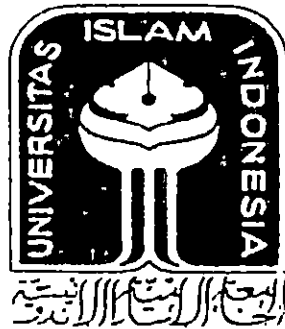


**STRATEGI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI MODEL
BABAKAN LEBAKSIU TEGAL**



Oleh :
Imam Maskur
NIM : 03913046

Pembimbing :
Prof. Dr. Amir Mu'allim

TESIS
Diajukan kepada Magister Studi Islam
Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia (UII)
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Magister Studi Islam

YOGYAKARTA
2005



MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

Nomor: 027/PS-MSI/Peng./IX/2005

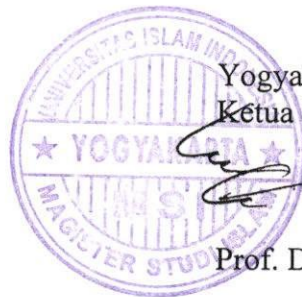
TESIS berjudul : **STRATEGI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI MODEL BABAKAN
LEBAKSIU TEGAL**

Ditulis oleh : Imam Maskur

N. I. M. : 03913046

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam Ilmu
Pendidikan Islam.



Yogyakarta, 20 September 2005
Ketua Program

Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata Arab-Latin yang dipakai dalam penyusunan Tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 158/1987 dan 0543b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988.

I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Bā'	<i>b</i>	-
ت	Tā	<i>t</i>	-
ث	Sā	<i>ś</i>	s (dengan titik di atas)
ج	Jīm	<i>j</i>	-
ح	Hā'	<i>h</i>	h (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	<i>kh</i>	-
د	Dāl	<i>d</i>	-
ذ	Zāl	<i>z</i>	z (dengan titik di atas)
ر	Rā'	<i>r</i>	-
ز	Zā'	<i>z</i>	-
س	Sīn	<i>s</i>	-
ش	Syīn	<i>sy</i>	-
ص	Sād	<i>s</i>	s (dengan titik di bawah)
ض	Dād	<i>d</i>	d (dengan titik di bawah)
ط	Tā'	<i>t</i>	t (dengan titik di bawah)
ظ	Zā'	<i>z</i>	z (dengan titik di bawah)
ع	'Aīn	<i>'</i>	koma terbalik ke atas
غ	Gāīn	<i>g</i>	-
ف	Fā'	<i>f</i>	-
ق	Qāf	<i>q</i>	-
ك	Kāf	<i>k</i>	-
ل	Lām	<i>l</i>	-
م	Mīm	<i>m</i>	-
ن	Nūn	<i>n</i>	-
و	Wāwu	<i>w</i>	-



MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Faxes. 523637

TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Nama : Imam Maskur
Tempat/tgl.lahir : Tegal, 12 Mei 1969
N. I. M. : 03913046
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : **STRATEGI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI MODEL BABAKAN
LEBAKSIU TEGAL**

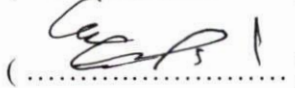
Ketua/Sekretaris: Drs. H. Asmuni, MA.

Pembimbing : Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS

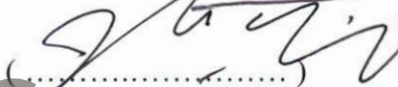
Penguji : Prof. H. Imam Barnadib, MA, Ph.D

Penguji : Dr. H. Akhmad Abd. Syakur, MA

()

()

()

()

Diuji di Yogyakarta pada hari Jumat, 9 September 2005

Pukul 17.00–18.00 WIB

Hasil / Nilai : **87,00 / A**



Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana UII


Dr. Ir. Edy Purwanto, DEA.

ABSTRACT

Strategy of School Based Management In MTs Negeri Model Babakan Lebaksiu Tegal

By Imam Maskur

School Based Management (SBM) which gives autonomy of school and it's community to run the education well and property is a new concept in Indonesian Education System. Formely, management of education system is government centered but nowadays it moves to apply School Based Management. The aim of this is returning the School Based Management to the stakeholder such as it's community. So, they run the schools responsibility.

The matter of this research is related to the strategy of Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan in applying School Based Management (SBM). As a result, it is able to increase the student's academic and now academic achievement.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan which established by Pondok Pesantren "Ma'hadatuh Tholabah" applies School Based Management (SBM) supported by "Pondok Pesantren" as a steakholder. They applies it based on the system appreach: Input – proses – output. Using this appreach, School Based Management (SBM) runs effectively and efficiently

Based on the result of this research, We conclude that applying School Based Management (SBM) in Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan is involving all elements in the school to support the reachable of educational goal. One of the importance is the role of Pondok Pesantren Ma'haduth Tholabah as one of it's steakholder. Because, most students of it studys there. This makes School Based Management (SBM) runs well. As a proof, Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan is the best Madrasah Tsanawiyah Model in Indonesia in 2004.



**MAGISTER STUDI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

NOTA DINAS

No. : 209/PS-MSI/ND/IX/2005

TESIS berjudul : STRATEGI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI MODEL BABAKAN
LEBAKSIU TEGAL

Ditulis oleh : Imam Maskur

NIM : 03913046

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tes Magister Studi Islam Program
Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Indonesia.



Yogyakarta, 3 September 2005

Ketua Program,



Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

	جاهلية	ditulis	<i>jāhiliyah</i>
2.	<i>Faṭḥah</i> + <i>ya'</i> mati تنسى	ditulis	<i>ā</i>
3.	<i>Kasrah</i> + <i>ya'</i> mati كريم	ditulis	<i>ī</i>
4.	<i>dammah</i> + <i>wawu</i> mati فروض	ditulis	<i>ū</i>
		ditulis	<i>furūd</i>

VI. Vokal Rangkap

1.	<i>Faṭḥah</i> + <i>ya'</i> mati بينكم	ditulis	<i>ai</i>
		ditulis	<i>bainakum</i>
2.	<i>Faṭḥah</i> + <i>wawu</i> mati قول	ditulis	<i>au</i>
		ditulis	<i>qaul</i>

VII. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

VIII. Kata Sandang *Alif* + *Lam*

a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القرآن	ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>

b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el)-nya.

السماء	ditulis	<i>as-Samā'</i>
الشمس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

IX. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذو الفروض	ditulis	<i>zawī al-furūd</i>
أهل السنة	ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayah serta taufiqNya kepada penulis sehingga tesis yang berjudul ***Strategi Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Model Babakan Lebaksiu Tegal*** dapat tersusun. Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Baginda Rosulillah SAW, para sahabat, keluarga, para tabi'in dan tabi'it tabi'in.

Penulisan Tesis ini merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Studi Islam yang diajukan kepada Program Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta. Penulis berharap dengan penelitian ini dapat memberikan sumbangan riil bagi institusi pendidikan dalam mencapai tujuannya. Dalam kesempatan ini, izinkan penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Rektor beserta unsur pimpinan Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pascasarjana.
2. Ketua Program Pascasarjana Magister Studi Islam UII beserta unsur pimpinan dan staf yang telah memberikan pelayanan dan pencerahan kepada penulis sejak awal perkuliahan sampai dengan penyelesaian tugas akhir ini.
3. Para Guru Besar dan Dosen Program Pascasarjana MSI UII yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan transformasi

pengetahuan dan keilmuan sehingga penulis dapat memperoleh manfaat bagi kehidupan masa depan.

4. Bapak Prof. Dr. H..Amir Mu'allim, MIS., selaku pembimbing dalam penulisan tesis ini, yang telah banyak memberikan masukan, arahan, koreksi dan bimbingan serta dorongan yang sangat berguna bagi penyelesaian tesis ini.
5. Kepala MTsN Model Babakan Lebaksiu Tegal beserta unsur pimpinan, seluruh staf pengajar, karyawan, siswa dan siswinya yang telah banyak memberikan berbagai informasi, bahan dan data yang penulis butuhkan untuk penulisan tesis ini.
6. Majelis Madrasah dan Pimpinan Pondok Pesantren "Ma'hadut Tolabah" yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan informasi, bahan dan data yang penulis butuhkan dalam penulisan tesis ini.
7. Istri dan anak-anakku, Ferri Taschiyati, M.'Asalin Azyan, Ahmad Zidan Nabil yang telah rela mengorbankan perasaan dan waktu untuk membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Rekan dan rekanita mahasiswa Program Pascasarjana MSI UII angkatan 2003/2004 yang telah banyak memberikan motivasi dan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat dituliskan satu persatu yang telah ikut berpartisipasi dari sejak pelaksanaan penelitian sampai terselesaikannya penulisan ini.

Semoga semua amal kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dapat menjadi amal kebajikan yang diterima Allah SWT dan mendapatkan pahala yang berlipat ganda .Amin.

Mudah-mudahan dengan tersusunnya tesis ini merupakan sumbangsih untuk ikut berpartisipasi dalam memecahkan persoalan pendidikan yang selama ini dianggap belum berhasil. Akhirnya penulis berharap adanya masukan dan kritik konstruktif dari semua pihak untuk penyempurnaan tesis ini dan pengembangan diri penulis pada penelitian-penelitian yang akan datang.

*Wallahul Muafiq Ilaa Aqwamit Tariq
Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*



Tegal, 28 Agustus 2005

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Penulis,

Imam Maskur

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN KETUA PROGRAM	ii
HALAMAN TIM PENGUJI	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
D. Kajian Pustaka	8
E. Kerangka Teori	12
F. Metode Penelitian	15
G. Sistematika Pembahasan	18

BAB II STRATEGI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH	21
A. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah	23
B. Komponen-Komponen Manajemen Berbasis Sekolah	26
C. Model Manajemen Berbasis Sekolah	33
D. Strategi Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah	42
BAB III GAMBARAN UMUM MTsN MODEL BABAKAN	49
A. Letak Geografis	49
B. Sejarah Singkat Madrasah	50
C. Profil Madrasah	51
D. Manajemen Madrasah	64
E. Struktur Organisasi	76
F. Kegiatan Belajar Mengajar	86
G. Sarana Dan Prasarana	90
H. Evaluasi dan Hasil Prestasi	92
BAB IV ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MTsN MODEL BABAKAN	95
A. Model Manajemen MTsN Model Babakan	95
B. Komponen MBS di MTsN Model Babakan	105
C. Strategi MBS di MTsN Model Babakan	108
D. Analisis SWOT	109

BAB V PENUTUP	113
A. Kesimpulan	113
B. Saran-Saran	115

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah sebagai institusi pendidikan, merupakan proses pendidikan yang memiliki sistem yang kompleks dan dinamis. Dalam kegiatannya, sekolah dipandang sebagai suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan. Lebih dari itu, kegiatan inti organisasi sekolah adalah mengelola sumber daya manusia yang diharapkan menghasilkan lulusan yang berkualitas, sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat serta dapat memberikan kontribusi kepada pembangunan bangsa.

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 menyebutkan bahwa madrasah merupakan bagian yang integral dari pendidikan formal. Sehingga pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) merupakan pendidikan yang sederajat.¹

Undang-Undang ini menuntut penyelenggaraan proses pendidikan nasional yang konsisten dan secara integralistik menuju ke arah pencapaian tujuan akhir, yaitu terbentuknya manusia Indonesia seutuhnya yang berkualitas unggul, berkembang dan bertumbuh di atas pola kehidupan yang seimbang antara jasmaniah dan rohaniah, antara lahiriah dan batiniah atau antara kehidupan mental spiritual dan fisik material.

¹ *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003*, hal. 9

Menurut Maksum dalam bukunya “Madrasah Sejarah dan Perkembangannya” menyatakan bahwa madrasah memerlukan dua kemampuan sekaligus: *pertama*, menangkap esensi terdalam dari eksistensi pendidikan Madrasah yang mungkin tidak bisa digantikan oleh peran lembaga lain, dan *kedua*, kejelian situasi yang berkembang yang menuntut perubahan pendidikan Islam secara konstruktif, sebagai langkah adaptif dan antisipatif.²

Saat ini melalui *Basic Education Project (BEP)* Departemen Agama yang berlaku selama lima tahun mulai tanggal 2 Juli 1996 hingga 31 Oktober 2001 telah mengembangkan 22 Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model di 15 kabupaten pada enam propinsi yaitu Propinsi Lampung (Lampung Selatan dan Lampung Barat), Jawa Barat (Serang, Lebak, dan Pandeglang), Jawa Tengah (Brebes, Tegal dan Kebumen), Jawa Timur (Trenggalek, Lamongan dan Bangkalan), Nusa Tenggara Barat (Lombok Barat, Lombok Tengah dan Lombok Timur) dan Kalimantan Selatan (Banjar Baru dan Hulu Sungai Utara).

Sebagai Madrasah Model, Madrasah Tsanawiyah tersebut diharapkan mampu menjadi Pusat Sumber Belajar Bersama (PSBB) atau *Common Learning Resource Center (CLRC)* bagi madrasah-madrasah satelit (MS) yang tersebar di sekitarnya yang menjadi anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) baik madrasah negeri maupun swasta.

Selanjutnya, madrasah tersebut diharapkan menjadi contoh keunggulan dalam pembelajaran yang mengembangkan terciptanya suasana belajar siswa aktif atau Student Active Learning (SAL) sehingga harus memiliki keunggulan kompetitif dalam bidang akademik, kualifikasi kepala madrasah dan guru, fasilitas madrasah, pengelola dan supervisi akademiknya.

² Maksum, *Madrasah : Sejarah dan Perkembangannya*, Jakarta, Logos, Tahun 1999, hal 3-4.

Di samping itu madrasah model merupakan tempat pelatihan bagi para anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM). Guru inti pada madrasah model bersama para guru madrasah-madrasah yang menjadi anggota KKM secara teratur menyelenggarakan pelatihan peningkatan dan pengembangan bidang studi. Demikian halnya dengan kepala madrasah, bersama dengan kepala madrasah yang menjadi anggota KKM menyelenggarakan pelatihan dalam bidang administrasi dan pengelolaan madrasah. Dengan demikian, madrasah model dapat diharapkan mempunyai fungsi pelatihan, fungsi kepemimpinan akademik, fungsi supervisi akademik, fungsi pelayanan fasilitas pendidikan serta fungsi pembelajaran profesional. Dengan adanya Pusat Sumber Belajar Bersama (PSBB) ini diharapkan pula tenaga kependidikan dapat ditingkatkan kemampuan profesionalismenya sehingga mampu mengembangkan dan meningkatkan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) yang berkualitas.³

Dalam rangka mencapai predikat Model telah disiapkan sarana dan prasarana fisik madrasah model yang selalu ditingkatkan dan dikembangkan, juga dipersiapkan sumber daya manusianya sebagai pelaksana fungsi-fungsi tersebut. Bagi Kepala Madrasah model, mereka ditugaskan belajar di *University Sains Malaysia (USM)* dan beberapa perguruan tinggi serta maktab lainnya dalam bidang administrasi. Bagi guru Madrasah Unggul, mereka juga ditugaskan belajar di *Melbourne University* selama dua tahun serta pelatihan-pelatihan lainnya seperti pelatihan komputer, laboratorium bahasa dan laboratorium Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), keperpustakaan serta pelatihan keuangan bagi bendaharawan. Bagi Pengurus Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3) sekarang Komite

³ Mulyanto, *Petunjuk Pelaksanaan Pusat Sumber Belajar Bersama (PSBB)*, Dirjend Binbaga Islam, Depag RI, tth, hal. 19.

Sekolah, mereka juga ditraining sebagai persiapan bagi pelatihan pemberdayaan masyarakat dalam berpartisipasi dalam pendidikan di madrasah.

Salah satu madrasah yang menjadi model adalah Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Kabupaten Tegal yang bertempat di Desa Babakan Kecamatan Lebaksiu Kabupaten Tegal. MTsN Model Babakan Tegal berupaya mewujudkan reformasi dalam bidang pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) agar pelaksanaan program pendidikan berkualitas, baik secara akademik maupun fungsional dengan pendekatan inovatif. Kualitas akademik yang menjamin lulusannya dapat melanjutkan ke pendidikan pada tingkat berikutnya. Sedang kualitas fungsional memungkinkan lulusannya dapat menciptakan lapangan kerja sendiri bagi dirinya bila tidak dapat melanjutkan pendidikan pada jenjang berikutnya yang lebih tinggi.

Untuk mencapai tujuan pendidikan Islam di MTsN Model Babakan, diperlukan berbagai upaya dan strategi yang efektif dan efisien. Strategi yang dimaksud merupakan kebijakan-kebijakan yang mendasar dalam pengembangan pendidikan sehingga tercapai tujuan pendidikan secara lebih terarah, lebih efektif dan efisien.⁴

Manajemen Berbasis Kompetensi (MBS) sebuah tawaran untuk mencapai tujuan pendidikan, yang merupakan interpretasi dari pelaksanaan Undang-Undang Nomor 22 tentang Otonomi Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Pembagian Kewenangan antara pemerintah pusat dan daerah, membawa paradigma baru dalam pengelolaan sistem pendidikan yang selama ini bersifat sentralistik. Paradigma baru tersebut adalah berkembangnya pemikiran untuk menerapkan desentralisasi pengelolaan

⁴ Djamaludin Darwis, *Strategi Belajar Mengajar*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 1998, hal. 196.

sistem pendidikan. Oleh karena itu, kebijakan otonomi sekolah harus dilihat dari perspektif otonomi daerah. Keterlibatan kelembagaan birokrasi pemerintah pusat dan daerah tidak bisa dipisahkan dari otonomi sekolah tersebut.

Pergeseran ini perlu dilakukan karena sistem terpusat terbukti tidak terlalu kondusif bagi upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Upaya peningkatan mutu pendidikan sampai saat ini belum dapat memberikan hasil yang memuaskan. Beberapa masalah yang membuat peningkatan mutu pendidikan tidak berjalan, akibat dari: *pertama*, akuntabilitas sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan kepada masyarakat masih rendah. *Kedua*, partisipasi masyarakat masih rendah, meskipun secara historis sudah ada BP3 namun perannya belum maksimal. *Ketiga*, pendidikan belum mampu mengimbangi dan mengikuti irama perubahan yang terjadi di masyarakat.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah terjemahan dari School Based Management, adalah suatu pendekatan politik yang bertujuan untuk *me-redisain* pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, siswa, kepala sekolah, orang tua siswa dan masyarakat. Oleh karena itu, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bentuk reformasi pendidikan yang pada prinsipnya sekolah memperoleh kewajiban, kewenangan dan tanggungjawab dalam meningkatkan kinerja sekolah.

Berkaitan dengan harapan untuk menghasilkan mutu yang baik, konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memerlukan strategi-strategi khusus, seiring digulirkannya Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) yang mendukung pelaksanaan Manajemen

Berbasis Sekolah (MBS). Di samping itu dengan menggunakan konsep Manajemen Berbasis Sekolah, masyarakat mempunyai hak dan kewajiban untuk menghidupi, mengembangkan dan menjadikan sekolah sebagai tempat pendidikan berkualitas.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana strategi manajemen berbasis sekolah yang diterapkan di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Babakan Tegal dalam menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

B. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang masalah tersebut, maka muncul permasalahan yang akan dibahas dalam tesis ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Profil MTsN Model Babakan Kabupaten Tegal?
2. Bagaimana Strategi Manajemen Berbasis Sekolah yang diterapkan di MTsN Model Babakan Kabupaten Tegal?
3. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat terhadap proses strategi Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Model Babakan Kabupaten Tegal ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan pada masalah yang dibicarakan dalam tesis ini, maka tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran umum kondisi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Babakan Tegal.

2. Untuk mendeskripsikan dan menemukan berbagai strategi manajemen berbasis sekolah di MTsN Model Babakan Kabupaten Tegal.
3. Untuk menganalisis strategi manajemen berbasis sekolah di MTsN Model Babakan Kabupaten Tegal dengan berbagai problem dan sekaligus solusinya yang akhirnya dengan berbagai pertimbangan untuk dikembangkan, baik di MTsN Model Babakan maupun Madrasah Tsanawiyah lain yang memiliki latar belakang sosial agama yang sama.

Hasil kajian yang berupa gambaran yang jelas tentang pokok-pokok persoalan sebagaimana tersebut di atas, diharapkan dapat digunakan sebagai :

1. Masukan dan bahan pertimbangan bagi para pengambil keputusan dalam pendidikan, praktisi pendidikan maupun MTsN Model agar dalam pelaksanaan pendidikan anak sesuai dengan tujuan yang diharapkan.
2. Sebagai bahan informasi bagi pihak-pihak yang menaruh perhatian besar pada pengembangan Madrasah pada umumnya.
3. Untuk memperkaya khazanah kepustakaan dalam bidang ilmu pendidikan Islam.

D. Kajian Pustaka

Peneliti telah berupaya melaksanakan penelusuran terhadap berbagai sumber atau referensi yang memiliki kesamaan topik atau relevansi materi dengan pokok permasalahan dalam penelitian ini. Hal ini dikandung maksud agar arah dan fokus penelitian ini tidak merupakan pengulangan dari penelitian-penelitian sebelumnya, melainkan untuk mencari sisi lain yang signifikan untuk diteliti.

Selanjutnya, kegiatan penelusuran sumber juga sangat bermanfaat dalam membangun kerangka teoritik yang mendasari kerangka berfikir peneliti kaitannya dengan proses dan penulisan laporan hasil penelitian dalam bentuk tesis ini.

Referensi yang penulis telusuri dalam bentuk kajian pustaka ini, antara lain :

1. Nanang Fatah dalam buku *“Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah”* mendeskripsikan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah bentuk reformasi pendidikan yang pada prinsipnya sekolah memperoleh kewajiban, wewenang dan tanggungjawab yang tinggi dalam meningkatkan kinerja terhadap setiap *steakholders*.⁵

Selanjutnya ia menyatakan bahwa salah satu implikasi dari penerapan manajemen berbasis sekolah perlu dibentuk Dewan Sekolah. Dewan sekolah ini merupakan lembaga yang mewadahi keterlibatan para *steakholders* pendidikan untuk berkiprah dalam mewujudkan sekolah otonom dan berkualitas tinggi .

⁵ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, Bandung, Pustaka Bani Quraisy, 2004, hal. 32

Berdasarkan penelusuran penulis buku ini merupakan panduan khusus sebagai pedoman untuk mengembangkan pemahaman yang bersifat komprehensif, artinya buku ini masih dalam tataran konsep belum pada tataran realita.

2. E. Mulyasa, dalam buku *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)* memaparkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.⁶

Selanjutnya ia menyebutkan, pelibatan masyarakat dalam MBS dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu, dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Pada sistem MBS, sekolah dituntut secara mandiri manggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah.

Berdasar pada penelusuran penulis, buku ini juga memuat tentang manajemen berbasis sekolah yang bersifat konsep belum menyentuh pada tataran realita lapangan.

3. Roestiyah N.K, dalam buku *"Strategi Belajar Mengajar"* menjelaskan tentang macam-macam Strategi Belajar Mengajar, yaitu : teknik diskusi, kerja kelompok, discovery, simulasi, unit teaching, micro teaching, sumbang saran, inquiry, eksperimen, demonstrasi, karya wisata, tekni penyajian kerja lapangan, teknik penyajian secara

⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, Remaja Rosadakarya, hal. 24.

kasus, sosio drama dan bermain peran, drill dsb.⁷ Strategi belajar mengajar tersebut harus memperhatikan pengertian dan tujuan pelaksanaannya, apakah digunakan secara efektif dan efisien atau tidak. Juga tentang peranan guru harus mengetahui langkah-langkahnya sehingga penggunaan teknik penyajiannya dapat berhasil guna dan berdaya guna.

Konsep yang dipaparkan Roestiyah lebih banyak terfokus pada strategi belajar mengajar, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan penulis berkisar pada strategi manajemen, sedangkan strategi belajar mengajar terangkum dalam manajemen pendidikan.

4. Maksud dalam buku "*Madrasah, Sejarah dan Perkembangannya*", secara sistematis menjelaskan tentang Madrasah dari segi historis sampai kebijaksanaan pemerintah yang dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Perkembangan Kurikulum Madrasah.

Penelitian yang tersebut di atas berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan penulis, penulis akan mencoba menjelaskan penelitiannya pada sisi strategi manajemen berbasis sekolah di MTsN Model Babakan Kabupaten Tegal.

5. Karel A. Steenbrink, dalam buku "*Pesantren Madrasah Sekolah, Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*", berupaya menelusuri perjalanan madrasah hingga terjadinya dikhotomi pendidikan di Indonesia. Dalam uraiannya dijelaskan bahwa ketidakberpihakan pemerintah terhadap lembaga pendidikan Islam saat itu telah menyebabkan ulama mengadakan reaksi dengan tetap menyelenggarakan pendidikan

⁷ Roestiyah NK, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta, Rineka Cipta, 1998, hal. 62

pesantren sebagai bentuk oposisi terhadap semua kebijakan pendidikan yang telah dilakukan kolonial Belanda. Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam paling awal dan tertua kemudian berkembang menjadi pendidikan model klasikal dengan mendirikan madrasah.

Pada saat ini madrasah dikelompokkan dalam dua pola. *Pertama*, madrasah yang mengadopsi sistem pendidikan Belanda dengan menambah pengetahuan umum dalam kurikulumnya. *Kedua*, madrasah yang tetap di tempatkan pada fungsi tradisionalnya dengan menempatkan pengetahuan agama sebagai muatan mata pelajarannya tanpa menempatkan pengetahuan umum dalam struktur kurikulumnya.⁸ Dengan demikian pada saat itu tersebar jelas dua macam lembaga pendidikan madrasah di Indonesia.

Dari penelitian dan kajian tentang madrasah yang dilakukan oleh para pakar tersebut, penulis belum melihat adanya penelitian dan pengkajian yang spesifik tentang Strategi Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Model Babakan Tegal. Kajian ini diharapkan dapat dikemukakan suatu pemikiran tentang strategi manajemen berbasis sekolah secara komprehensif.

⁸ Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, Jakarta, 1985, hal. 23

E. Kerangka Teori

Strategi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, berarti rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.⁹ Sedangkan manajemen adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam hal manajemen pendidikan, E Mulyasa mengartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah maupun tujuan jangka panjang.¹⁰ Slamet PH mengambil dari Poernomosidi Hadjisarosa menggambarkan manajemen sbb:



Keterangan :

SDM-M = Sumber Daya Manusia Manajer

SDM-P = Sumber Daya Manusia Pelaksana melalui **Input Manajemen** yang terdiri:

T = Tugas, **R** = Rencana, **P** = Program, **T3** = Tindakan Turun Tangan, **K** = Kesan

⁹ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta, PT.Balai Pustaka, 2001, Edisi 3 hal 1093

¹⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis* Hal. 20.

SDM-P menggunakan **Jm = Jasa manusia** untuk bercampur dengan **Sumber daya Selebihnya (SD-slbh)** sehingga **proses** dapat berlangsung dengan baik untuk menghasilkan **Output**.¹¹

Berbasis berarti “berdasarkan pada” atau “berfokus pada”. Sekolah adalah suatu organisasi terbawah dalam jajaran Departemen Pendidikan Nasional yang bertugas memberikan “bekal kemampuan dasar” kepada peserta didik atas dasar ketentuan-ketentuan yang bersifat legalistik (makro, meso, mikro) dan profesionalistik (kualifikasi, untuk sumber daya manusia, spesifikasi untuk barang/jasa, dan prosedur-prosedur kerja).¹²

Dari uraian tersebut dapat dirangkum bahwa “strategi manajemen berbasis sekolah” merupakan rencana pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara otonomi (mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional, dengan melibatkan semua kelompok yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan (partisipatif).

Otonomi dapat diartikan sebagai kewenangan/kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, dan merdeka/tidak tergantung. Jadi otonomi sekolah merupakan kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Untuk mencapai otonomi sekolah, diperlukan suatu proses yang disebut “desentralisasi” yakni penyerahan wewenang pemerintahan tentang pendidikan dari pemerintah pusat kepada daerah, dari pemerintah daerah tingkat I ke Tingkat II, dari daerah tingkat II ke sekolah, dan bahkan dari

¹¹ Slamet PH, *Manajemen Berbasis Sekolah*, makalah, hal. 4.

¹² *Ibid*, hal. 5

sekolah ke guru , tetapi harus tetap dalam kerangka pendidikan nasional. Dengan desentralisasi maka pengambilan keputusan sekolah akan tumbuh dan berkembang dengan subur sehingga keputusan dapat dibuat “sedekat” mungkin dengan kebutuhan sekolah, juga akuntabilitas terhadap masyarakat dan pemerintah meningkat dan yang tidak kalah penting, kinerja sekolah akan meningkat .

Pengambilan keputusan partisipatif, adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, di mana warga sekolah (guru, siswa, karyawan, orang tua siswa, tokoh masyarakat) didorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Hal ini dilandasi keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan (berpartisipasi) dalam pengambilan keputusan, maka yang bersangkutan akan ada rasa memiliki terhadap keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggungjawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah.¹³

Dengan pengertian di atas maka pengembangan manajemen berbasis sekolah semestinya mengakar di sekolah, terfokus di sekolah, terjadi di sekolah, dan dilakukan oleh sekolah. Untuk itu penerapan manajemen sekolah memerlukan konsolidasi manajemen sekolah.

¹³ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Dirjen Dikdasmen, 2001, hal.9-10.

F. Metode Penelitian

1. Rancangan Penelitian

Bertitik tolak dari pemikiran dan permasalahan di atas, maka pembahasan tesis ini bersifat kualitatif, karena data yang dikumpulkan lebih banyak merupakan data kualitatif. Di samping itu penelitian ini juga bersifat diskriptif analisis karena berupaya mengungkapkan data-data atau gejala-gejala yang berkaitan dengan strategi manajemen berbasis sekolah di MTsN Model Babakan Tegal, kemudian dianalisa, faktor apa saja yang mendukung dan apa pula kendalanya.

Dari jenisnya, penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian kasus (case study), yaitu penelitian tentang status subyek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas.⁹ Penelitian ini dilakukan secara intensif, terinci, dan mendalam terhadap suatu lembaga atau organisasi tertentu. Dalam hal ini adalah MTsN Model Babakan Tegal.

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dipilih adalah pendekatan kualitatif. Ciri khas pendekatan ini terletak pada tujuannya, yakni untuk mendeskripsikan suatu kasus dengan memahami makna dan gejala .

3. Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu penelitian untuk membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian, sehingga metode ini berkehendak mengadakan

⁹ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta, Ghalia Indonesia, 1988, hal.66.

akumulasi data dasar belaka.¹⁰ Status kelompok manusia, suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan utamanya adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.¹¹ Dengan pendekatan ini berarti bahwa gambaran-gambaran yang dikembangkan didasarkan atas kenyataan-kenyataan empirik sebagaimana dapat dipahami dari permasalahan yang dirumuskan.

4. Metode Pengumpulan Data

Penelitian yang berjudul "*Strategi Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Model Babakan Tegal*" berupaya mengumpulkan data, dengan metode sebagai berikut :

a. Observasi

Penulis mengamati secara langsung aktifitas siswa-siswi serta guru dalam proses belajar mengajar serta mengobservasi lingkungan sekitar yang mendukung atau yang tidak mendukung terhadap proses belajar mengajar.

b. Wawancara

Agar lebih mengenal serta mengetahui lebih mendalam guna mengkaji data, maka penulis melakukan wawancara dengan berstruktur dan tidak berstruktur. Dalam hal ini penulis mewawancarai komponen-komponen yang ada di MTsN Model Babakan Tegal antara lain:

1. Komite Madrasah/sekolah

¹⁰ *Ibid*, hal. 64.

¹¹ *Ibid*, hal. 63

2. Kepala Sekolah dan para wakilnya
3. Dewan guru
4. Staf Tata Usaha

Adapun hal-hal yang diajukan dalam wawancara tersebut adalah sebagai berikut :

1. Sejarah berdirinya MTsN Model Babakan Tegal
2. Struktur Organisasi MTsN Model Babakan Tegal
3. Sarana dan Prasarana MTsN Model Babakan Tegal
4. Kegiatan Belajar Mengajar di MTsN Model Babakan Tegal
5. Manajemen MTsN Model Babakan Tegal

c. Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data tentang keadaan siswa, guru, struktur organisasi serta struktur komite Madrasah di MTsN Model Babakan Tegal.

5. Teknik Analisis Data

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka teknik analisa data dalam penelitian ini adalah deskriptif analisis. Deskriptif digunakan untuk menemukan fakta dengan interpretasi yang tepat sedangkan analisis ditujukan untuk menguji hipotesa-hipotesa dan mengadakan interpretasi yang lebih dalam tentang hubungan-hubungan.¹²

Langkah akhir dari kegiatan penelitian ini adalah mendeskripsikan strategi manajemen berbasis sekolah di MTsN Model Babakan Tegal, untuk dianalisis

¹² *Ibid*, hal. 105

sejauh mana upaya-upaya yang ditempuh, metode evaluasi, dan sarana prasarana penunjang yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Selanjutnya akan dianalisa berbagai kendala dan hambatan yang dihadapi oleh penyelenggara, pengelola, dan pembina kegiatan di lapangan untuk dicarikan solusi pemecahannya. Sehingga pada akhirnya dapat dirumuskan konsep strategi manajemen berbasis sekolah yang tepat di MTsN Model Babakan Tegal.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika dalam penelitian ini terdiri dari lima bab. Penulisannya diawali dengan abstraksi hasil penelitian dan kemudian diakhir dengan beberapa lampiran yang diperlukan dalam penelitian tesis ini.

Bab Pendahuluan merupakan Bab I, yang di dalamnya diuraikan tentang latar belakang masalah penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, landasan teori, metodologi penelitian dan sistematika penulisan. Sebelum dibahas lebih jauh tentang Strategi Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Model Babakan perlu diketahui tentang mengapa penelitian ini harus dilakukan, apakah akan memberi manfaat bagi kemajuan madrasah dan keuntungan apa yang akan diserap oleh madrasah. Bab pertama ini merupakan acuan untuk melangkah pada penelitian yang akan dilakukan.

Bab II Landasan Teoritis tentang strategi manajemen berbasis sekolah yang meliputi pengertian manajemen berbasis sekolah, komponen-komponen manajemen berbasis sekolah dan model manajemen berbasis sekolah. Landasan teoritis ini merupakan dasar empirik untuk melakukan penelitian. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan

bentuk alternatif manajemen baru yang memiliki format tersendiri dengan menawarkan kepada sekolah atau madrasah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi sekolah. Dengan demikian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat diterapkan di semua lembaga pendidikan yang mempunyai keinginan untuk memajukan kualitas pendidikan. Erat hubungannya dengan bab dua ini adalah bab-bab inti pembahasan dan pengungkapannya yang terdapat dalam Bab III dan IV.

Bab III Gambaran Umum tentang MTsN Model Babakan Tegal yang meliputi letak geografis, sejarah singkat, struktur organisasi, sarana dan prasarana, dan kegiatan belajar mengajar. Letak geografis MTsN Model Babakan yang ada di tengah-tengah lingkungan Pondok Pesantren Ma'haduth Tholabah sangat membantu proses belajar mengajar madrasah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Penerapan Manajemen di madrasah ini tidak bisa dipisahkan dengan keberadaan pondok pesantren., termasuk penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Bab ketiga ini merupakan data yang sebenarnya dari penelitian untuk selanjutnya dianalisis pada bab keempat.

Pada Bab IV berisi Analisis tentang strategi manajemen berbasis sekolah di MTsN Model Babakan Tegal. Model Manajemen MTsN Model Babakan tetap mendasarkan pada pola berpikir sistem yakni input-proses dan output, melalui model manajemen ini akan dapat dilihat bahwa madrasah ini telah dapat menerapkan manajemen berbasis sekolah secara ideal. Dalam bab ini diuraikan pembahasan mengenai upaya strategis manajemen berbasis sekolah, faktor pendukung, kelemahan, kesempatan, ancaman, prestasi yang dicapai oleh MTsN Model Babakan Tegal. Bab keempat merupakan

analisis sebuah penelitian yang selanjutnya akan disimpulkan pada bab kelima serta diberikan saran dan masukan demi perbaikan dan kemajuan madrasah.

Sedangkan Bab V yang merupakan bab penutup sebagai bagian terakhir dalam tesis ini berisi kesimpulan dan saran-saran.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB II

STRATEGI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Sistem pendidikan yang selama ini dikelola dalam suatu iklim birokratik dan sentralistik dianggap sebagai salah satu sebab yang telah membuahkan keterpurukan dalam mutu dan keunggulan pendidikan di tanah air. Hal ini disebabkan karena sistem birokrasi selalu menempatkan “kekuasaan” sebagai faktor yang paling menentukan dalam proses pengambilan keputusan. Sekolah dengan komponen-komponen yang ada di dalamnya, termasuk kepala sekolah dan guru terkungkung oleh kekuasaan birokrasi yang berbelit dari kekuasaan tingkat pusat hingga daerah. Kepala sekolah dan guru sebagai pihak yang paling memahami realitas pendidikan berada pada tempat yang dikendalikan. Padahal seharusnya mereka yang paling berperan sebagai pengambil keputusan dalam mengatasi berbagai persoalan sehari-hari yang menghambat upaya peningkatan mutu pendidikan. Namun mereka ada dalam posisi tidak berdaya dan tertekan oleh berbagai pembakuan dalam bentuk petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis, yang tidak sesuai dengan kenyataan obyektif di masing-masing sekolah.

Kekuasaan birokrasi juga menjadi faktor penyebab menurunnya semangat partisipasi masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Keluarnya Inpres SDN No. 10/1973 adalah titik awal dari keterpurukan sistem pendidikan, terutama sistem persekolahan di tanah air. Pemerintah telah mengambil alih kepemilikan sekolah yang sebelumnya milik masyarakat menjadi milik pemerintah dan dikelola sepenuhnya secara

birokratik bahkan sentralistik. Sejak itu, secara perlahan “rasa memiliki” dari masyarakat terhadap sekolah menjadi pudar bahkan akhirnya menghilang. Peran masyarakat yang sebelumnya “bertanggungjawab” mulai berubah menjadi hanya “berpartisipasi” terhadap pendidikan. Semua sumber daya pendidikan ditanggung oleh pemerintah dan seolah tidak ada alasan bagi masyarakat untuk ikut serta berpartisipasi apalagi bertanggungjawab terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah.¹

Seiring dengan ditetapkannya Undang-Undang No. 22 dan 25 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan Pembagian Kekuasaan Kewenangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah membawa perubahan mekanisme pengambilan kebijakan. Jika selama ini dilakukan kebijakan dari pusat akan berubah dan dilimpahkan menjadi kewenangan daerah kabupaten dan kota. Kebijakan tersebut tampaknya merupakan paradigma baru yang lebih memungkinkan pelaksanaan desentralisasi pendidikan untuk memperbaiki sistem sentralisasi yang terlalu kaku.

Desentralisasi pendidikan memberikan kewenangan kepada sekolah dan masyarakat setempat untuk mengelola pendidikan. Hal ini memungkinkan adanya kerjasama yang erat antara staf sekolah, kepala sekolah, guru, personel lain dan masyarakat dalam upaya pemertaan, efisiensi, efektifitas, dan peningkatan kualitas serta produktifitas pendidikan. Sistem ini juga akan menyerahkan fungsi kontrol yang berada pada pemerintah kepada masyarakat melalui dewan sekolah, sementara fungsi monitor tetap pada pemerintah. Bentuk operasional desentralisasi pendidikan ini adalah Manajemen Berbasis Sekolah

¹ Ace Suryadi, *Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, Makalah Sosialisasi Pemberdayaan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, Juni 2003 hal. 4.

(MBS) yang akan memberikan wawasan baru terhadap sistem yang sedang berjalan selama ini.

A. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan terjemahan dari “School – Based Management”. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. Nanang Fatah menyebutkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan bentuk reformasi pendidikan yang pada prinsipnya sekolah memperoleh kewajiban, wewenang, dan tanggungjawab yang tinggi dalam meningkatkan kinerja terhadap setiap stakeholders.²

Selanjutnya E. Mulyasa mendeskripsikan MBS dengan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.³ Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan, yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. Sejalan dengan jiwa dan semangat desentralisasi serta otonomi dalam bidang pendidikan, kewenangan sekolah juga berperan

² Nanang Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, Bandung, Pustaka Bani Quraisy, 2004, hal.42

³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*, Bandung, Remaja Rosdakarya, hal. 24.

dalam menampung konsensus umum yang meyakini bahwa sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap informasi setempat, yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan kebijakan, dan yang terkena akibat-akibat dari kebijakan tersebut.

Ace Suryadi menuliskan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memang bisa disebut suatu pergeseran paradigma dalam pengelolaan pendidikan, namun, tidak berarti paradigma ini “baru” sama sekali, karena pernah kita miliki sebelum Inpres No. 10/1973. Sekolah-sekolah dikelola secara mikro dengan sepenuhnya diperankan oleh kepala sekolah dan guru-guru sebagai pengelola dan pelaksana pendidikan pada setiap sekolah yang juga tidak terpisahkan dari lingkungan masyarakatnya. MBS bermaksud “mengembalikan” sekolah kepada pemiliknya yaitu masyarakat, yang diharapkan akan merasa bertanggungjawab kembali sepenuhnya terhadap pendidikan yang diselenggarakan di sekolah-sekolah.⁴

Dalam buku yang diterbitkan Depdiknas Dirjend Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat SLTP menyebutkan Manajemen Berbasis Sekolah dengan MPMBS yakni Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. MPMBS diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.⁵

⁴ Ace Suryadi, *Dewan Pendidikan dan* Hal.2-3

⁵ Depdiknas Dirjend Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat SLTP, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* , Jakarta, hal. 3.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan aktualisasi paradigma lama terhadap konsep pendidikan dengan pembaruan diberbagai segi. Kalau konsep lama pelibatan masyarakat dalam menentukan kebijakan pendidikan belum terorganisir dengan baik, dalam konsep ini pelibatan masyarakat sudah terorganisir, dimana pengambilan keputusan kebijakan pendidikan bersifat partisipatif yang melibatkan semua unsur sekolah baik guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat. Paradigma ini memberikan otonomi yang lebih besar pada sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Dengan otonomi yang lebih luas, sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam pengelolaannya sehingga sekolah lebih mandiri. Sisi moralnya bahwa hanya sekolah dan masyarakatlah yang paling mengetahui berbagai persoalan pendidikan. Dengan demikian sekolah dan masyarakat menjadi pelaku utama dalam membangun pendidikan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Melalui Manajemen Berbasis Sekolah, pemecahan masalah internal sekolah, baik yang menyangkut proses pembelajaran maupun sumber daya pendukungnya cukup dibicarakan di dalam sekolah dengan masyarakatnya, sehingga tidak perlu diangkat ke tingkat pemerintah daerah ataupun pusat. Tugas pemerintah (pusat dan daerah) hanya memberikan fasilitasi dan bantuan pada saat sekolah dan masyarakat menemui jalan buntu dalam suatu pemecahan masalah. Karena pada dasarnya sekolah bukan bawahan dari birokrasi pemerintah daerah, tetapi sebagai lembaga profesional yang bertanggungjawab terhadap klien atau stakeholder. Keberhasilan pendidikan di sekolah tidak diukur dari pendapat para birokrat, tetapi dari kepuasan masyarakat atau stakeholder. Fungsi

pemerintah di sini hanya sebagai fasilitator untuk mendorong sekolah agar berkembang menjadi lembaga profesional dan otonom sehingga mutu pelayanan mereka memberi kepuasan terhadap komunitas basisnya, yaitu masyarakat.

B. Komponen-Komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bagian dari manajemen pendidikan yang memiliki ruang lingkup dan bidang kajian hanya terbatas pada organisasi sekolah saja. Dalam Manajemen Berbasis Sekolah akan dapat dilihat bagaimana manajemen substansi-substansi pendidikan di suatu sekolah dapat berjalan dengan tertib, lancar, dan terintegrasi dalam suatu sistem kerjasama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut E. Mulyasa, sedikitnya ada tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka Manajemen Berbasis Sekolah, yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.⁶

1. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MBS. Manajemen ini mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Depdiknas pusat, sedang sekolah hanya bertugas untuk merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran.

⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*..... hal. 39

Dalam implementasinya sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat. Pengembangan kurikulum muatan lokal dimaksudkan terutama untuk mengimbangi kelemahan-kelemahan pengembangan kurikulum sentralisasi dan bertujuan agar peserta didik mencintai dan mengenal lingkungannya, serta mau dan mampu melestarikan dan mengembangkan sumber daya alam, kualitas sosial, dan kebudayaan yang mendukung pembangunan nasional, regional maupun lokal sehingga peserta didik tidak terlepas dari akar sosial budaya lingkungannya.

Agar proses belajar mengajar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan kegiatan manajemen program pengajaran. Manajemen pengajaran adalah keseluruhan proses penyelenggaraan kegiatan di bidang pengajaran yang bertujuan agar seluruh kegiatan pengajaran terlaksana secara efektif dan efisien.⁷ Kepala sekolah merupakan seorang manajer di sekolah, ia harus bertanggungjawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah. Ada empat langkah yang harus dilakukan oleh kepala sekolah, yaitu menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebudayaan dan kebutuhan murid, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program. Untuk menjamin efektifitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBS, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran

⁷ *Ibid.* hal. 42

bersama guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan, catur wulan, dan bulanan.

2. Manajemen Tenaga Kependidikan

Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Manajemen tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, yang harus dilakukan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup: Perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, dan penilaian pegawai. Tugas kepala sekolah dalam manajemen tenaga kependidikan bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan (guru dan pegawai) secara pribadi. Karena itu kepala sekolah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga kependidikan seperti, absensi, daftar urut kepangkatan, daftar riwayat hidup, dan kondisi pegawai untuk membantu kelancaran MBS di sekolah yang dipimpinnya.

3. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik dari suatu sekolah. Dengan tujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, manajemen kesiswaan memiliki tiga tugas utama, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

Penerimaan siswa baru perlu dikelola sedemikian rupa mulai dari perencanaan penentuan daya tampung sekolah, sampai dengan pengumuman siswa yang diterima. Setelah diterima dilakukan pengelompokan dan orientasi sehingga secara fisik, mental dan emosional siap untuk mengikuti pendidikan di sekolah.

Keberhasilan, kemajuan dan prestasi belajar siswa memerlukan data yang otentik, valid dan memiliki keabsahan. Data ini digunakan untuk mengetahui dan mengontrol keberhasilan kepala sekolah sebagai manajer pendidikan. Selanjutnya data ini secara periodik dilaporkan kepada orang tua murid sebagai masukan untuk berpartisipasi dalam proses pendidikan.

Selanjutnya dalam hal bimbingan dan pembinaan disiplin, sekolah tidak hanya bertanggungjawab memberikan berbagai ilmu pengetahuan saja, tetapi juga memberikan bimbingan dan bantuan terhadap anak yang bermasalah, baik dalam

belajar, emosional, maupun sosial, sehingga dapat tumbuh dan berkembang secara optimal sesuai dengan potensi masing-masing.

4. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Dalam implementasi MBS, sekolah dituntut mampu untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Sekolah juga diberi wewenang untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan kebutuhannya. Juga diberikan kebebasan untuk melakukan “kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan” (income generating activities) sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah.⁸

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 1989 disebutkan bahwa karena keterbatasan kemampuan pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan dana pendidikan, tanggungjawab atas pemenuhan kebutuhan dana pendidikan merupakan tanggungjawab bersama antara pemerintah, masyarakat, dan orang tua. Sehingga secara garis besar, sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu *pertama*, Pemerintah, baik pusat maupun daerah yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan. *Kedua*, orang tua atau peserta didik, *ketiga*, masyarakat baik mengikat maupun tidak mengikat.

⁸ Depdiknas Dikdasmen, *Manajemen Peningkatan Mutu* hal.23.

Menurut E. Mulyasa, tugas manajemen keuangan dapat dibagi tiga fase, yaitu Financial Planning, Implementation, and evaluation.⁹ Perencanaan finansial yang disebut budgetting, merupakan kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa menyebabkan efek samping yang merugikan. Implementation involves accounting atau pelaksanaan anggaran, merupakan kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian jika diperlukan. Evaluation involves, merupakan proses evaluasi terhadap pencapaian sasaran.

Tugas kepala sekolah, sebagai manajer, berfungsi sebagai otorisator dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran. Namun, tidak dibenarkan melaksanakan fungsi bendaharawan, karena berkewajiban melakukan pengawasan ke dalam. Bendaharawan di samping mempunyai fungsi-fungsi bendaharawan, juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembavaran.

5. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Yang dimaksud sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti: gedung, ruang kelas, meja kursi, alat-alat dan media pengajaran. Sedang prasarana pendidikan adalah fasilitas yang tidak secara langsung

⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*.....hal. 48

menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran tetapi dapat pula dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar.

Kegiatan pengelolaan ini meliputi perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi dan penghapusan serta penataan. Manajemen sarana dan prasarana yang baik dapat menciptakan kondisi yang menyenangkan, baik bagi guru maupun murid.

6. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pribadi peserta didik. Hubungan ini bertujuan untuk memajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak, memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat dan juga menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.

Jika hubungan sekolah dengan masyarakat baik, rasa tanggungjawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah juga akan baik dan tinggi. Kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan meningkatkan hubungan kerjasama yang baik guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien.

6. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen ini merupakan bagian penting dari Manajemen Berbasis Sekolah yang efektif dan efisien. Perpustakaan yang memadai memungkinkan guru dan peserta didik untuk mengembangkan dan mendalami ilmu pengetahuan secara mandiri. Juga pelayanan kesehatan, di sekolah dikembangkan program pendidikan jasmani dan kesehatan, sehingga sekolah harus menyediakan unit pelayanan kesehatan sekolah melalui Usaha Kesehatan sekolah (UKS) serta berusaha meningkatkan kerjasama dengan unit dinas kesehatan setempat. Selain perpustakaan dan layanan kesehatan, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman.

C. Model Manajemen Berbasis Sekolah

Dalam artian yang sesungguhnya, sebenarnya sulit memberikan contoh manajemen berbasis yang “uniformitas” dan “konformitas” karena dalam kenyataannya tidak mudah menemukan sekolah yang memiliki karakteristik yang sama. Jika berbicara karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah maka tidak dapat dipisahkan *karakteristik sekolah efektif (effective school)*.¹⁰ Jika MBS merupakan wadah atau kerangkanya, maka sekolah efektif merupakan isinya. Model manajemen berbasis sekolah berikut merupakan model yang pada umumnya memiliki ciri-ciri universal, sehingga setiap sekolah yang akan mengadopsi

¹⁰ Depdiknas Dirjen Dikdasmen, *Manajemen Peningkatan Mutu*..... hal.11

model ini perlu mengadaptasikannya dengan karakteristik sekolah yang bersangkutan. Model manajemen berbasis sekolah ini mendasarkan pada pendekatan sistem (berfikir sistem), yaitu Output-Proses-Input. Hal ini didasarkan bahwa setiap kegiatan sekolah, termasuk analisis SWOT (Strength, Weakness, Oppurtunity, and Threat), selalu dimulai dari “output” yang akan dicapai, kemudian ke “proses” dan baru ke “input” yang dibutuhkan untuk berlangsungnya proses.¹¹

1. Output

Output sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Output sekolah diukur dengan kinerja sekolah, yakni pencapaian atau prestasi yang dihasilkan oleh proses atau perilaku sekolah. Pada umumnya output dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu output berupa prestasi akademik (Academic achievement) dan output berupa prestasi non akademik (Academic achievement).¹² Output prestasi akademik misalnya NEM, lomba karya ilmiah remaja, lomba fisika, matematika, Bahasa Inggris dan sebagainya. Output non akademik misalnya prestasi olahraga, kesenian, kepramukaan, kerajinan, kedisiplinan dan sebagainya.

2. Proses

Proses merupakan berubahnya “sesuatu” menjadi “sesuatu yang lain”. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut “input”, sedang sesuatu dari hasil proses disebut “Output”. Proses yang dimaksud dalam

¹¹ Slamet PH, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Makalah, hal. 10.

¹² Dediknas Dirjen Dikdasmen, *Manajemen Peningkatan* hal.12

pembahasan ini meliputi: proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program dan proses belajar mengajar.¹³

a. **Proses Pengambilan Keputusan**

Proses pengambilan keputusan partisipatif merupakan salah satu inti manajemen berbasis sekolah. Esensi proses pengambilan keputusan partisipatif adalah untuk mencari kesamaan pandangan antara kelompok yang terkait dengan sekolah (stakeholder) yaitu kepala sekolah, guru, siswa orangtua siswa dan pemerintah ataupun yayasan. Kesamaan pandang ini yang menjadi modal dasar untuk menumbuhkan “rasa memiliki” bagi semua kelompok yang berhubungan dengan sekolah. Sehingga mereka bertanggungjawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah. Makin besar tingkat partisipasi maka makin besar pula rasa memilikinya, makin besar rasa memiliki maka makin besar pula rasa tanggungjawabnya, makin besar rasa tanggungjawabnya maka makin besar pula dedikasinya.

b. **Proses Pengelolaan Kelembagaan**

Sekolah sebagai lembaga pendidikan harus dikelola secara profesional agar menjadi “Sekolah Belajar” (learning school) yang mampu menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Menurut Bovin dalam *Towards A Learning Organization* yang dikutip oleh Slamet PH, untuk menjadi sekolah belajar, maka sekolah harus :

¹³ Slamet PH, *Manajemen Berbasis..... Hal. 14*

- 1) Memberdayakan sumber daya manusianya seoptimal mungkin
- 2) Memfasilitasi warga sekolahnya untuk belajar terus dan belajar kembali.
- 3) Mendorong kemandirian (otonomi) setiap warganya
- 4) Memberikan tanggungjawab kepada warganya.
- 5) Mendorong setiap warganya untuk “mempertanggunggatkan” (Accountability) terhadap hasil kerjanya.
- 6) Mendorong adanya teamwork yang kompak dan cerdas dan shared value bagi setiap warganya
- 7) Merespons dengan cepat terhadap pasar (pelanggan).
- 8) Mengajak warganya untuk menjadikan sekolahnya customer focused.
- 9) Mengajak warganya untuk nikmat/siap terhadap perubahan.
- 10) Mendorong warganya untuk berfikir sistem, baik dalam cara berfikir, cara mengelola, maupun cara menganalisis sekolahnya.
- 11) Mengajak warganya untuk komitmen terhadap keunggulan kualitas
- 12) Mengajak warganya untuk melakukan perbaikan secara terus menerus
- 13) Melibatkan warganya secara total dalam penyelenggaraan sekolah.

c. Proses Pengelolaan Program

Pengelolaan program merupakan pengkoordinasian dan penyerasian program sekolah , yang meliputi:

- 1) perencanaan, pengembangan dan evaluasi program sekolah,
- 2) pengembangan kurikulum
- 3) pengembangan proses belajar mengajar
- 4) pengelolaan sumber daya manusia (guru, karyawan, konselor dsb)
- 5) pelayanan siswa
- 6) pengelolaan fasilitas
- 7) pengelolaan keuangan
- 8) perbaikan program
- 9) pembinaan hubungan antara sekolah dan masyarakat

d. **Proses Belajar Mengajar**

Sekolah yang menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah memiliki efektifitas proses belajar mengajar yang tinggi. Hal ini ditunjukkan pada penekanan pemberdayaan peserta didik. Proses belajar mengajar bukan sekedar memorisasi dan recall, bukan sekedar penekanan pada penguasaan pengetahuan tentang apa yang diajarkan (logos), tetapi lebih menekankan pada internalisasi tentang apa yang diajarkan, sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani dan dihayati (ethos) serta dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari oleh peserta didik (pathos). Proses belajar mengajar yang efektif juga lebih menekankan pada belajar mengetahui (learning to know), belajar bekerja (learning to do), belajar

hidup bersama (learning to live together) dan belajar menjadi diri sendiri (learning to be).¹⁴

3. Input

Input yaitu segala sesuatu yang harus tersedia karena kebutuhan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud tidak harus berupa barang, tetapi juga dapat berupa perangkat dan harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Berikut ini dituliskan sejumlah input bagi berlangsungnya Manajemen Berbasis Sekolah.

a. Visi

Setiap sekolah yang akan menerapkan manajemen berbasis sekolah harus memiliki visi. Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah, dan digunakan untuk memandu perumusan misi sekolah. Jadi, visi adalah pandangan jauh ke depan ke mana sekolah akan dibawa atau gambaran masa depan yang diinginkan oleh sekolah, agar sekolah yang bersangkutan dapat dijamin kelangsungan hidup dan perkembangannya.

b. Misi

Misi adalah tindakan untuk merealisasikan visi. Karena visi harus mengakomodasi semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah, maka misi dapat juga diartikan sebagai tindakan untuk memenuhi masing-masing dari semua kelompok yang terkait dengan sekolah. Dalam

¹⁴ Depdiknas Dirjen Dikdasmen. *Manajemen Peningkatan*..... Hal. 12-13.

merumuskan misi, harus mempertimbangkan tugas pokok sekolah dan kelompok yang terkait dengan sekolah.

c. Tujuan

Bertolak dari visi dan misi, selanjutnya sekolah merumuskan tujuan. Tujuan merupakan “apa” yang akan dicapai atau dihasilkan oleh sekolah yang bersangkutan dan “kapan” tujuan akan dicapai. Jika visi dan misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan dikaitkan dengan jangka waktu 3-5 tahun. Dengan demikian tujuan pada dasarnya merupakan tahapan wujud sekolah menuju visi yang telah dicanangkan.

Jika visi merupakan gambaran sekolah di masa depan secara utuh (ideal), maka tujuan yang ingin dicapai dalam jangka waktu 3 tahun mungkin belum seideal visi tersebut. Dengan demikian tujuan dapat terwujud dari sebagian visi yang dicanangkan.

d. Sasaran

Sasaran adalah penjabaran tujuan, yaitu sesuatu yang akan dihasilkan atau dicapai oleh sekolah dalam jangka waktu satu tahun, satu catur wulan atau satu bulan. Agar sasaran dapat dicapai dengan efektif, maka harus dibuat spesifik, terukur, jelas kriterianya, dan disertai indikator-indikator yang rinci. Rumusan sasaran harus tetap mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah, karena visi, misi, dan tujuan sekolah merupakan sumber pengertian (sumber referensi) bagi perumusan sasaran sekolah.

e. Struktur Organisasi

Mengingat fungsi dasar sekolah berubah, dari sub ordinasi menjadi otonomi, dari pengambilan keputusan tunggal (sentralistik) menjadi pengambilan keputusan partisipatif, sudah tentu perubahan ini berdampak pada struktur organisasi yang telah ada, serta peran dari kelompok-kelompok yang terkait dengan sekolah.

f. Input Manajemen

Sekolah yang menerapkan manajemen berbasis sekolah memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolah menggunakan sejumlah input manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input manajemen akan membantu kepala sekolah mengelola sekolah dengan efektif. Input manajemen ini meliputi: tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, limitasi atau ketentuan-ketentuan aturan main yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolah untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk meyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.

g. Sumber daya

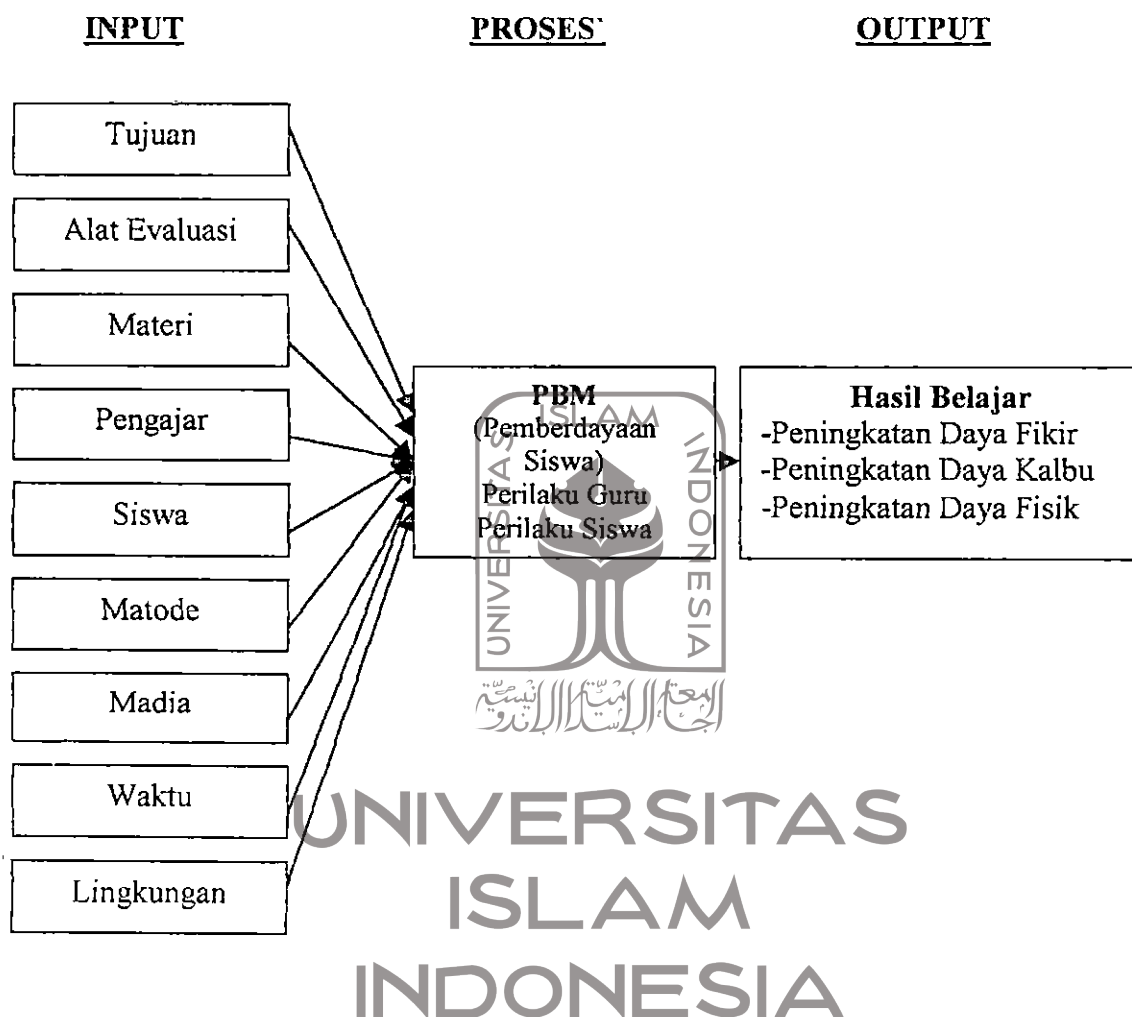
Sumber daya merupakan jenis input penting yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumber daya, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung dan pada gilirannya sasaran

sekolah tidak akan tercapai. Sumber daya dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya. Sumber daya selebihnya tidak mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran sekolah, tanpa campur tangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia dalam hal ini kepala sekolah, guru, staf, siswa dan sebagainya, merupakan jiwa sekolah dan satu-satunya sumber daya aktif. Sedangkan sumber daya selebihnya merupakan sumber daya pasif. Agar sekolah dapat berjalan secara efektif dan efisien, diperlukan kesiapan sumber daya manusia. *Kesiapan sumber daya manusia = kesiapan kemampuan + kesiapan kesanggupan*.¹⁵ Kesiapan kemampuan menyangkut persyaratan kualifikasi dan kesiapan kesanggupan menyangkut pemenuhan kepentingan sumber daya manusia.

Sumber daya selebihnya dapat dikelompokkan menjadi peralatan, perlengkapan, perbekalan, bahan/material/sumber daya alam, uang, dan perangkat-perangkat lainnya yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan di sekolah.

¹⁵ Slamet PH, *Manajemen Berbasis*..... hal. 19



Gambar: Proses Belajar Mengajar Sebagai Sistem

D. Strategi Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah

Pada dasarnya mengubah pendekatan manajemen berbasis pusat menjadi manajemen berbasis sekolah bukanlah merupakan *one-shot and quick-fix*, akan tetapi merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus dan melibatkan semua unsur yang bertanggungjawab dalam penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu, menurut

Slamet PH, strategi utama yang perlu ditempuh dalam melaksanakan MBS adalah sebagai berikut:

1. Mensosialisasikan konsep MBS ke seluruh warga sekolah, yaitu guru, siswa, kepala sekolah, konselor, karyawan, dan unsur-unsur terkait lainnya (orang tua murid, pengawas, wakil kandep, wakil kanwil dan sebagainya) melalui seminar, diskusi, forum ilmiah, dan media masa. Hendaknya dalam sosialisasi ini juga dibaca dan dipahami sistem, budaya dan sumber daya yang dibutuhkan untuk penyelenggaraan MBS.
2. Melakukan analisis situasi sekolah dan luar sekolah yang hasilnya berupa tantangan nyata yang harus dihadapi oleh sekolah dalam rangka mengubah manajemen berbasis pusat menjadi MBS. Tantangan adalah selisih (ketidaksesuaian) antara keadaan sekarang (Manajemen Berbasis Pusat) dan keadaan yang diharapkan (MBS). Karena itu besar kecilnya ketidaksesuaian antara keadaan sekarang (kenyataan) dan keadaan yang diharapkan (idealnya) memberitahukan besar kecilnya tantangan (loncatan).
3. Merumuskan tujuan situasional yang akan dicapai dari pelaksanaan MBS berdasarkan tantangan nyata yang dihadapi. Setelah tujuan situasional ditetapkan, kriteria kesiapan setiap fungsi dan faktor -faktornya ditetapkan. Kriteria inilah yang akan digunakan sebagai standar untuk mengukur tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya.
4. Mengidentifikasi fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai tujuan situasional dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya. Untuk mencapai

tujuan situasional yang telah ditetapkan, maka perlu diidentifikasi fungsi-fungsi mana yang perlu dilibatkan untuk mencapai tujuan situasional dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya. Fungsi-fungsi yang dimaksud meliputi antara lain: pengembangan kurikulum, tenaga kependidikan dan non kependidikan, pengembangan siswa, pengembangan iklim akademik sekolah, hubungan sekolah dan masyarakat, pengembangan fasilitas dan fungsi lainnya.

5. Menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya melalui analisis SWOT (Strength, Weaknes, Oppurtunity, and Threat). Analisis SWOT dilakukan dengan maksud mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi yang diperlukan untuk mencapai tujuan situasional yang telah ditetapkan. Berhubung tingkat kesiapan fungsi ditentukan oleh tingkat kesiapan masing-masing faktor yang terlibat pada setiap fungsi, maka analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan faktor dalam setiap fungsi, baik faktor yang tergolong internal maupun eksternal. Tingkat kesiapan harus memadai, artinya, minimal memenuhi ukuran kesiapan yang diperlukan untuk mencapai tujuan situasional, yang dinyatakan sebagai berikut: *Kekuatan*, bagi faktor yang tergolong internal , *peluang*, bagi yang tergolong faktor eksternal. Sedang tingkat kesiapan yang kurang memadai dinyatakan bermakna: *kelemahan*, bagi faktor yang tergolong faktor internal, dan *ancaman*, bagi faktor yang tergolong faktor eksternal.
6. Memilih langkah-langkah pemecahan (peniadaan) persoalan, yakni tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi fungsi yang siap. Selama masih ada persoalan, maka tujuan situasional yang telah ditetapkan tidak

akan tercapai. Oleh karena itu agar tujuan situasional tercapai, perlu dilakukan tindakan-tindakan yang mengubah ketidaksiapan menjadi kesiapan fungsi. Tindakan yang dimaksud lazimnya disebut *langkah-langkah pemecahan persoalan*, yang hakekatnya merupakan tindakan mengatasi makna kelemahan dan/atau ancaman, agar menjadi kekuatan dan/atau peluang, yakni dengan memanfaatkan adanya satu atau lebih faktor yang bermakna kekuatan dan/atau peluang.

7. Berdasarkan langkah-langkah pemecahan persoalan tersebut, sekolah bersama dengan semua unsur-unsurnya membuat rencana untuk jangka pendek, menengah dan panjang, beserta program-programnya untuk merealisasikan rencana tersebut. Sekolah tidak selalu memiliki sumber daya yang cukup untuk melaksanakan MBS secara ideal, sehingga perlu dibuat skala prioritas untuk rencana jangka pendek, menengah dan panjang.
8. Melaksanakan program-program untuk merealisasikan rencana jangka pendek MBS. Dalam pelaksanaan, semua input yang diperlukan untuk berlangsungnya proses (pelaksanaan) MBS harus siap. Jika input tidak siap/tidak memadai, maka tujuan situasional tidak akan tercapai.
9. Pemantauan terhadap proses dan evaluasi terhadap hasil MBS perlu dilakukan. Hasil pantauan proses dapat digunakan sebagai umpan balik bagi perbaikan penyelenggaraan dan hasil evaluasi dapat digunakan untuk mengukur tingkat ketercapaian tujuan situasional yang telah dirumuskan. Demikian kegiatan ini

dilakukan secara terus menerus sehingga proses dan hasil MBS dapat dioptimalkan.¹⁶

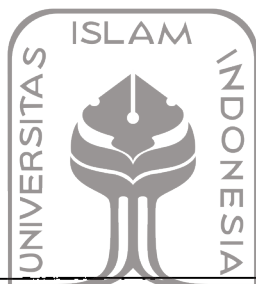
Untuk memperoleh pemahaman lebih lanjut, berikut disajikan tabel tentang perangkat pelaksana Manajemen Berbasis Sekolah yang dikemukakan oleh E. Mulyasa :

NO	PERANGKAT	BENTUK	PROGRAM KERJA
A.	Kesiapan sumberdaya manusia yang terkait dengan pelaksanaan MBS	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Sosialisasi 2. Pelatihan 3. Uji Coba 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Media Massa 1.2. Diskusi dan Forum Ilmiah 2. Pelatihan kepada sekolah, pengawas, guru, dan unsur terkait lainnya 3. Dipilih daerah dan sekolah yang mewakili kriteria-kriteria sebagai ujicoba MBS
B.	Kategori Sekolah dan daerah	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Jenjang sekolah 2. Kemampuan Manajemen Sekolah 3. Kriteria Daerah 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. SD/MI Negeri dan Swasta 1.2. SLTP/MtsNegeri dan Swasta 2.1. Sekolah dengan kemampuan Manajemen Tinggi 2.2. Sekolah dengan kemampuan Manajemen Sedang 2.3. Sekolah dengan kemampuan Manajemen Rendah 3.1. Daerah dengan pendapatan daerah Tinggi 3.2. Daerah dengan pendapatan daerah sedang 3.3. Daerah dengan pendapatan daerah rendah
C.	Peraturan / kebijakan dan pedoman	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan / kebijakan dari pusat 2. Pedoman Pelaksanaan MBS 	<p>Perlu dirumuskan seperangkat peraturan yang diperlukan untuk pelaksanaan otonomi pada masing-masing unsur</p> <p>Pedoman dari pusat perlu dirumuskan sedemikian rupa, meliputi kerangka nasional dan otonomi sekolah. Pedoman ini antara lain meliputi : rencana sekolah, pembiayaan, evaluasi, monitoring (internal Monitoring) dan laporan akhir.</p>
D.	Rencana Sekolah	Rencana sekolah disusun oleh sekolah dengan	Rencana sekolah ini merupakan program yang akan dilaksanakan oleh

¹⁶ *Ibid*, hal. 20-21

		partisipasi masyarakat yang tergabung dalam "Dewan Sekolah". rencana sekolah ini harus memperoleh persetujuan dari Dati II. Rencana sekolah perlu mencantumkan, antara lain visi, misi sekolah, tujuan umum dan khusus, nilai-nilai nasional dan lokal, prioritas pencapaiannya.	sekolah selama misalnya 3 tahun. Rencana ini dititikberatkan pada apa yang akan dicapai oleh sekolah selama kurun waktu tersebut. Sebagai contoh, sekolah akan meningkatkan kualitas belajar siswa (kenaikan NEM)
E.	Rencana Pembiayaan	Rencana Anggaran Sekolah yang disetujui Dati II	Sekolah menyusun anggaran yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan Rencana Sekolah. Anggaran disini termasuk sumber-sumber dana dari pemerintah, orangtua dan masyarakat. Semua dana yang disetujui langsung diterimakan ke sekolah
F.	Monitoring dan Evaluasi Internal	Monitoring dan Evaluasi Internal (self Assessment) yang dilakukan oleh diri sendiri.	Pengelolaan sekolah yang terjalin erat dengan masyarakat melakukan monitoring Internal (self assessment). Kegiatan ini menghasilkan laporan tahunan yang berisi laporan sekolah dan "dewan sekolah" tentang pelaksanaan kegiatan sekolah berdasarkan perencanaan anggaran serta kemajuan yang dicapai selama tahun yang bersangkutan
G.	Monitoring dan Evaluasi Eksternal	Monitoring dan Evaluasi oleh pihak Eksternal	Kegiatan ini dilakukan oleh pengawas, Dati II, pusat/ Dati I atau Konsultan Independen. Monitoring dan Evaluasi eksternal dilakukan berdasarkan rencana sekolah dan rencana anggaran. Hasil dari monitoring dan evaluasi digunakan sebagai tolok ukur apakah sekolah akan memperoleh tambahan dana, tetap, atau

			pengurangan pada tiga tahun berikutnya.
H.	Laporan Akhir	Laporan akhir disusun oleh sekolah dan “Dewan Sekolah”	Sekolah dan “Dewan Sekolah” bersama-sama menyusun laporan akhir atau sekolah menyusun laporan dan diajukan ke “Dewan Sekolah” untuk memperoleh persetujuan. Laporan akhir berisi laporan pengelolaan sekolah selama misalnya : 3 tahun yang berisi kemajuan, kegagalan, dan hambatan yang dihadapi dengan melampirkan baik evaluasi dan monitoring internal maupun eksternal.



الجامعة الإسلامية
الاندونيسية

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB III

GAMBARAN UMUM MTsN MODEL BABAKAN

A. Letak Geografis

Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan Tegal, berada di sebuah pedukuhan di desa Jatimulya kecamatan Lebaksiu kabupaten Tegal. Lokasinya berada dalam satu lingkungan Pondok Pesantren Ma'hadut Tolabah Babakan, yaitu ± 100 m sebelah selatan pondok pesantren. Dari jalan raya Tegal-Purwokerto jaraknya 1,5 km ke arah Barat, sedang jarak dari ibu kota kabupaten ± 6 km arah selatan. Secara geografis MTsN Model Babakan yang berlokasi di dukuh Babakan Desa Jatimulya, dibatasi :

- a. Sebelah Barat berbatasan dengan desa Kambangan
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan desa Dukuh Lo
- c. Sebelah Utara berbatasan dengan dukuh Jomblang
- d. Sebelah Selatan berbatasan dengan desa Lebakgowah

MTsN Model Babakan berdiri di atas lahan tanah seluas ± 10.000 m², yang berada di tepi desa dan berdekatan dengan areal persawahan sehingga sangat membantu dalam proses pendidikan terutama dalam proses belajar mengajar anak didik karena jauh dari lingkungan perumahan penduduk. Tetapi ada sedikit kendala karena lokasi madrasah berdekatan dengan rel kereta api dengan berjarak 30 m yang setiap harinya 2 kali melewati perlintasan tersebut. Di samping itu faktor lain yang mendukung proses belajar mengajar siswa adalah kenyamanan udara sekitar, karena lokasinya jauh dari polusi udara dan hawanya cukup sejuk.

B. Sejarah Singkat Madrasah

Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan berasal dari lembaga pendidikan yang didirikan oleh Pengurus Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren “Ma’hadut Tolabah” Dukuh Babakan Desa Jatimulya Kecamatan Lebaksiu Kabupaten Tegal. Madrasah ini didirikan pada Tahun 1966 dengan nama Madrasah Menengah Pertama (MMP) “Ma’hadut Tolabah”. Tujuan utama madrasah ini adalah untuk memberikan kesempatan kepada siswa dan siswi yang memiliki basis pondok pesantren dapat melanjutkan pendidikan pada jenjang lebih tinggi. Sehingga alumni madrasah ini memiliki status sejajar dan sederajat dengan lulusan SLTP tetapi memiliki ciri khas tersendiri yakni pondok pesantren.

Untuk meningkatkan kinerja dan mutu madrasah, Pengurus Yayasan mengajukan kepada pemerintah, dalam hal ini Departemen Agama RI dengan Surat Nomor: 32/Permo/XII/1966 untuk penegerian. Sehingga untuk mempertinggi mutu pendidikan agama di Madrasah Menengah Pertama (MMP) Ma’hadut Tolabah, pemerintah menetapkan madrasah tersebut telah memenuhi syarat untuk dinegerikan. Melalui surat Menteri Agama No. 60 tepat pada tanggal 28 Maret 1968 Madrasah Menengah Pertama Ma’haduh Tolabah menerima SK Penegerian dengan nama Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Negeri (MTsAIN) Babakan Tegal.¹ Pada saat itu juga kepala MMP diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan Keputusan Menteri Agama tersebut, maka tanggal 28 Maret dijadikan Hari Ulang Tahun MTsN Model Babakan .

¹ Departemen Agama, MTsN Model Babakan Lebaksiu Tegal, *Sejarah MTsN Model Babakan Tegal*, Th.2005, hal. 3

Melalui kebijakan Departemen Agama RI Nomor 16 tahun 1978 tanggal 16 Maret 1978 MTsAIN diubah namanya menjadi MTsN dengan kurikulum 70 % Pelajaran Umum dan 30 % Pelajaran Agama sehingga lembaga pendidikan ini betul-betul sederajat dengan SLTP dan bisa melanjutkan ke Madrasah Aliyah ataupun SLTA, baik negeri maupun swasta.

Melihat perkembangan pendidikan yang dikelola oleh Departemen Agama mengalami perkembangan yang sangat pesat, maka pemerintah tidak memungkinkan lagi untuk menerbitkan madrasah swasta yang jumlahnya hampir 97 % sedang Madrasah Negeri hanya 7 %. Oleh karena itu untuk membantu Madrasah Swasta dengan baik, diperlukan adanya Madrasah Unggulan. Sehingga melalui SK Direktur Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam No. E/242/A/1999 Tanggal 2 Agustus 1999, Madrasah Tsanawiyah Negeri Babakan dijadikan sebagai Madrasah Tsanawiyah Negeri Model (MTsN Model). Sebagai Madrasah Model, Madrasah Tsanawiyah tersebut diharapkan mampu menjadi Pusat Sumber Belajar Bersama (PSBB) atau *Common Learning Resource Center (CLRC)* bagi madrasah-madrasah satelit (MS) yang tersebar di sekitarnya yang menjadi anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) baik madrasah negeri maupun swasta.

C. Profil Madrasah

Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan dalam profilnya mencanangkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah.² Adapun profil tersebut sebagai berikut:

² *Ibid*, hal. 47

a. Visi Madrasah :

1. Terwujudnya IMTAQ yang berakhlakul karimah
2. Terwujudnya IPTEK yang berkepribadian Islam

b. Misi Madrasah :

- 1) Mengembangkan etos kerja yang tinggi, berfikir kritis terhadap pengembangan zaman dan peradaban.
- 2) Menyelenggarakan pendidikan Islam sehingga terbina siswa yang mampu mengamalkan syariat Islam dan berakhlak mulia sebagai bakti kepada Allah, bangsa dan orang tua.
- 3) Mengembangkan pendidikan/pengajaran ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkualitas dalam rangka meningkatkan daya saing dan produktivitas bangsa.
- 4) Membangun sinergi antar lembaga pendidikan yang ada dalam rangka mempercepat peningkatan pendidikan/pengajaran masing-masing.
- 5) Menumbuhkan kesadaran orang tua dan masyarakat tentang pentingnya pendidikan dalam rangka

meningkatkan mutu dan partisipasi dalam pendidikan.

c. Tujuan Madrasah

“ Menyiapkan siswa terdidik yang beriman dan bertaqwa, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, secara profesional dalam memasuki milenium baru sehingga dapat menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggungjawab”.

d. Sasaran Madrasah

Adapun sasaran dalam menyiapkan siswa terdidik yang beriman dan bertakwa di MTsN Model Babakan adalah :

- 1) Melaksanakan Kegiatan Belajar Mengajar yang tertib dengan nilai rata-rata rapor akademis 7,5
- 2) Nilai rata-rata hasil UAN 6,5 dan nilai rata-rata hasil UUB 7,0
- 3) Pembinaan pendidikan agama secara kontinu, membiasakan sholat berjama'ah, hafal Juz'amma atau lancar membaca Al Qur'an dan berakhlakul karimah.
- 4) Pembinaan ketrampilan yang berprestasi dengan meningkatkan pembinaan ekstrakurikuler.
- 5) Peningkatan pemberdayaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana yang bersih, nyaman dan indah.
- 6) Terbinanya administrasi perkantoran dan administrasi pendidikan serta peningkatan sumber daya manusianya.

- 7) Tumbuhnya kesadaran orang tua siswa, para ulama, tokoh masyarakat dan lembaga pendidikan di lingkungannya untuk peningkatan mutu pendidikan.

e. Sumber Daya Manusia

Melalui Basic Education Project (BEP) Departemen Agama yang berlaku selama lima tahun mulai tanggal 2 Juli 1996 sampai dengan 31 Oktober 2001 sumber daya manusia yang ada di MTsN Model Babakan mengalami kemajuan yang cukup pesat. Sehingga melalui proyek yang dibiayai oleh Asian Development Bank (ADB) itu sangat membantu dalam proses belajar mengajar di MTsN Model tersebut. Tujuan Basic Education Project (BEP) yakni berusaha meningkatkan potensi sumber daya manusia sebagai subyek dan wahana untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, usaha yang telah diupayakan berupa:

- 1) Peningkatan kemampuan kepala dan wakil kepala madrasah melalui *In House Training* selama dua bulan, dengan maksud memberikan bekal kemampuan untuk merencanakan dan melaksanakan program-program yang berhubungan dengan:
 - a) Program akademik
 - b) Program pengajaran
 - c) Program supervisi
 - d) Program Kinerja siswa
 - e) Program kokurikuler dan ekstrakurikuler

Bagi kepala madrasah model, ditugaskan belajar di *University Sains Malaysia (USM)* dan beberapa perguruan tinggi serta maktab lainnya dalam bidang administrasi.

- 2) Peningkatan kemampuan guru melalui *In House Training* Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) selama dua bulan secara bergantian. Sedang pesertanya bukan hanya dari guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan saja, tetapi diikuti pula oleh guru-guru Madrasah Tsanawiyah (MTs) se-wilayah kabupaten Tegal. Masing-masing guru mengikuti kegiatan ini selama 28 hari, adapun isi materinya adalah :
 - a) Menyamakan persepsi dalam materi yang diajarkan
 - b) Menyamakan persepsi dalam metode pengajaran
 - c) Menyamakan persepsi dalam sistem penilaian, dan
 - d) Menyamakan persepsi dalam cara memecahkan masalah atau persoalan proses belajar mengajar.
- 3) Peningkatan Pegawai Tata Usaha dan Keuangan melalui pelatihan administrasi keuangan madrasah selama 9 hari yang dilaksanakan dua tahap. Tahap I Tahun 2000 yang diikuti 200 orang dari 100 MI dan MTs se-Kab. Tegal . Tahap II tahun 2001 yang diikuti 200 orang dari 112 MI dan MTs se-Kab. Tegal. Adapun maksud dan tujuan pelatihan administrasi keuangan ini adalah :

- a) Agar pegawai TU mempunyai tanggungjawab dalam mengadministrasikan kegiatan-kegiatan yang berlangsung.
 - b) Menyelenggarakan administrasi dan keuangan untuk mendukung dan memudahkan kegiatan belajar mengajar dan kegiatan sekolah, dan
 - c) Penyelenggaraan kegiatan yang menciptakan administrasi sekolah yang rapi, lengkap, dan benar.
- 4) Peningkatan kemampuan pegawai perpustakaan melalui *Field Work* yakni pelatihan pustakawan selama 1 minggu yang dilaksanakan dua tahap. Tahap I tahun 2000 yang diikuti 100 orang dari 30 madrasah se-Kab. Tegal, tahap II tahun 2001 yang diikuti 75 orang dari MI dan MTs. Adapun maksud dari pelatihan perpustakaan ini adalah :
- a) Agar setiap madrasah mempunyai kemampuan untuk mengembangkan program pelayanan perpustakaan
 - b) Agar memberikan kemudahan sebesar-besarnya kepada kepala sekolah, pengawas, guru, siswa dan staf sekolah yang bermaksud menggunakan jasa layanan kepustakaan, dan
 - c) Memiliki tanggungjawab mengurus perpustakaan secara penuh mulai dari pemilihan dan pencatatan buku-buku berkualitas serta pengadaan, pengadministrasian, pengelolaan dan pelaporan buku-buku perpustakaan.

- 5) Peningkatan kemampuan BP3 melalui *In House Training* selama dua tahap. Tahap pertama diikuti 50 orang dari 25 MTs se-Kab. Tegal dan Tahap kedua diikuti oleh 150 orang dari 50 Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Tegal, Pemalang dan Kota Tegal, yang diselenggarakan di MTsN Model Babakan. Adapun In House Training BP3 dimaksudkan untuk :

- Meningkatkan koordinasi rencana sekolah kepada orang tua calon siswa dan masyarakat untuk memperoleh masukan bagi pengembangan sekolah.
- Mengidentifikasi sumber daya yang potensial untuk mendukung pengembangan sekolah, dan
- Menyelenggarakan pertemuan reguler bersama wakil masyarakat untuk mengembangkan kualitas sekolah.

Secara rinci dapat dilihat Sumber daya manusia yang ada di MTsN Model Babakan

sbb :

NO	NAMA/NIP	JABATAN GURU	MAPEL	PENDIDIKAN	TUGAS TAMBAHAN
1	2	3	5	6	7
1	Drs.H.A.Busyairi NIP.150059640	Guru Pembina	BP	S.1	Kepala Madrasah
2	Drs.Mohammad Abadi NIP. 150254555	Guru Pembina	PPKn	S.1	Wk.Sarana dan Prasarana

3.	Ahmad Muzani,Sag, MAg. NIP. 150286459	Guru Dewasa Tk.I	Bahasa Arab	S.2.	Wk. Humas
4.	Drs.Aenurrofiq NIP. 150271818	Guru Pembina	IPA-Fisika	S.1.	Wk. Kesiswaan
5.	Sodiqin, S.Pd. NIP. 150280837	Guru Dewasa Tk.I	IPA- Biologi	S.1.	Wk. Kurikulum
6.	Tahrudin, S.Ag. NIP.150289156	Guru Dewasa	Bahasa Indonesia	S.1.	Pembina Osis
7	Sugiarto, S.Pd. NIP. 150361256	Guru Madya	IPA-Fisika	S.1.	Urusan Lab.Fisika
8	Muszamiroh, S.Pd. NIP. 150358618	Guru Madya	IPA- Biologi	S.1.	Urusan Lab. Biologi
9.	Drs. Maspau NIP.150288896	Guru Dewasa	Bahasa Inggris	S.1.	Urusan Lab. Bahasa
10.	Ahmad Zahid, S.Ag., M.Ed. NIP. 150281538	Guru madya Tk.I.	Matematika	S.2.	Urusan Lab. Komputer
11.	Samaun, BA. NIP.150263511	Guru Dewasa Tk.I	BP	S.1.	Urusan Lab. PTD
12	Ngadiman, S.Pd NIP. 150288759.	Guru Dewasa	IPA Biologi	S.1.	Urusan MGMP
13	Chusnul Chotimah, S.Pd. NIP.150295259	Guru Dewasa	Bahasa Indonesia	S.1.	Urusan Perpustakaan

14	Sri Suprihati NIP. 150264106	Guru Dewasa Tk.I	BP	S.1.	Pembina PMR/UKS
15.	Subur, S.Pd. NIP.150332143	Guru Madya	Bahasa Inggris	S.1.	Pembina Pramuka
16.	Drs. Haris Wigiyarta NIP. 150288723	Guru Dewasa	Matematika	S.1.	Pembina Drum Band
17.	Aina Aina UIMardiyyah,S.Ag. NIP. 150296047	Guru Dewasa	Bahasa Arab	S.1.	Pembina Seni Qiro dan Qasidah
18.	Abdul Kharis, S.Ag. NIP.150271009	Guru Dewasa	Aqidah Akhlak	S.1.	Pembina Peribadatan
19.	Drs. Roaeni NIP. 150271009	Guru Pembina	Ketangkes	S.1	Pembina Ketrampilan Jahit
20.	Sri Mulyono, S.Pd. NIP. 150294581	Guru Dewasa	Penjaskes	S.1	Pembina Bola Volly
21	Drs. Mukhlisin NIP. 150288899	Guru Dewasa Tk.I	Bahasa Inggris	S.1	Pembina Madding
22	Nur Puad, S.Ag. NIP. 150294528	Guru Dewasa	Bahasa Arab	S.1	Pembina Silat/karate
23	Dra. Umi Faridah NIP. 150242535	Guru Pembina	SKI	S.1	-
24	Dra. Munawaroh NIP.150271805	Guru Pembina	Qur'an Hadits	S.1	-

25	Drs. Juweni NIP.150252117	Guru Dewasa Tk.I	IPS Geografi/BP	S.1	-
26	Latifah, BA. NIP.150238536	Guru Dewasa Tk.I	Matematika	SM	-
27	Kasturi, S.Ag. NIP.150247337	Guru Dewasa Tk.I	Fiqih	S.1	-
28	Hj. Maesaroh, S.Ag. NIP.150208014	Guru Madya Tk.I	Fiqih	S.1	-
29	Hj. Maesaroh, S.Ag. NIP.150208014	Guru Madya Tk.I	Fiqih	S.1	-
30	Azizah, SPd.I. NIP. 150241282	Guru Madya Tk.I	SKI	S.1	-
31	Mohamad Zuhron, S.Pd. NIGB.113300417	Guru Bantu	IPS Sejarah	S.1	
32	Drs. Ahmadun NIP.150311224	Guru Madya Tk.I	SKI/ Aqidah Akhlak	S.1	
33	Dra. Aisyah NIP.150331278	Guru Madya	Nahwu Shorof	S.1	
34	Tri Setyanti, S.Pd. NIP.150357205	Guru Madya	BP	S.1	
35	Laely Fatmatuzzuhroh, S.Pd. NIP.150357206	Guru Madya	BP	S.1	

36	Slamet Riyadi, S.Pd. NIP.150357207	Guru Madya	BP	S.1	
37	Siti Rodiah, S.Pd. NIP.150357450	Guru Madya	IPS Ekonomi	S.1	-
38	Nurokhman, S.Pd. NIP.150357453	Guru Madya	Matematika	S.1	-
39	Afrohah, S.Pd.Si. NIP.150357455	Guru Madya	Matematika	S.1	-
40	Dra. Nursalimah NIP.150358606	Guru Madya	Bahasa Indonesia	S.1	-
41	Kasriyah, S.Pd. NIP. 150358610	Guru Madya	Bahasa Indonesia	S.1	-
42	Karimah, S.Pd. NIP. 150358617	Guru Madya	Matematika	S.1	-
43	Rustandi, S.Pd. NIP 150361075	Guru Madya	Bhs.Ingggris IPS Sejarah	S.1	-
44	Moh. Zaenudin, S.Pd. NIP. 150361261	Guru Madya	Bahasa Indonesia	S.1	-
45	Imam Sopan, S.Ag.	Guru Bantu	IPS Geografi	S.1	-
46	Indriani Widiasanti, S.Pd.	Guru Bantu	Bhs. Ingggris IPS Sejarah	S.1	=
47	Kunoyo	GTT	Penjaskes		Pembina Tenis Meja

48	Masitoh, S.Pd.	GTT	PPKn	S.1	-
49	Darmawan Ekoprasetyo, SE.	GTT	IPS Ekono	S.1	-
50	Ikmalia. S.Pd.	GTT	Bhs.Ind.	S.1	-
51	Masruri, S.Pd.	GTT	IPA	S.1	-
52	Fasikha, S.Pd.	GTT	IPA	S.1	-
53	Kiswati Kunaeni, S.Pd.	GTT	PPJn	S.1	-
54	Ahmad Faiq	GTT	Komputer		-
55	H. Bambang Heri W, S.Ag	GTT	Fiqih/BTA	S.1	-
56	Dianah Mastuti, S.Pd.	GTT	Matematika	S.1	-
57	Hayati Nikmah, S.Ag	GTT	Bhs.Jawa	S.1	-
58	Siti Munawaroh	GTT	Matematika		-
59	Moh. Masduqi, S.Ag	GTT	Bhs.Arab	S.1	-
60	Muh.Agus Nuryamin, S.Pd.I	GTT	SKI	S.1	-
61	Abdul Hofir, S.Pd.	GTT	Ketangkes	S.1	-
62	Nur Syamsiyah, S.Sos.I	GTT	BP	S.1	-
63	Nurkhayati, S.Pd.	GTT	IPA	S.1	-
64	Khafidz HS				Pemb. Gojukai
65	Edi Purnomo				Pemb.Pencak Silat
66	Nur Khalim				Pemb. Qiro
67	Saefulloh				Pemb. Qosidah
68	Usdiyanto				Pemb.Sepak Bola

Berdasarkan data guru diatas maka dapat dilihat adanya rekrutmen guru yang profesional. Dari jumlah 56 orang guru, yang mengajar sesuai dengan bidangnya ada 52 orang (92 %) sedangkan sisanya yakni 4 orang (8 %) yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya. Perbandingan ini menunjukkan signifikansi profesionalisme guru di MTsN Model Babakan.

Adapun keadaan siswa MTsN Model Babakan Tahun Pelajaran 2005/2006 adalah sebagai berikut :³

NO	KELAS	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	2	3	4	5
1	I	259	177	436
2	II	192	161	353
3	III1	138	195	333
	JUMLAH	589	533	1122

Sedangkan kondisi pekerjaan orang tua siswa dapat dilihat dalam lampiran 2 tesis ini. Pekerjaan orang tua siswa sebagai berikut 106 (10.6) % Pegawai Negeri Sipil, 14 orang atau 1.4 % Pensiunan, 32 orang atau 3.2 % Karyawan swasta, 321 (32.2 %) Pedagang, 306 orang (30.7 %) Petani, 8 orang (0.8 %) Nelayan, 123 orang (12.3 %) Buruh tidak tetap, 86 orang (8.6 %) Sopir, Lain-lain 2 orang (0.2 %). Kalau dilihat dari data ini, mayoritas orang tua siswa MTsN Model Babakan adalah pedagang, tetapi bukan pedagang yang memperoleh penghasilan besar karena kalau dilihat dari penghasilan orang tua paling banyak Rp. 300.000 – Rp 500.000. Sehingga dukungan anggaran dalam memajukan

³ *Obesrvasi dari data dinding MTsN Model Babakan*

pendidikan dalam mencapai tujuan sangatlah kecil. Demikian halnya orang tua siswa yang memiliki mata pencaharian sebagai petani sebanyak 306 orang (30.6 %) tidak memiliki penghasilan yang cukup tinggi, sehingga partisipasi dalam mengembangkan madrasah tidak terlalu optimal.

Sedangkan penghasilan yang diterima oleh orang tua siswa MTsN Model Babakan dalam setiap bulan tertera dalam **lampiran 3** : orang tua yang tidak memiliki penghasilan tetap persentasenya cukup tinggi, yakni 133 (13.35 %), yang memiliki penghasilan kurang dari Rp 200.000 per bulan sebanyak 38 (3.8%), yang berpenghasilan antara Rp. 300.000 – Rp 500.000 sebanyak 469 (47.09%), yang berpenghasilan Rp. 600.00 – Rp. 1.000.000 sebanyak 282 (28.31 %), yang berpenghasilan lebih dari Rp. 1.000.000 sebanyak 74 (7.43 %). Dilihat dari data ini maka dapat disimpulkan bahwa, mayoritas orang tua siswa MTsN Model Babakan memiliki penghasilan Rp. 300.000 – Rp. 500.000. Sehingga sangat berpengaruh besar dalam memberikan kontribusi kepada madrasah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan yang berbasis sekolah. Padahal dalam manajemen berbasis sekolah, partisipasi masyarakat dalam hal ini orang tua sangat dominan untuk menuntun dan mengoptimalkan tujuan pendidikan.

D. Manajemen Madrasah

Untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi MTsN Model Babakan, diperlukan pola kepemimpinan dan manajerial yang mendukung terhadap pelaksanaan program-program madrasah. Kepala sekolah sebagai manajer, dalam hal ini menerapkan pola kepemimpinan yang cukup bervariasi. Untuk hal-hal tertentu diterapkan sistem

militeristik yang tegas sedang untuk hal-hal lain diterapkan sistem kekeluargaan yang penuh dengan asah, asih dan asuh.

Dalam hal manajerial, kepala sekolah menerapkan sistem open manajemen. Program-program yang dicanangkan dimusyawarahkan dulu dengan pihak komite madrasah, dewan guru dan staf administrasi terlebih dahulu. Hasil-hasil musyawarah inilah yang kemudian dijadikan dasar untuk menentukan skala prioritas dari program-program yang ada. Adapun menurut skala prioritasnya program sekolah meliputi:

1. Mengupayakan kebutuhan sarana dengan dibarengi persiapan sumber daya manusia sesuai dengan bidang masing-masing.
2. Pemberdayaan sarana dan prasarana untuk terciptanya pendidikan dan pengajaran siswa aktif atau student active learning yang didukung lingkungan belajar yang kondusif.
3. Pengembangan kepegawaian, baik kepala madrasah, guru maupun karyawan lain melalui kegiatan Kelompok Kerja Madrasah (KKM), dengan tujuan untuk membahas penyusunan kurikulum inti, kurikulum terpadu, penyusunan alat belajar dan bahan evaluasi sehingga masing-masing madrasah dapat mengembangkan program-program unggulan baik akademik maupun ketrampilan praktis.
4. Membuat jaringan-jaringan pendidikan dalam rangka mempercepat peningkatan kualitas pendidikan melalui koordinasi antara pondok pesantren dan lembaga pengkajian ilmu

pengetahuan ataupun perorangan yang memiliki profesi, baik bisnis, perkebunan, pertanian maupun teknik dasar.

1. Manajemen Kurikulum

Dalam urusan kurikulum, kepala madrasah dibantu wakil kepala urusan kurikulum, ⁴memprioritaskan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Melaksanakan Kurikulum tahun 2000 atau Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) untuk kelas VII (kelas 1 sistem lama)
2. Melaksanakan dan mengembangkan kurikulum MTs tahun 1994 beserta suplemennya untuk mata pelajaran umum kelas II dan III.
3. Melaksanakan program intra kurikuler yang meliputi :
 - a. Pengorganisasian program belajar mengajar (penguasaan bahan program pengajaran, satuan pelajaran, mengenal kemampuan anak didik dan kegiatan belajar mengajar)
 - b. Pengembangan dan penguasaan bahan dan program pengajaran.
 - c. Menganalisis soal-soal UANAS yang sering keluar untuk persiapan latihan UANAS.
4. Melaksanakan program ekstra kurikuler, meliputi kegiatan :
 - a. Memberikan tugas kepada siswa dengan tujuan untuk mendalami pemahaman intra kurikuler

⁴ Wawancara dengan Bapak Sodikin, SPd. Selaku Wakil Kepala Madrasah Bagian Kurikulum, tanggal 11 Agustus 2005

- b. Memberi tugas pembuatan kliping, resume, mengarang, karya tulis yang berkaitan dengan program intra pada siswa.
 - c. Melakukan penilaian hasil dari ekstra kurikuler kemudian dikorelasikan dengan intra kurikuler.
5. Melaksanakan program kerajinan tangan dan kesenian untuk memberikan bekal ketrampilan siswa, yang meliputi :
- a. Ketrampilan yang berhubungan dengan kehidupan sehari-hari.
 - b. Ketrampilan yang berhubungan dengan kegiatan keagamaan:
 - Sholat dan hafalan Juz 'amma termasuk doa-doa
 - Bersuci (thaharah)
 - Praktek Zakat dan qurban
 - c. Ketrampilan yang berhubungan dengan kerajinan untuk mengarahkan siswa pada dunia wiraswasta, yang meliputi:
 - Pendidikan teknik pertukangan, listrik dan elektronika
 - Menghimpun dan mendidik trampil jahit menjahit
 - Menghimpun dan mendidik trampil dalam industri kecil
 - Menghimpun dan mendidik trampil dalam tata seni dekorasi
 - Bidang organisasi dan administrasi
 - Bidang tata boga
 - d. Ketrampilan yang berhubungan dengan kesenian Islami melalui kegiatan ekstra kurikuler
 - e. Menginventarisir hasil-hasil ketrampilan dan seni.

6. Melaksanakan program Muatan Lokal (MULOK) yang diatur sebagai berikut :
 - a. Untuk kelas I, muatan lokalnya Bahasa Daerah dan Qiroati
 - b. Untuk kelas II dan III Muatan lokal diisi dengan Bahasa Arab, Nahwu Shorof dan Bahasa Daerah
7. Melaksanakan Evaluasi
 - a. Setiap akhir KBM diadakan evaluasi dengan sistem tuntas belajar
 - b. Setiap akhir pokok bahasan diadakan penilaian harian
 - c. Pada setiap akhir semester diadakan ulangan umum bersama
 - d. Remedial test diadakan bagi siswa yang hasil nilainya belum baik.
 - e. Siswa kelas III pada akhir semester diadakan EBTA dan Ujian Praktek Agama.

Selain program intra kurikuler dan muatan lokal, bagian kurikulum juga mengadakan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Jam tambahan khususnya bagi kelas III untuk menghadapi Ujian Nasional sedangkan kelas I dan II jam tambahan untuk menuntaskan program kurikulum, yakni bagi siswa dan siswi yang masih buta huruf arab dan hitungan dasar matematika.

2. Supervisi, yang dilakukan untuk mengefektifkan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) setiap semester dengan melakukan pemeriksaan rutin terhadap administrasi proses belajar mengajar, yang meliputi :

- a. Analisa Mata Pelajaran (AMP)
- b. Program Tahunan dan Catur Wulan
- c. Program Satuan Pelajaran (Satpel)
- d. Rencana Pengajaran
- e. Analisa Hasil Ulangan harian
- f. Perbaikan dan pengayaan
- g. Jurnal kelas, yang setiap hari dipantau.

3. Kunjungan kelas untuk mengobservasi secara langsung tentang Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di kelas serta pengamatan dan pemeriksaan terhadap komponen pendidikan di lingkungan MTs seperti sarana dan prasarana sekolah.

2. Manajemen Sarana dan Prasarana

Untuk mencapai tujuan, MTs N Model Babakan memerlukan adanya sarana dan prasarana yang menunjang. Untuk mendukung ini semua, kepala madrasah dibantu seorang wakil kepala madrasah.⁵⁵

Sarana dan prasarana yang dimaksud dapat dikategorikan menurut kegunaannya, yang meliputi:

⁵ Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Abadi selaku wakil kepala madrasah bagian sarana dan Prasarana pada tanggal 13 Agustus 2005.

- a. Sarana yang diupayakan untuk pemenuhan bidang pelajaran.
- b. Prasarana yang diupayakan untuk menunjang program kebersihan.
- c. Prasarana yang diupayakan untuk menunjang program K3 (Kebersihan, Keindahan dan Ketertiban), termasuk paving block untuk jalan dan halaman madrasah.
- d. Rehab berat gudang yang hampir roboh untuk difungsikan menjadi dua Ruang Kelas Belajar (RKB) dan satu ruang OSIS
- e. Rehab berat empat Ruang Kelas Belajar (RKB)

Untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana, diperlukan juga pembiayaan lain dari berbagai sumber, dengan rincian :

1. Pembiayaan

- a. Mengupayakan anggaran DIK dan DIP untuk pemenuhan sarana dan prasarana madrasah.
- b. Menghimpun dana BP3 berdasarkan rapat orang tua murid untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana, alat pendidikan, kegiatan mengajar, kegiatan siswa, kegiatan peribadatan, kemasyarakatan, ketatausahaan serta penyelenggaraan pendidikan.
- c. Mengusulkan Jaringan Perlindungan Sosial (JPS) dan bantuan operasional pendidikan.

- d. Menghimpun dana Zakat, Infaq dan Shodaqoh (ZIS) dari para aghniya.

2. Penggunaan :

- a. Mengupayakan pembiayaan untuk pembinaan dan peningkatan mutu pendidikan dan biaya KBM serta memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi.
- b. Memberikan gaji dan kesejahteraan kepada guru serta pegawai sesuai dengan kemampuannya.
- c. Pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam kegiatan belajar mengajar dan sekolah.
- d. Membantu siswa yang tidak mampu dalam membiayai sekolahnya dan memberikan beasiswa kepada anak yang berprestasi.
- e. Membangun lapangan basket dan Volly ball serta toilet .
- f. Mengontrol, mengelola dan meng SPJ kan keuangan.

3. Pertanggungjawaban dan Pengawasan

Pengelolaan keuangan dan penggunaannya dipertanggungjawabkan setiap bulan yang disahkan oleh pengurus majelis madrasah dan tim pengendali.

3. Manajemen Kesiswaan

Dalam hal kesiswaan, kepala madrasah dibantu oleh seorang wakil yang membidangi kesiswaan,⁶ yang mengelola dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menunjang pelaksanaan proses belajar mengajar dan kegiatan yang berfungsi membentuk kepribadian siswa, kegiatan yang dimaksud antara lain :

- a. Pengembangan dan pelaksanaan program penerimaan siswa baru, yang mendasarkan daya tampung dengan sistem penggolongan siswa yang berprestasi.
- b. Pelayanan program mutasi atau perpindahan siswa
- c. Pengembangan dan pelaksanaan program bimbingan dan penyuluhan serta bimbingan moral akhlak dan karier siswa.
- d. Pengembangan dan pelaksanaan program kegiatan ekstrakurikuler: Pramuka, PMR, Olah Raga, Pendidikan Teknik Dasar, Kesenian (Seni baca Al Qur'an, Samroh, kaligrafi dan Barzanji), Ketrampilan komputer dan menjahit, Kursus Bahasa Arab dan Bahasa Inggris.
- e. Pengembangan dan pelaksanaan program kegiatan keagamaan dan peribadatan, yang meliputi :
 1. Pembacaan dan hafalan Juz 'amma serta surat Yasin sebelum KBM dimulai.

⁶ Wawancara dengan Bapak Drs. Aenurrofiq selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Kesiswaan, pada tanggal 11 Agustus 2005.

2. Sholat berjamaah
 3. Melatih Zakat, Infaq dan Shodaqoh
 4. Memperingati Hari-hari Besar Islam
- f. Pengembangan dan pelaksanaan program keorganisasian siswa, yang meliputi:
- a. Menggerakkan potensi siswa untuk berorganisasi dengan memberikan Latihan Kepemimpinan dasar (LKD)
 - b. Penataan organisasi siswa untuk menunjang prestasi siswa
 - g. Pengembangan dan pelaksanaan program kegiatan kemasyarakatan, yang meliputi :
 1. Mengadakan penelitian dan karya tulis dengan nara sumber dari masyarakat.
 2. Memperingati hari besar nasional
 3. Bhakti sosial.
 - h. Pembinaan Siswa untuk menghadapi Ujian Akhir Nasional (UAN)
 1. Mengefektifkan jam mata pelajaran yang di-UAN-kan dan latihan soal Ujian
 2. Mengadakan Uji Coba UAN

3. Pembentukan sanggar-sanggar belajar untuk belajar kelompok.

4. Manajemen Hubungan dengan Masyarakat

Dalam program yang berkaitan dengan hubungan masyarakat, kepala madrasah dibantu oleh seorang wakil yang membidangi urusan humas.⁷ Kepala madrasah berusaha melakukan komunikasi timbal balik antara madrasah dengan masyarakat. Masyarakat yang dimaksud disini adalah orang tua siswa atau keluarga siswa dan lembaga lain baik pemerintah maupun swasta. Kegiatan hubungan dengan masyarakat yang dilakukan meliputi :

- a. Forum Resmi, yaitu pertemuan, rapat, konsultasi dengan Majelis Madrasah atau dengan lembaga atau instansi pemerintah maupun swasta. Madrasah juga selalu mengikutsertakan diri dalam upacara-upacara resmi yang dilakukan oleh instansi pemerintah.
- b. Forum tidak resmi, misalnya : kunjungan kepada orang tua siswa, menerima kunjungan orang tua siswa secara pribadi, keikutsertaan madrasah dalam kegiatan

⁷ Wawancara dengan Bapak Ahmad Muzani Sag., Mag. Selaku wakil kepala madrasah bagian Humas pada tanggal 12 Agustus 2005.

masyarakat dan kegiatan agama yang dilakukan oleh masyarakat sekitar.

c. Kerjasama antar lembaga pondok pesantren dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

d. Mengadakan jaringan kerjasama dengan tokoh-tokoh agama, tokoh masyarakat, petani dan pengusaha serta lembaga-lembaga lain.



5. Manajemen Layanan Khusus

Untuk meningkatkan prestasi siswa, MTsN Model Babakan selalu berusaha untuk mengoptimalkan fungsi layanan khusus, yang meliputi :

- a. Ketersediaan Buku-buku di perpustakaan secara lengkap dan memadai, dengan pengadaan dan penambahan buku-buku baru.
- b. Penyediaan ruang perpustakaan yang representatif dengan melihat jumlah dan frekwensi siswa yang menggunakan layanan perpustakaan.
- c. Pelayanan kesehatan yang memadai sehingga disiapkan ruangan khusus untuk Usaha Kesehatan Sekolah yang dibantu siswa yang aktif dalam kegiatan Palang Merah Remaja (PMR).

- d. Pelayanan keamanan madrasah ditugaskan kepada satpam yang dibantu oleh siswa yang aktif dalam Patroli Keamanan sekolah (PKS). Sedangkan untuk keamanan malam hari ditugaskan kepada penjaga malam.

E. Struktur Organisasi

Dibawah ini struktur organisasi dan tugas masing-masing bidang :

NO	NAMA	JABATAN	RINCIAN TUGAS
1	Drs.H.Ahmad Busyeri	Kepala Madrasah	Memimpin penyelenggaraan pendidikan secara garis besar, mencakup: <ol style="list-style-type: none"> 1. Memimpin pengelolaan bidang pengajaran. 2. Memimpin pengelolaan bidang ketenagakerjaan. 3. Memimpin pengelolaan bidang kesiswaan. 4. Memimpin pengelolaan bidang ketatausahaan. 5. Memimpin pengelolaan bidang sarana dan prasarana 6. Memimpin pengelolaan

			<p>bidang pembiayaan dan keuangan.</p> <p>7. Memimpin pengelolaan bidang humas.</p> <p>8. Mempertanggungjawabkan tugas-tugasnya kepada atasan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</p>
2.	Sodikin, S.Pd.	Waka Bidang Kurikulum	<p>Mengelola bidang pengajaran, yang meliputi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jadwal kegiatan pembelajaran 2. Perekrutan staf pengajar. 3. Pencatatan kemajuan pencapaian kurikulum. 4. Pengembangan bahan-bahan pengajaran dengan acuan pada pendekatan ketrampilan proses. 5. Membuat daftar Analisis Materi Pengajaran 6. Pengembangan dan pelaksanaan proses belajar

			<p>mengajar.</p> <p>7. Merencanakan pengadaan buku nilai, leger dan raport.</p> <p>8. Membuat grafik daya serap, target kurikulum dan rata-rata NEM.</p> <p>9. Membuat daftar buku wajib, buku pelengkap dan buku referensi.</p> <p>10. Merencanakan dan melaksanakan ulangan semesteran atau ujian.</p> <p>11. Membuat laporan.</p>
3.	Drs. M. Abadi	Waka. Bidang Sarana dan Prasarana	<p>Menyusun rencana kebutuhan perlengkapan, antara lain :</p> <p>1. Gedung asrama, kantor/ ruang belajar termasuk laboratorium, perpustakaan dan sarana pendidikan lain.</p> <p>2. mengatur pelaksanaan, penggunaan serta pemeliharaan sarana dan</p>

			<p>prasarana yang dimiliki.</p> <p>3. Memelihara dan mengatur keindahan dan kebersihan.</p> <p>4. Mengupayakan dan mengkoordinasi administrasi perlengkapan yang dilaksanakan oleh tata usaha bagian perlengkapan.</p> <p>5. Membuat laporan setiap bulan.</p>
4.	Ahmad Muzani, S.Ag.,M.Ag.	Waka Bidang Humas	<p>Merencanakan dan menyiapkan hal-hal yang berhubungan dengan :</p> <p>1. Susunan pengurus dan uraian tugas.</p> <p>2. Program kerja.</p> <p>3. Pelaksanaannya.</p> <p>4. Administrasi keuangan.</p> <p>5. Merencanakan dan menyiapkan hal-hal yang berhubungan dengan masyarakat.</p> <p>6. Hubungan dengan lingkungan</p>

			<p>sekolah, tokoh masyarakat dan tokoh agama.</p> <p>7. Hubungan dengan instansi dan dinas lain yang terkait.</p> <p>8. Membuat laporan bulanan.</p>
5.	Drs. Aenurrofik	Waka. Bidang kesiswaan	<p>Menyusun perencanaan kegiatan sekolah, yakni :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membina dan mengkoordinir kegiatan siswa. 2. Merencanakan dan mengkoordinir tentang penerimaan siswa baru. 3. Merencanakan pelaksanaan orientasi siswa baru. 4. Menyiapkan dan mengkoordinir buku-buku kelas. 5. Mengevaluasi dan mengelompokkan siswa berdasarkan prestasi belajar. 6. Memberikan bea siswa. 7. Mempersiapkan pasukan inti.

			<p>8. Membuat daftar siswa menurut kelas.</p> <p>9. Membuat laporan setiap semester.</p>
6	<p>Drs. Ahmadun Subur, SPd.</p> <p>Karimah, SPd.</p> <p>Afrohah, SPd.Si.</p> <p>Hj. Azizah, SPd.I.</p> <p>Dra. Siti Nursalimah Chusnul Ch. SPd.</p> <p>AA Ul Mardiyah,Sag</p> <p>Hj. Maesaroh, SPd.I</p> <p>Sugiarto, SPd.</p> <p>Abdul Kharis, SAg</p> <p>Drs. Mukhlisin</p> <p>Nurohman, SPd.</p> <p>Kasriyah, SPd.</p> <p>Dra. Munawaroh</p> <p>Kasturi, SAg.</p> <p>Siti Rodiah, SPd.</p> <p>Nurpuad, SAg.</p>	<p>Wali Kelas IA</p> <p>Wali Kelas IB</p> <p>Wali Kelas IC</p> <p>Wali Kelas ID</p> <p>Wali Kelas IE</p> <p>Wali Kelas IF</p> <p>Wali Kelas IG</p> <p>Wali Kelas IH</p> <p>Wali Kelas II I</p> <p>Wali Kelas II A</p> <p>Wali Kelas II B</p> <p>Wali Kelas II C</p> <p>Wali Kelas II D</p> <p>Wali Kelas II E</p> <p>Wali Kelas II F</p> <p>Wali Kelas II G</p> <p>Wali Kelas II H</p> <p>Wali Kelas II I</p>	<p>Menyusun dan merencanakan kegiatan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengelola kelas 2. Menyelenggarakan administrasi kelas. 3. Menyusun dan membuat statistik bulanan siswa 4. Menisi daftar kumpulan nilai siswa (legger) 5. Mencatat mutasi siswa 6. Mengisi buku Laporan Penilaian Hasil Belajar. 7. Membagi buku Laporan Penilaian Hasil Belajar.

	<p>Ahmad Zahid, M.Ed.</p> <p>Drs.Haris Wigiyarto</p> <p>Tahrudin, SAg.</p> <p>Drs. Maspau</p> <p>Dra. Roaeni</p> <p>Latifah, BA.</p> <p>Ch. Chotimah, SPd.</p> <p>Dra. Umi Faridah</p> <p>Ngadiman</p>	<p>Wali Kelas III A</p> <p>Wali Kelas III B</p> <p>Wali Kelas III C</p> <p>Wali Kelas III D</p> <p>Wali Kelas III E</p> <p>Wali Kelas III F</p> <p>Wali Kelas III G</p> <p>Wali Kelas III H</p> <p>Wali Kelas III I</p>	
7	<p>Chusnul Chotimah</p> <p>S.Pd.</p>	<p>Pustakawan Sekolah</p>	<p>Mengelola perpustakaan dengan rincian tugas :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan pengadaan buku atau bahan pustaka dan perangkat media elektronika. 2. Pelayanan perpustakaan. 3. Merencanakan pengembangan perpustakaan. 4. Memelihara dan memperbaiki buku-buku dan bahan pustaka serta media elektronika.

			<p>5. Menginventarisir dan mengadministrasikan buku, bahan pustaka dan media elektronika.</p> <p>6. Menyusun tata tertib perpustakaan.</p> <p>7. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan perpustakaan secara berkala.</p>
8	<p>1. Muszamiroh, S.Pd.</p> <p>2. Sugiarto, S.Pd.</p> <p>3. Drs. Maspau</p> <p>4. A.Zahid, S.Ag., M.Ed.</p> <p>5. Samaun, BA</p>	<p>Koord.Lab.Biologi</p> <p>Koord.Lab.Fisika</p> <p>Koord.Lab.Bahasa</p> <p>Koord.Lab.Komp.</p> <p>Koord.Lab.PTD</p>	<p>Memiliki tugas dan wewenang:</p> <p>1. Merencanakan pengadaan alat dan bahan laboratorium.</p> <p>2. Mengoordinir jadwal dan tata tertib pendayagunaan dan pemanfaatan laboratorium dan media belajar secara terpadu.</p> <p>3. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan laboratorium dan media belajar</p>
9	Hj. Nuziyati	Kepala Tata Usaha	Melaksanakan ketetausahaan sekolah,

			<p>meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun program tata usaha sekolah. 2. Mengelola keuangan sekolah 3. Mengurus administrasi ketenagaan dan siswa. 4. Membina pengembangan karier pegawai tata usaha sekolah. 5. Menyusun perlengkapan administrasi sekolah. 6. Menyusun dan menyajikan data statistik sekolah. 7. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan ketatausahaan secara berkala.
--	--	--	---

Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan memiliki sumber daya manusia yang cukup memadai, diantaranya :

1. Kepala Madrasah telah memenuhi kriteria
2. Guru-guru telah mengajar sesuai dengan disiplin ilmunya dan cukup berpengalaman, baik masa pengabdian yang cukup lama maupun penambahan pengetahuan melalui penataran-penataran dan MGMP.
3. Pegawai Tata Usaha dan karyawan/karyawati telah tercukupi kebutuhannya serta memiliki dedikasi dan kecakapan yang baik ditunjang lagi dengan mengikuti penataran dan In House Training.
4. Majelis Madrasah yang sangat mendukung keberadaan MTsN Model Babakan serta memiliki komitmen untuk mengembangkan pendidikan dengan mengoptimalkan semua kekuatan yang dimiliki madrasah.
5. Siswa-siswinya memiliki minat yang tinggi dalam menuntut ilmu di MTsN Model Babakan, ditunjang lagi siswa yang berdomisili di pondok pesantren memiliki semangat yang tinggi dalam memperoleh pengetahuan agama.

F. Kegiatan Belajar Mengajar

Dalam kegiatan pembelajaran, guru mempunyai peranan yang sangat penting. Guru harus mengikuti prosedur yang terdapat dalam program pembelajaran. Program tersebut antara lain, mengawali kegiatan dengan appersepsi, kegiatan inti, penggunaan metode dan alat sesuai dengan materi kemudian diakhiri dengan evaluasi yang disesuaikan dengan tujuan pembelajaran. Dalam hal pembelajaran, guru dapat memanfaatkan sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan belajar mengajar, misalnya laboratorium, alat peraga ruang ketrampilan dan sebagainya.

Sebelum melaksanakan proses belajar mengajar, guru berkewajiban untuk :

1. Membuat program tahunan (Prota)
2. Membuat program semester
3. Membuat satuan pelajaran (satpel)
4. Membuat Analisa Materi Pelajaran (AMP)

Setelah melaksanakan satu satuan mata pelajaran, setiap guru MTsN Model Babakan diharuskan melaksanakan evaluasi dengan test ulangan harian, tiap semester minimal dua kali ulangan harian. Sedangkan ulangan umum dilaksanakan satu semester sekali yang diatur berdasar kalender pendidikan yang dikeluarkan oleh instansi terkait, dalam hal ini Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah cq Mapenda.

Ulangan harian maupun ulangan umum yang dilaksanakan di MTsN Model Babakan dijadikan dasar untuk mengevaluasi proses belajar mengajar bagi para siswa selama satu semester. Evaluasi ini juga untuk memberi laporan baik kepada instansi terkait

maupun kepada orang tua wali murid akan hasil yang telah dicapai para siswa dalam belajar melalui buku raport.

Untuk itu dalam hal evaluasi, para guru melaksanakan ulangan harian minimal dua kali dalam satu semester sebagai dasar penentuan nilai raport siswa dalam satu mata pelajaran. Norma yang dipakai dalam nilai raport dalam bentuk angka 1–10 untuk setiap mata pelajaran. Sedangkan untuk penilaian kerajinan, kedisiplinan, kebersihan serta aktifitas lain yang ada dalam buku raport, dinilai dengan kriteria baik, cukup dan kurang.

Untuk menunjang keberhasilan dalam proses belajar mengajar, para guru MTsN Model Babakan ditekankan untuk menggunakan metode-metode pengajaran sesuai dengan kondisi siswa. Di antara metode yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Metode Ceramah, yaitu metode di dalam pendidikan di mana cara menyampaikan materi pelajaran dengan penuturan lisan. Metode ini merupakan cara yang paling tradisional dan telah lama dilakukan oleh guru MTsN Model Babakan.
2. Metode Diskusi, yaitu suatu metode di dalam mempelajari materi atau menyampaikan materi dengan cara berdiskusi, sehingga menimbulkan kreatifitas dan kecerdasan siswa dalam mengemukakan suatu pendapat. Sebagian guru MTsN Model Babakan sudah banyak yang menerapkan metode ini.
3. Metode Demonstrasi, yaitu suatu metode pengajaran di mana salah seorang atau sebagian siswa ditugaskan guru untuk memperlihatkan pada

seluruh kelas tentang suatu proses atau suatu kaifiyah tertentu dalam melakukan sesuatu.

4. Metode Drill, yaitu suatu metode pembelajaran di mana siswa mempraktekkan secara langsung suatu perbuatan. Misalnya praktek wudlu, sholat dan sebagainya, sebagian guru MTsN Model Babakan sudah banyak yang menggunakan metode ini.
5. Metode Eksperimen, yaitu metode mempelajari sesuatu yang banyak melibatkan siswa untuk melakukan percobaan, yang digunakan untuk mencari jawaban terhadap permasalahan tertentu.
6. Metode Kerja Kelompok, yaitu suatu metode untuk menerangkan suatu pengertian dimana siswa dalam suatu kelas dipandang sebagai kelompok yang dibagi dalam kelompok-kelompok kecil untuk mencapai tujuan pelajaran secara gotong royong.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh guru selain penggunaan metode, yakni :

1. Penguasaan bahan pelajaran.
2. Cinta kepada yang diajarkan
3. Selalu berupaya menambah ilmu dengan mengadakan diskusi ilmiah bersama teman seprofesi agar dapat meningkatkan kemampuan dalam mengajar.
4. Selalu berusaha memberikan pemahaman yang aktual terhadap mata pelajaran yang diajarkan.
5. Memberikan penghargaan kepada peserta didik secara tepat.

6. Berupaya untuk memberikan motivasi belajar kepada peserta didik.

Kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan MTsN Model Babakan berlangsung setiap hari kecuali hari Ahad dan hari libur lain yang ditentukan kalender pendidikan. Proses belajar mengajar berlangsung mulai jam 07.00 sampai dengan 13.15. Setiap hari ada tujuh jam pelajaran kecuali Jum'at hanya lima mata pelajaran, setiap satu mata pelajaran waktunya 45 menit.

Selain kegiatan intrakurikuler, MTsN Model Babakan juga melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler, yang meliputi: Kepramukaan, Palang Merah Remaja (PMR), Komputer, Kursus Bahasa Arab dan Inggris, Seni Bela diri, Olah Raga, Seni Baca Alqur'an dan kegiatan hari besar Islam dan Nasional. Waktu kegiatan ekstra dilaksanakan sore hari dengan dipandu oleh guru pembina masing-masing bidang.

Demikian kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan di MTsN Model Babakan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan, baik tujuan secara umum maupun khusus. Sehingga sedikit demi sedikit madrasah ini berkembang dan selalu meningkat secara kualitas. Hal ini berkat kerjasama semua komponen, kepala, wakil kepala, guru, TU, karyawan, siswa, orang tua serta masyarakat yang mendukung kemajuan MTsN Model Babakan.

G. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang dimiliki MTsN Model Babakan adalah sebagai berikut :⁸

NO	JENIS	JUMLAH	LUAS (M2)	KET.
1	2	3	4	5
1	Ruang Teori	26	1686	Baik
2	Laboratorium IPA	1	145	Baik
3	Laboratorium Bahasa	1	49	Baik
4	Ruang Perpustakaan	1	168	Baik
5	Ruang serba guna	1	36	Baik
6	Ruang UKS	1	12	Baik
7	Ruang Ketrampilan	3	1200	Baik
8	Ruang praktek kerja siswa	1	56	Baik
9	Ruang komputer	1	56	Baik
10	Ruang Gudang	1	28	Baik
11	Ruang Diesel	2	8	Baik
12	Asrama	1	230	Baiki

⁸ Wawancara dengan Bapak Usman, Staf Tata Usaha bagian Sarana dan Prasarana, pada tanggal, 27 Agustus 2005

13	Ruang Gambar	1	12	Baik
14	Ruang koperasi / toko	1	12	Baik
15	Ruang BP/ BK	1	24	Baik
16	Ruang Kepala Sekolah	1	56	Baik
17	Ruang Guru	1	154	Baik
18	Ruang TU	2	112	Baik
19	Ruang OSIS	1	12	Baik
20	Toilet Guru	4	22	Baik
21	Toilet Siswa	9	36	Baik
22	Ruang Pend.Teknik Dasar	1	49	Baik
23	Musholla	1	126	Baik
24	Rumah Dinas Kepala	1	56	Baik
25	Rumah Dinas Penjaga	1	30	Baik
26	Sanggar MGMP/PSBB	1	72	Baik
27	Aula	1	700	Baik
28	Ruang Makan	1	740	Baik
29	Garasi Motor Guru	1	56	Baik
30	Garasi Sepeda Siswa	1	224	Baik
31	Lapangan Tennis	1	162	Baik
32	Lapangan Volly	1	72	Baik
33	Lapangan Badminton	1	72	Baik

H. Evaluasi dan Hasil Prestasi

Bidang Akademis :

1. Tahun 2003 meraih juara II Guru berprestasi tingkat MTs se-Jawa Tengah yang diwakili oleh Ahmad Zahid, M.Ed.
2. Tahun 2003 meraih Juara III Siswa Teladan tingkat SLTP Kabupaten Tegal yang diwakili oleh M. Alwi Bani Rahman.
3. Tahun 2004 Juara III Lomba Sinopsis Tingkat Kabupaten Tegal yang diwakili oleh Shofwatul Fikriyah.
4. Tahun 2003 meraih juara I MTs Model Terbaik tingkat Jawa Tengah
5. Tahun 2004 mewakili Jawa Tengah meraih juara I MTs Model Tingkat Nasional, sehingga pada tanggal 3 Januari 2004 diundang Presiden dan lima menteri (Menteri Agama, Menteri Pendidikan Nasional, Menteri Dalam Negeri, Menteri Luar Negeri dan Menteri Kesehatan) untuk menerima penghargaan sebagai MTs Model Terbaik Tingkat Nasional.
6. Ujian Akhir Nasional Tahun 2002/2003 tingkat kelulusan 100 %
7. Ujian Akhir Nasional Tahun 2003/2004 tingkat kelulusan 100 %
8. Ujian Akhir Nasional Tahun 2004/2005 tingkat kelulusan 100 %
9. Alumni MTsN Model Babakan banyak di SMA, SMK maupun MA favorit

Bidang Ekstra Kurikuler :

1. Tahun 2003 Juara I volly ball pelajar putra tingkat Kabupaten Tegal
2. Tahun 2003 Juara I Tenis meja pelajar putri tingkat kabupaten Tegal.
3. Tahun 2003 Juara I Lomba Pidato bahasa Arab Tingkat Jawa Tengah yang diwakili oleh Waridin.
4. Tahun 2003 dan 2004 Juara Umum dalam rangka Hari Amal Bhakti Departemen Agama Kabupaten Tegal



Bidang Sarana dan Prasarana :

1. Tahun 2003 mendapatkan proyek Imbal Swadaya dari pemerintah untuk membangun tiga lokal ruang baru dengan nilai DIP 150 juta rupiah.
2. Tahun 2004 mendapatkan proyek lagi dari pemerintah untuk merehab empat ruang kelas yang sudah dianggap tidak layak, dengan nilai DIP 200 juta rupiah.
3. Tahun 2004 mengusahakan peningkatan keindahan musholla dengan perbaikan bangunan dan taman.
4. Tahun 2004 berhasil menyertifikatkan tanah milik MTsN Model Babakan seluas 6630 m² yang sejak tahun 1976 terkatung-katung dengan nomor sertifikat 4657/B/2004 dan No. 2903/B/2004.

4. Tahun 2004 berhasil menyertifikatkan tanah milik MTsN Model Babakan seluas 6630 m² yang sejak tahun 1976 terkatung-katung dengan nomor sertifikat 4657/B/2004 dan No. 2903/B/2004.

Bidang Kehumasan :

1. Bersama Majelis Madrasah selalu mengadakan koordinasi apabila ada permasalahan yang harus diselesaikan.
2. Bersama Majelis Madrasah menampung aspirasi dari masyarakat untuk peningkatan mutu madrasah.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB IV

ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MTsN MODEL BABAKAN TEGAL

Untuk menganalisa data hasil penelitian ini, penulis menggunakan metode analisa data kualitatif. Hal ini dilakukan dengan mendasari data hasil penelitian baik melalui pencatatan dokumentasi, observasi maupun interview.

A. Model Manajemen MTsN Model Babakan

Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan didirikan berawal dari pendidikan pondok pesantren “Ma’hadut Tolabah” dari Madrasah Menengah Pertama (MMP) kemudian menjadi MTsAIN dan berkembang menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Model. Oleh sebab itu penerapan manajemen madrasah tidak bisa dilepaskan dengan kehidupan pondok pesantren. Termasuk kegiatan siswanya tidak bisa bersamaan waktunya dengan jadwal pengajian pondok pesantren, karena siswa-siswi MTsN Model Babakan mayoritas sambil nyantri di pondok pesantren “Ma’hadut Tolabah”.

Sejak digulirkannya penerapan Manajemen Berbasis Sekolah, MTsN Model Babakan merespons dengan positif dengan segera menindaklanjuti program tersebut.

Sebagaimana diketahui bahwa manajemen berbasis sekolah mendasarkan pada pendekatan sistem atau berfikir sistem, yaitu Output-Proses-Input. Hal ini didasarkan bahwa setiap kegiatan sekolah dimulai dari “Output” yang akan dicapai, kemudian “Proses” dan baru ke “Input” yang dibutuhkan untuk berlangsungnya proses.

1. Input

Input adalah sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. MTsN Model Babakan dari segi input telah menyiapkan perangkatnya.

Adapun perangkatnya berupa :

- a. Visi dan misi madrasah
- b. Tujuan madrasah
- c. Sasaran madrasah (data bisa dilihat pada Bab III hal. 50 – 53)
- d. Sumber Daya Manusia

Berdasarkan peraturan yang berlaku, sumber daya manusia yang ada di MTsN Model Babakan telah memenuhi persyaratan, yang terdiri dari :

- 1) Kepala Madrasah dan wakil kepala madrasah, pembagian kerja mereka sudah jelas yang telah disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Bahkan untuk meningkatkan kemampuan, kepala dan wakil kepala madrasah diharuskan mengikuti program *In House Training* yang diselenggarakan oleh BEP (Basic Education Project) yakni proyek yang dibiayai oleh Asian Development Bank (ADB). Kepala madrasah model ditugaskan belajar di University Sains Malaysia. Juga program-program lain yang harus diikuti oleh kepala maupun wakil kepala madrasah untuk peningkatan mutu madrasah.
- 2) Guru, MTsN Model Babakan dalam rangka meningkatkan kualitas madrasah selalu berusaha meningkatkan kemampuan

tenaga pendidiknya. Usaha yang telah dilakukan dalam rangka peningkatan kemampuan dan profesionalisme guru antara lain: In House Training MGMP selama dua bulan, juga pertemuan rutin MGMP yang diikuti oleh guru Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Tegal.

- 3) Pegawai Tata Usaha dan Keuangan, dalam rangka membantu mencapai tujuan di MTsN Model Babakan, pegawai tata usaha dan keuangan memiliki peran strategis dalam proses pendidikan. Bahkan untuk meningkatkan kemampuan mereka, MTsN Model Babakan telah mengikutsertakan pegawai TU dan Keuangan dalam pelatihan administrasi keuangan yang diselenggarakan oleh ADB melalui Basic Education Project (BEP).
- 4) Pustakawan, Untuk meningkatkan pelayanan kepada para siswa dan warga madrasah terhadap perpustakaan, MTsN Model Babakan telah berusaha secara optimal untuk memenuhi segala kebutuhannya termasuk pengembangan program pelayanan perpustakaan. Melalui *Field Work* yakni pelatihan pustakawan yang diselenggarakan Asian Development Bank (ADB) melalui Basic Education Project (BEP), pada tahun 2000 pustakawan MTsN Model Babakan dikirim untuk mengikuti pelatihan tersebut selama satu Minggu. Tujuan utama dari pelatihan ini

adalah untuk meningkatkan kemampuan pustakawan dalam pelayanan perpustakaan.

- 5) Majelis Madrasah atau Komite Madrasah. Majelis Madrasah sebagai bagian dari madrasah peranannya sangat strategis, karena keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kepedulian masyarakat yang dalam hal ini diwakili oleh Majelis Madrasah. Oleh karena itu, pada tahun 2000 Majelis Madrasah MTsN Model Babakan dikutsertakan dalam In House Training. Tujuan dari pelatihan ini adalah meningkatkan kerjasama antara sekolah dan orang tua dengan mengidentifikasi sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh sekolah.

e. Struktur Organisasi

Kegiatan dalam rangka melaksanakan rencana program yang mengarah pada visi, misi, dan tujuan pendidikan diperlukan pengorganisasian dari semua unsur proses belajar mengajar agar terjadi interaksi yang selaras dan menerserikan sumber daya pendidikan yang tersedia. Agar kegiatan belajar mengajar berjalan secara efektif dan efisien, pimpinan madrasah beserta dewan guru dan karyawan MTsN Model Babakan selalu mengadakan rapat rutin secara berkala setiap bulan sekali, untuk evaluasi program dilaksanakan tiap semester dan akhir tahun. Hal ini

bertujuan untuk mencari masukan dari bawahan untuk memperbaiki mutu pendidikan di masa berikutnya.

Dilihat dari struktur organisasinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan sudah memiliki pembagian tugas yang jelas sesuai dengan jabatan yang diemban oleh masing-masing guru. Selanjutnya kepala madrasah memberikan wewenang kepada pejabat di bawahnya untuk mengembangkan kreatifitas tugas yang diembannya. Struktur organisasi MTsN Model Babakan sudah mencerminkan keidealan sebuah organisasi sekolah, karena masing-masing elemen difungsikan sesuai dengan keahlian atau profesionalismenya. Hal ini menjadikan semua elemen bersinergi untuk bekerja seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan pendidikan.

f. Manajemen

Untuk menjalankan roda organisasi madrasah, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan dalam hal ini sebagai manajer memberikan tugas kepada bawahan dengan jelas dan terperinci. Tugas yang diberikanpun sesuai dengan kemampuan dan profesionalisme dari masing-masing pejabat. Pelaksanaan program dari masing-masing bidangpun dilaksanakan secara sistematis.

2. Proses

Proses merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Proses ini menyangkut beberapa hal misalnya proses pengambilan

keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program dan proses belajar mengajar.

a. Proses pengambilan keputusan

Proses pengambilan keputusan yang diambil oleh MTsN Model Babakan selalu melibatkan stakeholder, baik kepala sekolah, guru, siswa, orang tua siswa, yayasan, masyarakat maupun pemerintah. Ini menunjukkan Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan sudah membuka diri terhadap perkembangan demokratisasi sekolah.

Pertemuan rutin yang dilaksanakan madrasah antara pimpinan dan dewan guru yang dilaksanakan tiap bulan membahas program kerja yang telah dilaksanakan dan evaluasi terhadap program yang lalu, merupakan momentum yang strategis sekali bagi pengembangan pendidikan dalam mencapai tujuan.

b. Proses Pengelolaan Kelembagaan

Lembaga Pendidikan MTsN Model Babakan yang bersentuhan langsung dengan pendidikan pesantren telah dikelola secara profesional. Hal ini berdasarkan pada pengelolaan pendidikan yang dipegang oleh sumber daya manusia yang profesional. Di mana pada kenyataannya baik kepala, wakil kepala, dewan guru, pegawai tata usaha dan karyawan lainnya merupakan orang-orang yang lama berkecimpung di dalam dunia pendidikan. Sumber daya manusianya pun selalu berusaha meningkatkan profesionalismenya baik melalui training, penataran, maupun

pengoptimalan peran dan fungsi MGMP. Lebih dari 90 % guru MTsN Model Babakan mengajar sesuai dengan basic pendidikan, hal ini sangat membantu madrasah dalam mencapai tujuannya.

c. Proses Pengelolaan Program

Program MTsN Model Babakan yang telah ditetapkan warga madrasah, dilaksanakan sesuai dengan rencana. Program tersebut dicanangkan setiap tahun ajaran baru dengan kesepakatan dari masing-masing komponen yang selanjutnya diserahkan pelaksanaannya kepada warga madrasah sesuai dengan jabatan yang diamanatkan kepadanya. Pelaksanaan program diberikan kepada orang yang telah berpengalaman di bidangnya misalnya kurikulum dipegang wakil kepala bidang kurikulum, sarana dan prasarana, humas, kesiswaan masing-masing bidang telah diberikan kepada orang-orang yang memiliki kapabilitas yang cukup tinggi. Sehingga sangat membantu madrasah dalam mencapai tujuannya.

d. Proses Belajar Mengajar

Pelaksanaan proses belajar mengajar di MTsN Model Babakan dilakukan secara efektif, hal ini dilihat dari:

1) Guru mengajar secara profesional, mengingat :

- Telah membuat program belajar mengajar, baik program tahunan, program semester, program satuan pelajaran, daftar nilai, rencana pembelajaran, analisa mata pelajaran dan laporan nilai.

- Melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan menggunakan variasi metode pengajaran. Metode yang digunakan bervariasi diantaranya: metode ceramah, metode diskusi, metode latihan dan sebagainya.
- Dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar selalu mempersiapkan alat-alat peraga.
- Menilai kemajuan kegiatan belajar mengajar, baik menilai untuk mengukur keberhasilan dalam proses maupun untuk mengukur materi yang telah diserap oleh siswa
- Menganalisis dan memanfaatkan hasil penilaian untuk penyempurnaan perencanaan program dan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.
- Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar selalu menggunakan prosedur petunjuk GBPP, yaitu pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.

2) Kegiatan belajar mengajar di MTsN Model Babakan selalu dimonitoring dan diorganisir. Kegiatan dalam rangka melaksanakan rencana program yang mengarah pada visi, misi dan tujuan madrasah diperlukan pengorganisasian dari semua unsur dalam proses belajar mengajar. Dengan tujuan agar terjadi interaksi yang selaras dan menyerasikan sumber daya pendidikan yang tersedia. Di MTsN Model Babakan agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif dilaksanakan

secara terpadu antara pimpinan madrasah bersama guru, karyawan dalam rapat rutin dan dievaluasi setiap akhir semester dan akhir tahun, hal ini dimaksudkan untuk memperbaiki mutu pendidikan madrasah di tahun mendatang.

- 3) Mampu memperdayakan siswa dan siswi dalam menguasai materi. Hal ini dapat dilihat dalam setiap semester diadakan evaluasi untuk mengukur sejauh mana materi yang disampaikan guru dapat dikuasai oleh siswanya.
- 4) Menggunakan variasi metode belajar yang dapat menciptakan situasi belajar mengajar secara aktual dan serasi. Untuk membawa siswa ke arah yang dikehendaki sesuai dengan visi misinya, guru MTsN Model Babakan melaksanakan kegiatan secara profesional, terbukti guru dalam menggunakan metode pengajaran disesuaikan dengan situasi, kondisi, materi serta lingkungan yang ada sehingga siswa merasa senang dalam menerima pelajaran.

3. Output

Output madrasah adalah prestasi madrasah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di madrasah. Output madrasah ini diukur dengan kinerja madrasah, yakni pencapaian atau prestasi yang dihasilkan oleh proses baik berupa prestasi akademik maupun non akademik. Prestasi yang dihasilkan oleh MTsN Model Babakan tiga tahun terakhir sangat membanggakan seluruh warga madrasah. Hal ini dibuktikan melalui :

1. Prestasi Akademik :

- a) Ujian Akhir Nasional tahun 2002/2003 siswa MTsN Model Babakan lulus 100 %
- b) Ujian Akhir Nasional tahun 2003/2004 siswa MTsN Model Babakan lulus 100 %
- c) Ujian Akhir Nasional tahun 2003/2004 siswa MTsN Model Babakan lulus 100 %
- d) Pada tahun 2003 MTsN Model Babakan meraih predikat juara II Guru Berprestasi Tingkat MTs se-Jawa Tengah, yang diwakili oleh Ahmad Zahid, S.Ag., M.Ed.
- e) Tahun 2003 meraih Juara III Siswa Teladan Tingkat SLTP se-Kabupaten Tegal, yang diwakili oleh M. Alwi Bani Rahman.
- f) Tahun 2004 meraih predikat juara III Lomba Sinopsis Tingkat Kabupaten Tegal, yang diwakili oleh Shofwatul Fikriyah.
- g) Tahun 2003 meraih Juara I MTs Model Se-Jawa Tengah.
- h) Tahun 2004 mewakili Jawa Tengah meraih predikat Juara I MTs Model Tingkat Nasional. Sehingga pada tanggal 3 Januari Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Babakan diundang Presiden dan lima menteri (Menteri Agama, Menteri pendidikan Nasional, Menteri dalam Negeri,

Menteri Luar Negeri dan Menteri Kesehatan) untuk menerima penghargaan sebagai MTs Model Terbaik Tingkat Nasional.

2. Prestasi Non Akademik:

- a) Juara I Volly Ball Pelajar Putra Tingkat Kabupaten Tegal Tahun 2003
- b) Juara I Tenis Meja Pelajar Putri Tingkat Kabupaten Tegal pada tahun 2003
- c) Juara I Lomba Pidato Bahasa Arab Tingkat Jawa Tengah pada tahun 2003, yang diwakili oleh Waridin.
- d) Tahun 2003 dann 2004 Juara Umum dalam rangka Hari Amal Bhakti Departemen Agama Kabupaten Tegal.

B. Komponen Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Model Babakan

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang merupakan salah satu bentuk reformasi di bidang pendidikan memberikan otonomi seluas-luasnya kepada sekolah untuk mengelola pendidikan sehingga kewajiban, wewenang, dan tanggungjawab keberhasilan pendidikan berada di tangan warga sekolah. Melalui MBS ini MTsN Model Babakan mencoba untuk memanfaatkan kesempatan untuk meningkatkan kualitas melalui komponen-komponen yang dimiliki oleh madrasah.

1. Manajemen Kurikulum

Kewenangan mengatur kurikulum, Kepala MTsN Model Babakan telah menyerahkan kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum meskipun

tanggungjawab pelaksanaannya tetap berada pada kepala madrasah. Pelaksanaan kurikulum yang diselenggarakan oleh MTsN Model Babakan telah berjalan dengan baik sehingga dapat mendukung keberhasilan tujuan pendidikan madrasah. Hal ini dibuktikan dengan telah diterapkannya pelaksanaan kurikulum tahun 2000 yakni Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK), pelaksanaan program intrakurikuler dan ekstrakurikuler yang berjalan dengan baik, pelaksanaan program muatan lokal, pelaksanaan dan pengembangan program ketrampilan siswa dan pelaksanaan evaluasi, supervisi, kunjungan kelas serta penambahan jam pelajaran bagi kelas III (Bab III hal 64-67). Kesemuanya telah berjalan dengan baik dan lancar sehingga menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

2. Manajemen Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MTsN Model Babakan sangat menunjang dalam proses belajar mengajar siswa. Sarana dan prasarana ini dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh warga sekolah di samping selalu diadakan pembenahan dan pengembangan, antara lain untuk pemenuhan bidang pelajaran, gedung sekolah, kebersihan, dan keindahan madrasah.

3. Manajemen Kesiswaan

Dalam hal kesiswaan, kepala MTsN Model Babakan dibantu oleh seorang wakil madrasah bidang kesiswaan. Tugas utamanya adalah mengelola dan melaksanakan kegiatan yang menunjang pelaksanaan proses belajar mengajar dan kegiatan yang membentuk kepribadian siswa. Manajemen ini telah berjalan dengan baik dan selalu mengalami pengembangan menuju kemajuan madrasah. Hal ini

dibuktikan melalui penerimaan siswa baru, pelayanan mutasi, Bimbingan dan Penyuluhan, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan keagamaan, organisasi siswa, pengabdian masyarakat dan sebagainya, yang kesemuanya berjalan tanpa adanya hambatan. Hal ini berkat kerjasama semua warga madrasah dalam menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

4. Manajemen Hubungan Masyarakat

MTsN Model Babakan yang terletak di tengah-tengah pondok pesantren “Ma’haduth Tholabah” dalam pengembangan pendidikan tidak terlepas dari kehidupan santri sehingga proses belajar mengajar tidak bisa dilepaskan dengan pengaruh ulama dan para kyai. Oleh sebab itu melalui wakil kepala madrasah bidang humas, madrasah selalu berkoordinasi dengan para kyai pesantren. Karena keberhasilan MTsN Model Babakan sangat dipengaruhi oleh pendidikan pesantren. Melalui forum-forum resmi maupun tidak resmi pimpinan pesantren “Ma’haduth Thalobah” selalu diajak musyawarah untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah.

Selain itu, MTsN Model Babakan juga sudah mengalami perkembangan yang cukup maju dengan mengadakan kerjasama dan membuka jaringan dengan pengusaha dan petani untuk meningkatkan kreatifitas siswa dalam menggeluti bidang wirausaha dan pertanian.

5. Manajemen Layanan Khusus

Untuk layanan khusus MTsN Model Babakan sudah mengoptimalkan fungsi perpustakaan, kesehatan dan keamanan. Pegawai atau karyawan yang

ditugaskan dalam pelayanan khusus sudah diberikan pelatihan sehingga dalam memberikan pelayanan kepada warga sekolah tidak mengalami hambatan.

C. Strategi MBS di MTsN Model Babakan

Manajemen Berbasis Sekolah Sebagai bentuk manajemen baru, MTsN Model Babakan menyambut baik dalam pelaksanaannya, karena sangat bermanfaat dan memberikan peluang seluas-luasnya kepada MTsN Model Babakan untuk mengembangkan diri dalam memajukan kualitas pendidikan.

Strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang diterapkan di MTsN Model Babakan melalui beberapa tahapan :

1. Mensosialisasikan konsep MBS kepada seluruh warga madrasah yaitu kepala madrasah, guru, siswa, karyawan, orang tua siswa serta majelis madrasah.
2. Melakukan analisis terhadap kekuatan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MTsN Model Babakan serta lingkungan madrasah yang mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar.
3. Merumuskan tujuan situasional yang akan dicapai oleh MTsN Model Babakan.
4. Mengidentifikasi sumber daya yang dimiliki MTsN Model Babakan untuk melaksanakan fungsi-fungsinya dalam mencapai tujuan situasional.
5. Analisis SWOT (Strength, Weaknes, Oppurtunity, Threat) terhadap MTsN Model Babakan untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi untuk mencapai tujuan situasional.

6. Memilih langkah-langkah pemecahan masalah (problem solving) agar tidak ada hambatan dalam mencapai tujuan pendidikan di MTsN Model Babakan.
7. Membuat program kerja baik jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang dan dibuat skala prioritas terhadap program-program tersebut.
8. Melaksanakan program yang telah disepakati seluruh warga MTsN Model Babakan.
9. Evaluasi pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Model Babakan untuk mengukur tingkat keberhasilan dan ketercapaian tujuan situasional yang telah dirumuskan.

Strategi MBS yang diterapkan di MTsN Model Babakan memberi pengaruh besar terhadap proses belajar mengajar madrasah dalam menunjang keberhasilan pendidikan. Strategi ini terus ditingkatkan dan dikembangkan oleh MTsN Model Babakan untuk meningkatkan mutu madrasah. Sehingga sampai dengan saat ini prestasi yang diraih oleh MTsN Model Babakan mengalami kemajuan yang sangat pesat.

D. Analisis SWOT

Analisis SWOT (Strenght, Weakness, Oppurtunity, Threat) ini dilakukan terhadap keseluruhan faktor dalam setaip fungsi, baik faktor internal maupun eksternal. *Strenght* atau *kekuatan*, bagi faktor yang tergolong internal, *Oppurtunity* atau *peluang*, bagi faktor yang tergolong eksternal, *Weakness* atau *kelemahan* bagi faktor yang tergolong internal dan *Threat* atau *ancaman*, bagi faktor yang tergolong eksternal.

1. Strenght atau kekuatan yang dimiliki MTsN Model Babakan

- a) Madrasah tersebut telah menjadi Model yakni madrasah yang mampu menjadi Pusat Sumber Belajar Bersama (PSBB) bagi Madrasah Satelit yang ada di Kabupaten Tegal. Madrasah ini juga menjadi tempat pelatihan Kelompok Kerja Madrasah (KKM)
- b) Sumber daya manusia yang dimiliki MTsN Model Babakan sudah berpengalaman dan mumpuni di dalam bidangnya. SDM yang dimiliki ini selalu mengembangkan diri baik melalui training, pelatihan maupun pengoptimalan fungsi MGMP.
- c) Letak MTsN Model Babakan yang berada di tengah-tengah pondok pesantren “Ma’haduth Tholabah” memungkinkan anak lebih banyak bersosialisasi dengan kehidupan pesantren. Hal ini akan sangat membantu MTsN Model Babakan dalam mencapai tujuannya.
- d) Sarana dan prasarana yang dimiliki sangat memadai. Hal ini dapat dilihat dari kebutuhan sarana dan prasarana guru dan murid semuanya terpenuhi. Sehingga memudahkan dan membantu siswa dan guru dalam mencapai tujuan pendidikan.

2. Weakness atau kelemahan

- a) Letak MTsN Model Babakan yang berdekatan dengan rel kereta api (lk 15 m) yang menjadikan terganggunya proses belajar mengajar siswa dalam menerima pelajaran.
- b) Faktor ekonomi orang tua siswa, kebanyakan orang tua siswa MTsN Model Babakan memiliki latar belakang ekonomi menengah ke bawah, padahal

Madrasah Tsanawiyah ini sudah menjadi model yang memiliki kebutuhan sarana dan prasarana yang cukup tinggi sehingga kebutuhan dananya juga cukup besar.

- c) Beberapa guru mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan fak (basic pendidikan) sehingga berpengaruh pada penyampaian materi yang diberikan. Hal ini dikarenakan alokasi pengajar atau tenaga pendidik dari pemerintah masih kurang.

3. Oppurtunity atau kesempatan

- a) Karena MTsN Model Babakan telah menjadi Model memungkinkan penjarangan atau seleksi siswa dan siswinya diambilkan dari siswa siswi yang berkualitas. Sehingga dengan input yang berkualitas memungkinkan outputnya pun berkualitas.
- b) Sebagai MTsN Model, memberikan peluang untuk mengajukan bantuan kepada pemerintah untuk memenuhi fasilitas yang dibutuhkan madrasah.
- c) Adanya BOS (Bantuan Operasional Sekolah) sangat membantu MTsN Model Babakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal ini dikarenakan akan membantu kelancaran pembayaran syahriyah (bulanan) siswa.

4. Threat atau ancaman

- a) Adanya persaingan yang cukup ketat dari Madrasah Tsanawiyah lain baik negeri maupun swasta yang sekarang mengalami kemajuan. Hal ini menjadikan MTsN Model Babakan harus dapat meningkatkan kualitas dan

mengembangkan madrasah, sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dalam menyekolahkan putra dan putrinya.

Dilihat dari analisis SWOT ini memberikan keleluasaan kepada pengambil kebijakan di MTsN Model Babakan untuk memutuskan program kerja dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini merupakan bahasan terakhir dari bahasan-bahasan sebelumnya. Setelah membaca tentang laporan hasil penelitian dan analisisnya, maka sebagai penutup akan disampaikan beberapa kesimpulan dan saran.

A. Kesimpulan

Berdasarkan data-data yang dapat dijadikan pijakan untuk analisis masalah yang berkaitan dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MTsN Model Babakan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. MTsN Model Babakan merupakan satu-satunya Madrasah Tsanawiyah Negeri Model yang ada di Kabupaten Tegal yang memiliki kesempatan menjadi Pusat Sumber Belajar Bersama (PSBB) bagi Madrasah Satelit (MS) yang tersebar sekitarnya.
2. Strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang diterapkan di MTsN Model Babakan sesuai dengan pedoman yang digariskan oleh Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama.
3. Faktor pendukung Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MTsN Model Babakan antara lain :

- a) Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola dan memimpin sebuah lembaga pendidikan yang cukup besar dan memiliki kualitas baik seperti MTsN Model Babakan.
- b) Dukungan yang cukup tinggi terhadap penerapan MBS di MTsN Model Babakan dari seluruh warga sekolah, baik guru-guru, karyawan, siswa maupun masyarakat.
- c) Partisipasi dan respon yang baik dari orang tua siswa dalam setiap pelaksanaan keputusan dan kebijakan yang diambil oleh pimpinan madrasah, sehingga mendukung proses pencapaian tujuan pendidikan.
- d) Lingkungan MTsN Model Babakan yang sangat kondusif untuk keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah, yakni berdekatan dengan pondok pesantren yang mendukung sepenuhnya terhadap proses belajar mengajar.

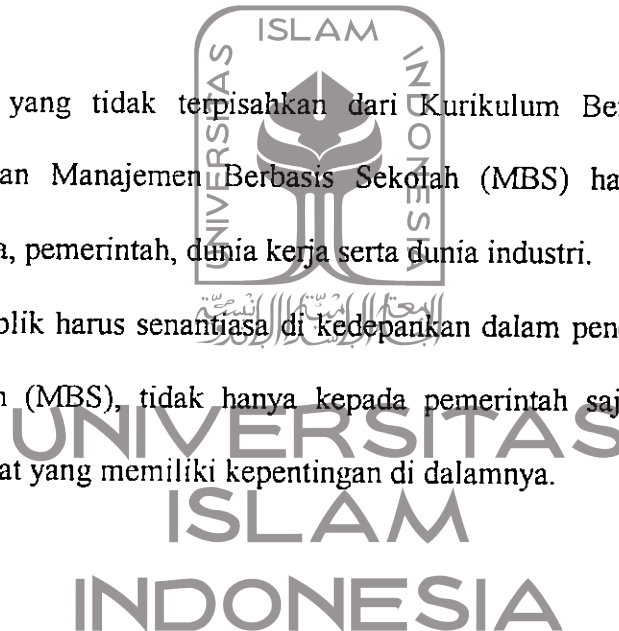
Sedangkan faktor penghambat pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Model Babakan :

- a) Sebagian besar orang tua siswa MTsN Model Babakan memiliki latar belakang ekonomi menengah ke bawah, sehingga penerapan MBS tidak optimal karena keterbatasan dana yang dapat diberikan orang tua terhadap kebutuhan madrasah.
- b) Tidak semua komponen madrasah mendukung secara optimal dalam penerapan MBS sehingga menghambat pula keberhasilan MTsN Model Babakan dalam mencapai tujuan pendidikan.

B. Saran - Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran yang perlu penulis sampaikan sebagai berikut :

1. Manajemen Berbasis Sekolah merupakan bentuk manajemen alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan, sehingga perlu dicarikan format yang ideal bagi madrasah atau sekolah yang akan menerapkannya, termasuk di dalamnya MTsN Model Babakan.
2. Sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK), penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) harus dapat melihat harapan orang tua, pemerintah, dunia kerja serta dunia industri.
3. Akuntabilitas publik harus senantiasa di kedepankan dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), tidak hanya kepada pemerintah saja, tetapi diperluas kepada masyarakat yang memiliki kepentingan di dalamnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Abuddinnata, Dr, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: logos, 1996
- Abuddinnata, *Paradigma Pendidikan Islam*, Grafindo, Jakarta, 2001
- Ali, Mohammad, *Pengembangan Kurikulum di Sekolah*, Bandung: Sinar Baru, 1992, Cet. II
- Ali, Mohammad, *Strategi Penelitian Pendidikan*, Bandung, Angkasa, 1993, Cet.III
- Al-Ibrasyi, Mohammad Athiyah, *Educational in Islam*, Cairo: The Supreme Council for Islamic Affair, 1967
- Ali, A. Mukti, *Alam Pikiran Islam Modern di Indonesia*, Nida, Yogyakarta, 1971
- Al Naquib Al-Attas, Sayid Muhammad, *The Concept of Education in Islam*, terj. Bandung: Penerbit Mizan, 1996
- Ana, Suhaenah, *Modul Contoh Pembelajaran Bahasa Indonesia Untuk Guru Madrasah Ibtidaiyah*, Dirjen Bimbaga Islam, Depag RI, Jakarta, 2000
- Arifin, HM, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta, Bumi Aksara, 1995, Cet. VI
- Arifin, Muzayyin, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003
- Arikunto, Suharsimi, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1996
- Arikunto, Suharsimi, *Penilaian Program Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara, 1988, Cet. II
- Asrohah, Hanun, *Sejarah Pendidikan Islam*, Jakarta: Logos, 1999
- Azra, Azyumardi, *Pendidikan Islam, Tradisi dan Modernisasi Menuju Milienium Baru*, Logos Wacana Ilmu, Jakarta, 1999
- Azra, Azyumardi, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional, Rekonstruksi dan Demokratisasi*, Jakarta: Kompas, 2002
- Buku pedoman Penulisan Tesis Program Pascasarjana Megister Studi Islam Universitas Indonesia Yogyakarta: 2002
- Darwis, Djamaludin, *Strategi Belajar Mengajar (PBM-PAI di Sekolah)*, Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang, 1998

- Data Education Management Information System (EMIS), Depag RI tahun 2001
- Depag RI, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Dirjend Bimbaga, 2001
- Depag RI, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Dirjend Bimbaga, Jakarta, 1986
- Departemen Agama RI, *Program Inservice Training KKG-MGMP-KKM-BP3*, BEP, FKBA, MIPA, ITB, Jakarta, 2000
- Departemen Agama, MTsN Model Babakan Lebaksiu Tegal, *Sejarah MTsN Model Babakan Tegal*, Tahun 2005.
- Depdiknas Dirjen Dikdasmen, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah 1*, Dirjen Dikdasmen, Tahun 2001
- _____, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah 2*, Dirjen Dikdasmen, Tahun 2001
- _____, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah 3*, Dirjen Dikdasmen, Tahun 2001
- _____, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah 4*, Dirjen Dikdasmen, Tahun 2001
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1997)
- Departemen Pendidikan Nasional, *Ensiklopedia Islam*, Jakarta: Ictiar Baru Van Hoeve, 2002
- Djumhur, *Sejarah Pendidikan*, CV Ilmu, Bandung, 1979, hlm 179
- Fadjar, Abdullah, *Memperkuat Pembelajaran PAI di Sekolah*, Makalah Seminar Tentang Pendekatan dan Strategi Baru Pembelajaran PAI di SLTP. Kerjasama Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga dengan Penerbit Cempaka Putih Yogyakarta: pada tanggal 26 April 2003
- Fattah, Nanang, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*, Jakarta: Pustaka Bani Qurisy, 2004
- George Makdisi, *The Rise of Colleges, Institutions of Learning in Islam and The West*, Edinburgh Universiti Press, 1981

- Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam di Indonesia*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1996
- Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia; Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1995
- Husni Rahim, *Meningkatkan Kualitas Pendidikan Madrasah*, Masyarakat Pendidikan (MP) Vol. 1 No. 1 tahun 2001, INSEP dan BEP, Jakarta 2001
- Ibrahimi Musa, *Strategi Pengembangan Guru dan Staff Madrasah Model*, Makalah Lokakarya BEP di Brebes, Juni 1999
- Jalaluddin, Usman Said, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999
- Jarot Wahyudi, *Sebenarnya Mereka Sadar Perpustakaan Penting*, Dalam Masyarakat Pendidikan (MP) Vol.1 No. 4 tahun 2001, INSEP-BEP, Jakarta, 2001
- Karwadi, *Pendekatan Baru Penyusunan Materi Pendidikan Agama Islam*, Makalah Seminar Tentang Pendekatan dan Strategi Baru Pembelajaran PAI di SLTP. Kerjasama Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga dengan Penerbit Cempaka Putih Yogyakarta pada tanggal 26 April 2003
- Langgulung, Hasan, *Asas-Asas Pendidikan Islam*, Jakarta: Offset, Cet. II, 1992
- Langgulung, Hasan, *Beberapa Pemikiran Tentang Pendidikan Islam*, Bandung, PT Al-Ma'arif, Cet.I, 1990
- Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Hida Karya Agung, Jakarta, 1993
- Maksum, *Madrasah Sejarah dan Perkembangannya*, Jakarta: Logos 1999
- Malik Fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Yasmin, Jakarta: 1999
- Malik, Oemar H, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003
- Marzuki Wachid, *Pesantren Masa Depan; Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, Pustaka Hidayah, Jakarta, 1999
- Mas'ud, Abdurrahman, *Menggagas Format Pendidikan Nondikotomik: Humanisme Religius, Sebagai Paradigma Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Gama Media, 2002
- Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, Jakarta: Logos, 1999

- Moh. Irfan, *Modernisasi Madrasah; Usaha Untuk Meningkatkan Kualitas Madrasah Dalam Masyarakat Pendidikan (MP)*, INSEP-BEP Depag, Jakarta: 2001
- Muhaimin Abdul Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam*, Triganda, Jakarta, 1993
- Mulyanto, *Pedoman Pengembangan dan Pengelolaan Madrasah Model*, Depag RI, Jakarta: 1999
- Mulyanto, *Petunjuk Pelaksanaan Pusat Sumber Belajar Bersama (PSBB)*, Dirjend Bimbaga Islam, Depag RI, Jakarta: 1999
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*, Bandung, Remaja Rosdakarya, Tahun 2002.
- Munawir, Ahmad Warson, *Qomas Al Munawir*, Yogyakarta: 1984, Hal. 171
- Muslih Usa, *Pendidikan Islam di Indonesia; Antara Cita dan Karya dan Fakta*, Tiara Wacana Yogya, Yogyakarta: 1991
- Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001
- Nasution, *Asas-asas Kurikulum*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003, Edisi Kedua
- Nazir, Moh. , *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta, Tahun 1988.
- Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar
- Philip K Hitty, *History of The Arabs*, London: Mac Millan Press Ltd, 1974
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, PT. Balai Pustaka, Edisi 3. Jakarta, Tahun 2001.
- Roestiyah, N. K., *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998
- Rohani, Ahmad dan Abu Ahmadi, *Administrasi Pendidikan Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 1991
- Slamet PH, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Makalah, Tahun 2004.
- Stanton, Charles Michael, *Higher Learning In Islam: The Classical Periode*, AD. 700-1300, Rowman and Littlefield. Inc, 1990
- Steenbrink, Karel A, *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam Dalam Kurun Modern*, Jakarta, Tahun 1985.

- Sudjana, Nana, *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*, Bandung: Sinar Baru, 1987
- Surat Keputusan Dirjend Bimbaga Islam No. E/12/1999 tentang Peserta Program Pendidikan Master Teacher Luar Negeri Bidang Multi Subject
- Suryadi, Ace, *Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah*, Makalah Sosialisasi Pemberdayaan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, Juni 2003
- Sutrisno Hadi, Dr, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 1989
- Sutrisno, *Menuju Edutainment Pada Kurikulum Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*, Makalah Seminar Tentang Pendekatan dan Strategi Baru Pembelajaran PAI di SLTP. Kerjasama Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Dengan Penerbit Cempaka Putih Yogyakarta Pada Tanggal 26 April 2003
- Syaeful Umam, *Konsep BP3 Lama Harus Diubah Dalam Masyarakat Pendidikan (MP)* Vol. 1 No.1. 2001, INSEP-BEP, Jakarta: 2001
- Thoha, Chabib, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 1996
- Umi Baroroh, *Strategi Baru Pembelajaran PAI di SLTP*, Makalah Seminar Tentang Pendekatan dan Strategi Baru Pembelajaran PAI di SLTP. Kerjasama Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijogo Dengan Penerbit Cempaka Putih Yogyakarta pada tanggal 26 April 2003
- Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Victoria Neufeld, *Webster New Words*. Third Edition, USA: Mac Millan, 1986
- Yusuf, Tayar, *Ilmu Praktek Mengajar*, Bandung: PT Al-Ma'arif 1993
- Zakiyah Darajat, *Pengantar Dalam Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya*, Maksum Logos Wacana Ilmu, Jakarta: 1997
- Zamachsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, LP3ES, Jakarta
- Zuharini, dkk, *Sejarah Pendidikan Islam*, Bumi Aksara, Cet. III, 1992
- Zuharini, dkk, *Metodologi Pendidikan Agama*, Solo: Ramdlani, 1993

BIODATA PENULIS

Nama : Imam Maskur
 Tempat/ tanggal lahir : Tegal, 12 Mei 1969
 Pendidikan : 1. SD Negeri 01 Pesarean Adiwerna Tegal, tahun 1982
 2. SMP Penawaja Talang Tegal, tahun 1985
 3. SMA Negeri 01 Slawi, tahun 1988
 4. IAIN Walisongo Semarang, tahun 1993
 Pekerjaan : Kepala Unit Pelaksana Tekhnis Dinas Pemberdayaan
 Masyarakat Keluarga Berencana dan Kesejahteraan Sosial
 Kec. Tarub Kab. Tegal
 Istri : Ferri Taschiyati
 Anak : 1. Mohammad Asalin Azyan
 2. Akhmad Zidan Nabil

Lampiran 1

NO	NAMA/NIP	JABATAN GURU	MAPEL	PENDIDIKAN	TUGAS TAMBAHAN
1	2	3	5	6	7
1	Drs.H.A.Busyairi NIP.150059640	Guru Pembina	BP	S.1	Kepala Madrasah
2	Drs.Mohammad Abadi NIP. 150254555	Guru Pembina	PPKn	S.1	Wk.Sarana dan Prasarana
3.	Ahmad Muzani,Sag, MAg. NIP. 150286459	Guru Dewasa Tk.I	Bahasa Arab	S.2.	Wk. Humas
4.	Drs.Aenurrofiq NIP. 150271818	Guru Pembina	IPA-Fisika	S.1.	Wk. Kesiswaan
5.	Sodiqin, S.Pd. NIP. 150280837	Guru Dewasa Tk.I	IPA-Biologi	S.1.	Wk. Kurikulum
6.	Tahrudin, S.Ag. NIP.150289156	Guru Dewasa	Bahasa Indonesia	S.1.	Pembina Osis
7	Sugiarto, S.Pd. NIP. 150361256	Guru Madya	IPA-Fisika	S.1.	Urusan Lab.Fisika
8	Muszamiroh, S.Pd. NIP. 150358618	Guru Madya	IPA-Biologi	S.1.	Urusan Lab. Biologi
9.	Drs. Maspau NIP.150288896	Guru Dewasa	Bahasa Inggris	S.1.	Urusan Lab. Bahasa
10.	Ahmad Zahid, S.Ag., M.Ed. NIP. 150281538	Guru madya Tk.I	Matematika	S.2.	Urusan Lab. Komputer
11.	Samoun, BA. NIP.150263511	Guru Dewasa Tk.I	BP	S.1.	Urusan Lab. PTD
12	Ngadiman, S.Pd NIP. 150288759.	Guru Dewasa	IPA Biologi	S.1.	Urusan MGMP
13	Chusnul Chotimah, S.Pd. NIP.150295259	Guru Dewasa	Bahasa Indonesia	S.1.	Urusan Pernustakaan
14	Sri Supriani NIP. 150264106	Guru Dewasa Tk.I	BP	S.1.	remoina PMR/UKS
15.	Subur, S.Pd. NIP.150332143	Guru Madya	Bahasa Inggris	S.1.	Pembina Pramuka
16.	Drs. Haris Wigiyarta NIP. 150288723	Guru Dewasa	Matematika	S.1.	Pembina Drum Band
17.	Aina Aina UIMardiyyah,S.Ag. NIP. 150296047	Guru Dewasa	Bahasa Arab	S.1.	Pembina Seni Qiro dan Qasidah
18.	Abdul Kharis, S.Ag. NIP.150271009	Guru Dewasa	Aqidah Akhlak	S.1.	Pembina Peribadatan
19.	Drs. Roaeni NIP. 150271009	Guru Pembina	Ketangkes	S.1	Pembina Ketrampilan Jahit
20.	Sri Mulyono, S.Pd. NIP. 150294581	Guru Dewasa	Penjaskes	S.1	Pembina Bola Volly

21	Drs. Mukhlisin NIP. 150288899	Guru Dewasa Tk.I	Bahasa Inggris	S.1	Pembina Madding
22	Nur Puad, S.Ag. NIP. 150294528	Guru Dewasa	Bahasa Arab	S.1	Pembina Silat/karate
23	Dra. Umi Faridah NIP. 150242535	Guru Pembina	SKI	S.1	-
24	Dra. Munawaroh NIP.150271805	Guru Pembina	Qur'an Hadits	S.1	-
25	Drs. Juweni NIP.150252117	Guru Dewasa Tk.I	IPS Geografi/BP	S.1	-
26	Latifah, BA. NIP.150238536	Guru Dewasa Tk.I	Matematika	SM	-
27	Kasturi, S.Ag. NIP.150247337	Guru Dewasa Tk.I	Fiqih	S.1	-
28	Hj. Maesaroh, S.Ag. NIP.150208014	Guru Madya Tk.I	Fiqih	S.1	-
29	Hj. Maesaroh, S.Ag. NIP.150208014	Guru Madya Tk.I	Fiqih	S.1	-
30	Azizah, SPd.I. NIP. 150241282		SKI	S.1	-
31	Mohamad Zuhron, S.Pd. NIGB.113300417	Guru Bantu	IPS Sejarah	S.1	
32	Drs. Ahmadun NIP.150311224	Guru Madya Tk.I	SKI/ Aqidah Akhlak	S.1	
33	Dra. Aisyah NIP.150331278	Guru Madya	Nahwu Shorof	S.1	
34	Tri Setyanti, S.Pd. NIP.150357205	Guru Madya	BP	S.1	
35	Laely Fatmatuzzuhroh, S.Pd. NIP.150357206	Guru Madya	BP	S.1	
36	Slamet Riyadi, S.Pd. NIP.150357207	Guru Madya	BP	S.1	
37	Siti Rodiah, S.Pd. NIP.150357450	Guru Madya	IPS Ekonomi	S.1	-
38	Nurokhman, S.Pd. NIP.150357453	Guru Madya	Matematika	S.1	-
39	Afrohah, S.Pd.Si. NIP.150357455	Guru Madya	Matematika	S.1	-
40	Dra. Nursalimah NIP.150358606	Guru Madya	Bahasa Indonesia	S.1	-
41	Kasriyah, S.Pd. NIP. 150358610	Guru Madya	Bahasa Indonesia	S.1	-
42	Karimah, S.Pd. NIP. 150358617	Guru Madya	Matematika	S.1	-
43	Rustandi, S.Pd.	Guru Madya	Bhs.Ingggris IPS Sejarah	S.1	-

	NIP 150361075				
44	Moh. Zaenudin, S.Pd. NIP. 150361261	Guru Madya	Bahasa Indonesia	S.1	-
45	Imam Sopan, S.Ag.	Guru Bantu	IPS Geografi	S.1	-
46	Indriani Wideasanti, S.Pd.	Guru Bantu	Bhs. Inggris IPS Sejarah	S.1	=
47	Kunoyo	GTT	Penjaskes		Pembina Tenis Meja
48	Masitoh, S.Pd.	GTT	PPKn	S.1	-
49	Darmawan Ekoprasetyo, SE.	GTT	IPS Ekono	S.1	-
50	Ikmalia, S.Pd.	GTT	Bhs.Ind.	S.1	-
51	Masruri, S.Pd.	GTT	IPA	S.1	-
52	Fasikha, S.Pd.	GTT	IPA	S.1	-
53	Kiswati Kunaeni, S.Pd.	GTT	PPJn	S.1	-
54	Ahmad Faiq	GTT	Komputer		-
55	H. Bambang Heri W, S.Ag	GTT	Fiqih/BTA	S.1	-
56	Dianah Mastuti, S.Pd.	GTT	Matematika	S.1	-
57	Hayati Nikmah, S.Ag	GTT	Bhs Jawa	S.1	-
58	Siti Munawaroh	GTT	Matematika		-
59	Moh. Masduqi, S.Ag	GTT	Bhs. Arab	S.1	-
60	Muh. Agus Nuryamin, S.Pd.I	GTT	SKI	S.1	-
61	Abdul Hofir, S.Pd.	GTT	Ketangkes	S.1	-
62	Nur Syamsiyah, S.Sos.I	GTT	BP	S.1	-
63	Nurkhayati, S.Pd.	GTT	IPA	S.1	-
64	Khafidz HS				Pemb. Gojukai
65	Edi Purnomo				Pemb. Pencak Silat
66	Nur Khalim				Pemb. Qiro
67	Saefulloh				Pemb. Qosidah
68	Usdiyanto				Pemb. Sepak Bola

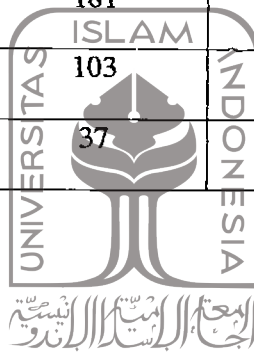
UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Lampiran 2 : Pekerjaan orang tua :

NO	PEKERJAAN ORANG TUA SISWA	KELAS I	KELAS II	KELAS III
1	2	3	4	5
1	Pegawai Negeri Sipil	46	33	27
2	TNI / Polri	-	-	-
3	Pensiunan	3	5	6
4	Karyawan Swasta	11	7	14
5	Pedagang	163	86	72
6	Petani	86	91	129
7	Nelayan	4	3	1
8	Buruh Tidak Tetap	37	49	37
9	Sopir	35	24	27

Lampiran 3 : Penghasilan orang tua siswa

NO	PENGHASILAN	KELAS I	KELAS II	KELAS III
1	2	3	4	5
1	Tidak Tetap	52	42	39
2	< Rp.200.000	12	17	9
3	Rp. 300.000 – Rp. 500.000	181	131	157
4	Rp. 600.000 – Rp. 1.000.000	103	87	92
5	> Rp. 1.000.000	37	21	16



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Lampiran 4 : Sarana dan Prasarana

NO	JENIS	JUMLAH	LUAS (M2)	KET.
1	2	3	4	5
1	Ruang Teori	26	1686	Baik
2	Laboratorium IPA	1	145	Baik
3	Laboratorium Bahasa	1	49	Baik
4	Ruang Perpustakaan	1	168	Baik
5	Ruang serba guna	1	36	Baik
6	Ruang UKS	1	12	Baik
7	Ruang Ketrampilan	3	1200	Baik
8	Ruang praktek kerja siswa	1	56	Baik
9	Ruang komputer	1	56	Baik
10	Ruang Gudang	1	28	Baik
11	Ruang Diesel	2	8	Baik
12	Asrama	1	230	Baiki
13	Ruang Gambar	1	12	Baik
14	Ruang koperasi / toko	1	12	Baik
15	Ruang BP/ BK	1	24	Baik
16	Ruang Kepala Sekolah	1	56	Baik
17	Ruang Guru	1	154	Baik
18	Ruang TU	2	112	Baik
19	Ruang OSIS	1	12	Baik
20	Toilet Guru	4	22	Baik
21	Toilet Siswa	9	36	Baik
22	Ruang Pend.Teknik Dasar	1	49	Baik
23	Musholla	1	126	Baik
24	Rumah Dinas Kepala	1	56	Baik
25	Rumah Dinas Penjaga	1	30	Baik
26	Sanggar MGMP/PSBB	1	72	Baik
27	Aula	1	700	Baik
28	Ruang Makan	1	740	Baik
29	Garasi Motor Guru	1	56	Baik
30	Garasi Sepeda Siswa	1	224	Baik
31	Lapangan Tennis	1	162	Baik
32	Lapangan Volly	1	72	Baik
33	Lapangan Badminton	1	72	Baik

Lampiran 5 : Perkembangan kelulusan siswa MTsN Model Babakan:

NO	TAHUN PELAJARAN	JML PESERTA	LULUS	MELANJUTKAN KE					
				MA	SMA	SMK	SPM	PGA	JML
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2003 / 2004	268	268	129	41	67	9	-	246
2	2004 / 2005	312	312						



**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

Lampiran 6 : Jumlah guru dan karyawan

NO	STATUS	L	P	JUMLAH
1	2	3	4	5
1	Kepala Madrasah	1	-	1
2	Wakil Kepala Madrasah	4	-	4
3	Kepala Urusan Tata Usaha	-	1	1
4	Guru Tetap	16	16	42
5	Guru Tidak Tetap	8	12	20
6	Guru Bantu	2	2	4
7	Pegawai Tetap	5	3	8
8	Pegawai Tidak Tetap	1	4	7
9	Pesuruh	4	-	4
10	Penjaga Malam	2	-	2
11	Satpam	1	-	1
	JUMLAH	56	38	94