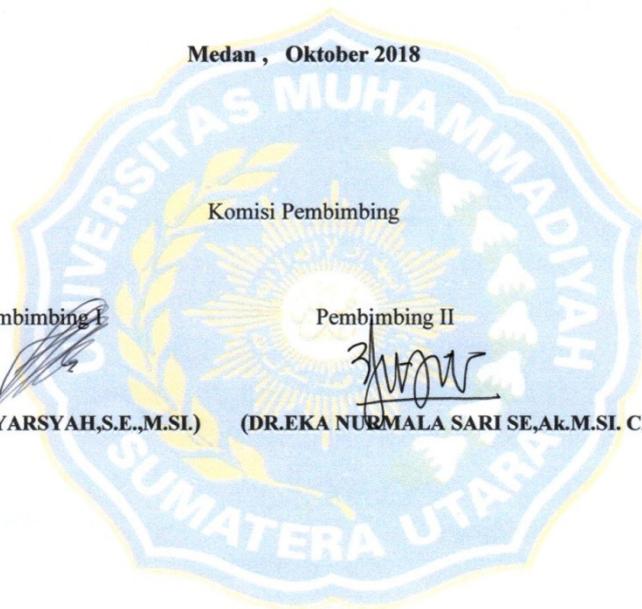
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


(DR.MUHYAR SYAH,S.E.,M.SI.)


(DR.EKA NURMALA SARI SE,Ak.M.SI. CA)



PENGESAHAN

PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PENGELOLAAN DANA BOS DI SMP SWASTA
SE-KECAMATAN PATUMBAK

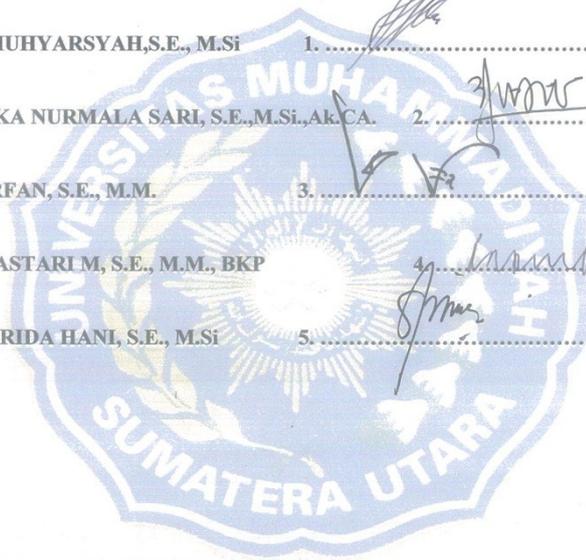
TOUR HIDAYAH HARAHAP
1620050044

KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN

“Tesis ini Telah Dipertahankan Dihadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Akuntansi (M.Ak) Pada Hari Kamis , Tanggal 18 Oktober 2018” ..

Panitia Penguji

1. Dr. MUHYARSYAH, S.E., M.Si 1.
2. Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak.CA. 2.
3. Dr. IRFAN, S.E., M.M. 3.
4. Dr. BASTARI M, S.E., M.M., BKP 4.
5. SYAFRIDA HANI, S.E., M.Si 5.



PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi dari Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaedah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebahagian tesis ini bukan karya saya sendiri, atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Medan, Oktober 2018

Penulis

TOUR HIDAYAH HARAHAP

1620050044

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Tour Hidayah Harahap
Tempat dan Tanggal Lahir : Huta Lombang, 05 November 1994
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jl. Sejati Dusun V Marindal I Kec. Patumbak
Medan 20361 Sumatera Utara
Anak ke- : 5 (lima)

Orang Tua

Nama Ayah : H. Rusli Harahap
Nama Ibu : Hj. Kasmawati Siregar

Pendidikan Formal

1. SD Negeri 5 (Gunung Tua) : 2001-2006
2. Pondok Pesantren Al-Husna (SMP) : 2006-2009
3. Pondok Pesantren Al-Husna (SMA) : 2009-2012
4. Universitas Muslim Nusantara (UMN) Al-Washliyah Medan : 2012-2016
5. Tahun 2016 – 2018 tercatat sebagai Mahasiswa Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA PADA PENGELOLAAN DANA BOS DI SMP SWASTA SE KECAMATAN PATUMBAK

ABSTRAK

Tour Hidayah Harahap

Pencapaian pendidikan suatu bangsa dapat dilihat dari kesesuaian antara tujuan dan keterlaksanaan pendidikan. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Namun menerapkan MBS saja pun tidak cukup dalam memajukan sekolah dan meningkatkan kinerja kepala sekolah, karena sekolah juga membutuhkan biaya yang bisa menunjang kemajuan sekolah.

Pada sekolah terdapat biaya BOS, Bantuan Operasional Sekolah (BOS) adalah program pemerintah yang pada dasarnya digunakan untuk penyediaan pendanaan biaya operasi nonpersonalia bagi satuan pendidikan dasar sebagai pelaksanaan wajib belajar 9 tahun. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) menganalisis penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam pengelolaan Dana BOS; serta 2) menganalisis penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan kinerja pengelolaan BOS.

Penelitian dilakukan di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengambilan data adalah melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Sebagian Sekolah SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak telah menerapkan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada sekolah untuk meningkatkan kinerja pada pengelolaan dana BOS ; serta 2) penyebab belum maksimalnya penerapan manajemen berbasis sekolah adalah karena sekolah belum sepenuhnya ditanggung jawabi kepala sekolah karena masih adanya intervensi dari pihak yayasan

Kata Kunci : MBS , Kinerja , Bos.

IMPLEMENTATION OF SCHOOL-BASED MANAGEMENT IN IMPROVING
PERFORMANCE IN BOS FUND MANAGEMENT IN PRIVATE
VOCATIONAL SCHOOL, PATUMBAK DISTRICT

ABSTRACT

Tour Hidayah Harahap

Educational attainment of a nation can be seen from the suitability between goals and implementation of education. In this framework, there is a growing awareness of the importance of School Based Management (SBM). However, implementing SBM alone is not enough to advance schools and improve the performance of principals, because schools also need costs that can support school progress.

At the same school, the cost of BOS, School Operational Assistance (BOS) is a government program which is basically used to provide funding for non-personnel operating costs for basic education units as the implementation of 9-year compulsory education. This study aims to: 1) analyze the application of School Based Management (SBM) in improving school performance; and 2) analyze the application of School Based Management (SBM) in BOS management.

The study was conducted at the SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak using a qualitative descriptive approach. Data collection techniques are through observation, interviews, and documentation.

The results of the study show that: 1) Schools of Private Junior High Schools in Patumbak District have implemented the School-Based Management Concept (SBM) in schools to improve performance in the management of BOS funds; and 2) the cause of the lack of implementation of school-based management is because schools have not been fully accountable to the principal because there is still intervention from the foundation

Keywords: MBS, Performance, Boss.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum warahmatullaahi wabarakaatuh

Puji dan syukur penulis panjatkan pada Allah SWT, berkat rahmat dan hidayahNya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Rasulullah Nabi Muhammad SAW, semoga kelak kita mendapat syafaatnya, aamiin yaa rabbal ‘aalamiin.

Tesis ini berjudul “**Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Pengelolaan Dana BOS di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak**”. Penulisan tesis ini adalah dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar master pada Program Pascasarjana Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Proses penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, maupun masukan dari berbagai pihak. Untuk itu ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada:

1. Pertama dan utama kepada keluarga penulis: Ayah, Ibu, Anak, serta Adik-Adik yang telah memberikan dukungan doa dan semangat selama penyelesaian tesis.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP., selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Ibu Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si, Ak, CA, QIA, selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Dr. Eka Nurmalasari, S.E., Ak, M.Si, CA, selaku Sekretaris Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama penyelesaian tesis..
6. Bapak Dr. Irfan, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan banyak memberikan arahan dalam penyelesaian tesis.
7. Seluruh dosen pengajar dan staf akademik pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Seluruh rekan Maksi Genap 2016/2017 UMSU yang selalu memberikan semangat dan membantu selama masa perkuliahan hingga penyelesaian tesis.
9. Keluarga besar, rekan kerja, serta pihak-pihak lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Semoga segala kebaikan yang diberikan mendapat balasan terbaik dan berlipat ganda dari Allah SWT, aamiin yaa rabbal ‘alamiin.

Akhir kata, penulis memohon ridha, petunjuk serta perlindungan dari Allah SWT, dan harapan penulis semoga proposal ini dapat menjadi sumbangan bagi ilmu pengetahuan khususnya dunia Islam.

Wassalamualaikum warahmatullaahi wabarakaatuh

Medan, September 2018

Penulis,

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	12
C. Batasan Masalah.....	12
D. Rumusan Masalah	12
E. Tujuan Dan Manfaat Penelitian.....	13
F. Keaslian Penelitian	14
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teori.....	18
1. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	18
a. Defenisi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	18
b. Tujuan Berbasis Sekolah (MBS)	21
c. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	21
d. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	27
e. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	38
2. Kinerja Manajemen Sekolah	41
a. Defenisi	41
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	46
3. Dana BOS	46
a. Pengertian Dana BOS	46
b. Tujuan BOS	47
c. Landasan Hukum	50
d. Pengelolaan Dana Bos	50
B. Penelitian Terdahulu.....	52
C. Kerangka Konseptual	52
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	55
B. Tempat dan Waktu Penelitian	55
C. Populasi dan Sampel.....	56
1. Populasi.....	56
2. Sampel	58
D. Definisi Operasional Variabel	58
E. Teknik Pengumpulan Data	59
F. Teknik Analisis Data	60

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil.....	62
1. Gambaran Singkat SMP SWASTA Se Kecamatan Patumbak..	62
2. Informasi Pengelolaan.....	64
B. Pembahasan.....	68
1. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Pengelolaan Dana BOS Pada SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak.....	68
2. Penerapan MBS dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Dana BOS di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak	83
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	97
B. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA.....	99

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tahapan Penelitian.....	56
Tabel 1.2 Daftar Nama Sekolah SMP Swasta se Kecamatan Patumbak	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Berpikir	54
------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dipandang sebagai suatu sarana untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia suatu bangsa. Bangsa yang maju adalah bangsa yang peduli akan pendidikan dan dapat tergambarkan dari pencapaian pendidikan warga negaranya. Pencapaian pendidikan suatu bangsa dapat dilihat dari kesesuaian antara tujuan dan keterlaksanaan pendidikan. Di Indonesia, menurut pasal 3 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Adapun fungsi nasional pendidikan adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

Salah satu hal yang tidak dapat dilupakan dalam mencapai tujuan pendidikan suatu bangsa adalah peran negara dalam menyediakan sarana pendidikan. Menurut Dwi Siswoyo, dkk (2013: 52) lingkungan dan sarana pendidikan merupakan sumber yang dapat menentukan kualitas serta berlangsungnya usaha pendidikan. Lingkungan tersebut dapat bersifat lingkungan fisik, sosial dan budaya yang semuanya memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap usaha pendidikan. Belum memadainya tempat pendidikan (gedung sekolah, sarana olahraga dan rekreasi), perlengkapan, alat

pendidikan, materi pendidikan, kurangnya kerjasama antara berbagai lembaga dalam masyarakat, rendahnya pendidikan penduduk serta biaya pendidikan yang relatif mahal pada umumnya dapat menghambat berlangsungnya pendidikan dengan baik.

Pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Swasta Se Kecamatan Patumbak sarana pendidikan belum memadai, sehingga proses belajar mengajar kurang kondusif. Padahal Guru sebagai pendidik dituntut untuk dapat menyelenggarakan pembelajaran yang menarik dan bermakna sehingga prestasi yang dicapai dapat sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Karena setiap mata pelajaran memiliki karakter yang berbeda dengan pelajaran lainnya. Dengan demikian, masing-masing mata pelajaran juga memerlukan sarana pembelajaran yang berbeda pula. Dalam menyelenggarakan pembelajaran guru pastinya memerlukan sarana yang dapat mendukung kinerjanya sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan menarik. Dengan dukungan sarana pembelajaran yang memadai, guru tidak hanya menyampaikan materi secara lisan, tetapi juga dengan tulis dan peragaan sesuai dengan sarana prasarana yang telah disiapkan guru.

Sekolah/Guru membutuhkan sarana pembelajaran dalam menunjang kegiatan pembelajaran. Selain kemampuan guru dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, dukungan dari sarana pembelajaran sangat penting dalam membantu guru. Semakin lengkap dan memadai sarana pembelajaran yang dimiliki sebuah sekolah akan memudahkan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidikan. Begitu pula dengan suasana selama kegiatan pembelajaran. Sarana pembelajaran harus dikembangkan agar dapat menunjang proses belajar mengajar.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), dan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA).Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Pada sekolah SMP Swasta se Kecamatan Patumbak masih terdapat pungutan- pungutan biaya padahal setiap sekolah telah mendapatkan biaya bantuan dari pemerintah, dan ini sangat berpengaruh pada jumlah penerimaan siswa baru dan peminat siswa yang ingin bersekolah di smp swasta. Sehingga peminat siswa di sekolah negeri lebih banyak daripada smp swasta, walaupun sekolah smp negeri menempuh jarak yang cukup jauh dari tempat tinggal siswa. Padahal kualitas beberapa sekolah smp swasta di Kecamatan Patumbak mampu bersaing dengan sekolah negeri,namun tetap saja karena seringnya pungutan biaya yang tak terduga dan relative mahal membuat minat siswa dan masyarakat berkurang.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) menjelaskan bahwa secara garis besar biaya pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Biaya pendidikan inilah yang akan digunakan untuk membiayai seluruh pembiayaan pendidikan. Masalah pokok dalam pembiayaan pendidikan salah satunya adalah bagaimana mencukupi kebutuhan investasi, operasional dan personal sekolah serta bagaimana melindungi masyarakat khususnya masyarakat tidak mampu untuk memperjuangkan haknya mendapatkan pendidikan yang layak baik di tingkat Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA). Upaya pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk mengatasi hal tersebut adalah memberikan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) kepada sekolah-sekolah yang terdaftar.

Dana Bantuan Operasional Sekolah yang diberikan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan disebut dengan BOS Nasional atau yang selanjutnya dalam penelitian ini disebut BOS, selain BOS Nasional terdapat juga BOSDA (BOS Daerah) yang diberikan oleh Pemerintah Daerah/Provinsi. BOS mulai diterapkan sejak Juli 2005 dengan sasaran seluruh peserta didik pada tingkat pendidikan dasar (SD dan SMP) serta satuan pendidikan lain yang sederajat. Bantuan Operasional Sekolah (BOS) adalah program pemerintah yang pada dasarnya digunakan untuk penyediaan pendanaan biaya operasi nonpersonalia bagi satuan pendidikan dasar sebagai pelaksanaan wajib belajar 9 tahun. Wajib belajar 9 tahun bertujuan untuk memberikan pendidikan minimal bagi warga negara Indonesia agar dapat mengembangkan potensi dirinya sehingga dapat

hidup mandiri dalam masyarakat atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Untuk meringankan beban masyarakat terhadap pembiayaan pendidikan dalam rangka penuntasan wajib belajar 9 tahun yang bermutu, Pemerintah mengalokasikan Bantuan Operasional Sekolah (BOS).

Keberhasilan pelaksanaan BOS dapat dilihat dari percepatan penuntasan wajib belajar. Salah satu indikator percepatan penuntasan wajib belajar dapat diukur dengan pencapaian Angka Partisipasi Kasar (APK). APK merupakan proporsi jumlah anak sekolah pada suatu jenjang pendidikan tertentu terhadap penduduk pada usia tertentu.

Menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (bos.kemdikbud.go.id) diakses tanggal 19 November 2015), jumlah Angka Partisipasi Kasar (APK) SD pada tahun 2005 telah mencapai 115% sedangkan SMP pada tahun 2009 telah mencapai 98,11% sehingga program belajar 9 tahun telah tuntas 7 tahun lebih awal dari target yang direncanakan. Dana BOS memang sangat membantu percepatan penuntasan wajib belajar 9 tahun di Indonesia, namun masih banyak siswa lulusan SMP yang putus sekolah dan tidak melanjutkan ke tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA). Untuk itu pemerintah telah mencanangkan dan melaksanakan program Pendidikan Menengah Universal (PMU) sejak tahun 2013. Untuk mencapai hal tersebut pemerintah menyusun program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Menengah yang disalurkan kepada seluruh SMP baik negeri maupun swasta di seluruh Indonesia. Dana BOS yang diberikan kepada sekolah menengah pertama disebut dengan BOS SMP.

Bantuan Operasional Sekolah (BOS) SMP merupakan program pemerintah berupa pemberian dana langsung ke Sekolah Menengah Pertama

(SMP) dengan besaran dana bantuan yang diterima sekolah dihitung berdasarkan jumlah siswa masing-masing sekolah dikalikan dengan besarnya satuan dana bantuan. Tujuan umum BOS SMP adalah mewujudkan layanan pendidikan yang terjangkau dan bermutu bagi semua lapisan masyarakat.

Pelaksanaan program BOS SMP harus mengikuti pedoman yang disusun oleh Pemerintah dalam Petunjuk Teknis BOS SMP dengan mengutamakan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yaitu prinsip efisien, efektif, akuntabel, dan transparan. Pada konsep MBS, sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah.

MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kewenangan kepada sekolah dalam menyediakan layanan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Sekolah memiliki kewenangan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi program BOS sesuai dengan kebutuhan peserta didik namun harus memperhatikan prinsip pengelolaan program BOS yang sudah ditentukan oleh pemerintah. Pengelolaan dana BOS di sekolah belum sesuai dengan ketentuan yang ada. Hasil Pemeriksaan BPK Semester I tahun 2015 menyatakan terdapat beberapa masalah terkait pengelolaan dana BOS.

Permasalahan umum mengenai pengelolaan dana BOS yang menjadi temuan BPK meliputi sisa dana BOS yang belum dikembalikan ke kas negara, penyebab kekurangan penerimaan negara atas sisa dana, penggunaan dana BOS yang tidak sesuai ketentuan, kelebihan penggunaan dana BOS, ketidakakuratan

dalam pendataan penerima dana BOS yang menyebabkan kelebihan penyaluran dana BOS, penyusunan petunjuk teknis penyaluran dana BOS belum tepat sesuai dengan ketentuan dan sejumlah sekolah belum mempertanggung jawabkan penggunaan dana BOS.

Salah satu bentuk pendanaan pendidikan dasar yang signifikan dari sumber dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) adalah Bantuan Operasional Sekolah (BOS). BOS merupakan implementasi dari Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 34 ayat 2 menyebutkan bahwa pemerintah dan pemerintah daerah menjamin terselenggaranya wajib belajar minimal pada jenjang tanpa memungut biaya serta wajib belajar merupakan tanggung jawab Negara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan dari pemerintah daerah dan masyarakat. Program BOS merupakan program nasional di bidang pendidikan yang menyerap anggaran besar dan langsung berhubungan dengan hajat hidup masyarakat luas. Program BOS bertujuan untuk meringankan beban masyarakat terhadap pembiayaan pendidikan dalam rangka Wajib Belajar dua belas tahun. Program BOS sangat berperan untuk mempertahankan angka ke ikut sertaan bersekolah, yang di lihat melalui indikator Angka Partisipasi Kasar (APK), di samping itu juga harus berkontribusi penting dalam peningkatan mutu pendidikan dasar, serta tuntutan peningkatan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaannya.

Dalam prinsip penyelenggaraannya Dana BOS SMP memiliki beberapa prinsip pelaksanaan yang harus di taati oleh penerima dana tersebut. Akan tetapi dalam pelaksanaannya di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak dapat dikatakan masih jauh dari apa yang di amanatkan dalam Petunjuk Teknis BOS

SMP menggunakan manajemen berbasis sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No.8 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah dalam hal Pengelolaan Dana BOS yang mana dalam petunjuk tersebut dikatakan bahwa dalam pengelolaan program BOS SMP mengacu pada konsep Manajemen Berbasis Sekolah dalam pengelolaannya harus dilaksanakan Efisien, Efektif, Akuntabel dan Transparan.

Adapun permasalahan yang penulis peroleh dalam observasi yang dilakukan di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak mengenai penyelenggaraan program dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Berdasarkan keterangan dari beberapa kepala sekolah yang penulis temui diperoleh keterangan bahwa masih adanya biaya buku untuk proses pembelajaran di sekolah kepada tiap masing-masing siswa, adanya biaya kebersihan setiap minggu serta adanya pembayaran ujian praktek yang dibebankan kepada siswanya. Hal ini tentu saja menjadi pertanyaan besar bagi banyak pihak baik dewan guru, para orang tua siswa dan masyarakat sekolah akan penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah tersebut.

Penerapan konsep MBS pada sekolah smp swasta se kecamatan Patumbak penerapan konsep MBS belum berjalan maksimal karena masih terdapat kendala. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggung jawabkan, mengatur, memimpin sumber-sumber daya insani serta barang-barang untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah (Mulyasa 2012:20). Hal ini

berarti bahwa sekolah sebagai suatu organisasi membutuhkan manajemen yang sesuai dengan kondisi setempat sehingga dapat mendorong profesionalisme guru dan kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

Keterlibatan masyarakat dalam MBS dimaksudkan agar partisipasi dan dukungan masyarakat dapat membantu serta mengontrol pengelolaan pendidikan. Rohiat (2012:47), menjelaskan bahwa: Manajemen Berbasis Sekolah adalah 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 (orangtua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha), dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Menurut Hidayat dan Machali (2012:53), “MBS merupakan paradigma baru dalam manajemen pendidikan yang memberi otonomi luas pada sekolah/madrasah, dan pelibatan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional”. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari (Rahardjo, 2004:3), bahwa: MBS adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan bersama/partisipatif dari semua warga sekolah dan masyarakat untuk mengelola sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Dengan MBS kepala sekolah selaku pengelola lembaga pendidikan di SMP Swasta Se-Kecamatan Patumbak diharapkan lebih leluasa menyusun dan melaksanakan program pendidikan atau pengelolaan dana BOS sesuai dengan kebutuhan sekolah. Selain itu melalui MBS kerjasama dan partisipasi masyarakat

serta peran sumber daya manusia yang ada di sekolah dapat ditingkatkan, sehingga tujuan dari MBS dalam pentingnya MBS dalam meningkatkan kinerja pada pengelolaan dana BOS pada SMP Swasta Se-Kecamatan Patumbak secara demokratis, transparan dan akuntabel dapat dicapai dengan lebih efisien dan efektif sesuai tujuan pendidikan nasional. MBS bertujuan untuk meningkatkan kinerja sekolah yang meliputi peningkatan kualitas, efektivitas, efisien, produktivitas, dan inovasi pendidikan melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab lebih besar kepada sekolah yang dilaksanakan dengan prinsip pengelolaan yang baik, yaitu partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas (Rohiat, 2012:49).

Peningkatan kualitas dan produktivitas dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua dan masyarakat, pengelolaan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah. Peningkatan efektivitas dan efisiensi diperoleh dari keleluasaan yang diberikan untuk mengelola sumberdaya yang ada. MBS merupakan proses kegiatan yang dilakukan secara bersama antara pihak sekolah dan masyarakat dalam bidang pendidikan. Sumberdaya manusia yang ada diberdayakan dan dikelola untuk mencapai tujuan pendidikan. Melalui MBS diharapkan sekolah SMP Swasta Se-Kecamatan Patumbak dapat meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, mengelola, dan menyelenggarakan pendidikan di sekolah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan. Untuk mencapai tujuan MBS secara maksimal dibutuhkan peran dari berbagai pihak, baik pejabat dinas pendidikan, para pengawas sekolah, kepala sekolah, para guru dan siswadi sekolah maupun masyarakat dan orang tua siswa. MBS memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar kepada sekolah, yang tentu saja disertai

dengan seperangkat tanggung jawab (Mulyasa 2012; Hidayat & Machali2012). Pemberian otonomi kepada sekolah sebuah tanggung jawab untuk mengelola sumberdaya yang ada dan mengembangkan strategi peningkatan mutu melalui MBS yang disesuaikan dengan kondisi setempat.

Selain dapat meningkatkan mutu pendidikan, kinerja sekolah, MBS juga dapat meningkatkan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, dan inisiatif sekolah dalam mengelola pendidikan. Di sisi lain MBS dapat meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama. Manfaat lain dari MBS adalah meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya serta dapat meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

Karakteristik MBS perlu dipahami dan dikuasai oleh kepala sekolah pada SMP Swasta Se Kecamatan PATUMBAK selaku pemimpin lembaga dan akan menerapkannya bersama sumber daya manusia yang ada di sekolah. Karakteristik dimaksud meliputi seluruh komponen pendidikan yang meliputi input, proses dan output (Depdiknas 2004; Rohiat 2012).

Dari penjabaran latar belakang diatas maka peneliti ingin melakukan penelitian untuk melihat Pentingnya Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Dana BOS di SMP Swasta Se-Kecamatan Patumbak.

B. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dari latar belakang masalah di atas adalah :

1. Belum memadainya Sarana Pendidikan
2. Penerapan konsep MBS pada pengelolaan BOS belum berjalan dengan baik.
3. Masih Adanya Pungutan Biaya

C. Batasan Masalah

Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Luas lingkup hanya meliputi informasi seputar penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan Pengelolaan Dana BOS, Dan Faktor pendukung dan penghambat penerapan Manajemen Berbasis Sekolah
2. Data tidak dapat dilampirkan dan diambil menjadi kesimpulan karena data dana bos tidak dapat dikumpul baik dari pihak sekolah maupun pihak dinas

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana penerapan MBS terhadap pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) di SMP Swasta Se-Kecamatan Patumbak?
2. Ruang lingkup hanya pada pembahasan on keuangan.

E. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan dan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Penerapan MBS pada Pengelolaan Dana BOS di Sekolah SMP Swasta Se-Kecamatan Patumbak
2. Pentingnya MBS dalam meningkatkan kinerja dalam Pengelolaan Dana Bos di SMP Swasta Se-Kecamatan Patumbak

3. Manfaat Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah mengembangkan dan menjelaskan teori dengan melihat fakta-fakta berdasarkan realita yang ditemui di lapangan. Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Sekolah SMP Swasta Se-Kecamatan Patumbak, untuk mengetahui pentingnya MBS dalam meningkatkan kinerja pada Pengelolaan Dana BOS di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak.
2. Bagi Ilmu Pengetahuan , penelitian ini dapat dijadikan acuan dan bahan pertimbangan bagi peneliti-peneliti lain yang terkait dengan pentingnya MBS dalam meningkatkan kinerja dalam pengelolaan Dana BOS ditinjau dari yaitu prinsip swakelola dan partisipatif, transparan, akuntabel, demokratis, efektif, dan efisien, tertib administrasi dan pelaporan, serta prinsip saling percaya.
3. Bagi peneliti, penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dengan menghubungkan antara teori yang ada dengan fenomena dan

pengalaman empiris, sekaligus mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam program studi ilmu akuntansi manajemen di dalam praktik dan teori.

4. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini bermanfaat sebagai informasi dan pembanding bagi peneliti selanjutnya. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan dan bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya mengenai pengelolaan dana bos

F. Keaslian Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh :

1. Hani Fitria (2014) yang berjudul Efektivitas Pengelolaan Program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) (Studi pada SMK PGRI Pandaan) yang menyimpulkan bahwa pengelolaan program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) menunjukkan hasil yang efektif. Hal ini ditunjukkan dengan hasil keseluruhan perhitungan yang mencakup indikator ketepatan sasaran mempunyai nilai rata-rata 3,67, indikator sosialisasi program dinyatakan efektif dengan hasil perhitungan rata-rata 3,62, indikator tujuan program dinyatakan efektif dengan hasil perhitungan rata-rata 3,55 dan indikator pemantauan program dinyatakan efektif dengan menunjukkan hasil perhitungan nilai rata-rata 3,47. Apabila diprosentasikan, penelitian ini menunjukkan bahwa SMK PGRI Pandaan sudah efektif dalam mengelola dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) sebesar 71,6%. Persamaan relevan dengan penelitian ini adalah variabel penelitian membahas mengenai pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Sedangkan perbedaannya ada

dalam indikator pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Dalam penelitian Hani Fitria, menilai efektivitas pengelolaan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) ditinjau dari segi ketercapaian sasaran, tujuan dan pemanfaatan program sedangkan pada penelitian ini menilai tingkat keberhasilan pengelolaan BOS ditinjau dari 7 prinsip pengelolaan dana BOS menurut Petunjuk Teknis Pelaksanaan BOS 2015.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Erwantosi (2010) dengan judul Analisis Efektivitas, Akuntabilitas dan Transparansi Bantuan Operasional Sekolah pada Sekolah Menengah Pertama di Kota Padang dengan kesimpulan pengelolaan program BOS pada sekolah menengah pertama di Kota Padang belum efektif dilihat dari tujuan dan sasaran program yang belum sesuai dengan standar yang telah ditentukan, akuntabilitas pengelolaan BOS belum berjalan dengan baik dilihat dari pengusunan RAPBS dan penggunaan dana BOS tidak melibatkan guru dan komite sekolah sebagai alat kontrol, transparansi dalam pengelolaan dana BOS terlihat masih sangat lemah dilihat dari kebijakan pengelolaan program dan penggunaan dana belum diumumkan secara keseluruhan dan mekanisme sistem kontrol program BOS yang berjalan tidak efektif. Persamaan relevan penelitian ini adalah meneliti tentang analisis pengelolaan Bantuan Operasional Sekolah. Sedangkan perbedaannya ada dalam indikator tingkatan sekolah yang digunakan yaitu tingkat sekolah menengah pertama dan tempat pelaksanaan penelitian yaitu Kota Padang serta indikator yang digunakan untuk

melakukan analisis. Selain itu subjek penelitian ini terdiri dari beberapa Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Kota Padang.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Ega Rezky Hastyarini (2015) dengan judul Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah Menengah Atas (BOS SMA) di SMA Negeri 1 Pejagon, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah Tahun 2014 dengan hasil (1) Perencanaan Dana BOS SMA di SMA Negeri 1 Pejagoan dilakukan dengan menyusun RKAS oleh tim anggaran sekolah dengan diketahui oleh Komite Sekolah, guru, karyawan, dan orang tua siswa. Penyusunan RKAS dilaksanakan bersamaan dengan penyusunan RAB BOS SMA. (2) Pelaksanaan Dana BOS SMA, penyaluran Dana BOS SMA dalam dua tahap. Pengambilan Dana BOS SMA oleh Bendahara BOS. Penggunaan Dana BOS SMA diperuntukkan membiayai kegiatan operasional sekolah nonpersonalia sebagaimana di petunjuk teknis BOS SMA. (3) Pengawasan dan Evaluasi dilakukan secara internal oleh Komite Sekolah dan Dinas Pendidikan Kabupaten Pelaksanaan secara eksternal dilakukan oleh Dinas Pendidikan Provinsi. (4) Pelaporan Dana BOS SMA dilakukan setiap semester melalui LPJ BOS SMA beserta lampirannya. Publikasi dilakukan dengan memasang ringkasan RKAS di papan pengumuman dan memberi lembar kertas penggunaan Dana BOS SMA kepada wali siswa. Persamaan relevan penelitian ini adalah bertujuan untuk mendeskripsikan pengelolaan Bantuan Operasional Sekolah. Sedangkan perbedaannya adalah subjek penelitian ini adalah SMA dan penelitian ini menggunakan indikator

perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi serta pelaporan dana.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Manajemen Berbasis Sekolah MBS

a. Defenisi Manajemen Berbasis Sekolah

Di Indonesia MBS mulai diperkenalkan tahun 1999 oleh Departemen Pendidikan Nasional melalui Proyek perintisan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), sehingga MBS merupakan model otonomi pendidikan yang diterapkan di sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah salah satu strategi wajib yang Indonesia tetapkan sebagai standar dalam mengembangkan keunggulan pengelolaan sekolah. Penegasan ini dituangkan dalam USPN Nomor 20 tahun 2003 pada pasal 51 ayat 1 bahwa pengelolaan satuan pendidikan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

Rohiat (2008: 47) mengartikan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah), memberikan fleksibilitas/keluwesan 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 peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Myers dan Stonehill dalam Umaedi, Hadianto, dan Siswantari (2009: 4.3) berpandangan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu strategi

untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke daerah dan ke masing-masing sekolah sehingga kepala sekolah, guru, peserta didik, dan orang tua peserta didik mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan, dan juga mempunyai tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang menyangkut pembiayaan, personal, dan kurikulum sekolah.

Sedangkan B. Suryosubroto (2004: 196) menafsirkan bahwa pada dasarnya Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu strategi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang menekankan pada penerahan dan pendayagunaan sumber internal sekolah dan lingkungannya secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas atau bermutu.

Standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Standar proses dikembangkan mengacu pada standar kompetensi lulusan dan standar isi yang telah ditetapkan sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Manajemen Berbasis Sekolah atau *School Based Management, School Based Decision Making and Management* oleh Hallinger dan Hausman (1992) yang dikutip oleh Syamsudin (2012) didefinisikan sebagai pemberian kewenangan kepada sekolah untuk bebas menata organisasi sekolah, manajemen persekolahan, pengelolaan kelas, optimalisasi kerjasama (kepala sekolah, orangtua dan guru)

dan pemberian kesempatan yang kreatif dan inovatif kepada sekolah. Istilah School based management atau Manajemen Berbasis Sekolah ini mulai diperkenalkan di Amerika Serikat pada tahun 1970. MBS lahir sebagai koreksi atas kinerja sekolah yang dalam hasil analisis para pakar tidak mampu memberi respon kontekstual atas tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

MBS merupakan model aplikasi manajemen institusional yang mengintegrasikan seluruh sumber internal dan eksternal dengan lebih menekankan pada pentingnya menetapkan kebijakan melalui perluasan otonomi sekolah. Sasarannya adalah mengarahkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan dalam rangka mencapai tujuan. Spesifikasinya berkenaan dengan visi, misi, dan tujuan yang dikemas dalam pengembangan kebijakan dan perencanaan. (Wikipedia, 2009).

Dari beberapa defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah strategi pemerintah dalam menyelenggarakan pengelolaan pendidikan yang bergeser dari arah sentristik menuju desentralistik yang berdampak pada keleluasaan pengelola sekolah terhadap pengelolaan sekolah yang melibatkan warga sekolah maupun masyarakat guna pencapaian tujuan pendidikan dan perundang-undangan yang berlaku dengan peningkatan mutu pendidikan. Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Untuk itu setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran serta penilaian

proses pembelajaran untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas ketercapaian kompetensi lulusan.

b. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut Rohiat (2008: 48-49) Manajemen Berbasis Sekolah memiliki tujuan utama meningkatkan kinerja sekolah melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip tata pengelolaan sekolah yang baik, yaitu partisipasi, transparansi dan akuntabilitas.

Selain pernyataan di atas, Manajemen Berbasis Sekolah memiliki tujuan utama sebagaimana yang dinyatakan oleh E. Mulyasa (2002: 13) bahwa tujuan utama Manajemen Berbasis Sekolah adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. Pemerataan pendidikan tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah.

c. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Dalam rangka mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah secara efektif dan efisien maka sekolah harus melibatkan semua unsur yang ada mulai

dari kepala sekolah, guru, masyarakat, sarana prasarana serta unsur terkait lainnya. Kepala sekolah misalnya dalam hal ini sebagai pemegang kendali di sekolah harus mempunyai pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Kepala sekolah juga dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer dalam peningkatan proses belajar mengajar dengan melakukan supervisi, membina dan memberi saran-saran positif kepada guru. Guru sebagai unsur yang berpengaruh dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah yang juga terlibat langsung dalam proses pembelajaran juga dituntut untuk berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas. Guru juga harus mempersiapkan isi materi pengajaran, bertanggungjawab atas jadwal pelajaran, pembagian tugas peserta didik serta keindahan dan kebersihan kelas. Kreativitas dan daya cipta guru untuk mengimplementasikan MBS perlu terus menerus didorong

Dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah bisa dilihat dari sudut sejauh mana sekolah tersebut dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, pengelolaan SDM, proses belajar-mengajar dan sumber daya yang ada sebagaimana digambarkan dalam tabel berikut:

Ciri-ciri sekolah yang melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah. Sedangkan menurut Prof.Dr.H.Djam'an Satori, MA indikator atau ciri-ciri sekolah yang menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah yaitu:

1. Partisipasi masyarakat diwadahi melalui Komite Sekolah
2. Transparansi pengelolaan sekolah (program dan anggaran)
3. Program sekolah realistik – need assessment
4. Pemahaman stakeholder mengenai Visi dan Misi sekolah

5. Lingkungan fisik sekolah nyaman, terawat.

6. Iklim sekolah kondusif

1. Berorientasi mutu, penciptaan budaya mutu (Hasil curah pendapat peserta lokakarya MBS –Komite Sekolah, Kepala Sekolah, Guru dan Pengawas, November 2003 di Bandung Jawa Barat).

Dari beberapa ciri tersebut maka dapat diketahui perbedaan antara sekolah yang sudah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah dan yang belum menerapkan secara maksimal.

Dalam implementasinya peran serta masyarakat juga berpengaruh penting dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, karena dengan adanya keterlibatan masyarakat maka keputusan-keputusan yang diambil akan lebih baik khususnya dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Masyarakat juga ikut serta dalam mengawasi dan membantu sekolah dalam kegiatan yang ada termasuk kegiatan belajar mengajar. Dengan adanya implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di sekolah yang dipandang memiliki tingkat efektivitas tinggi akan memberikan beberapa keuntungan yaitu :

1. Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua, dan guru.
2. Bertujuan bagaimana memanfaatkan budaya local.
3. Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, dan iklim sekolah.

4. adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, rancang ulang sekolah dan perubahan perencanaan (Fattah dalam E. Mulyasa, 2002:24-25).

Adapun tahapan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah sebagai berikut. Sebagai paradigma pendidikan yang baru maka dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah melalui beberapa tahapan. Menurut Fatah yang dikutip oleh Magsudin (2009) tahapan implementasi tersebut dibagi menjadi tiga, yaitu :

1. Tahap Sosialisasi

Tahap sosialisais merupakan tahapan yang penting mengingat luasnya daerah yang ada terutama daerah yang sulit dijangkau serta kebiasaan masyarakat yang umumnya tidak mudah menerima perubahan karena perubahan yang bersifat personal maupun organisasional memerlukan pengetahuan dan keterampilan yang baru. Dengan adanya sosialisasi ini maka akan mengefektifkan pencapaian implementasi Manajemen Berbasis Sekolah baik menyangkut aspek proses maupun pengembangannya di sekolah.

1. Tahap Piloting

Tahapan piloting yaitu merupakan tahapan ujicoba agar penerapan konsep MBS tidak mengandung resiko. Efektivitas model ujicoba memerlukan persyaratan dasar yaitu akseptabilitas, akuntabilitas, reflikabilitas, dan sustainabilitas.

1. Tahap Diseminasi

Tahapan desiminasi merupakan tahapan memasyarakatkan model Manajemen Berbasis Sekolah yang telah diujicobakan ke berbagai sekolah agar dapat mengimplementasikannya secara efektif dan efisien.

Manajemen Berbasis Sekolah memiliki karakteristik yang tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif. Jika MBS merupakan wadah/kerangka, maka sekolah efektif merupakan isinya, yang meliputi input, proses dan output. Sekolah memiliki output yang diharapkan, yang dihasilkan melalui proses pembelajaran dan manajemen di sekolah, yang dilaksanakan oleh input pendidikan.

Output pendidikan merupakan prestasi sekolah yang meliputi prestasi akademik (seperti Ujian Nasional, Lomba karya ilmiah, dan Cerdas Cermat) maupun prestasi non akademik (misalnya akhlak, perilaku sosial yang baik, kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang, kedisiplinan, toleransi, dan berbagai prestasi keterampilan)

Kaitannya dengan karakteristik Manajemen Berbasis sekolah, Rohiat (2008: 58-62) menguraikan sekolah efektif pada umumnya memiliki karakteristik proses sebagai berikut:

1. Proses belajar mengajar dengan efektifitas yang tinggi; Proses Belajar Mengajar bukan sekedar memorisasi tetapi lebih menekankan pada internalisasi tentang apa yang diajarkan. Lebih menekankan pada learn to know, learn to do, learning to live together dan learn to be.
2. Kepemimpinan sekolah yang kuat; Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan untuk meningkatkan mutu sekolah.
3. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib; Menciptakan iklim sekolah yang aman, nyaman, dan tertib melalui pengupayaan faktor-faktor yang dapat menumbuhkan iklim tersebut.

4. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif; Tenaga kependidikan yang mempunyai komitmen tinggi dan selalu mampu menjalankan tugasnya dengan baik.
5. Sekolah memiliki budaya mutu; Budaya mutu harus tertanam di sanubari semua warga sekolah sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme.
6. Sekolah memiliki teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis; Output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual.
7. Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian); Sekolah harus memiliki sumberdaya yang cukup untuk menjalankan tugasnya.
8. Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat; Partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian dari kehidupan MBS.
9. Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen; Ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan, pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang, sebagai alat kontrol.
10. Sekolah memiliki kemauan untuk berubah (psikologik dan fisik); Adanya peningkatan mutu sekolah.
11. Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan; Harus ada sistem mutu yang baku untuk acuan perbaikan mutu sekolah, yaitu struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses, dan sumberdaya untuk menerapkan manajemen mutu.
12. Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan; Sekolah tidak hanya mampu menyesuaikan diri terhadap tuntutan akan tetapi mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin akan terjadi.

13. Memiliki komunikasi yang baik; Komunikasi ini terjalin antar warga sekolah, dan antara sekolah dan masyarakat, sehingga kegiatan yang dilakukan dapat diketahui.
14. Sekolah memiliki akuntabilitas; Bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan, yang dilaporkan kepada pemerintah, orangtua siswa, dan masyarakat.
15. Manajemen lingkungan hidup sekolah baik; Sekolah melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kesadaran warga sekolah tentang nilai-nilai lingkungan hidup.
16. Sekolah memiliki kemampuan menjaga sustainabilitas; Menjaga kelangsungan hidupnya, baik dalam program maupun pendanaannya.

Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah menurut pemerintah lebih menekankan pada model manajemen yang memberikan otonomi kepada sekolah dalam arti sekolah mempunyai kebijakan tersendiri untuk meningkatkan mutu pembelajaran dalam hal pengelolaan meliputi pelatihan tim pelatih tingkat kabupaten, pelatihan sekolah dan masyarakat (Kepala Sekolah, guru, dan masyarakat), penyusunan Rencana Induk Pengembangan Sekolah (RIPS) dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) oleh sekolah dan masyarakat, pelatihan untuk guru, termasuk pendampingan langsung di kelas oleh pelatih.

d. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Sejak beberapa waktu terakhir, kita dikenalkan dengan pendekatan “baru” dalam manajemen sekolah yang diacu sebagai manajemen berbasis sekolah (*school based management*) atau disingkat MBS. Di Amerika Serikat, pendekatan

ini sebenarnya telah berkembang cukup lama. Pada 1988 *American Association of School Administrators, National Association of Elementary School Principals, and National Association of Secondary School Principals*, menerbitkan dokumen berjudul *school based management, a strategy for better learning*. Munculnya gagasan ini dipicu oleh ketidakpuasan atau kegerahan para pengelola pendidikan pada level operasional atas keterbatasan kewenangan yang mereka miliki untuk dapat mengelola sekolah secara mandiri. Umumnya dipandang bahwa para kepala sekolah merasa tak berdaya karena terperangkap dalam ketergantungan berlebihan terhadap konteks pendidikan. Akibatnya, peran utama mereka sebagai pemimpin pendidikan semakin dikerdilkan dengan rutinitas urusan birokrasi yang menumpulkan kreativitas berinovasi.

Di Indonesia, gagasan penerapan pendekatan ini muncul belakangan sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah sebagai paradigma baru dalam pengoperasian sekolah. Selama ini, sekolah hanyalah kepanjangan tangan birokrasi pemerintah pusat untuk menyelenggarakan urusan politik pendidikan. Para pengelola sekolah sama sekali tidak memiliki banyak kelonggaran untuk mengoperasikan sekolahnya secara mandiri. Semua kebijakan tentang penyelenggaraan pendidikan di sekolah umumnya diadakan di tingkat pemerintah pusat atau sebagian di instansi vertikal dan sekolah hanya menerima apa adanya.

Apa saja muatan kurikulum pendidikan di sekolah adalah urusan pusat, kepala sekolah dan guru harus melaksanakannya sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknisnya. Anggaran pendidikan mengalir dari pusat ke daerah menelusuri saluran birokrasi dengan begitu banyak simpul yang masing-masing

menginginkan bagian. Tidak heran jika nilai akhir yang diterima di tingkat paling operasional telah menyusut lebih dari separuhnya.

MBS adalah upaya serius yang rumit, yang memunculkan berbagai isu kebijakan dan melibatkan banyak lini kewenangan dalam pengambilan keputusan serta tanggung jawab dan akuntabilitas atas konsekuensi keputusan yang diambil. Oleh sebab itu, semua pihak yang terlibat perlu memahami benar pengertian MBS, manfaat, masalah-masalah dalam penerapannya, dan yang terpenting adalah pengaruhnya terhadap prestasi belajar murid.

Manajemen berbasis sekolah dapat bermakna adalah desentralisasi yang sistematis pada otoritas dan tanggung jawab tingkat sekolah untuk membuat keputusan atas masalah signifikan terkait penyelenggaraan sekolah dalam kerangka kerja yang ditetapkan oleh pusat terkait tujuan, kebijakan, kurikulum, standar, dan akuntabilitas. Tampaknya pemerintah dari setiap negara ingin melihat adanya transformasi sekolah. Transformasi diperoleh ketika perubahan yang signifikan, sistematis, dan berlanjut terjadi, mengakibatkan hasil belajar siswa yang meningkat di segala keadaan (setting), dengan demikian memberikan kontribusi pada kesejahteraan ekonomi dan sosial suatu negara. Manajemen berbasis sekolah selalu diusulkan sebagai satu strategi untuk mencapai transformasi sekolah.

Manajemen berbasis sekolah telah dilembagakan di tempat-tempat seperti Inggris, dimana lebih dari 25.000 sekolah telah mempraktikkannya lebih dari satu dekade. Atau seperti Selandia Baru atau Victoria, Australia atau di beberapa sistem sekolah yang besar) di Kanada dan Amerika Serikat, dimana terdapat pengalaman sejenis selama lebih dari satu dekade. Praktik manajemen berbasis

sekolah di tempat-tempat ini tampaknya tidak dapat dilacak mundur. Satu indikasi skala dan lingkup minat terhadap manajemen berbasis sekolah diagendakan pada Pertemuan Menteri-menteri Pendidikan dari Negara APEC di Chili pada April 2004. APEC (*Asia Pacific Economic Cooperation*) merupakan satu jejaring 21 negara yang mengandung sepertiga dari populasi dunia. Tema dari pertemuan adalah “mutu dalam pendidikan” dan tata kelola merupakan satu dari empat sub tema. Perhatian khusus diarahkan pada desentralisasi. Para menteri sangat menyarankan (endorse) manajemen berbasis sekolah sebagai satu strategi dalam reformasi pendidikan, tetapi juga menyetujui aspek-aspek sentralisasi, seperti kerangka kerja bagi akuntabilitas. Mereka mengakui bahwa pengaturannya akan bervariasi di masing-masing negara, yang merefleksikan keunikan tiap-tiap setting.

Manajemen berbasis sekolah memiliki banyak bayangan makna. Ia telah diimplementasikan dengan cara yang berbeda dan untuk tujuan berbeda dan pada laju yang berbeda di tempat yang berbeda. Bahkan konsep yang lebih mendasar dari “sekolah” dan “manajemen” adalah berbeda, seperti berbedanya budaya dan nilai yang melandasi upaya-upaya pembuat kebijakan dan praktisi. Akan tetapi, alasan yang sama di seluruh tempat dimana manajemen berbasis sekolah diimplementasikan adalah bahwa adanya peningkatan otoritas dan tanggung jawab di tingkat sekolah, tetapi masih dalam kerangka kerja yang ditetapkan di pusat untuk memastikan bahwa satu makna sistem terpelihara. Satu implikasi penting adalah bahwa para pemimpin sekolah harus memiliki kapasitas membuat keputusan terhadap hal-hal signifikan terkait operasi sekolah dan mengakui dan

mengambil unsur-unsur yang ditetapkan dalam kerangka kerja pusat yang berlaku di seluruh sekolah.

Sejak awal, pemerintah (pusat dan daerah) haruslah suportif atas gagasan MBS. Mereka harus mempercayai kepala sekolah dan dewan sekolah untuk menentukan cara mencapai sasaran pendidikan di masing-masing sekolah. Penting artinya memiliki kesepakatan tertulis yang memuat secara rinci peran dan tanggung jawab dewan pendidikan daerah, dinas pendidikan daerah, kepala sekolah, dan dewan sekolah. Kesepakatan itu harus dengan jelas menyatakan standar yang akan dipakai sebagai dasar penilaian akuntabilitas sekolah. Setiap sekolah perlu menyusun laporan kinerja tahunan yang mencakup “seberapa baik kinerja sekolah dalam upayanya mencapai tujuan dan sasaran, bagaimana sekolah menggunakan sumber dayanya, dan apa rencana selanjutnya.”

Perlu diadakan pelatihan dalam bidang-bidang seperti dinamika kelompok, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, penanganan konflik, teknik presentasi, manajemen stress, serta komunikasi antarpribadi dalam kelompok. Pelatihan ini ditujukan bagi semua pihak yang terlibat di sekolah dan anggota masyarakat, khususnya pada tahap awal penerapan MBS. Untuk memenuhi tantangan pekerjaan, kepala sekolah kemungkinan besar memerlukan tambahan pelatihan kepemimpinan. Menurut kutipan dari Sholeh (2012) dengan kata lain, penerapan MBS mensyaratkan yang berikut:

1. MBS harus mendapat dukungan staf sekolah.
2. MBS lebih mungkin berhasil jika diterapkan secara bertahap.

3. Staf sekolah dan kantor dinas harus memperoleh pelatihan penerapannya, pada saat yang sama juga harus belajar menyesuaikan diri dengan peran dan saluran komunikasi yang baru.
4. Harus disediakan dukungan anggaran untuk pelatihan dan penyediaan waktu bagi staf untuk bertemu secara teratur.
5. Pemerintah pusat dan daerah harus mendelegasikan wewenang kepada kepala sekolah, dan kepala sekolah selanjutnya berbagi kewenangan ini dengan para guru dan orang tua murid.

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada Pengelolaan Dana Bos di Sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 8 tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah :

1. Transparansi dan akuntabilitas

Menurut Rita Headintong (2000:84), Transparansi dan Akuntabilitas bukan hal baru. Ia mengatakan: Pada tahun 1976 Prime Minister Callaghan mengusulkan bahwa pendidikan sudah seharusnya lebih transparan dan akuntabel kepada masyarakat dan kecenderungan umum bahwa isu-isu pendidikan seharusnya terbuka telah membuka ruang bagi untuk menanggapi, sekalipun itu bersifat non-profesional." (Gipps and Golstein, 1983 dalam Rita Headington, 2000). Di Indonesia transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pendidikan, juga masih menempuh jalan panjang. Ketika terjadi perubahan mendasar dalam sistem pendidikan, isu transparansi dan akuntabilitas sepertinya memperoleh nafas baru. Sekolah-sekolah sebagai basis penerapan manajemen pendidikan dituntut harus mampu mewujudkan transparansi dan akuntabilitas bagi publik.

Menurut Slamet (2005:5), "Transparansi dan Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan penyelenggara organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewajiban untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. sementara Pendapat Zamroni mengenai transparansi dan akuntabilitas dikait kan dengan partisipasi. Ini berarti transparansi dan akuntabilitas hanya dapat terjadi jika ada partisipasi dari stakeholders sekolah. Semakin kecil partisipasi stakeholders terlibat, dalam penyelenggaraan manajemen sekolah, maka akan semakin rendah pula transparansi dan akuntabilitas sekolah.

Jadi, kalau disimpulkan transparansi dan akuntabilitas adalah kemampuan sekolah mempertanggungjawabkan kepada publik segala sesuatu mengenai kinerja yang diperoleh sebagai hasil partisipasi dari stakeholders pendidikan. Rita Headington berpendapat bahwa *"Accountability has moral, legal and financial dimensions and operates at all levels of the education system"* Ketiga dimensi yang terkandung dalam transparansi dan akuntabilitas, yaitu moral, hukum, dan keuangan menuntut tanggungjawab dari sekolah untuk mewujudkannya, tidak saja bagi publik tetapi pertama-tama harus dimulai bagi warga sekolah itu sendiri.." Headington menekankan transparansi dan akuntabilitas dari guru. Secara moral maupun secara formal (aturan) guru memiliki tanggungjawab bagi siswa maupun orang tua siswa untuk mewujudkan proses pembelajaran yang baik. Tidak saja guru tetapi juga badan-badan yang terkait dengan pendidikan, termasuk Komite Sekolah serta Dewan.

Tujuan transparansi dan akuntabilitas adalah agar terciptanya kepercayaan publik terhadap sekolah. Kepercayaan publik yang tinggi akan sekolah dapat

mendorong partisipasi yang lebih tinggi pula terdapat pengelolaan manajemen sekolah. Sekolah akan dianggap sebagai agen bahkan sumber perubahan masyarakat. Slamet (2005:6) menyatakan: Tujuan utama transparansi dan akuntabilitas adalah untuk mendorong terciptanya transparan dan akuntabilitas kinerja sekolah sebagai salah satu syarat untuk terciptanya sekolah yang baik dan terpercaya. Penyelenggara sekolah harus memahami bahwa mereka harus mempertanggung jawabkan hasil kerja kepada publik. Selain itu, tujuan transparansi dan akuntabilitas adalah menilai kinerja sekolah dan kepuasan publik terhadap pelayanan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah, untuk mengikut sertakan publik dalam pengawasan pelayanan pendidikan dan untuk mempertanggung jawabkan komitmen pelayanan pendidikan kepada publik. Rumusan tujuan transparansi dan akuntabilitas di atas, hendak menegaskan bahwa, transparan dan akuntabilitas bukanlah akhir dari sistem penyelenggaraan manajemen sekolah, tetapi merupakan faktor pendorong munculnya kepercayaan dan partisipasi yang lebih tinggi lagi. Bahkan, boleh dikatakan bahwa transparan dan akuntabilitas baru sebagai titik awal menuju keberlangsungan manajemen sekolah yang berkinerja tinggi.

2. Efisien dan Efektif

Efektivitas dan efisiensi merupakan indikator dari produktivitas. Efektivitas mengacu kepada pencapaian target secara kuantitas dan kualitas suatu sasaran program. Makin besar persentase target suatu program yang tercapai makin tinggi tingkat efektivitasnya. Efektivitas berkaitan dengan kualitas, sedangkan efisiensi merupakan refleksi hubungan antara output dan input yang bersifat kuantitas. Efisiensi berkaitan

dengan besarnya input untuk menghasilkan output dan besarnya tingkat pemborosan. Efektivitas merupakan refleksi kemampuan untuk mempengaruhi terjadinya suatu produk. Keefektifitasan menunjukkan besarnya pengaruh terhadap suatu proses produksi. "*Effectiveness=quantityxquality, and if either is zero there is no effectiveness*". (Holzer and Nagel, 1984). Jadi keefektivitan suatu usaha secara implisit mengandung makna kuantitas dan kualitas.

Achmad Sanusi (1988) dalam Sistem Manajemen Pendidikan di Indonesia efektivitas menekankan kepada relevansi dan adaptabilitas suatu keputusan dalam rencana dan program terhadap dinamika nilai-nilai dalam hubungan interpersonal pegawai serta lingkungan budayanya. Efisiensi diartikan sebagai bentuk upaya untuk mengukur dan menguji secara empiris hubungan antara input dan output. Dari sisi produk efisiensi terjadi apabila biaya yang dikeluarkan minimal dan mendatangkan keuntungan yang sepadan.

Efisiensi menunjukkan secara tegas garis pembatas antara sejumlah biaya maksimum untuk membiayai beberapa input secara kuantitas dan proporsional sehingga menghasilkan sejumlah output menurut standar mutu yang telah ditetapkan.

Djam'an Satori (2000) mengemukakan sekolah efektif dalam perspektif manajemen, merupakan proses pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah yang dilakukan melalui tindakan yang rasional dan sistematis (mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan tindakan, dan pengendalian) untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

3. Melakukan Evaluasi Setiap Tahun

Evaluasi merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu proses pekerjaan, karena dengan adanya evaluasi maka hal tersebut akan mempermudah jalannya suatu proses kerja dalam sebuah organisasi. Soemardi (1992) mengatakan “Penilaian (evaluation) dapat diberikan pengertian/definisi sebagai suatu proses/rangkaian kegiatan pengukuran dan pembandingan dari pada hasil-hasil pekerjaan/produktivitas kerja yang telah tercapai dengan target yang direncanakan”. Anderson (dalam Arikunto, 2004) memandang Evaluasi sebagai sebuah proses penentuan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Anderson juga menyampaikan bahwa evaluasi adalah kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi dan dampak.

Sedangkan Stufflebeam (dalam Arikunto, 2004), mengungkapkan bahwa Evaluasi merupakan proses penggambaran, pencarian dan pemberian informasi yang bermanfaat bagi pengambil keputusan dalam menentukan alternatif keputusan. Untuk dapat mengusahakan agar pekerjaan sesuai dengan rencana atau maksud yang telah ditetapkan, maka pemimpin harus melakukan kegiatan kegiatan pemeriksaan, pengecekan, pencocokan, inspeksi, pengendalian dan pelbagai tindakan yang sejenis dengan itu, bahkan bilamana perlu mengatur dan mencegah sebelumnya terhadap kemungkinan-kemungkinan adanya yang mungkin terjadi. Apabila kemudian ternyata ada penyimpangan, penyelewengan atau ketidakcocokan maka pemimpin dihadapkan kepada keharusan menempuh langkah-langkah perbaikan atau penyempurnaan. Dan apabila semuanya berjalan baik, demi kemajuan organisasi, yang bersangkutan selalu harus diadakan aktivitas penyempurnaan atau melakukan evaluasi.

Cochran (2012:11) mengungkapkan tentang evaluasi yaitu Policy evaluation thus involves collecting and analyzing information about the efficiency and effectiveness of policies (Evaluasi kebijakan merupakan proses pelibatan, pengumpulan dan menganalisa informasi tentang efisiensi dan efektivitas kebijakan). Sehingga oleh Cochran memberikan dimensi dalam melakukan evaluasi kebijakan, yaitu :

1. Efisiensi Kebijakan, untuk melihat Biaya aktif untuk tujuan utama.
2. Efektivitas Kebijakan, untuk melihat Sejauh mana tujuan mendasar dan kebutuhan sasaran / warga terpenuhi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kebijakan merupakan proses yang dilakukan untuk mengukur sejauhmana suatu kebijakan dapat mencapai hasil yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengukuran ini didasarkan pada tercapainya indikator-indikator pelaksanaan kebijakan, yang dapat diukur dari sisi efisiensi, efektivitas

4. Menyusun RKAS

RAKS adalah kegiatan perencanaan kerja terkait dengan belanja sekolah sesuai dengan anggaran masing - masing sekolah. Setiap lembaga diwajibkan untuk membuat RKAS, yang selalu dilaksanakan pada setiap tahun anggaran maupun tahun ajaran. RKAS ini ditujukan yakni agar sekolah memiliki perencanaan yang tepat sehingga anggaran telah teralokasi dengan pembelanjaan yang sesuai dengan kegiatan kerja sekolah dan tidak digunakan secara tidak teratur.

o Langkah - Lankah Dalam Menyusun RKAS

Untuk menyusun RKAS dengan baik dan benar maka kita perlu memperhatikan sistematika dalam penyusunannya. RKAS yang tidak disusun secara sistematis maka hanya akan menghasilkan pembagian anggaran yang mungkin telah dianggap sesuai, akan tetapi hal ini sangat menyimpang karena RKAS sangat memperhatikan tiap kegiatan yang dilaksanakan Sekolah.

Dalam menyusun RKAS sistematika yang harus kita perhatikan adalah, Kalender Pendidikan sebagai pedoman dalam membuat Jadwal Belanja Sekolah, Standarisasi Harga yang harus sesuai dengan daerah masing - masing, kemudian Analisa kegiatan dan harga, kemudian membuat sebuah Rencana Anggaran Belanja Selama 1 Tahun setelah itu baru kita Ringkas menjadi RKAS.

e. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah

Walaupun MBS mendapat hambatan dan tantangan yang cukup berarti, namun masih ditemukan berbagai cara yang memungkinkan untuk pelaksanaannya. Dalam hal ini, Nurkolis mengemukakan bahwa terdapat beberapa strategi implementasi MBS, yaitu :

- Pemberian otonomi sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat hal, yaitu dimilikinya otonomi dalam kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan secara berkesinambungan, akses informal ke segala bagian dan pemberian penghargaan kepada setiap pihak yang berhasil.
- Meningkatkan partisipasi masyarakat secara aktif dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum dan instruksional serta

non-instruksional. Sekolah harus lebih banyak mengajak lingkungan dalam mengelola sekolah karena bagaimanapun sekolah adalah bagian dari masyarakat secara luas.

- Mendorong kepemimpinan sekolah yang kuat sehingga mampu menggerakkan dan mendayagunakan setiap sumber daya sekolah secara efektif terutama Kepala Sekolah harus menjadi sumber inspirasi atas pembangunan dan pengembangan sekolah secara umum.
- Proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah yang aktif.
- Semua pihak menyadari tanggung jawab masing-masing secara sungguh-sungguh. Untuk bisa memahami peran tersebut harus ada sosialisasi terhadap konsep MBS itu sendiri.
- Adanya guidelines dari Depdiknas sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efisien dan efektif.
- Penerapan MBS diarahkan untuk pencapaian tujuan sekolah lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa.

Menurut Slamet P.H karena pelaksanaan MBS merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus dan melibatkan semua unsur yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, strategi yang ditempuh adalah sebagai berikut :

- Mensosialisasikan konsep MBS di seluruh warga sekolah melalui seminar, diskusi, forum ilmiah, dan media massa. Dalam sosialisasi ini hendaknya juga perlu dipahami sistem, budaya dan sumber daya sekolah.

- Melakukan analisis situasi sekolah dan luar sekolah yang hasilnya berupa tantangan nyata yang harus dihadapi oleh sekolah dalam rangka mengubah manajemen berbasis pusat ke MBS.
- Merumuskan tujuan situasional yang akan dicapai dari pelaksanaan MBS berdasarkan tantangan yang dihadapi.
- Mengidentifikasi fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai tujuan situasional dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya. Untuk mencapai tujuan situasionalnya maka perlu diidentifikasi fungsi-fungsi mana yang perlu dilibatkan dan adapun fungsi-fungsi yang dimaksudkan adalah pengembangan kurikulum, pengembangan tenaga kependidikan dan non-kependidikan, pengembangan siswa, pengembangan iklim akademik sekolah, pengembangan humas, fasilitas dan fungsi-fungsi lainnya.
- Menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya melalui analisis SWOT.
- Memilih langkah-langkah pemecahan persoalan, yakni tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi siap.
- Membuat rencana jangka pendek, menengah, dan panjang beserta program-programnya untuk merealisasikan rencana tersebut.
- Melakukan pemantauan terhadap proses dan evaluasi terhadap hasil MBS.

Yang menjadi factor keberhasilan MBS diantaranya adalah sebagai berikut (dalam Depdiknas,2007:59) :

1. Adanya pemerataan pendidikan (berupa kesamaan kesempatan antara siswa – siswa desa-kota, kaya miskin, laki-perempuan, cacat-tidak cacat).
2. Kualitas pendidikan (input, proses, output).
3. Efektivitas dan efisiensi pendidikan (angka kenaikan kelas, angka kelulusan, angka putus sekolah).
4. Tata pengelolaan sekolah yang baik (melalui partisipasi, transparansi, tanggung jawab, akuntabilitas, wawasan ke depan, penegakan hukum, keadilan, demokrasi, prediktif, kepekaan, profesionalisme, efektivitas dan efisiensi, serta kepastian jaminan hukum).

2. Kinerja Manajemen Sekolah

a. Defenisi

Rivai (2004: 14) mengemukakan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Gibson et.al. (1996: 118) mengatakan, kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Untuk mengetahui tingkat kinerja seseorang maupun organisasi diperlukan sebuah pengukuran kinerja.

Whittaker (dalam Tangkilisan, 2007: 171) mengemukakan pengukuran kinerja organisasi merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Stout (dalam Tangkilisan, 2007: 174) mengemukakan pengukuran kinerja organisasi merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa atau pun suatu proses. Pengukuran kinerja sekolah yang merupakan bagian dari organisasi sektor publik merupakan hal yang sangat penting.

Bastian (2007: 275) menyebutkan beberapa manfaat pengukuran kinerja baik untuk internal maupun eksternal organisasi sektor publik, yaitu:

- a) Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
- b) Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati.
- c) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
- d) Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e) Menjadi alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- f) Mengidentifikasi apakah kepuasan sudah terpenuhi.
- g) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.

- h) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.
- i) Menunjukkan peningkatan perlu dilakukan.
- j) Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

Secara lebih spesiik, Muhroji (2012) memberikan paparan tentang manfaat pengukuran kinerja sekolah, yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah. Oleh karen itu informasi pencapaian kinerja sekolah akan memberikan masukan kepada sekolah mengenai pelayanan pendidikan yang diinginkan oleh masyarakat.
- b. Guru dan karyawan akan mengukur sendiri aktivitasnya sehingga dapat meningkatkan motivasi bekerja. Sekolah akan memprioritaskan program dan aktivitas yang meningkatkan kinerja sekolah.
- c. Memberikan informasi tentang posisi dan kedudukan sekolah dibandingkan sekolah lainnya.
- d. Membantu mengidentiikasi masalah-masalah yang dihadapi sekolah, baik masalah internal maupun masalah eksternal.

Menurut Haryoto (2008) dalam menilai kinerja organisasi harus dikembalikan pada tujuan atau alasan dibentuknya suatu organisasi. Sekolah adalah organisasi yang mempunyai tugas utama memberikan layanan pendidikan bermutu kepada masyarakat. Terkait dengan layanan pendidikan tersebut, pemerintah telah menetapkan Standar Pendidikan Nasional sebagai dasar rujukan untuk mengukur kinerja sekolah. Oleh karena itu dengan memperhatikan berbagai pendapat para ahlitentang dimensi pengukuran kinerja organisasi, maka pengukuran

kinerjasekolahdalampenelitian ini merujuk kepada Standar Pendidikan Nasional, sebagaimana tertuang dalam PP Nomor 19 Tahun 2005.

Terdapat delapan Standar Pendidikan Nasional yang dapat dijadikan rujukan untuk mengukur kinerja sekolah, sebagaimana tertuang dalam Pasal 2 Ayat (1), yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Dengan kualitas kinerja yang tinggi diharapkan dapat memberi sumbangan yang sangat berarti bagi kinerja dan kemajuan sekolah khususnya mutu pendidikan. Kebutuhan akan tenaga terampil seperti guru, tenaga kependidikan, pustakawan, arsiparis, dan personal sekolah lainnya disekolah sudah merupakan tuntutan masyarakat yang tidak dapat ditunda akan pendidikan yang bermutu. Sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan. SDM personal sekolah maupun para peserta didiknya yang berkualitas dan mampu bersaing serta mampu mengatasi berbagai permasalahan yang kompleks khususnya disekolah. Manajemen sekolah senantiasa melakukan perbaikan kinerja untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan dalam menghadapi persaingan lokal dan global yang pasti dan semakin ketat. Sekolah harus memperbaiki kinerja melalui perbaikan kinerja seluruh personal sekolah, sehingga sekolah memiliki personal berkemampuan tinggi (Sagala, 2007:179)

Keberhasilan sebenarnya suatu kinerja adalah kemampuan mengelola sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan serta dapat mempertahankan pencapaian pada tingkat operasi yang efektif dan efisien. Menurut Drucker dalam Sagala (2007:182) pengertian efisien adalah "melakukan pekerjaan yang

benar', sedangkan efektif berarti "melakukan pekerjaan yang benar'. Efisiensi adalah konsep tentang inputs-outputs. Seseorang manajer disebut efisien manakala menghasilkan output yang sebesar-besarnya, dari input yang sekecil-kecilnya.

Kinerja manajerial berhasil manakala mampu menekan penggunaan sumber daya seminimal mungkin, untuk mencapai tujuan dengan semaksimal mungkin. Efektivitas adalah kemampuan menentukan pilihan (options) dengan tepat. Seorang manajer disebut efektif manakala mampu menentukan pilihan pekerjaan yang tepat untuk dilaksanakan. Tegasnya bahwa kinerja sekolah hasil atau tingkat keberhasilan kerja personal sekolah secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran sesuai kriteria yang ditentukan. Performansi atau kinerja sekolah menunjukkan deskripsi kerja yang baik mengacu pada proses dan produk yang diinginkan serta situasi kegiatan sekolah itu diselenggarakan.

Sekolah yang efektif dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang secara eksplisit muncul sebagai performansi dan kinerja kepala sekolah serta personal lainnya dalam bentuk kehadiran kesehatan fisik, dan kesehatan mental. Penilaian kinerja kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan dilihat dari kemampuannya menggunakan sumber daya seminimal mungkin untuk mencapai tujuan yang maksimal dan mampu menentukan pilihan pekerjaan yang tepat untuk dilaksanakan. Kinerja kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya akan bertitik tolak pada aktivitas, perilaku, dan produktivitasnya dalam mengelola

sekolah menjadi sekolah dengan manajemen dan layanan belajar yang bermutu dan mampu bersaing dalam mutu sekolah sejenis.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Timpe mengemukakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan (dalam Supardi, 2014: 50). Sedangkan Kopelman menyatakan bahwa: kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor antara lain yaitu: (1) lingkungan, (2) karakteristik individu, (3) karakteristik organisasi, dan (4) karakteristik pekerjaan (dalam Supardi, 2014: 50).

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan.

3. Dana BOS

a. Pengertian Dana bos

Menurut Peraturan Mendiknas nomor 69 Tahun 2009, BOS adalah program pemerintah untuk penyediaan pendanaan biaya operasi non personalia bagi satuan pendidikan dasar sebagai pelaksana program wajib belajar.

Namun demikian, ada beberapa jenis pembiayaan investasi dan personalia yang diperbolehkan dibiayai dengan dana BOS. Juknis BOS tahun 2016 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 6 ayat 1

menyebutkan bahwa setiap warga negara yang berusia 7-15 tahun wajib mengikuti pendidikan dasar. Pasal 34 ayat 2 menyebutkan bahwa Pemerintah dan pemerintah daerah menjamin terselenggaranya wajib belajar minimal pada jenjang pendidikan dasar tanpa memungut biaya, sedangkan dalam ayat 3 menyebutkan bahwa wajib belajar merupakan tanggung jawab negara yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.

Konsekuensi dari amanat undang-undang tersebut adalah Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib memberikan layanan pendidikan bagi seluruh peserta didik pada tingkat pendidikan dasar (SD dan SMP). Salah satu indikator penuntasan program Wajib Belajar 9 Tahun dapat diukur dengan Angka Partisipasi Kasar (APK) SD dan SMP. Pada tahun 2005 APK SD telah mencapai 115%, sedangkan SMP pada tahun 2009 telah mencapai 98,11%, sehingga program wajar 9 tahun telah tuntas 7 tahun lebih awal dari target deklarasi Education For All (EFA) di Dakar

b. Tujuan Bos

Menurut Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah (BOS) tahun 2015 tujuan BOS SMP dibedakan menjadi dua yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Secara umum, tujuan BOS SMP adalah mewujudkan layanan pendidikan yang terjangkau dan bermutu bagi semua lapisan masyarakat di Indonesia. Sedangkan tujuan BOS SMP menurut peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia nomor 8 tahun 2017 tentang petunjuk teknis bantuan operasional sekolah yaitu :

1. SD/SDLB/SMP/SMPLB untuk :
 1. Membebaskan pungutan biaya operasi sekolah bagi peserta didik SD/SDLB/SMP/SMPLB yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat atau pemerintah daerah.
 2. Meringankan biaya operasi sekolah bagi peserta didik SD/SDLB/SMP/SMPLB yang diselenggarakan oleh masyarakat; dan/atau
 3. Membebaskan pungutan peserta didik yang orang tua/ walinya tidak mampu pada SD/SDLB/SMP/SMPLB yang diselenggarakan oleh masyarakat

Manfaat BOS dalam penyelenggaraan pendidikan adalah membantu peserta didik untuk mendapatkan pendidikan yang bebas biaya dan bermutu. Masyarakat mempunyai pengharapan yang begitu tinggi dengan adanya pendanaan biaya operasional pendidikan oleh pemerintah dan pemerintah daerah dapat berlangsung dengan semestinya dan pihak-pihak yang terkait bertanggung jawab dalam pelaksanaannya. Tahap awal penerapan program ini adalah dengan membebaskan biaya operasional bagi peserta didik yang kurang mampu. Setelah penerapan pertama berlangsung sukses, pemerintah mengubah tujuan BOS menjadi program pendidikan gratis bagi peserta didik di sekolah dasar dan menengah pertama negeri dan swasta. Tujuan tersebut memaksakan sekolah menyelenggarakan pendidikan yang bermutu tanpa mengurangi mutu pendidikan yang telah dicapai oleh sekolah.

Program BOS dalam pemanfaatannya adalah untuk pemerataan dan perluasan akses, program BOS juga merupakan program untuk peningkatan mutu,

relevansi dan daya saing serta untuk tata kelola, akuntabilitas dan pencitraan publik. Melalui program ini yang terkait dengan pendidikan dasar 9 tahun, setiap pengelola program pendidikan harus memperhatikan hal-hal berikut:

- A. BOS harus menjadi sarana penting untuk meningkatkan akses dan mutu pendidikan dasar 9 tahun;
- B. tidak adanya peserta didik miskin yang putus sekolah;
- C. lulusan SD harus diupayakan keberlangsungan pendidikannya ke SMP;
- D. kepala sekolah mengajak peserta didik SD yang akan lulus dan berpotensi tidak melanjutkan sekolah ditampung di SMP sementara, apabila terdapat peserta didik SMP yang akan putus sekolah agar diajak kembali ke bangku sekolah;
- E. kepala sekolah bertanggung jawab mengelola dana BOS secara transparan dan akutabel;
- F. BOS bukan penghalang bagi peserta didik, orang tua, atau walinya dalam pemberian sumbangan sukarela yang tidak mengikat kepada sekolah. Hal-hal diatas menjelaskan peranan BOS dalam penyelenggaraan pendidikan dasar 9 tahun. BOS adalah bantuan biaya operasional sekolah namun bukan penghalang bagi sumbangan sekolah.

c. Landasan Hukum

Landasan hukum kebijakan penyaluran dan pengelolaan dana BOS Tahun 2012 antara lain:

- 1) Peraturan Menteri Keuangan No. 201/PMK.07/2011 tentang Pedoman Umum^Â dan Alokasi BOS Tahun Anggaran ^Â 2012
- 2) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 51/2011 Tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Dana BOS ^Â dan Laporan Keuangan BOS Tahun Anggaran 2012
- 3) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 62 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pengelolaan BOS

d. Pengelolaan BOS SMP

Dalam Petunjuk Teknis BOS SMP Tahun 2015 disebutkan bahwa pada tingkat sekolah, pengelolaan program BOS dilakukan oleh panitia yang dibentuk oleh Kepala Sekolah. Panitia tersebut terdiri dari unsur kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan komite sekolah yang dibentuk secara musyawarah. Adapun susunan panitia adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala Sekolah sebagai penanggungjawab program
- 2) Wakil kepala sekolah atau guru yang relevan sebagai ketua panitia pelaksana
- 3) Guru sebagai penanggungjawab
- 4) Bendahara rutin sekolah atau bendahara yang ditunjuk khusus oleh kepala sekolah sebagai pengelola keuangan.

Pengelolaan program BOS SMP juga harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

Komite sekolah berperan dalam memberikan dukungan dalam wujud bantuan tenaga maupun pemikiran, pengontrol kualitas pelaksanaan program, dan mediator antara pemerintah dengan masyarakat.

- a. Mematuhi ketentuan dan peraturan yang berlaku berkenaan dengan pelaksanaan program bantuan.
 - b. Informasi program harus mudah diketahui oleh warga sekolah atau dengan menempelkan pelaksanaan kegiatan melalui papan pengumuman.
- Pengelolaan BOS Menggunakan Manajemen Berbasis Sekolah

BOS dikelola oleh SD/SDLB/SMP/SMPLB dan SMA/SMALB/SMK dengan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yang memberikan kebebasan dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan program yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah. Penggunaan BOS hanya untuk kepentingan peningkatan layanan pendidikan dan tidak ada intervensi atau pemotongan dari pihak manapun. Pengelolaan BOS mengikutsertakan Dewan guru dan Komite Sekolah. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia No.8 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah dalam hal pengelolaan BOS menggunakan MBS, maka SD/SDLB/SMP/SMPLB dan SMA/SMALB/SMK harus:

- mengelola dana secara profesional dengan menerapkan prinsip efisien, efektif, akuntabel, dan transparan;
- melakukan evaluasi setiap tahun;
- menyusun Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Rencana Kerja Tahunan (RKT), dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), dengan ketentuan:

- a) RKAS memuat BOS;
- b) RKJM disusun setiap 4 (empat) tahun;
- c) RKJM, RKT, dan RKAS disusun berdasarkan hasil evaluasi diri sekolah;
- d) RKJM, RKT, dan RKAS harus disetujui dalam rapat dewan guru setelah memperhatikan pertimbangan Komite Sekolah dan disahkan oleh dinas pendidikan provinsi/kabupaten/ kota sesuai dengan kewenangannya.

B. Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian telah dilakukan guna mengevaluasi implementasi Dana BOS maupun berkaitan dengan kinerja pelaksanaan pendidikan dasar di daerah. Penelitian Karding (2008), memberikan hasil dimana pelaksanaan BOS tahun 2007 di pendidikan menengah pertama di Semarang telah dilaksanakan dengan baik. Terdapat beberapa catatan dari pelaksanaan BOS dalam penelitian ini yakni : hanya 20%-30% siswa miskin yang terlayani dana BOS, BOS mampu memperkuat kemampuan sekolah dalam memberikan materi pembelajaran dan kegiatan tambahan bagi siswa dan terdapat hambatan dalam pelaksanaan BOS yakni keterlambatan dalam pencarian dana.

Penelitian lain yang meneliti kinerja pendidikan adalah Suripto (2009). Penelitian ini memfokuskan penelitian guna mengetahui kinerja pendidikan Menengah Pertama di kecamatan Patumbak Deli Serdang.

C. Kerangka Berpikir

MBS bertujuan untuk meningkatkan kinerja sekolah yang meliputi peningkatan kualitas, efektivitas, efisien, produktivitas, dan inovasi pendidikan

melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab lebih besar kepada sekolah yang dilaksanakan dengan prinsip pengelolaan yang baik, yaitu partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas.

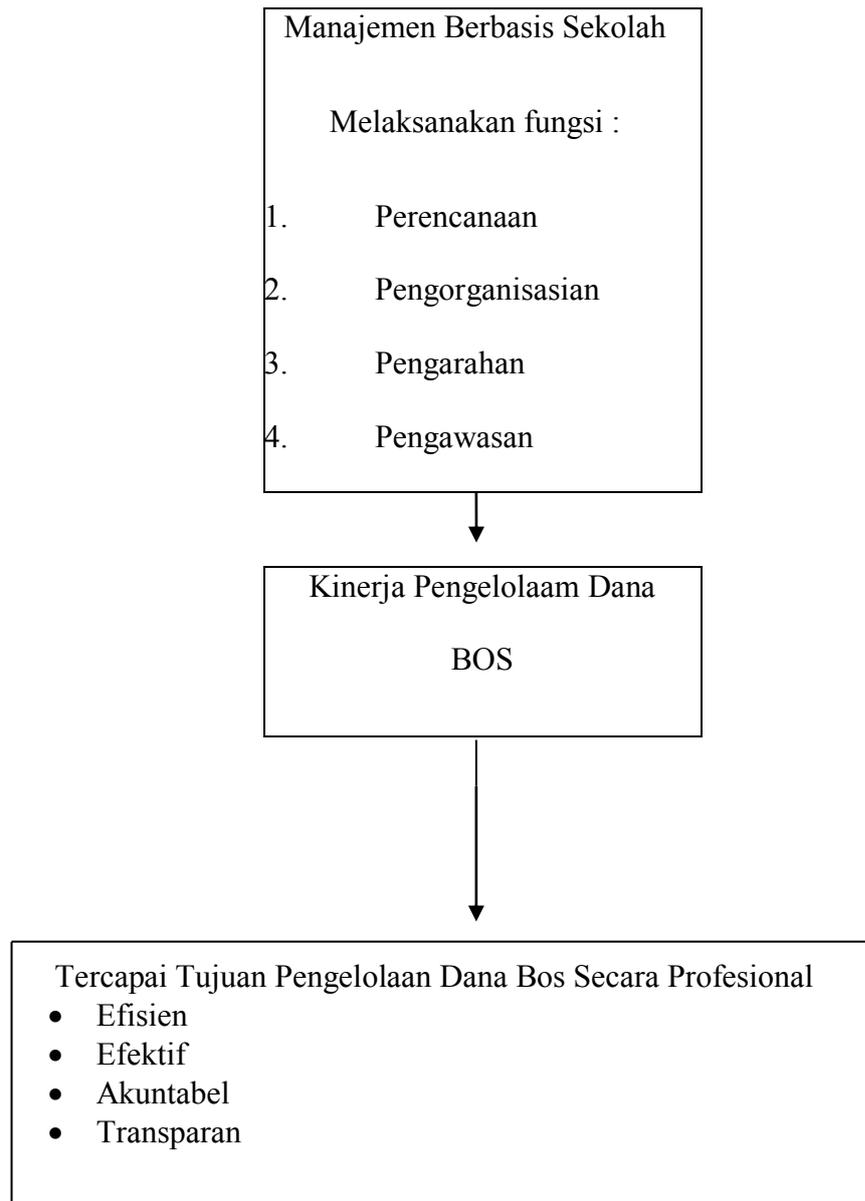
Dengan konsep MBS diharapkan mampu meningkatkan kinerja pada sekolah baik pihak guru, komite sekolah dan stake holder. Karena kinerja guru maupun pihak komite sekolah sangat dibutuhkan dalam kemajuan berjalannya program MBS.

Sebagai salah satu sekolah yang menerima pendanaan BOS maka SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak harus melakukan pengelolaan dana BOS sesuai dengan MBS. Penelitian ini akan melihat Bagaimana pentingnya MBS dalam meningkatkan kinerja pada pengelolaan dana bos di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak.

Untuk mencapai hal tersebut pemerintah menyusun program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Menengah yang disalurkan kepada seluruh SMP baik Negeri maupun Swasta di seluruh Indonesia. BOS SMP merupakan program pemerintah berupa pemberian dana langsung ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) dengan besaran dana bantuan yang diterima sekolah dihitung berdasarkan jumlah siswa masing-masing sekolah dikalikan dengan besarnya satuan dana bantuan. Tujuan dari BOS SMP adalah mendukung ketersediaan, keterjangkauan, kualitas, kesetaraan dan keterjaminan layanan pendidikan menengah bagi masyarakat.

Pengelolaan program BOS SMP harus mengikuti pedoman yang disusun oleh Pemerintah dalam Petunjuk Teknis BOS SMP tahun 2015 dengan mengutamakan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Untuk mengetahui

sejauh mana pelaksanaan pengelolaan BOS ditinjau dari pentingnya MBS. tujuan dari MBS dalam pentingnya MBS dalam meningkatkan kinerja pengelolaan dana bos pada SMP Swasta Se-Kecamatan Patumbak secara profesional, transparan dan akuntabel dapat dicapai dengan lebih efisiensi dan efektif sesuai tujuan pendidikan nasional.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian deskriptif berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek secara apa adanya, sering juga disebut penelitian noneksperimen karena peneliti tidak melakukan kontrol dan memanipulasi variabel penelitian. Penelitian deskriptif bertujuan mengumpulkan data guna menguji pertanyaan penelitian berkaitan dengan keadaan dan kejadian sekarang, mengeksplorasi masalah dan mengembangkan detail pemahaman central fenomena, untuk menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat (Sukardi, 2007, hal.157; Sumadi, 2012, hal.76; Suharsimi, 2010, hal.3; Imam, 2016, hal.10).

Penelitian ini dilakukan menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu memberikan gambaran tentang masalah yang diteliti, menyangkut Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam meningkatkan Kinerja Pengelolaan Dana Bos.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian ini pada bulan Juni 2018 sampai dengan bulan Agustus 2018, sedangkan lokasi penelitian adalah SMP SWASTA SE-Kecamatan Patumbak, Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera Utara.

Tabel III – 1. Tahapan Penelitian

No	Deskripsi	Jun-18	Jul-18	Ags-18	Sep-18	Okt-18
1	Pra Riset	■	■			
2	Pengajuan Judul		■			
3	Penyusunan proposal		■	■	■	
4	Seminar proposal			■		
5	Pengumpulan data			■	■	
6	Pengolahan data				■	■
7	Penulisan laporan				■	■
8	Seminar hasil					■
9	Penyelesaian laporan					■
10	Sidang tesis					■

Sumber : Rencana Penelitian, 2018

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah sekumpulan objek penelitian yang didalamnya terdapat sejumlah data yang diharapkan dapat memberikan keterangan-keterangan yang diperlukan.

Menurut Sugiyono (2011:80) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi adalah sekumpulan objek penelitian yang didalamnya terdapat sejumlah data yang diharapkan dapat memberikan keterangan-keterangan yang diperlukan.

Dalam penelitian ini populasi berjumlah 12 Sekolah SMP Swasta Sekecamatan Patumbak.

Tabel 3.1

Daftar Nama Sekolah SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak

NO	Nama Satuan Pendidikan	NPSN	Alamat	Status
1	SMPS Plus Kasih Ibu	69787033	Jl.Pertahanan No.1 B Pasar II	Swasta
2	SMP Swasta Pesantren Al-Husna	10213933	Jl.Pelajar Pasar III	Swasta
3	SMP Swasta Pengharapan	69967791	Jl. Pasar IV	Swasta
4	SMP Rizki Ananda	10213939	Jl. Mekatani Marindal	Swasta
5	SMP PAB-5 Ptumbak I	10213921	Jl.Pertahanan Ujung	Swasta
6	SMP Nurul Hadina	10262018	Jl.Pertahanan Komplek Perumahan No.93 Marindal	Swasta
7	SMP IT Ar-Rahmat	10263549	Jl.Kebun Kopi Pasar V Marindal	Swasta
8	SMP IT Daarul Istiqlal	09971491	Jl.Pantai Rambung Gg.Cakra II Pasar III	Swasta
9	MTSS Al-Hidayah Patumbak	10264252	Jl.Pelita No 75	Swasta
10	MTSS Bustanul Ulum Patumbak	10264250	Jl. Kebun Kopi No.1 Marindal 1	Swasta
11	MTSS Fajrul Iman	69881584	Pertahanan	Swasta
12	MTSS Swasta PAB 4 Patumbak II	10264251	Jl.Pertahanan Pasar IV Kec.Patumbak	Swasta

2. Sampel

Sinulingga (2013: 21) menyatakan bahwa sampel adalah sebuah subset dari populasi. Sebuah subset terdiri dari sejumlah elemen dari populasi yang ditarik sebagai sampel melalui mekanisme tertentu dengan tujuan tertentu. Sampel Penelitian adalah 12 Data Sekolah SMP Swasta / tahun 2017-2018.

D. Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan satu variabel yaitu Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah Menengah Pertama (BOS SMP). Pengelolaan Dana BOS SMP terdiri dari :

1. Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah atau *School Based Management, School Based Decision Making and Management* oleh Hallinger dan Hausman (1992) yang dikutip oleh Syamsudin (2012) didefinisikan sebagai pemberian kewenangan kepada sekolah untuk bebas menata organisasi sekolah, manajemen persekolahan, pengelolaan kelas, optimalisasi kerjasama (kepala sekolah, orangtua dan guru) dan pemberian kesempatan yang kreatif dan inovatif kepada sekolah.

2. Kinerja Sekolah

Gibson et.al. (1996: 118) mengatakan, kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Untuk

mengetahui tingkat kinerja seseorang maupun organisasi diperlukan sebuah pengukuran kinerja.

3. Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) SMP

Menurut Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah (BOS) tahun 2015, BOS SMP merupakan program pemerintah berupa pemberian dana langsung ke SMP baik Negeri ataupun Swasta dimana besarnya dana bantuan yang diterima sekolah dihitung berdasarkan jumlah siswa masing masing sekolah dikalikan satuan biaya (unit cost) bantuan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu :

Ada tiga proses kegiatan yang di lakukan oleh peneliti dalam rangka pengumpulan data Moleong (2004:168). Adapun proses yang di maksud, yaitu :

a. Proses Memasuki Lokasi penelitian (*Getting In*)

Dalam tahap ini peneliti memasuki lokasi dengan membawa izin penelitian dan menemui pimpinan tempat dilakukan penelitian, selanjutnya peneliti mengungkapkan maksud dan tujuan sekaligus meminta izin untuk melakukan penelitian. Peneliti juga melakukan interaksi terhadap pegawainya untuk membina hubungan baik sehingga dapat mengurangi jarak sosial antara peneliti dan sumber data.

b. Ketika Berada di Lokasi Penelitian (*Getting Along*)

Dimana dalam tahap ini peneliti menjalin hubungan pribadi dalam subjek penelitian. Peneliti mencari informasi yang dibutuhkan, mengadakan

pengamatan dan menangkap makna dari fenomena yang ditelusuri. Kemudian informasi yang di dapatkan oleh peneliti, diolah dan ditafsirkan setelah itu di analisis. Dengan demikian informasi selengkap-lengkapanya dapat di peroleh sesuai dengan fokus penelitian.

c. Mengumpulkan data (*Logging The Data*)

Untuk mendapatkan data-data yang di perlukan, maka penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Observasi (pengamatan).
2. Interview (Wawancara).
3. Dokumentasi.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Boddan dalam Sugiyono, 2013:334). Analisis data dalam penelitian kualitatif mulai dilakukan pada saat proses pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur (2012: 306) analisis data kualitatif menggunakan kata-kata yang selalu disusun dalam sebuah teks yang diperluas atau dideskripsikan.

Dalam penelitian ini, analisis data yang dipilih adalah analisis data model Milles dan Huberman, yang meliputi: (1) reduksi data, (2) display/penyajian data, dan (3) mengambil kesimpulan lalu diverifikasi.

1. Reduksi data

Menurut Djunaedi Ghony dan Fauzan Almanshur (2012: 308), reduksi data merupakan suatu proses pemilihan, pemusatan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” Kesimpulan- Kesimpulan Penarikan/Verifikasi.

2. Analisis data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Mengamati terhadap penyajian data, peneliti akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan berdasarkan atas pemahaman yang didapat peneliti dari penyajian tersebut. Hal ini Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2013:341) mengungkapkan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3. Mengambil kesimpulan

Kesimpulan selama kegiatan berlangsung. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas dan menjadi kejelasan

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

1. Gambaran Singkat SMP SWASTA Se Kecamatan Patumbak

Sekolah Menengah Pertama (SMP) merupakan jenjang pendidikan dasar lanjutan pada pendidikan formal di Indonesia setelah lulus dari sekolah dasar yang setingkat. Sekolah menengah pertama ditempuh dalam waktu selama 3 tahun, mulai dari kelas 7 hingga kelas 9.

Penyelenggara pendidikan sekolah menengah pertama selain Negara atau pemerintah, juga diselenggarakan oleh pihak swasta seperti lembaga pendidikan atau yayasan. Sekolah menengah pertama yang diselenggarakan oleh Negara atau pemerintah kita kenal dengan Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN atau SMP Negeri) dan yang diselenggarakan oleh pihak swasta biasa kita kenal dengan SMP Swasta.

Jumlah smp swasta di kecamatan Patumbak lebih banyak daripada smp negeri dan Peminat SMP Swasta di patumbak mungkin tidak sebanyak peminat sekolah di smp negeri karena smp swasta masih sering dibebani iuran berbeda dengan sekolah SMP Negeri yang jarang di pungut biaya (gratis), kegiatan internal maupun ekstrakurikuler smp negeri lebih menonjol begitu juga dengan gedung , gedung pada smp negeri lebih rapi dan lengkap sangat berbeda dengan gedung pada smp swasta sehingga orang tua lebih banyak memilih menyekolahkan anaknya pada sekolah smp negeri walaupun harus menempuh jarak yang cukup jauh.

SMP Swasta Di Medan, Deli Serdang- Wilayah Kecamatan Patumbak

- **SMP Umum**

1. SMPS Plus Kasih Ibu, Jl. Pertahanan No.1B, Pasar II, NPSN :
69787033
2. SMSPS Pengharapan, Jl. Dame Pasar IV, Marindal II, NPSN :
69967791
3. SMPS Nusantara Jaya, Jl. Mekatani, No. 54, Marindal II, NPSN :
10214011
4. SMPS Rizki Ananda, Jl. Mekatani No. 54, Marindal I, NPSN :
10213939
5. SMPS PAB 5 Patumbak I, Jl Pertahanan Ujung , NPSN : 10213939
6. SMPS Berlianta, Jl. Kongsi Marindal I, NPSN : -

- **SMP ISLAM**

1. SMPS Pesantren Al-Husna, Jl. Pelajar Psara III, Marindal I, NPSN
: 10213933
2. SMP Nurul Hadina, Jl. Pertahanan Komplek Perumahan No.93
Marindal NPSN : 10262018
3. SMP IT Rahmat, Jl Kebun Kopi Pasar V, Marindal, NPSN
10263549
4. SMP IT Daarul Istiqlal, Jl. Pantai Rambung, Gg. Cakra II Pasar III
Marindal I, NPSN ; 09971491
5. MTSS Al-Hidayah Patumbak, Jl Pelita No 75 NPSN : 10264252

6. MTSS Bustanul Ulum Patumbak, Jl. Kebun Kopi No.1 Marindal 1
NPSN : 10264250
7. MTSS Fajrul Iman, Jl. Pertahanan Pasar IV Kec. Patumbak NPSN
: 10264250
8. MTSS PAB 4 Patumbak II, Jl. Pertahanan Pasar IV, Kec.
Patumbak, NPSN : 10263549

Dalam sejarah awal perjalanannya, SMP Swasta ini tergolong kurang diminati oleh masyarakat setempat dan belum dikenal khususnya masyarakat kecamatan patumbak karena sebagian mereka beranggapan masih ada sekolah umum sebagai alternative pilihan yang sudah ada sebelumnya, baik yang ada di kecamatan maupun yang ada di Ibu Kota Kabupaten.ditambah asumsi sebagian masyarakat terhadap sekolah yang swasta bernuansa keagamaan apalagi berstatus swasta tidak mendukung keberadaanya.

Namun pengurus yayasan tidak kehabisan akal, bersama kepala sekolah maupun kepala madrasah dan dibantu oleh beberapa elemen masyrakat berupaya untuk berbenah diri untuk membuktikan kepada masyarakat bahwa SMP Swasta dan Madrasah Tsanawiyah tidak bisadipandang sebelah mata.Terbukti kini SMP Swasta di kecamatan Patumbak lebih banyak daripada SMP Negeri.

2. Informasi Pengelolaan

a. Struktur Organisasi

Dengan adanya struktur organisasi SMP Swasta se Kecamatan Patumbak, maka seluruh jajaran yang bertugas pada organisasi tersebut tergambar adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab masing masing terhadap

kelancaran jalannya suatu organisasi dalam suatu lembaga pendidikan. Organisasi merupakan hal yang menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukkan garis-garis perintah, hubungan-hubungan yang saling berkaitan dan lain-lain.

SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak, memiliki struktur organisasi Seperti SMP Negeri namun berbeda pada pemilik, negeri milik pemerintah tapi swasta milik yayasan. Adapun struktur organisasinya terdiri dari ketua yayasan, kepala Sekolah dan guru-guru, Peserta didik, staf tata usaha dan pengurus komite.

b. Keadaan sarana fisik

Keadaan sarana fisik (gedung) suatu sekolah/Madrasah sangat menunjang dalam pelaksanaan proses pembelajaran dalam suatu lembaga pendidikan untuk menciptakan suasana yang kondusif, nyaman agar peserta didik dapat menerima pelajaran dengan baik dari para pendidik, apalagi bila dikaitkan dengan upaya peningkatan kinerja disekolah. Kondisi sarana fisik yang memadai sangat menunjang terciptanya peningkatan proses pembelajaran di suatu lembaga pendidikan.

c. Keadaan tenaga pendidik dan kependidikan/staf tata usaha sekolah

Proses pembelajaran merupakan suatu proses yang bersifat kompleks Kompleksitas tersebut tentu saja menuntun para pendidik memahami sekaligus menguasai komponen-komponen pengajaran secara komperhensif.

Pendidik adalah unsur yang terpenting dalam dunia pendidikan di sekolah, masa depan peserta didik tergantung kepiawian pendidik, pendidik yang cerdas, bijaksana dan mempunyai keikhlasan dan sifat positif terhadap pekerjaannya,

maka mereka memperlihatkan dedikasinya untuk membimbing anak didiknya kearah yang positif terhadap pelajaran yang diberikan, motivasi yang baik kepada peserta didiknya dalam menuntut ilmu sehingga akan hadir suasana yang kondusif dalam proses pembelajaran. Seseorang disebut sebagai pendidik yang memiliki visi dan misi bila senantiasa menjalankan hidup dan dunia pengajaran dengan mengekspresikan keinginan, tujuan dan makna hidup.

Dengan demikian seorang pendidik khususnya para guru bersifat progresif sehingga mengetahui dengan pasti yang dikehendaki oleh zaman dewasa ini, dan yang diharapkan mengajar bukan hanya mentransfer ilmu pengetahuan tetapi juga nilai-nilai Islam dan kebudayaan.

Tanggung jawab pendidik bukan saja terhadap anak didiknya, tetapi juga bertanggung jawab kepada Allah swt.kelak, maka dari itu tugas pendidik di samping sebagai pengajar dan pembimbing peserta didik, juga tidak lepas dari pekerjaannya juga bertanggung jawab dalam kepribadian peserta didik.

Keadaan tenaga pendidik dan kependidikan staf pada smp swasta se kecamatan Patumbak masih kurang baik karena masih ada terdapat beberapa guru yang belum terlalu menguasai mata pelajaran dan guru yang tidak sesuai bidang studi sehingga pemberian materi kepada siswa tidak begitu baik, begitu juga dengan bendahara sekolah seharusnya bendahara itu jurusan akuntansi karena seorang bendahara harus mengerti memahami dasar-dasar akuntansi, mampu mencatat pembukuan serta laporan keuangan secara efektif, mampu mengoperasikan computer dengan baik karena perkembangan dan perubahan pada teknologi sering terjadi.

Namun hal ini sering diabaikan karena alasan yang penting sarjana s-1, penurut terhadap perintah yayasan dan masih ada ikatan keluarga yayasan.

d. Keadaan peserta didik

Dalam kegiatan belajar mengajar peserta didik merupakan objek pendidikan sekaligus sebagai subjek pendidikan. Obyek pendidikan berarti kita membicarakan hakekat manusia yang membutuhkan bimbingan. Sedangkan subjek pendidikan artinya peserta didik dapat mengembangkan dirinya dengan mengemukakan argumennya ketika proses pembelajaran sementara berlangsung. Sebagai objek pendidikan dia harus dididik untuk mengembangkan dan mengarahkan segala potensi jasmani dan rohani menuju kearah kematangan, karena pada diri anak tersimpan bakat dan potensi yang harus dibina dan dikembangkan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa keadaan dan jumlah peserta didik dapat mempengaruhi situasi dan kondisi dalam proses pembelajaran di Sekolah atau di kelas karena membutuhkan perhatian dan penanganan yang lebih dari pihak sekolah terutama jumlah personil tenaga pendidik dan kependidikan.

e. Keadaan sarana dan prasarana

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini dan kebutuhan akan sarana dan prasarana yang memadai sangat tentu dapat membantu atau mendukung dan menunjang keberhasilan pendidikan. Karena kegiatan proses pembelajaran dapat berjalan lancar dan terasa aman apabila tersedia fasilitas dan prasarana yang dapat mendukung proses pembelajaran di sekolah dengan baik,

serta dapat meningkatkan siswa baik secara kualitas dan kuantitas, karena fasilitas sarana dan prasarana ternyata cukup baik.

SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak, memiliki sarana dan prasarana yang dapat dikategorikan cukup memadai untuk beberapa sekolah namun beberapa sekolah lain dikatakan belum memadai dan mendukung berlangsungnya proses pembelajaran yang produktif.

B. Pembahasan

4. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Pengelolaan Dana BOS Pada SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak

Manajemen berbasis sekolah/madrasah yang menawarkan keleluasan pengelolaan sekolah/madrasah, utamanya di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah/madrasah, pendidik, dan pengelola sistem pendidikan yang professional.

Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban, serta monitoring dan tuntutan pertanggungjawaban yang relatif tinggi, untuk menjamin bahwa sekolah/madrasah selain memiliki otonomi juga mempunyai kewajiban melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat sekolah/madrasah. Dengan demikian, sekolah/madrasah dituntut mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparan, demokratis, tanpa monopoli, dan bertanggung jawab baik terhadap masyarakat maupun pemerintah, dalam rangka meningkatkan kapasitas pelayanan terhadap peserta didik. Sekolah merupakan tempat berlangsungnya praktek pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, sekolah perlu mendapat perhatian

khusus untuk dapat melaksanakan manajemen yang sebaik-baiknya. Dalam penerapan manajemen berbasis sekolah/madrasah, kepala madrasah sebagai pimpinan sekaligus sebagai penentu kebijakan di madrasah harus senantiasa melaksanakan fungsi manajemen. Adapun fungsi-fungsi manajemen yang harus diterapkan adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi yang paling awal dari keseluruhan fungsi manajemen. Menurut H. Malayu S.P Hasibuan (2001:91) “Perencanaan (*planning*) adalah fungsi dasar manajemen, karena *organizing, staffing, directing,* dan *controlling* juga harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan ini ditunjukkan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi”. Selanjutnya, M. Ngalim Purwanto (2005:15) mengemukakan bahwa :

“Perencanaan pendidikan adalah suatu proses mengidentifikasi, mengumpulkan, menganalisa data penting dan mendesak dari dalam dan dari luar sekolah agar mendapatkan informasi yang penting dan terbaru untuk persiapan dan pelaksanaan perencanaan jangka panjang dan jangka pendek untuk mewujudkan tujuan operasional, misi dan tujuan dasar sekolah tersebut.”

Mulyono (2010) mengemukakan bahwa perencanaan dalam manajemen keuangan ialah kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Perencanaan tersebut berarti menghimpun segala sumber daya yang berhubungan dengan anggaran sebagai penjabaran suatu rencana ke dalam bentuk dana untuk setiap komponen kegiatan. PP No 48 Tahun 2008 pasal 67 menjelaskan bahwa rencana tahunan penerimaan dan pengeluaran dana pendidikan oleh satuan pendidikan dituangkan dalam

rencana kerja dan anggaran tahunan satuan pendidikan sesuai peraturan perundang-undangan.

Keuangan sekolah perlu dikelola dengan baik. Pengelolaan keuangan sekolah penting untuk dilakukan agar dana yang diperoleh dapat digunakan secara efektif dan efisien. Menurut H. Malayu S.P Hasibuan (2011:2) menjelaskan bahwa pengelolaan atau manajemen adalah ilmu seni dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengelolaan keuangan sekolah yang baik dapat dilakukan dengan menggunakan: asas pemisahan tugas, perencanaan, pembukuan setiap transaksi, pelaporan dan pengawasan.

Menurut Soetjipto (1992:76) pengelolaan keuangan meliputi: kegiatan perencanaan, penggunaan atau pemanfaatan, pencatatan data, pelaporan dan pertanggungjawaban yang dialokasikan untuk menyelenggarakan sekolah dengan tujuan untuk menunjukkan tertip administrasi keuangan sehingga pengurusannya dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dana BOS yang diberikan untuk sekolah juga perlu dikelola dengan baik. Menurut “Petunjuk Teknis Penggunaan Dana BOS Tahun 2012” Bantuan Operasional Sekolah (BOS) adalah program pemerintah yang pada dasarnya adalah untuk penyediaan pendanaan biaya operasi nonpersonalia bagi satuan pendidikan dasar sebagai pelaksanaan program wajib belajar.

Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan program BOS adalah pengelolaan dana dan segala sumberdaya yang ada dalam program BOS. Pentingnya pengelolaan dana BOS yaitu, dengan pengelolaan yang baik akan mampu membantu ketercapaian tujuan dari program BOS dengan efektif dan

efisien. Pengelolaan dana BOS, melalui suatu proses kerjasama yang sistematis mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi.

Dalam merencanakan penggunaan dana BOS kepala sekolah terlebih dahulu menyesuaikan dengan rencana pengembangan sekolah secara keseluruhan, baik pengembangan jangka pendek, maupun jangka panjang. Pengembangan jangka pendek berupa pengembangan satu tahunan. Pengembangan jangka panjang berupa pengembangan lima tahunan, sepuluh tahunan, dan dua puluh lima tahunan. Dengan adanya rencana, penggunaan dana BOS dapat dilakukan dengan baik. Penggunaan dana BOS harus didasarkan pada kesepakatan dan keputusan bersama antara tim manajemen BOS sekolah, dewan guru dan komite sekolah. Hasil kesepakatan harus dituangkan secara tertulis dalam bentuk berita acara rapat dan ditandatangani oleh seluruh peserta rapat. Dalam penggunaan dana BOS ini tidak semua kebutuhan sekolah dapat dipenuhi. Karena dana BOS ini hanya membiayai komponen-komponen kegiatan tertentu, seperti pembelian/penggunaan buku teks pelajaran, kegiatan pembelajaran dan ekstra kurikuler siswa, perawatan sekolah, pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan lain sebagainya.

Setelah menggunakan dana BOS kemudian langkah berikutnya yaitu membuat pertanggungjawaban. Dalam salah satu bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan program BOS masing-masing pengelola diwajibkan untuk melaporkan hasil kegiatannya kepada pihak terkait. Secara umum hal yang dilaporkan oleh pelaksana program adalah yang berkaitan dengan statistik penerimaan bantuan, penyaluran, penyerapan, dan pemanfaatan dana serta pengaduan masalah jika ada.

Namun kenyataannya, selama pengamatan penulis dalam melaksanakan praktek lapangan manajemen yang dimulai dari bulan september sampai dengan oktober 2018, semenjak dana BOS dikeluarkan belum terlihat indikasi yang belum menggembirakan dimana dana BOS kurang menampakkan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Sekolah masih merasakan kekurangan dana untuk penyelenggaraan dan peningkatan mutu pendidikan dikarenakan: (1) Masih ada juga sekolah yang kurang transparansi dan tidak melibatkan komite sekolah dalam merencanakan penggunaan dana BOS, (2) Masih ada sekolah yang menggunakan dana BOS tidak sesuai dengan rencana penggunaan dana BOS.

Indikator pengelolaan yang baik yaitu perencanaan, pemanfaatan, serta pelaporan dan pertanggung jawaban penggunaan dana BOS. Dalam perencanaan penggunaan dana BOS, hal utama dilakukan adalah menyusun RAPBS. RAPBS merupakan rencana perolehan pembiayaan pendidikan dari berbagai sumber pendapatan serta susunan program kerja tahunan yang terdiri dari sejumlah kegiatan rutin serta beberapa kegiatan lainnya disertai rincian rencana pembiayaannya dalam satu tahun anggaran. Dengan demikian, RAPBS berisi ragam sumber pendapatan dan jumlah nominalnya, baik rutin maupun pembangunan, ragam pembelanjaan, dan jumlah nominalnya dalam satu tahun anggaran. Penyusunan RAPBS perlu memerhatikan asas anggaran antara lain asas kecermatan, asas terinci, asas keseluruhan, asas keterbukaan, asas periodik, dan asas pembebanan.

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran keuangan mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan. Mekanisme yang ditempuh di dalam pelaksanaan kegiatan

harus benar, efektif dan efisien. Oleh sebab itu, penggunaan anggaran memerhatikan asas umum pengeluaran negara, yaitu manfaat penggunaan uang negara minimal harus sama apabila uang tersebut dipergunakan langsung oleh masyarakat. Penggunaan dana BOS merupakan pelaksanaan dari RAPBS dana BOS yang sudah disusun. Penggunaan dana BOS ini harus mengacu dan berpedoman kepada RAPBS yang sudah dibuat baik menyangkut mata anggaran maupun besar anggarannya.

Penggunaan dana BOS sepenuhnya menjadi tanggung jawab lembaga yang kegiatannya mencakup pencatatan penerimaan dan pengeluaran uang serta pelaporan keuangan, sehingga memudahkan proses pengawasan atas melaporkan hasil kegiatannya kepada pihak terkait.

Jadi dapat disimpulkan setelah melihat hasil penelitian dibandingkan dengan pendapat para ahli bahwa perencanaan keuangan harus dituangkan dalam bentuk RAPBS. Maka dari itu untuk menjadikan dana BOS berfungsi dengan sebaik-baiknya dan kebutuhan sekolah tercukupi seharusnya pengelola memasukkan didalam RAPBS rencana kegiatan yang akan dilakukan sekolah dan kegiatan tersebut dapat dibiayai dana BOS.

Dari pengumpulan data, pengelolaan yang sudah sesuai dengan rencana tersebut terlihat pada pernyataan pengelola menggunakan dana BOS berpedoman kepada RAPBS yang sudah ditetapkan. Ini berarti pengelola benar-benar melakukan penggunaan dana sesuai dengan rencana. Pengelola tidak mengadagadag penggunaan dana BOS. Semua kegiatan yang sudah ditetapkan dalam RAPBS dilaksanakan dengan baik oleh pengelola. Kenyataan ini sesuai menurut Muhammad (2005:163) yang menyatakan “penggunaan uang mestinya sesuai

dengan alokasi anggaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, oleh sebab itu pengaturan penggunaan keuangan harus memulai prosedur yang berlaku.

Jadi dapat disimpulkan setelah melihat hasil penelitian dibandingkan dengan pendapat para ahli bahwa kegiatan penggunaan atau pemanfaatan dana BOS yang dilakukan pengelola sudah mengarah kepada rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Dari hasil wawancara, diketahui bahwa seluruh sekolah SMP Swasta se Kecamatan Patumbak sudah menyusun perencanaan dalam mengelola dana BOS. Pengelolaan BOS di smp swasta se kecamatan Patumbak juga mengikutsertakan dewan guru dan Komite Sekolah. Bentuk perencanaan pada sekolah swasta sekecamatan Patumbak yaitu mengelola dana sesuai dengan prinsip dana bos, penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah, melakukan evaluasi, menyusun seluruh rencana kerja berdasarkan hasil evaluasi dari sekolah dan telah disetujui dalam rapat dewan guru, menyusun Laporan. Dan menurut peneliti hal ini telah sesuai berjalan dengan aturan yang diberlakukan oleh pemerintah.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Menurut Arens, Elder dan Beasley (2008) Struktur organisasi menggambarkan bentuk tanggung jawab dan otoritas yang ada, dengan mengetahui bentuk organisasi maka dapat dilihat bentuk tanggung jawab yang diterapkan

Kepala sekolah/madrasah melibatkan orang-orang dalam pembagian tugas dalam kerja sama pendidikan. Karena tugas-tugas ini tidak dapat diselesaikan oleh

satu orang saja maka tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing organisasi. Adapun susunan panitia dalam rangka pelaksanaan program BOS, organisasi pelaksana tingkat sekolah (Depdiknas, 2010:8) meliputi :

- a. Penanggungjawab : Kepala Sekolah (sekaligus sebagai Pembantu Bendahara Pengeluaran Pembantu/PBPP)
- b. Anggota : Bendahara BOS sekolah dan Satu orang dari unsur orang tua siswa di luar Komite Sekolah.
- c. Tugas dan Tanggung Jawab Sekolah, (Depdiknas, 2010: 8) meliputi:
 1. Mengisi dan menyerahkan LKIS ke Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota
 2. Melaporkan perubahan data jumlah siswa setiap triwulan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota
 3. Memverifikasi jumlah dana yang diterima dengan data siswa yang ada
 4. Mengelola dana BOS secara bertanggung jawab dan transparan
 5. Mengumumkan daftar komponen yang boleh dan yang tidak boleh dibiayai oleh dana BOS di papan pengumuman sekolah
 6. Mengumumkan besar dana yang diterima dan dikelola oleh sekolah dan rencana penggunaan dana BOS (RAPBS) di papan pengumuman sekolah yang ditandatangani oleh Kepala Sekolah, Bendahara dan Ketua Komite Sekolah
 7. Membuat laporan triwulanan penggunaan dana BOS dan barang/jasa yang dibeli oleh sekolah yang ditandatangani oleh Kepala Sekolah, Bendahara dan Ketua Komite Sekolah
 8. Bertanggung jawab terhadap penyimpangan penggunaan dana di sekolah

9. Memberikan pelayanan dan penanganan pengaduan masyarakat
10. Menyampaikan penggunaan dana BOS kepada Tim Manajemen BOS Kabupaten/Kota
11. Memasang spanduk di sekolah terkait kebijakan pendidikan bebas pungutan

Tetapi dalam kenyatannya berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan disekolah ternyata tidak berjalan sesuai yang diharapkan karena pihak yayasan masih sering menganggap sekolah itu adalah dan milik mereka dan investasi baigi mereka sehingga segala pemasukan dana apapun adalah wajib ada persenan bagi mereka. Kondisi inilah yang membuat kekhawatiran. Padahal seharusnya sekolah adalah tanggung jawab kepala sekolah karena kepala sekolah adalah insiator utama sejak sekolah didirikan hingga berkembang begitu juga dalam hal mengelola manajemen sekolah adalah tugas kepala sekolah sedangkan yayasan hanya status pemilik dan tidak mengetahui masalah manajemen sekolah dan tidak berperan banyak dalam hal manajemen sekolah. Dan ini tidak dibenarkan karena dapat merusak manajemen sekolah dan fungsi manajemen sekolah.

Sesuai dengan fungsinya dana bos tujuan BOS SMP menurut peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia nomor 8 tahun 2017 tentang petunjuk teknis bantuan operasional sekolah yaitu :

2. SD/SDLB/SMP/SMPLB untuk :
 1. Membebaskan pungutan biaya operasi sekolah bagi peserta didik SD/SDLB/SMP/SMPLB yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat atau pemerintah daerah.

2. Meringankan biaya operasi sekolah bagi peserta didik SD/SDLB/SMP/SMPLB yang diselenggarakan oleh masyarakat; dan/atau
3. Membebaskan pungutan peserta didik yang orang tua/ walinya tidak mampu pada SD/SDLB/SMP/SMPLB yang diselenggarakan oleh masyarakat

Tetapi beberapa sekolah ternyata melakukan pungutan-pungutan yang tidak dibenarkan oleh pemerintah, padahal manfaat BOS dalam penyelenggaraan pendidikan adalah membantu peserta didik untuk mendapatkan pendidikan yang bebas biaya dan bermutu.

c. Pengarahan(*actuating*)

Pengarahan dilakukan agar kegiatan yang dilakukan bersama tetap melalui jalur yang telah ditetapkan, tidak terjadi penyimpangan yang dapat menimbulkan kesalahan, pemborosan dan penyelewengan dalam bekerja. Dalam hal ini komite sekolah berperan dalam memberikan dukungan dalam wujud bantuan tenaga maupun pemikiran, pengontrol kualitas pelaksanaan program, dan mediator antara pemerintah dengan masyarakat.

- a. mematuhi ketentuan dan peraturan yang berlaku berkenaan dengan pelaksanaan program bantuan
- b. informasi program harus mudah diketahui oleh warga sekolah atau dengan menempelkan pelaksanaan kegiatan melalui papan pengumuman

Tetapi dalam kenyatannya berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan disekolah ternyata tidak berjalan sesuai yang diharapkan masih adanya pungutan-pungutan biaya yaitu uang ujian, uang kebersihan. Kondisi inilah yang membuat kekhawatiran. Pihak sekolah melakukan hal yang tidak dibenarkan dalam pengelolaan manajemen berbasis sekolah apalagi sekolah tersebut telah menerima dana bantuan operasional sekolah (bos).

Sesuai dengan fungsinya dana bos tujuan BOS SMP menurut peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia nomor 8 tahun 2017 tentang petunjuk teknis bantuan operasional sekolah yaitu :

1. SD/SDLB/SMP/SMPLB untuk :
 1. Membebaskan pungutan biaya operasi sekolah bagi peserta didik SD/SDLB/SMP/SMPLB yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat atau pemerintah daerah.
 2. Meringankan biaya operasi sekolah bagi peserta didik SD/SDLB/SMP/SMPLB yang diselenggarakan oleh masyarakat; dan/atau
 3. Membebaskan pungutan peserta didik yang orang tua/ walinya tidak mampu pada SD/SDLB/SMP/SMPLB yang diselenggarakan oleh masyarakat

Tetapi beberapa sekolah ternyata melakukan pungutan-pungutan yang tidak dibenarkan oleh pemerintah, padahal manfaat BOS dalam penyelenggaraan pendidikan adalah membantu peserta didik untuk mendapatkan pendidikan yang bebas biaya dan bermutu.

Pada sekolah smp swasta se kecamatan Patumbak sebulan sekali mengadakan kumpul/rapat per rayon untuk pengarahan-pengarahan tentang sekolah termasuk pengarahan pengelolaan dana bos.

d. Pengawasan (controlling)

Kegiatan pengawasan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mengurangi atau menghindari masalah yang berhubungan dengan penyalahgunaan wewenang, kebocoran dan pemborosan keuangan negara, pungutan liar dan bentuk penyelewengan lainnya. (Depdiknas, 2010:22). Pengawasan anggaran pada dasarnya merupakan aktivitas menilai, baik catatan, dan menentukan prosedur-prosedur dalam mengimplementasikan anggaran, apakah sesuai dengan peraturan, kebijakan, dan standar-standar yang berlaku. Nanang Fattah (2006:67) mengungkapkan bahwa proses pengawasan dapat melihat ada tidaknya penyimpangan, yaitu :

- 1) Pemeriksaan yang ditujukan pada bukti-bukti dokumen asli, penerimaan, dan pengeluaran serta saldo akhir yang dicocokkan dengan temuan hasil audit.
- 2) Bila terdapat penyimpangan, dapat dilanjutkan dengan penyusutan. Bila tidak ada penyimpangan, dilakukan pembinaan ke arah yang lebih baik.

Pengawasan keuangan dapat dilakukan secara internal yang dilakukan oleh kepala sekolah beserta warga sekolah lainnya dengan pihak penyelenggara sekolah. Di samping itu pengawasan dapat dilakukan oleh pengawas fungsional, seperti pengawas sekolah, inspektorat wilayah/ Badan Pengawas Daerah, BPIC,

BPKP, dan lembaga keuangan lainnya. Selain itu, pengawasan dilakukan oleh lembaga swadaya masyarakat (LSM) yang bergerak dalam bidang pendidikan atau akuntan publik. (Depdiknas, 2003:29).

Secara umum pengawasan merupakan fungsi manajemen yang dikaitkan dengan upaya untuk mengendalikan, membina dan meluruskan sebagai upaya pengendalian mutu dan kinerja. Melalui pengawasan yang efektif, roda organisasi, implementasi rencana, kebijakan, dan upaya pengendalian mutu dan kinerja dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

Pengawasan dalam internal dilakukan oleh pihak yayasan, kepala sekolah dan komite sekolah. Namun dari eksternal yaitu dilakukan oleh pengawas dari depag maupun dinas, sehingga pelaksanaan dana bos berjalan dengan baik.

Fungsi ini telah berjalan karena setiap sekolah ada pengawasan dari pihak pemerintah (rayon) dan pengawasan ini dilakukan setiap sebulan sekali. Dengan adanya pengawasan ini maka seharusnya segala penyimpangan itu ditemukan, tapi ternyata di beberapa sekolah tidak berjalan seperti apa yang disarankan didalam pengelolaan dana bos sehingga manajemen sekolah tidak berjalan dengan baik, karena masih terdapat beberapa masalah yang harusnya telah terungkap dengan adanya pengawas dari pemerintah (rayon).

Sesuai dengan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 21 Tahun 2010 Pasal 5 disebutkan Tugas Pokok Pengawas Sekolah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantuan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan

dan pelatihan profesional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.

Berdasarkan Permen Pan & RB tersebut di atas, lingkup tugas pengawas sekolah meliputi :

1. Pengawasan akademik, mencakup antara lain :
 - a. Pembinaan guru.
 - b. Pemantauan pelaksanaan standar nasional pendidikan di sekolah terdiri atas : Standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar penilaian pendidikan
 - c. Penilaian kinerja guru
 - d. Pembimbingan dan pelatihan profesional guru.
 - e. Penilaian Kinerja Guru Pemula dalam program Induksi Guru Pemula (berkaitan dengan pemberlakuan Permenpan nomor 16 tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
 - f. Pengawasan pelaksanaan Program Induksi Guru Pemula
2. Pengawasan manajerial, mencakup antara lain ;
 - a. Pembinaan Kepala sekolah
 - b. Pemantauan pelaksanaan standard nasional pendidikan yang terdiri atas : standard pendidik dan tenaga kependidikan, standard pengelolaan, standard sarana dan prasana, serta standard pembiayaan
 - c. Penilaian kinerja kepala sekolah

Selain dari pihak pengawas, pengawasan juga bisa dilakukan oleh peserta didik. Semua kegiatan disekolah/madrasah pada akhirnya ditujukan untuk

membantu peserta didik mengembangkan dirinya. Peserta didik merupakan obyek sekaligus sebagai subyek pendidikan, komponen peserta didik sangat dibutuhkan karena peserta didik merupakan sasaran utama dalam pembelajaran, terlebih bahwapelaksanaan kegiatan pendidikan disekolah dalam proses transformasi ilmu pengetahuan dan ketrampilan-ketrampilan yang diperlukan. Olehnya itu keberadaanpeserta didik tidak hanya sekedar memenuhi kebutuhan saja, akan tetapi harus merupakan bagian dari kebermutuan dari lembaga pendidikan (sekolah/madrasah)..

Sehingga keberhasilan suatu lembaga pendidikan atau sekolah/madrasah harus didukung oleh partisipasi peserta didik dalam kegiatan pembelajaran setiap hari disekolah/madrasah antara lain kehadiran, kedisiplinan, ketertiban, keaktifan dalam mengikuti berbagai kegiatan baik intra kurikuler maupun ekstrakurikuler. Sehingga penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat terlaksana dengan baik.

Dari hasil observasi dan pengamatan yang dilakukan oleh penulis selama ini, menunjukkan bahwa selain sebagai objek peserta didik juga berperan sebagai pengawas, karena segala penyimpangan yang dialami oleh peserta didik seharusnya dapat dilaporkan kepada pihak yang berwenang. sehingga apa yang diharapkan dari dana BOS ini dapat dirasakan oleh peseta didik dan berjalan sesuai aturan.

5. Penerapan MBS dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Dana BOS di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak

Begitu juga dengan penerapan MBS dalam meningkatkan kinerja pengelolaan dana BOS diharapkan konsep MBS mampu meningkatkan kinerja pihak pengelola dana bos, sehingga tidak terjadi kecurangan namun menjadi pengelolaan dana bos yang efisien, efektif, transparan, akuntabel, profesional.

Ukuran bahwa MBS telah terlaksana dengan baik di sekolah dalam kinerja kepala sekolah maupun pihak komite sekolah dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMP Swasta se Kecamatan Patumbak yaitu :

- Seluruh sector kegiatan sekolah terintegrasi
- Masyarakat mau bekerja sama dan berpartisipasi dengan sekolah
- Perkembangan dan peningkatan prestasi belajar siswa meningkat
- Pengelolaan sekolah yang tertib dan disiplin
- Suasana proses belajar mengajar berjalan dengan baik
- Pelaksanaan pembelajaran siswa sesuai dengan tujuan sekolah

Begitu juga dengan penerapan MBS pada pengelolaan dana BOS diharapkan konsep MBS mampu meningkatkan kinerja pihak pengelola dana BOS, sehingga tidak terjadi kecurangan namun menjadi pengelolaan dana Bos yang efisien, efektif, akuntabel dan transparan.

1. Efektif

Efektif seringkali diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Garner(2004) mendefinisikan efektivitas lebih dalam lagi, karena sebenarnya efektivitas tidak berhenti sampai tujuan tercapai tetapi sampai pada

kualitatif hasil yang dikaitkan dengan pencapaian visi lembaga. *Effectiveness* "characterized by qualitative outcomes".

Efektivitas lebih menekankan pada kualitatif *outcomes*. Pengelolaan keuangan dikatakan memenuhi prinsip efektivitas kalau kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan dan kualitatif *outcomes*-nya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dari hasil observasi dan pengamatan yang dilakukan oleh penulis selama ini, menunjukkan bahwa sebagian kecil sekolah telah mampu mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas- aktivitas yang mendukung majunya sekolah sehingga tujuan yang diharapkan dari prinsip efektif terlaksana dengan baik.

2. *Efisien*

Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. *Efficiency* "characterized by quantitative outputs" (Garner,2004). Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (input) dan keluaran (output) atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran, waktu, biaya. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua hal:

- a. Dilihat dari segi penggunaan waktu, tenaga dan biaya:

Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau penggunaan waktu, tenaga dan biaya yang sekecil-kecilnya dapat mencapai hasil yang ditetapkan.

b. Dilihat dari segi hasil

Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau dengan penggunaan waktu, tenaga dan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya baik kuantitas maupun kualitasnya.

Dalam pelaksanaan program dana BOS SMP, sekolah harus dapat memanfaatkan dana sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumber daya niscaya tujuan yang ingin dicapai tidak dapat diwujudkan. Karena bagaimana pun jelas dan konsistennya ketentuan-ketentuan atau peraturan-peraturan tersebut. Menekankan bahwa pemanfaatan dana harus efisien sesuai dengan ketentuan yang ada.

Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa saat ini dalam prinsip efisien belum berjalan dengan baik dikarenakan belum matangnya perencanaan awal dalam penggunaan dana BOS sehingga terjadi perubahan jumlah anggaran dalam penggunaan dana BOS dikarenakan belum sesuai dengan petunjuk teknis BOS yang telah ditentukan dan keterlambatan atau tidak tepat waktu dalam pelaporan penggunaan anggaran dana BOS.

SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak dalam prinsip tersebut wajib menerapkan matangnya perencanaan awal dalam penggunaan dana BOS sehingga mendapatkan jumlah anggaran dalam penggunaan dana BOS dengan petunjuk teknis BOS yang telah ditentukan karena telah sesuai dan harus ada ketepatan waktu dalam pelaporan penggunaan anggaran dana BOS.

1. Akuntabel

Prinsip akuntabel menekankan dalam teori implementasi kebijakan publik dimana faktor karakteristik badan/instansi pelaksana kebijakan karena karakteristik

memperlihatkan bagaimana suatu organisasi didalamnya terdapat individu-individu yang saling berbeda tetapi menentukan bagaimana warna/ciri instansi tersebut. Di antara karakteristik yang paling menonjol diantara badan/instansi pelaksana kebijakan dalam program dana BOS adalah pembagian kerja yang merata diantara pegawai, adanya formalitas yang tinggi dan jenjang karir para pegawai maka bahwa pengelolaan dana harus dipertanggungjawabkan, sesuai dengan pedoman pelaksanaan yang sudah disepakati. Jadi untuk melaksanakan prinsip tersebut sekolah harus benar-benar melakukan perencanaan dalam pembagian staff program dana BOS dengan melibatkan seluruh warga sekolah agar tidak ada terjadinya perselisihan persepsi dana yang telah digunakan dalam program dana BOS.

Menekankan bahwa pengelolaan dana harus dipertanggungjawabkan, sesuai dengan pedoman pelaksanaan yang sudah disepakati.

Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa saat ini dalam prinsip akuntabel belum berjalan dengan baik dikarenakan kurangnya keterlibatan antara seluruh staff guru dan warga sekolah, sekolah belum melakukan taksiran harga dengan cermat dan kurangnya sekolah dalam memaksimalkan peran komite sekolah.

2. Transparan

Krina (2003:13) mendefinisikan transparansi sebagai prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan proses pembuatan dan pelaksanaannya serta hasil-hasil yang dicapai. Mardiasmo (2004:30), transparansi berarti keterbukaan (openness) pemerintah dalam

memberikan informasi yang terkait dengan aktivitas pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak yang membutuhkan informasi. Sedangkan Hari Sabarno (2007:38) transparansi merupakan salah satu aspek mendasar bagi terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak merupakan sekolah yang memberikan program dana BOS untuk diberikan kepada siswa-siswa yang telah memenuhi syarat sesuai juknis dana BOS. Siswa-siswa sebagai penerima program dana BOS tentunya mengharapkan pendanaan yang mereka terima tidak berbelit-belit dan terbuka dalam pendanaannya sehingga selaku orang tua mengerti dan paham serta dapat memberikan kritik dan saran dalam pelaksanaan program dana BOS tersebut. Sehingga masyarakat sebagai objek dari pemberlakuan kebijakan tersebut mengetahui secara jelas tujuan yang dicapai dalam suatu kebijakan yang diterapkan dalam dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS).

Bahwa pengelolaan dana harus dilakukan secara terbuka agar warga sekolah dan masyarakat dapat memberikan saran, kritik serta melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan program.

Dari penelitian tersebut penulis dapat menyimpulkan bahwa prinsip transparan dalam program pelaksanaan dana Bantuan Operasional Sekolah di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak belum berjalan dengan baik karena pelaksanaan sosialisasi program dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) kepada orang tua siswa hanya sebagian besarnya saja. Kebijakan pengelolaan program dan penggunaan dana belum diinformasikan secara keseluruhan. Untuk tempat pengaduan dan penanganan masalah pengaduan belum memadai, sehingga warga

sekolah kesulitan untuk menyampaikan permasalahan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah.

- Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dalam meningkatkan kinerja dikecamatan Patumbak SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak

Pelaksanaan Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/madrasah di smp swasta se kecamatan Patumbak melibatkan banyak unsur, seperti kepala madrasah, wakil kepala madrasah, peserta didik, pendidik, sarana dan prasarana madrasah serta keterlibatan orang tua peserta didik, masyarakat, komite sekolah, dan lingkungan madrasah (stakeholder pendidikan). Unsur-unsur yang terlibat tersebut, di samping dapat menjadi faktor pendukung juga dapat menjadi faktor penghambat. Faktor pendukung adalah faktor yang memberi daya dukung bagi terlaksananya penerapan manajemen berbasis sekolah sedangkan faktor penghambat adalah faktor yang dapat menghalangi atau bahkan dapat menggagalkan pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah. Semua unsur di atas berpotensi untuk menciptakan suasana yang dapat mendukung dan menghambat pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di smp swasta se Kecamatan Patumbak.

Secara umum faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah/madrasah dalam meningkatkan kinerja di smp swasta se kecamatan Patumbak adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Di antara faktor internal yang mendukung penerapan manajemen berbasis sekolah di smp swasta se kecamatan Patumbak adalah:

- 1) Kepemimpinan kepala madrasah,
- 2) peran serta tenaga pendidik dan kependidikan,
- 3) tersedianya sarana dan prasaranayang memadai,
- 4) tersedianya media pembelajaran dan sumber belajar,
- 5) peran serta peserta didik berpartisipasi dan proaktif dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah,
- 6) dukungan dana yang memadai baik yang bersumber dari partisipasi masyarakat maupun dari anggaran pemerintah pusat dan daerah melalui dana bantuan operasional sekolah (BOS). Kalau diperhatikan faktor-faktor yang dapat mendukung dan menghambat manajemen berbasis sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di smp swasta se kecamatan Patumbak adalah adanya keterkaitan yang tidak dapat dipisahkan semua faktor yang dapat mendukung dan menghambat semua proses pembelajaran di madrasah:

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Fungsi utama kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi pembelajaran sehingga pendidik dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala sekolah/madrasah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi pembelajaran yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan pendidik meningkat dalam membimbing pertumbuhan peserta didiknya.

2. Peran Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peran strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan.

3. Peran serta peserta didik

Komponen peserta didik keberadaannya sangat dibutuhkan, terlebih bahwa pelaksanaan kegiatan pendidikan disekolah, peserta didik merupakan subjek sekaligus objek dalam proses transformasi ilmu pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan.

4. Tersedianya Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran disekolah/madrasah seperti Gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran.

5. Keuangan atau Dana

Dari sekian sumber daya pendidikan yang dianggap penting adalah uang. Uang dipandang ibarat darah dalam tubuh manusia yang mati hidupnya ditentukan oleh darah dalam tubuh. Uang ini termasuk sumber daya yang langka dan terbatas. Oleh karena itu uang perlu dikelola dengan efektif dan efisien agar membantu pencapaian tujuan pendidikan. Perlu diketahui bahwa status smp swasta milik yayasan, sehingga hambatan atau kendala yang dihadapi sangat dominan dan bervariasi. Masih kurangnya sarana dan prasarana pendukung lainnya seperti ruang belajar tidak sebanding dengan jumlah peserta didik, belum lengkapnya

media pembelajaran yang dibutuhkan, termasuk buku pelajaran dan perpustakaan yang masih kurang.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah di atas menunjukkan dan memperlihatkan bahwa pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah/madrasah smp Swasta Se Kecamatan Patumbak masih menemui hambatan dan kendala dalam pelaksanaannya sehingga membutuhkan penanganannya yang lebih serius.

b. Faktor Eksternal

Yang termasuk faktor eksternal yang mendukung pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah di smp swasta se kecamatan Patumbak adalah:

1. lingkungan sekolah/madrasah yang kondusif,
2. peran serta orang tua peserta didik dalam membantu mengontrol dan memotifasi belajar anak,
3. peran komite sekolah/madrasah dan masyarakat dalam memberikan kontribusi berupa tenaga, pikiran, dan dana,
4. kerja sama dunia usaha dan pemerintah dalam pelaksanaan pendidikan.

Semua faktor eksternal di atas dapat mendukung pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di smp swasta se kecamatan Patumbak.

Jadi faktor keamanan dan ketertiban dalam suatu sekolah/madrasah sangat mendukung kelancaran terlaksananya program pembelajaran di madrasah, sehingga penerapan manajemen berbasis sekolah/madrasah di smp swasta se kecamatan Patumbak dalam meningkatkan kinerja dapat berjalan dengan baik.

Adapun faktor internal dan eksternal yang menghambat pelaksanaan manajemen berbasis sekolah/madrasah dalam meningkatkan kinerja di smp swasta se kecamatan Patumbak.

a. Faktor Internal

1. Sarana dan prasarana sekolah/madrasah yang masih perlu membutuhkan perhatian dari berbagai pihak terutama bangunan fisik atau gedung sekolah, terutama ruang kelas belajar, ruang praktek ibadah/mushallah, dan berbagai fasilitas olahraga yang belum ada.
2. Alat dan media pembelajaran yang belum memadai terutama buku-buku pelajaran dan buku penunjang perpustakaan yang masih kurang dan terbatas. Para pendidik masih kurang menggunakan alat peraga dalam pembelajaran baik secara manual maupun perangkat teknologi termasuk media elektronik.
3. Peran Tenaga Pendidik dan kependidikan belum maksimal. Tenaga pendidik dan kependidikan yang ada umumnya masih berstatus honorer sehingga masalah kedisiplinan sering diabaikan spesifikasi dalam bidang pendidikan belum tepat sasaran. Para pendidik dalam proses pembelajaran masih terkesan apa adanya.

b. Faktor Eksternal

3. Peran orang tua peserta didik dan masyarakat yang masih kurang. partisipasi orang tua dan masyarakat dalam membantu peningkatan pendidikan belum maksimal dan masih membutuhkan dukungan yang tinggi.

4. Perhatian pemerintah terhadap sekolah yang berstatus swasta masih terkesan membeda-bedakan dengan sekolah negeri sehingga sekolah swasta termasuk smp swasta se kecamatan patumbak berusaha untuk mandiri.
5. Kerja sama dengan dunia usaha/swasta belum terjalin dengan baik karena belum ada pihak swasta yang telah memberikan bantuannya selama ini ke sekolah/madrasah baik bantuan dana maupun tenaga.
6. Terbatasnya alokasi dana yang dikelola oleh pihak sekolah sehingga apa yang telah diprogramkan oleh sekolah belum dapat terealisasi sebagaimana yang diharapkan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis faktor-faktor yang mendukung dan menghambat manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, dengan memanfaatkan faktor internal dan eksternal, serta pola metode dan kurikulum, kesemuanya faktor tersebut bisa memberikan dukungan dalam proses pembelajaran dengan penerapan manajemen berbasis sekolah, namun bisa juga menjadi kendala atau hambatan, kalau manajemen berbasis sekolah tidak dilaksanakan secara profesional, dengan tujuan mencerdaskan anak bangsa.

Usaha-usaha yang dilakukan dalam mengatasi kendala manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah dalam meningkatkan kinerja di smp swasta se kecamatan Patumbak.

Manajemen berbasis sekolah yang ditawarkan sebagai bentuk operasional desentralisasi pendidikan akan memberikan wawasan baru terhadap sistem yang sedang berjalan selama ini. Hal ini diharapkan dapat membawa dampak positif

terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja para tenaga pendidik dan kependidikan di smp swasta se kecamatan Patumbak, dengan menyediakan layanan pendidikan komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat sekolah/madrasah setempat. Untuk mengatasi hambatan dan kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah/madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di smp swasta se Kecamatan Patumbak, kepala sekolah/madrasah sebagai seorang pemimpin dalam suatu organisasi membutuhkan suatu keahlian dan kecapan dalam pengelolaan fungsi manajemen agar mencapai tujuan organisasi, begitu juga dalam memimpin organisasi Sekolah/madrasah. Keterbukaan seorang manajer dalam memimpin suatu organisasi merupakan hal yang penting dan utama. Tugas pokok kepala sekolah/madrasah dalam rangka pembinaan program pengajaran, SDM, kesiswaan, dana, sarana dan fasilitas, serta hubungan kerja sama sekolah/madrasah dengan masyarakat antara lain:

1. Melibatkan pendidik/Tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan melalui rapat dewan guru. Dalam kegiatan proses pembelajaran di kelas, usaha-usaha yang dilakukan oleh pendidik atau wali kelas untuk mengatasi kendala selalu berusaha dengan penuh tanggung jawab, serta melakukan koordinasi dengan pihak lain, atau lebih dulu melakukan musyawarah dengan cara mencari solusi yang dapat meningkatkan kinerja pendidikan yang baik. Serta adanya motivasi para peserta didik untuk belajar dengan tekun. Juga adanya dorongan dari pihak pendidik untuk memberikan semangat pihak peserta didik untuk mengatasi semua masalah yang dihadapi, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Menjalinkan kerja sama antara pendidik dan peserta didik, sehingga

semua proses pembelajaran berjalan dengan lancar, dengan demikian kendala dapat diatasi asal ada kemauan untuk bekerja secara professional, tanpa memperhatikan pendapatan yang diperoleh, mereka bekerja dengan tulus dan ikhlas maka semua dapat berjalan sesuai dengan harapan. Adanya kemauan para siswa untuk belajar dan taat mentaati semua peraturan yang telah diberlakukan disekolah, merupakan implementasi dari manajemen berbasis sekolah, karena penerapan manajemen berbasis sekolah, merupakan salah satu faktor yang dapat memajukan tingkat pendidikan yang bermutu, maka peraturan yang diterapkan adalah salah satu upaya untuk dapat mengatasi semua permasalahan, dengan demikian peningkatan mutu pendidikan berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan di sekolah/madrasah.

2. Kerjasama dengan komite sekolah melalui partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik. Untuk mengusahakan dalam mengatasi segala kendala yang dihadapi dengan berupaya melakukan suatu penyelesaian dengan musyawarah bersama unsur-unsur yang terkait dan terlibat dalam kegiatan proses pembelajaran baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peranserta dan partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik dalam membantu penyelenggaraan pendidikan. Sehingga pelaksanaan penerapan manajemen berbasis sekolah/madrasah dapat berjalan dengan baik dan dapat dirasakan manfaatnya oleh semua pihak terutama kepada peserta didik. Peranan dan tanggung jawab kepala madrasah dalam mengatasi kendala diperlukan kesabaran dan ketekunan untuk melakukan suatu perubahan, dengan tujuan untuk mengatasi kendala

yang dihadapi oleh sekolah/madrasah, sehingga memerlukan tenaga-tenaga yang terampil utamanya yang mau menerima masukan dari kepala sekolah/madrasah.

Usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah dan tenaga pendidik dalam mengatasi kendala dalam penerapan manajemen berbasis sekolah/madrasah dengan tujuan meningkatkan kinerja sekolah, dengan melakukan pengawasan terhadap jalannya proses pembelajaran, dengan mengoptimalkan para pendidik dan pegawai untuk melakukan kinerja yang professional, menjalin kerja sama dengan masyarakat dalam hal ini komite sekolah /madrasah dengan jalan musyawarah untuk mencari solusi atau jalan keluar setiapa masalah dan kendala yang dihadapi, sehingga pelaksanaan pendidikan di sekolah/madrasah berjalan sesuai harapan pemerintah dan masyarakat.

Maka dari hasil penelitian dari hasil wawancara kepala sekolah smp swasta se kecamatan Patumbak penerapan MBS dikecamatan Patumbak sudah efektif dan efisien pada sebagian besar sekolah tetapi sebagian sekolah belum berhasil.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data dan uraian pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penerapan MBS terlaksana dengan baik berjalan sesuai POAC pada sebagian kecil sekolah. Hal ini terlihat dari POAC mampu meningkatkan kualitas sekolah, komite sekolah, yaitu pihak yayasan, kepala sekolah, bendahara sekolah, guru maupun masyarakat.
2. Peran MBS terlaksana dalam kinerja BOS sudah baik pada sebagian besar SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak, hal ini terlihat dari pengelolaan dana bos secara profesional, efektif, efisien, transparan, akuntabel sesuai rencana, potensi komite sekolah dalam pengelolaan keuangan, serta potensi guru dalam sarana prasarana.
3. Faktor pendukung penerapan manajemen berbasis sekolah yaitu pemerintah, guru dan siswa. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu peran masyarakat yang belum maksimal dan pihak yayasan yang masih sering ikut campur dan menganggap sekolah adalah hak investasi.

B. Saran

Dari kesimpulan dan implikasi yang diuraikan di atas, dihasilkan beberapa saran pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan kinerja pada pengelolaan dana BOS yaitu :

1. Bagi Guru

Guru diharapkan dapat meningkatkan pelaksanaan mbs sehingga lebih meningkatkan mutu pendidikan dengan menumbuhkan minat dan keinginan untuk memperbaiki diri menjadi lebih baik.

2. Bagi Kepala Sekolah

Diharapkan dapat menyarankan para guru untuk meningkatkan pelaksanaan mbs sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan serta selalu memotivasi guru untuk tidak mudah menyerah dan selalu melakukan inovasi. Dan dalam pengelolaan dana bos dituntut untuk mengelola dana secara professional, transparan dan akuntabel sesuai dengan rencana dan tujuan sekolah.

3. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat menjadi acuan untuk lebih memperdalam penelitian. Dan semoga penelitian ini bermanfaat bagi peneliti.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini mengambil tempat di SMP Swasta Se Kecamatan Patumbak. Guna memperoleh hasil lebih komprehensif disarankan agar penelitian berikutnya dilakukan di smp swasta se Deli Serdang atau diperbandingkan antara beberapa SMP Swasta se tingkat provinsi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Riyanto.(2001).*Dasar-dasarPembelajaanPerusahaan*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- BurhanBungin.(2007).*PenelitianKualitatifKomunikasi,Ekonomi,KebijakanPublik, dan Ilmu Sosial Lainnya*.Jakarta: PrenadaMediaGroup
- CholidNarbukodanAbuAhmadi.(2013).*MetodePenelitian*.Jakarta:BumiAksara
- Dedi Supriyadi. (2003). *Satuan BiayaPendidikan Dasar dan Menengah*.Bandung:PT. Remaja Rosdakarya
- E.Mulyasa. (2007).*Manajemen Berbasis Sekolah*.Bandung: RemajaRosdakaryaHusnaini Usman. (2006). *ManajemenPendidikan*. Yogyakarta: PascasarjanaUNY
- Indah Wahyuni.(2011).Keefektifan PengelolaanDanaBantuan Operasional Sekolah(BOSSMA) SekolahDasarpada DaerahMiskindiKelurahan Kemayoran JakartaPusat.*Thesis*. Yogyakarta: UNY.
- Indra Bastian.(2006).*Akuntansi Pendidikan*. Jakarta: Erlangga
- Lexy J. Moleong.(2014). *MetodologiPenelitian Kualitatif*. Bandung :PT.RemajaRosdakarya
- M. Djunaidi Ghony &Fauzan. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.Yogyakarta:Ar-RuzzMedia
- M. Manullang. (2008). *Dasar-dasar Management*. Yogyakarta: Gajah MadaUniversityPress
- Malayu S.P. Hasibuan.(2007). *Manajemendasar, Pengertian, dan Masalah*.Jakarta: BumiAksara
- Mulyono.(2010).*Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Yogyakarta:Ar-RuzzMedia
- Nanang Fattah. (2002). *Ekonomidan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT.RemajaRosdakarya
- Peraturan PemerintahRepublikIndonesia Nomor 48Tahun2008*tentang Pendanaan Pendidikan*. Direktorat JenderalPendidikan Dasar: Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan.
- PetunjukTeknisBantuan Operasional Sekolah (BOS SMA) Sekolah Menengah Atas*. (2014).DirektoratPembinaan SMA: Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan
- RencanaStrategisKementerianPendidikandanKebudayaan2010-2014*.(2013).Jakarta: Menteri Pendidikan dan Kebudayaan
- Rizky AmaliaFajri. (2012). *PengelolaanDana Bantuan Operasional Sekolah (BOS SMA) di SMP Negeri3 Pekuncen,Kabupaten Banyumas,Jawa Tengah Tahun 2011*.*Skripsi*. Yogyakarta: UNY

- Sugiyono.(2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto dan Cepi Safrudin Abdul Jababr.(2004). *Evaluasi Program Pendidikan, Pedoman Teoritis bagi Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana.(2008). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media bekerjasama dengan Fakultas Ilmu Pendidikan UNY.
- Sukardi.(2006). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2000. *Tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan*.
- Undang-undang Nomor 17 tahun 2008. *Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan*.
- Anthony, et. El. Ahli bahasa Agus Maulana, 1992, Sistem Pengendalian Manajemen, Penerbit Bina Rupa Aksara, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2001. Manajemen II BPFE. Yogyakarta Lubis hari ,martani. 1998.
- Teori organisasi. Jakarta; *pusat-pusat antar universitas ilmu-ilmu sosial*. Universitas Indonesia. Maleong, Lexy J. 2004.
- Metode Penelitian Kualitatif* Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Matteson, Michael. 2000. *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*.
- Erlangga Mulyasa. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah (konsep, strategi dan implementasi)*. Remaja Rosdakarya : Bandung
- Robin P. Stephen, 2003, *Perilaku Organisasi*, PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Peranan Staf Dalam Manajemen*.