IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH

(Studi Kasus di MTsN Anyar)

Oleh :

H . A S M A W I

NIM. 05913036

TESIS

Diajukan Kepada Magister Study Islam
Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

YOGYAKARTA
2008

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH

(Studi Kasus di MTsN Anyar)

Oleh :

H . A S M A W I

NIM. 05913036

Pembimbing

Drs. H. Rodani.MSI

TESIS

Diajukan Kepada Magister Study Islam
Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

YOGYAKARTA
2008

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

PENGESAHAN

Nomor: 474/PS-MSI/Peng./XII/2008

TESIS berjudul : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM STRATEGI PENINGKAKAN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH (Studi Kasus di MTsN Ayar)**

Ditulis oleh : Asmawi

N. I. M. : 05913036

Konsentrasi : Pendidikan Islam

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

Yogyakarta, 29 Desember 2008
Ketua Program

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

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

TIM PENGUJI
UJIAN TESIS

Nama : Asmawi
Tempat/tgl.lahir : Kopo, 16 Maret 1958
N. I. M. : 05913036
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM STRATEGI PENINGKAKAN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH (Studi Kasus di MTsN Ayar)**

Ketua/Sekretaris : Dra. Rahmani Timorita Y, M.Ag (.....)

Pembimbing : Drs. H. Rodani, MSI (.....)

Penguji : Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS (.....)

Penguji : Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA (.....)

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 15 Desember 2008
Pukul : 09.00–10.00 WIB
Hasil / Nilai : **85,00 / A**

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana MSI UII

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

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

NOTA DINAS

No. : 560/PS-MSI/ND/XII/2008

TESIS berjudul : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM STRATEGI PENINGKAKAN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH (Studi Kasus di MTsN Ayer)**

Ditulis oleh : Asmawi

NIM : 05913036

Konsentrasi : Pendidikan Islam

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

Yogyakarta, 11 Desember 2008
Ketua Program,

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

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

D:\Data\Tesis\ND2008-9

Program Pascasarjana

Magister Studi Islam (S-2)

Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

PERSETUJUAN

Tesis Berjudul : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH (Study Kasus di MTsN Anyar)**, telah dapat disetujui untuk di uji dihadapan Penguji Tesis Magister Studi Islam.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Yogyakarta, November 2008

Pembimbing

Drs. H. Rodani, M.SI

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan Untuk :

1) Istriku tersayang Dra. Hj. Juariah Jumad yang senantiasa memberikan motivasi suaminya untuk belajar dan memberikan doa serta dukungan yang seluas-luasnya.
2) Anak-anak kami :
   - Riyan Hidayatullah
   - 'Aakif Wijaya
   - Rifdah Adillah Ramadanti

Mudah-mudahan anak-anak kami senantiasa menjadi anak yang sholeh dan sholehah yang senantiasa menghormati dan mendoakan orang tuanya. Amin

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

ABSTRAK

H. Asmawi : IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH
(Studi Kasus di MTsN Anyar)

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Indonesia sebagai langkah terbaik dalam memecahkan persoalan – persoalan pendidikan pada saat ini. Pendidikan dengan segala aspek permasalahannya diharapkan lebih baik dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu dan berkualitas.

Desentralisasi pendidikan memberikan konsekuensi logis terhadap otonomi penyelenggaraan pendidikan dalam bentuk School Based Management (SBM). SBM pada dasarnya model pengelolaan madrasah dengan mendorong partisipasi masyarakat dalam menentukan kebijakan dan keputusan sekolah secara partisipasi.

Penelitian ini bermaksud mendeskripsikan, menggali dan menghimpun tentang bagaimana implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Anyar dalam rangka strategi peningkatan mutu pendidikan, keterlibatan masyarakat serta faktor pendukung dan penghambatnya dalam implementasi MBS.

Penelitian yang penulis lakukan merupakan deskripsi kualitatif, yang di lakukan di madrasah tsnawiyah Negeri Anyar dengan meresponden sumber data secara langsung melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi untuk memperoleh data yang akurat dan faktual.

Dari data – data yang terkumpul dapat diambil gambaran bahwa implementasi MBS di MtsN Anyar masih belum di laksanakan secara utuh, yakni masih dalam tahap sosialisasi, sehingga belum berpengaruh besar terhadap peningkatan mutu pendidikan. Penyebabnya adalah masih terdapat berbagai kendala dalam mewujudkan penerapan MBS.

Antara lain masih adanya perbedaan persepsi dan pemahaman terhadap konsep dan tujuan kebijakan. Sosialisasi kebijakannya masih belum merata kepada semua stakeholder madrasah, komite madrasah masih belum memahami sepenuhnya tentang tugas dan fungsinya dan partisipasi masyarakat belum optimal.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

ABSTRAK

H. Asmawi : THE IMPLEMENTATION OF SCHOOL BASED MANAGEMENT (SBM) IN ACHIEVMENT QUALITY EDUCATION STRATEGY MADRASAH
(Case Study in MTsN Anyar)

Implementation Management Base on School in Indonesia as best step in thinking out - problem of education at the moment. Education with all its problems aspect is expected better in realizing education quality and with quality.

Decentralize education give logical consequence to autonomy management of education in the form of School Based Management (SBM). SBM basically model management of madrasah by pushing society participation in determining policy and decision of school participationly.

This research mean To describe, diging and mustering about how Management implementation Base on School in MTSN Anyar in order to strategy of make-up of quality of education, involvement of society and also supplementary factor and its resistor in implementation of MBS.

Research which is represented by writer is qualitative description, conducting in MTsN of Anyar respond it's source of data directly through interview, observation, and documentation study to get accurate and factual data.

From the gathered Of data can be taken by picture that implementation of MBS in MTsN Anyar still not yet executing intactly, namely still in socialization phase, so that not yet had big effect on big to make-up of education quality. the cause is there are still various constraint in realizing applying of MBS.

For example there be still its difference of perception and understanding to concept and policy target. Policy socialization it still not yet flattened to all stakeholder Madrasah, committee Madrasah still not yet comprehended full about duty and its function and participate the society not yet optimal.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

TRANSLITERASI

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN
Sesuai dengan SKB Menteri Agama,
Menteri Pendidikan dan Menteri Kebudayaan RI.
No. 158/1987 dan No. 0543 b/U/1987
Tertanggal 22 Januari 1988

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	-	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	-
ت	Ta	T	-
ث	Tsa	S	S. Dengan titik di bawahnya
ج	Jim	J	-
ح	Ha	H	H. Dengan titik di bawahnya
خ	Kha	Kh	-
د	Dal	D	-
ذ	Zal	Z	Z. Dengan titik di bawahnya
ر	Ra	R	-
ز	Za	Z	-
س	Sin	S	-
ش	Syin	Sy	-

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ص	Sad	S	S. Dengan titik di bawahnya
ض	Dad	D	D. Dengan titik di bawahnya
ط	Ta	T	T. Dengan titik di bawahnya
ظ	Za	Ẓ	Z. Dengan titik di bawahnya
ع	'Ain	'	-
غ	Gain	G	-
ف	Fa'	F	-
ق	Qaf	Q	-
ك	Kaf	K	-
ل	Lam	L	-
م	Mim	M	-
ن	Nun	N	-
و	Wawu	W	-
ه	Ha'	H	
ء	Hamzah		Sportof, tetapi lambang ini tidak digunakan. untuk Hamzah di awal kelas
ي	Ya'	Y	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

B. Konsonan Rangkap

Konsep rangkap, termasuk tanda Syaddah, ditulis rangkap. احمد يه

ditulis *Ahmadiyah*

C. Ta' Marbuthah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis h, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat dan sebagainya

   جماعه Ditulis *Jama'ah*

2. Bila dihidupkan ditulis t.

   كرا مةالأ وليياء ditulis *Karamatul-auliya*

D. Vokal Pendek

Fathah ditulis A, kasrah ditulis I, dan dhammah ditulis U.

E. Vokal Panjang

A panjang ditulis a, panjang ditulis , dan u panjang ditulis u, masing-masing dengan tanda hubung (-) di atasnya.

Fathah + y I tanpa dua titik yang dimatikan ai, dan fathah + wawu mati ditulis au.

F. Vokal-vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan spostrof (').

أانتم Ditulis a'antum

مؤنث Ditulis mu'annas

G. Kata sandang Alif+Lam

1. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis al- القرا ن ditulis A*l-Qur'an*
2. Bila mengikuti huruf syamsiyah, huruf I diganti dengan huruf syamsiyah yang mengikutinya الشيعه ditulis *As-Syi'ah*

H. Huruf besar

Penulisan huruf besar disesuaikan dengan EYD

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

I. Kata dalam rangkai Frasa dan Kalimat

1. Ditulis per kata, atau
2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut

شيخ الا سلا م ditulis *Syaikh al-islam atau syaikhul-islam.*

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله ربالعالمين والصلاة والسلام على اشرف الأنبياء والمرسالين وعلي اله وصحبه اجمعين. (امابعد)

Segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan Taufiq serta hidayahnya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, sahabatnya, keluarganya dan pengikutnya beliau hingga hari kiamat nanti.

Sudah selayaknya lah penulis menghaturkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan ini, terutama kepada :

1) Bapak Prof. Dr. H. Edy Suandi Hamid, M.Ec, Selaku Rektor Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
2) Bapak Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS, sebagai ketua program Pascasarjana Magister Study Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
3) Bapak Drs. H. Asmuni Thohir, MA selaku Ketua Bidang Administrasi Akademik yang telah memberikan kemudahan dalam proses pendidikan pada program Pascasarjana MSI Universitas Islam Indonesia Yogyakarta ini.
4) Bapak Drs. H. Rodani, MSI selaku pembimbing yang telah memberikan bimbingannya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

5) Seluruh Guru Besar dan Pengampu Program Pascasarjana MSI UII yang telah mencurahkan ilmunya kepada penulis selama masa studi.

6) Bapak Drs. H. Djatnika selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyar beserta Dewan Guru dan Tata Usahanya yang telah memberikan kemudahan dalam pelaksanaan penelitian.

7) Istriku tercinta Dra. Hj. Juariah Jumad, dan anak-anakku yang telah memberikan kesempatan untuk melanjutkan studi, disamping doa dan harapan tinggi yang mereka harapkan.

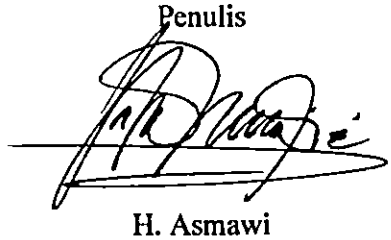
8) Kawan-kawan di Pascasarjana MSI Universitas Islam Indonesia Yogyakarta yang tiada henti-hentinya memberikan motivasi untuk terselesaikannya tesis ini.

Akhirnya penulis berharap, semoga Karya Ilmiah sederhana ini dapat memberikan sedikit manfaat, bagi dunia Pendidikan pada umumnya dan bagi pembaca pada khususnya. Amin Ya Robbal'alamin.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Yogyakarta, November 2008

Penulis



H. Asmawi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PENGESAHAN ii

HALAMAN TIM PENGUJI iii

HALAMAN PERSETUJUAN iv

HALAMAN PERSEMBAHAN v

ABSTRAKSI vi

TRANSLITERASI viii

KATA PENGANTAR xii

DAFTAR ISI xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Rumusan Masalah 3

C. Tujuan Penelitian 4

D. Manfaat Penelitian 4

E. Telaah Pustaka 5

F. Kerangka Teori 7

G. Metode Penelitian 11

H. Teknik Analis Data 14

I. Sistematika Pembahasan 15

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BAB II MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DAN PERMASALAHANNYA

A. Pengertian MBS 17

B. Karakteristik MBS 24

C. Tujuan Penerapan MBS 41

D. Manfaat MBS 42

E. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan 44

F. Implementasi MBS 49

G. Faktor Pendukung Keberhasilan MBS 62

BAB III GAMBARAN UMUM MTsN ANYAR

A. Sejarah Perkembangan MTsN Anyar 64

B. Letak Geografis 65

C. Visi dan Misi Madrasah 65

D. Administrasi dan Managemen Madrasah 68

E. Struktur Organisasi 74

F. Keadaan, Guru, Siswa dan Karyawan 75

G. Sarana Prasarana 81

BAB IV IMPLEMENTASI DAN STRATEGI PENINGKATAN MUTU DI MTsN ANYAR

A. Implementasi MBS di MTsN Anyar 84

B. Strategi Implementasi Peningkatan Mutu Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Anyar 89

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

C. Peranan Kepala Madrasah, Guru-guru dan Tata Usaha dalam Peningkatan Mutu di MTsN Anyar 92

D. Keterlibatan Masyarakat Dalam Implementasi MBS di MTsN Anyar 96

E. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi di MTsN Anyar 98

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 101

B. Saran-saran 102

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Desentralisasi pendidikan merupakan paradigma baru sebagai konsekuensi logis dari pemberlakuan UU Nomor 22 tentang kewenangan daerah menurut pasal 11 UU Nomor 22 tahun 1999, pendidikan termasuk bidang kewenangan yang diberikan kepada daerah dan termasuk bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh daerah kabupaten/kota.

Desentralisasi pendidikan memberikan konsekuensi terhadap otonomi penyelenggaraan pendidikan dalam bentuk otonomi daerah dalam bentuk School Based Management (SBM). SBM pada dasarnya model pengelolaan sekolah dengan mendorong partisipasi masyarakat dalam menentukkan keputusan sekolah secara partisipasi.

Keputusan-keputusan tersebut penentuan pemimpin madrasah serta penentuan materi dan model kurikulum yang dianggap sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta penentuan sumber dan strategi pendanaan dan pembiayaan pendidikan.

Dengan pemberlakuan School Based Management diharapkan sedikitnya dapat diperoleh beberapa keuntungan antara lain : Pertama, MBS dapat mendorongnya kualitas Kepala Madrasah untuk mengelola madrasahnya menjadi lebih baik. Hal ini disebabkan Kepala Madarasah selain memiliki kebebasan untuk bergerak, juga secara masal mereka memiliki

tanggung jawab secara langsung terhadap masyarakat yang ikut mempromosikannya. Kedua, SBM lebih mengaktifkannya atau meningkatkan kepedulian masyarakat untuk ikut bertanggung jawab terhadap kinerja dan keberhasilan madarasah. Ketiga : SBM dapat mengembangkan tugas pengelolaan madrasah tersebut menjadi tanggung jawab sekolah dan masyarakat. [1]

Dalam paradigma MBS, eksistensi madrasah dengan kemandiriannya, ditujukan pada pemahaman secara riil penyelanggaraan Madrasah. Bahwa, manajemen pendidikan substansi - substansi pendidikan di suatu madrasah atau dengan bahasa yang akrab kita sebut dengan MBS, ini diarahkan pada kinerja madrasah yang tertib, lancar, dan terintegrasi dalam suatu sistem kerjasama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Hal yang paling penting dalam penerapan MBS adalah Manajemen terhadap komponen - komponen madrasah itu sendiri.

Disamping tersebut diatas, pengambilan kebijakan ditingkat madrasah menurut MBS, harus dilaksanakan secara partisipatif dengan melibatkan Stakeholder, antara lain Guru, siswa, orang tua, ahli pendidikan, dan tokoh masyarakat yang menaruh perhatian terhadap pendidikan. Dengan cara tersebut, diharapkan akan dapat menimbulkan kecintaan dan kepedulian terhadap seluruh aktivitas dan problematika dalam penyelenggaraan program-program madrasah.[2]

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

---

[1] Shaleh, Abdurahman,2001,*School Based Management*, MP3A Departement Agama, hal.1

[2] Mukhlas Samani,2001.*Manajemen Berbasis Sekolah,Manajemen Pendidikan Untuk Memberdayakan Sekolah*.Media Vol.24,No.7 hal.145

Kemudian dengan penerapan MBS ada 7 komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat serta manajemen pelayanan khusus Lembaga Pendidikan. [3]

Implementasi MBS ini sungguh berat untuk diserahkan pada Madrasah dalam hal ini adalah beban madrasah dimana mengelola sumber daya manusia yang mampu menjalankan program MBS. Masing-masing lembaga dituntut untuk meningkatkan kualitas dan relasional pembelajaran dengan lingkungan dimana peserta didik berada.

Penelitian yang dilaksanakan ini merupakan upaya deskripsi bagi MTsN Anyar dalam menyikapi implementasi MBS. Penelitian ini bersifat complementer yaitu melengkapi data penelitian yang sudah ada dan pernah dilakukan dimadrasah - madrasah lain.

Penelitian tentang implementasi MBS di MTsN Anyar merupakan penelitian yang pertama kali dilakukan dan diharapkan akan memberikan sumbangsih yang sangat berarti bagi peningkatan mutu pendidikan dan peningkatan mutu sumber daya manusia di Anyar, terutama di MTsN Anyar Kabupaten Serang Propinsi Banten.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang peneliti kemukakan di atas, maka dapat dirumuskan sebagai berikut :

---

[3] Mulyasa,2002, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Remaja Rosdakarya, Bandung, hal.39

1. Bagaimana Implementasi MBS pada MTsN Anyar ?
2. Apakah ada pengaruh MBS dalam strategi peningkatan mutu pendidikan pada MTsN Anyar ?
3. Faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan penghambat Implementasi kebijakan MBS di MTsN Anyar ?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang dibahas diatas, dalam penelitian ini ada beberapa hal yang akan dicapai. Secara umum yaitu dapat memberikan gambaran mengenai hal - hal yang berkaitan dengan Implementasi kebijakan MBS dalam strategi peningkatan mutu pendidikan di Madrasah. Secara khusus, peneliti ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis dan menginterprestasikan hal-hal sebagai berikut :

1. Ingin mengetahui bagaimana Implementasi MBS di MTsN Anyar.
2. Ingin mengetahui bagaimana pengaruh MBS dalam peningkatan mutu pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyar.
3. Ingin mengetahui faktor pendukung dan penghambat Implementasi MBS di MTsN Anyar.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu :

1. Sebagai bahan untuk dijadikan masukan pada pihak-pihak terkait mengenai bagaimana mengimplementasikan MBS di MTsN Anyar.

2. Hasil penelitian di harapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pelaku pendidikan dalam penerapan MBS ini.
3. Dapat menjadi bahan masukan dan menambah wawasan kurikulum khususnya bagi si peneliti dan umumnya bagi pembaca.

E. Telaah Pustaka

Pembahasan tentang Imlementasi manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam strategi peningkatan mutu pendidikan khususnya di Madrasah, belum banyak yang dikaji secara khusus. Penulis membahas tentang MBS, namun semuanya itu masih dalam teori. Dalam hal ini penulis akan mencoba mengkaji dan mencari tahu dengan di padukan dilapangan. Adapun sumber informasi dan literatur yang dapat penulis jadikan bahan pembahasan antara lain : Drs. E. Mulyasa 2003. dalam bukunya MBS, beliau menjelaskan strategi Implementasi MBS akan berlangsung secara efektif dan efesien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan sekolah, dana yang cukup agar sekolah mengkaji staff sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi.[4]

Dalam buku pedoman Manajemen Berbasis Madrasah Departement Agama RI Dirjen Kelembagaan Agama Islam Tahun 2004 menjelaskan bahwa Implementasi MBM dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan pelayanan pendidikan di Madrasah, terutama di era otonomi

[4] Ibid. hal. 58

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

pendidikan, Madrasah diharapkan dapat mengembangkan Manajemen Pendidikan di Madrasah, meningkatkan partisipasi masyarakat baik dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan. Diantara kegiatan dan program yang diberikan adalah pemberdayaan komite Madrasah dan peningkatan kapasitas Kepala Madrasah, pendidik dan tenaga Kependidikan lainnya.

Implementasi MBM di Indonesia perlu didukung oleh perubahan Madrasah dalam kebijakan pengelolaan Madrasah yang menyangkut aspek-aspek berikut :

1. Iklim Madrasah yang kondusif.
2. Otonomi Madrasah.
3. Kewajiban Madrasah.
4. Kepemimpinan Madrasah yang demokratis dan profesional.
5. Revitalisasi masyarakat dan orang tua.[5]

Dalam garis besarnya strategi Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) mencakup kesiapan konsep, pengelompokan madrasah dan pentahapan Implementasi beserta perangkatnya. Banyak faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan MBM sedikitnya terdapat 6 (enam) hal yang perlu diperhatikan dalam penyiapan konsep MBM :

1) Pemilihan Kepala Madrasah dan pendidik profesional. 2) Bentuk partisipasi masyarakat dan orang tua (komite madrasah). 3) Pendanaan Madrasah. 4) Kualitas pembelajaran dan lulusan madrasah. 5) Keterlibatan

[5] Pedoman MBS. Depag Ri.2004. hal.8

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Stakeholder pendidikan dan 6) Political Will pemerintah pada berbagai lapisan. [6]

Tesis yang hampir mirip dengan tesis ini adalah tesis yang ditulis oleh Raharjo, mahasiswa, Msi UII dengan judul Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MTs Pemalang di tulis pada tahun 2007. Dalam penelitiannya mendeskripsikan dan juga memberikan informasi mengenai proses Implementasi kebijakan MPMBS nya, faktor-faktor pendukung dan penghambatnya serta keterlibatan masyarakatnya. [7]

Sedangkan dalam kajian ini merupakan tindak lanjut dari penelitian tersebut di atas, namun lebih menekankan pada aspek strategi peningkatan mutunya, yaitu mendeskripsikan tentang kinerja Kepala Madrasah beserta para pelaku pendidikan di MTsN Anyar Kabupaten Serang Propinsi Banten.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

F. Kerangka Teori

Diundangkannya UU No.22 Tahun 1999 tentang pemerintah daerah pada hakikatnya adalah memberikan kewenangan dan keleluasaan Kepala Madrasah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan aturan perundang-undangan. Kewenangan diberikan kepada daerah kabupaten/kota berdasarkan atas desentralisasi dalam wujud otonomi luas, nyata, dan bertanggung jawab secara profesional.

---

[6] Ibid. hal. 14

[7] Tesis, Raharjo, *Implementasi Kebijakan MPMBM di MTs Pemalang*. 2007

Ketentuan otonomi daerah yang dilandasi oleh Undang-undang tersebut diatas, telah membawa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan, termasuk didalamnya penyelenggaraan pendidikan. Bila sebelumnya Manajemen Pendidikan merupakan wewenang pusat, kewenangan tersebut dialihkan ke pemerintah kota/kabupaten.

Sehubungan dengan itu, Mulyasa (2002) mengemukakan empat isu kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional yang perlu di rekontruksi dalam rangka otonomi daerah, berkaitan dengan : 1) Peningkatan mutu, 2) Efisiensi pengelolaan pendidikan, 3) Relevansi pendidikan dan, 4) Pemerataan pelayanan pendidikan. [8]

Bertolak dari pemikiran itu, maka lahirlah inovasi baru dalam bidang pendidikan dengan pertimbangan - pertimbangan kontektual daerah dimana pengelolaan Madrasah Berbasis Kemandirian. Model itu disebut Menajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang diasumsikan sebagai alternatif dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang memberikan harapan baru terhadap perkembangan dan kemajuan pendidikan melalui sistem desentralisasi. Pendidikan merupakan tanggung jawab bersama keluarga, masyarakat dan pemerintah.

MBS yang didefiniskan sebagai : "*School Based Management Refers to Form Education Administration in Which School Become the Primary Unit For Decision Making it Different From More Traditional Form of Educational Administration in Which Central Beusaucraly Dominate in the*

[8] Mulyasa, Op.Ct. hal.6

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Decision Making Process" Manajemen Berbasis Sekolah adalah menuju pada suatu bentuk administrasi pendidikan, dimana sekolah menjadi unit kecil utama dalam pengambilan keputusan. Hal ini berbeda dengan tradisional administrasi pendidikan, yakni juga MBS adalah suatu bentuk administrasi pendidikan, dimana sekolah menjadi unit kecil utama dalam pengambilan keputusan.[9]

Ini merupakan suatu gambaran bentuk administrasi unit kecil utama dalam penyelenggaraan sekolah, yang menuntut pemecahan suatu masalah dalam lingkup sekolah yang berupa hak dan wewenang sekolah untuk mengatur, mengurus, menentukan dan memutuskan sendiri dalam bidang pendidikan sesuai dengan kebutuhan sekolah didaerah masing - masing.

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional di kemukan bahwa Komite Sekolah/Madrasah adalah suatu badan atau lembaga non politis dan non profit, yang dibentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis oleh para Stakeholder pendidikan pada tingkat lembaga (Madrasah) yang mempresentasikan berbagai unsur yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil pendidikan.

Pembentukan Majlis Madrasah/komite sekolah bertujuan untuk mewujudkan wadah mitra madrasah yang memiliki komitmen dan loyalitas serta kepedulian yang tinggi terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

---

[9] Lihat Arif Nurawi,2002"*Aplikasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Pada Madrasah*"Ikhlas Beramal,hal.33

Adapun fungsi Majlis madrasah/komite sekolah adalah :

1. Bersama madrasah menyusun rencana strategis.
2. Bersama madrasah menyusun perencanaan tahunan, program operasional dan RAPBS.
3. Mengadakan pertemuan untuk menampung serta membahas berbagai kebutuhan, masalah, aspirasi serta hal-hal yang ditujukan bagi perbaikan kemajuan dan pengembangan madrasah.
4. Mengupayakan kelengkapan fasilitas madrasah, pemenuhan pembiayaan pendidikan, pengembangan keunggulan kompetitif dan komparatif sesuai yang distandarkan.
5. Mendorong madrasah untuk melakukan monitoring internal dan sekaligus membahasnya.
6. Membahas hasil-hasil tes standar yang dilakukan oleh lembaga yang memiliki kewenagan untuk mengukur jaminan mutu pembelajaran di madrasah.
7. Membahas laporan tahunan madrasah yang selanjutnya dapat disampaikan kepada instansi yang terkait.
8. Memantau kinerja madrasah yang meliputi kinerja dari kepemimpinan Kepala Madrasah, mutu belajar mengajar, termasuk kinerja mengajar guru, hasil belajar siswa, tata tertib, prestasi Madrasah, baik prestasi akademik maupun non akademik. [10]

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[10] Sholeh, Abdu Rahman, Op.Ct. hal. 8

Namun bagaimanapun bagusnya suatu program atau konsep, akan sangat tergantung pada kemampuan manajerial kepala sekolah/madrasah dalam memberdayakan konsep ini. Untuk itulah kepala madrasah memerlukan strategi dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah.

G. Metode Penelitian

1. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian empiris (lapangan), maka data primernya dari lapangan, kemudian bahan kepustakaan sebagai data sekunder digunakan sebagai bahan perbandingan. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersifat kualitatif.

a) Lokasi Penelitian

Penelitian tentang Implementasi MBS dalam strategi peningkatan mutu pendidikan pada Madrasah Tsnawiyah Negeri Anyar Kabupaten Serang Propinsi Banten.

Alasan dipilihnya lokasi penelitian ini adalah karena MTsN Anyar dilihat dari segi jumlah siswa sangat besar dan dilihat dari segi latar belakang pendidikan gurunya cukup memenuhi kualifikasi serta sarana dan prasarana yang memadai.

b) Subyek Penelitian

Unit penelitian adalah Madrasah Tsnawiyah Negeri Anyar sesuai dengan permasalahan pokok yang hendak dipecahkan maka yang menjadi subyek penelitian adalah Kepala Madrasah, Guru-guru,

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Karyawan Tata Usaha, Siswa dan Komite Sekolah/Majlis MTsN Anyar Kabupaten Serang Propinsi Banten.

2. Populasi dan Sampling

Penulis dalam melakukan penelitian ini, menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan fenomenalogis. Penelitian Deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu obyek, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang, bertujuan untuk membuat gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat - sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. [11]

Dalam penelitian deskriptif adalah, ia bertujuan untuk mendeskripsikan apa - apa yang saat ini berlaku, yang didalam melakukan penelitian berupaya mendeskripsikan, mencatat, analisis, dan menginterpretasikan kondisi – kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. [12]

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Sedangkan pendekatan fenomenalogis, karena sesuai dengan tujuan penelitian yaitu mendeskripsikan peristiwa - peristiwa riil dilapangan, juga dapat mengungkapkan nilai - nilai yang tersembunyi, lebih peka terhadap informasi - informasi yang bersifat deskriptif dan berusaha mempertahankan keutuhan obyek yang diteliti. [13]

---

[11] Duha Nazir, 1998. *Metode Penelitian*, Ghalea Industre, Jakarta, hal. 63

[12] Kasdalis, 1995, *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal, BUMN Aksara*, Jakarta, hal.26

[13] Strauss A dan Karbin J, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif: prosedur, Teknik dan Teori Grounded.* Terjemahan Oleh H.M Djunaedi Ghony. Surabaya. PT. Bima Ilmu, hal.19

Penelitian ini adalah studi deskriptif terhadap Implementasi MBS dalam strategi peningkatan mutu Pendidikan di MTsN Anyar Kab. Serang. Untuk keperluan menjaring data kualitatif, penelitian ini sampelnya dipilih sesuai dengan kebutuhan (Purposive Sampling). Sampel yang ingin didapat dalam meneliti sifatnya adalah berupa beberapa pertanyaan yang akan diajukan dalam rangka memperoleh data yang dibutuhkan, sementara untuk pendekatannya lebih ditekankan pada penerapan MBS nya.

3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data ini, peneliti melakukan penelitian kancah dilokasi penelitian yang ditetapkan untuk mengumpulkan semua data, yaitu : Observasi, Wawancara, Dokumentasi, dan Quesioner.

a) Metode Observasi, disebut juga pengamatan meliputi kegiatan perhatian terhadap subjek dengan menggunakan seluruh panca indra, cara ini dilakukan peneliti dengan memerankan diri selaku instrumen pokok untuk memperoleh data hidup yang diobservasi, dalam penelitian ini mengamati secara langsung kondisi umum madrasah tsanwiyah anyar.

b) Metode Interview/Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi untuk memperoleh informasi, dalam hal ini wawancara langsung kepada Kepala Madrasah dan para guru berkaitan dengan penerapan MBS di MTsN Anyar. Berjumlah 15 Guru, personil pegawai 2 orang dan komite sekolah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

c) Metode Quesioner adalah daftar pertanyaan yang didistribusikan kepada responden dibawah pengawasan langsung dari peneliti. Hal ini dilakukan untuk menjaring beberapa pendapat dan informasi tentang penerapan MBS di MTsN Anyar.

d) Dokumentasi adalah pengumpulan data yang dapat mendukung kesempurnaan studi yang sudah terkumpul sebelumnya. Dokumen ini berupa data - data, buku - buku dan modul - modul pembelajaran yang berkaitan dengan Implementasi MBS di MTsN Anyar.

H. Analisis Data

Setelah keseluruhan data terkumpul, langkah selanjutnya dianalisis. Teknik analisis yang digunakan, akan tergantung pada pokok-pokok permasalahan dan jenis data yang berhasil dikumpulkan. Data yang telah terkumpul dari hasil penelitian kemudian dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif, yaitu setelah data terkumpul lalu di susun dan dikelompokan dengan menggunakan pembahasan sedemikian rupa untuk menggambarkan obyek penelitian, sehingga dapat menggambarkan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya dan untuk pendalaman data memakai teknik analisis deskriptif.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

I. Sistematika Pembahasan

Sistematika dalam tesis ini adalah sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan berisikan tentang Latar Belakang Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Telaah Pustaka, Kerangka Teori, Metode Penelitian, Analisis Data, dan Sistematika Pembahasan.

BAB II Landasan Teori, Pada Bab ini peneliti menguraikan pengertian MBS, Karakteristik MBS, Manfaat MBS, Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan, Implementasi MBS dan faktor pendukung keberhasilan dan Penghambat Keberhasilan MBS.

BAB III Gambaran Umum tentang Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyar meliputi sejarah Perkembangan MTsN Anyar, Letak Geografis, Visi dan Misi, Struktur Organisasi, Manajemen Dan Administrasi Madrasah, Keadaan Guru, Siswa Dan Karyawan, Sarana Prasarana.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, pada Bab ini peneliti menampilkan Implementasi MBS di MTsN Anyar, Peranan Kepala Madrasah, Guru Tata Usaha dalam Peningkatan Mutu, Keterlibatan Masyarakat dalam Implementasi MBS di MTsN Anyar, Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MBS di MTsN Anyar.

BAB V PENUTUP

Dalam Bab penutup ini meliputi kesimpulan, dan saran-saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BAB II

MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DAN PERMASALAHANNYA

Manajemen merupakan bagian yang terpenting dalam aktifitas pendidikan. Pada saat digulirkannya Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang otonomi daerah bahwa pendidikan merupakan salah satu bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan dan kemudian lahirlah MBS, maka peran sekolah dan kemandirian sekolah diukur dari kemampuan manajemennya. Berkaitan dengan hal tersebut, manajemen didefinisikan dalam empat fungsi spesifik dari manajer, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan. Jadi dapat dikatakan bahwa manajemen adalah proses membuat perencanaan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan berbagai usaha dan menggunakan sumber yang ada untuk mencapai sasaran.[14]

Namun ada juga yang mendefinisikan manajemen sebagai suatu aktifitas atas seni mengatur dan mengetahui secara tepat apa yang ingin dikerjakan melalui strategi dalam proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan penyelenggaraan sekolah dalam rangka mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan sesuai visi dan misinya.[15]

Pada pembahasan di atas bahwa MBS merupakan paradigma baru di era desentralisasi pendidikan untuk mendorong masing - masing sekolah untuk meningkatkan mutu dan layanan pendidikan. Kemenangan sekolah semakin

---

[14] James A.F. Stoner, ec all, 1995, *Manajemen, terjemahan Alexander Sindodno (New Jersey)*: Printice hall, hal. 10

[15] Sagola-Syaiful 2007, *Manajemen stratejik dalam peningkatan data pendidikan*, alfabeta, Bandung, hal. 53

leluasa untuk menentukan langkah apa yang mesti dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu sekolah. Dengan demikian manajemen menjadi kata kunci untuk melihat sejauh mana sekolah mengupayakan peran serta sumber daya yang ada untuk mengelola sekolah.

Tampaknya MBS merupakan langkah positif dari berbagai pihak untuk mewujudkan harapan - harapannya tentang mutu sekolah, meskipun dalam pelaksanaanya dirasa berat untuk dilaksanakan. Namun apabila pelaksanaanya ditunda justru akan melemahkan semangat untuk mendorong mutu pendidikan.

Dalam hal ini dibahas tentang implementasi MBS meliputi pengertian MBS, tujuan diberlakukannya MBS, manfaat MBS, Strategi peningkatan mutu pendidikan, serta faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan MBS.

A. Pengertian MBS

MBS adalah merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat Sekolah/Madrasah (keterlibatan masyarakat) dalam kerangka Pendidikan Nasional. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipasi yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah, karyawan, orang tua peserta didik, dan masyarakat yang berhubungan dengan program sekolah, sehingga rasa memiliki warga

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

sekolah dapat meningkat dan mengakibatkan peningkatan rasa tanggung jawab dan dedikasi warga sekolah. [16]

Pada prinsipnya dengan menggunakan model manajemen berbasis sekolah ini, sekolah lebih mandiri dan mampu menentukan arah dan pengembangan sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya.

Sementara pakar lain mendefinisikan bahwa MBS merupakan suatu cara untuk memaksa sekolah untuk mengambil tanggung jawab atas cara yang terjadi pada anak menurut yuridiksinya. Konsep ini menegaskan bahwa ketika sekolah itu sendiri dibebani dengan pengembangan total program kependidikan yang bertujuan melayani kebutuhan - kebutuhan anak dalam mengikuti sekolah, maka personil sekolah akan mengembangkan program - program yang meyakinkan karena mereka mengetahui para siswa dan kebutuhan - kebutuhan mereka. [17]

Dalam organisasi persekolahan dimana sekolah merupakan suatu masalah kecil yang melayani masyarakat dalam hal pendidikan formal, akan mengajak masyarakat dan orang tua siswa dalam proses pembuatan kebijakan dan keputusan di sekolah. Melalui kerja sama yang mereka dapat mengembangkan program - program yang tepat dibutuhkan anak - anak mereka dalam bentuk sederhana, MBS menggambarkan suatu

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

---

[16] Ibid, hal 154

[17] Ibtisan Abu Duhai, 2002, *School Based Manajemen*, terjemahan aini ct, all, Jakarta, logos wacana, hal 16

kumpulan praktik dimana semakin banyak orang di tingkat sekolah yang membuat keputusan bagi sekolah.

Suatu reformasi penyelenggaraan pendidikan yang dirancang untuk mengubah keseimbangan kewenangan antara sekolah, pemerintah daerah, dan pemerintah pusat merupakan alasan utama untuk menerapkan MBS.

Alasan lain sekolah diberikan wewenang cukup besar terhadap pelaksanaan pengelolaan sekolah adalah :

a. Keputusan akan benar dan paling baik karena sesuai dengan kebutuhan dan realitas proses belajar mengajar, keputusan dapat menampung aspirasi warga, karena ikut memutuskan maka akan berpartisipasi, karena kelompok kecil maka perbedaan bisa kecil.[18]

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) meliputi 4 (empat) komponen utama yaitu : (1). Desentralisasi pengambilan keputusan, (2). Desentralisasi informasi, (3). Desentralisasi penghargaan dan (4). Desentralisasi pengetahuan dan keterampilan dengan tidak meninggalkan pendidikan akhlaq. Oleh karena keempat komponen tersebut masih berupa komponen pada tataran kebijakan, maka dalam pelaksanaannya pada tingkat Madrasah dijabarkan menjadi :

1. Penganggaran dalam bentuk Blockgrant

   Blockgrant merupakan bantuan yang dapat digunakan untuk dapat membantu pelaksanaan penyelenggaraan MBS. Besar Blockgrant ditetapkan sesuai dengan kemampuan Pemerintah/Departemen

[18] Ibid, hal.4

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Agama dan berfungsi sebagai dana stimulasi dalam penerapan MBS. Program MBS dilaksanakan dalam tim kerja secara bersama - sama (kinerja) dan dibiayai dari dana Blockgrant.

2. Pengarahan

   Pengarahan dilakukan melalui sosialisasi, dalam rangka membina para pelaksana pendidikan di Madrasah agar mampu menyusun visi, misi, tujuan, dan program peningkatan mutu pendidikan setelah melakukan penilaian kembali keadaan Madrasah secara strategis, serta menyusun sistem pengambilan keputusan yang tepat untuk kepentingan Madrasah.

3. Pengembangan sistim pendukung

   Sistem pendukung yang dikembangkan meliputi aspek keterampilan manajerial, keterampilan pendayagunaan informasi, dan hubungan Madrasah dengan masyarakat.

   1. Peningkatan keterampilan manajerial

      Keterampilan manajerial yang dimaksud adalah upaya memberi keleluasaan kepada Kepala Madrasah dalam pengambilan keputusan yang disertai dengan kemampuan melaksanakan keputusan tersebut. Secara singkat kemampuan manajerial Kepala Madrasah meliputi :

      a. Mengatur sumber daya pendidikan yang tersedia sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung secara efektif.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

b. Mengatur sistem insentif bagi semua tenaga pendukung bagi berlangsungnya proses pembelajaran. Sistem insentif tersebut diharapkan akan mendorong tenaga kependidikan untuk menjalankan tugasnya secara efektif.

c. Melaksanakan bimbingan akomodatif, yaitu berperan menangani berbagai konflik atau friksi yang terjadi antar staff.

d. Memberikan bimbingan kepada personil dalam upaya mencapai misi.

e. Menyediakan sumber informasi pada semua staff sebagai sarana untuk mengembangkan profesionalitas dalamrangka mendukung pencapaian misi, dan

f. Memberikan kesempatan kepada staff untuk mengembangkan kreatifitas sehingga program pelaksanaan pendidikan dapat dilakukan secara inofatif dan efektif.

2. Peningkatan keterampilan pendayagunaan informasi

Data yang akurat akan mampu mempertimbangkan dan mengarahkan kelayakan perencanaan yang dimungkinkan untuk dilaksanakan dan sesuai dengan kebutuhan yang sebenarnya, serta dimungkinkan dapat dilanjutkan pada tahun-tahun berikutnya. Implikasi dari tuntutan itu adalah kepala sekolah/madrasah, guru, dan staff lainnya harus mampu

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

mengolah data menjadi informasi yang dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan.

3. Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat

Lingkungan yang terdekat dengan sekolah/madrasah adalah masyarakat di sekitarnya. Masyarakat memiliki potensi untuk memberikan kontribusi dalam penyelenggaraan pendidikan. Tingkat partisipasi, keterlibatan, kreatifitas, aspirasi, maupun dinamika masyarakat sangat menentukan tingkat keberhasilan pendidikan. Dalam kontek ini, tugas sekolah/madrasah dalam hal ini kepala sekolah/madrasah, majlis madrasah, dan guru secara terus menerus aktif membangkitkan masyarakat untuk berpartisipasi secara konstruktif.

4. Asumsi dasar

Ada beberapa asumsi dasar tentang penerapan MBS sebagai upaya peningkatan mutu pengelolaan pendidikan, yaitu :

a. Madrasah harus dipandang sebagai suatu lembaga layanan jasa pendidikan yang memposisikan kepala madrasah sebagai manajer pendidikan. Kepala madrasah dituntut untuk bertanggung jawab atas seluruh komponen pendidikan dan harus berupaya meningkatkan mutu pelayanan dan mutu hasil belajar yang berorientasi pada pemakai, baik internal (siswa)

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

maupun eksternal (masyarakat), pemerintah, maupun lembaga industri dan dunia kerja.

b. MBS dapat efektif dan diterapkan jika didukung oleh sistem berbagai kekuasaan (power sharing) antara pemerintah pusat (Depag RI), pemerintah Daerah (Pemkab dam Kandepag) dalam pengelolaan madrasah.

c. MBS menuntut kesiapan pengelola madrasah melakukan perannya sesuai dengan kewajiban, kewenangan dan tanggung jawabnya. MBS akan efektif diterapkan jika para pengelola pendidikan mampu melibatkan stakeholders terutama dalam peningkatan peran serta masyarakat dalam menentukan kewenangan pengadministrasian dan inovasi kurikulum yang lebih menekankan kepada peningkatan kualitas dan keadilan (equality) bagi semua siswa yang didasarkan atas kebutuhan perserta didik di masyarakat lingkungannya.

d. Orientasi MBS adalah pelibatan aktor madrasah secara lebih luas dalam hal bagaimana mereka mendidik siswa dan memperbaiki kinerja organisasi madrasah. Dalam kaitan ini implementasi MBS akan mensyaratkan hal-hal sebagai berikut:

   a. Adanya kebutuhan untuk berubah atau inovasi

   b. Adanya desain ulang organisasi pendidikan, dan

   c. Proses perubahan sebagai proses belajar.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

B. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang ditawarkan sebagai bentuk operasional desentralisasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah akan memberikan wawasan baru terhadap sistem yang sedang berjalan selama ini. Hal ini diharapkan dapat membawa dampak terhadap peningkatan efisiensi dan efektifitas kinerja sekolah, dengan menyediakan layanan pendidikan yang komperhensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat. Disisi lain, sekolah juga harus meningkatkan efisiensi, partisipasi, dan mutu serta tanggung jawab kepada masyarakat dan pemerintah.

Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah/madrasah dapat mengoptimalkan kinerjanya, proses pembelajarannya, pengelolaan sumber belajar, profesionalisme tenaga kependidikan, serta system administrasi secara keseluruhan. Jika sekolah/madrasah ingin sukses dalam menerapkan MBM tidak bisa dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif (Effectif school). Jika MBM merupakan wadah atau kerangkanya, maka sekolah efektif merupakan isinya. Oleh karena itu karakteristik MBM berikut memuat secara inklusif elemen-elemen sekolah efektif, yang dikategorikan menjadi input, proses dan output serta outcome (impact).

Maka dari itu perlu dikemukakan pembahasan Karakteristik dari MBM, melalui pendekatan system input-proses-output-impact adalah dijelaskan sebagaimana berikut :

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

a. Input

Input sekolah yang menyelenggarakan pendidikan dengan model MBM adalah dapat dilihat dari siswa, guru, kurikulum, dan sarana.

1. Manajemen kesiswaan

Sekolah yang baik dalam pengelolaannya dengan menggunakan model MBM adalah terikat dari siswanya. Menurut Mulyasa (2003) bahwa :

"Pengelolaan kesiswaan adalah melakukan penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik dari suatu sekolah tersebut. [19]

Pengelolaan kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran disekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib dan teratur serta mencapai tujuan pendidikan sekolah.

"Untuk mencapai tujuan tersebut bidang manejemen kesiswaan memiliki tiga tugas pokok yakni, penerimaan siswa baru, kegiatan kemajuan belajar siswa serta bimbingan dan pembinaan disiplin.[20]

2. Manajemen guru (sebagai tenaga kependidikan)

Guru merupakan salah satu tenaga kependidikan. Keberhasilan MBM sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengelola tenaga kependidikan yang ada di sekolah, salah satunya

[19] Mulyasa, (2003) Manajemen Berbasis Sekolah, Jakarta Remaja Rosdakarya, hal 45
[20] Ibid, hal 46

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

adalah guru. Manajemen tenaga kependidikan mencakup : 1). Perencanaan pegawai, 2). Pengadaan pegawai, 3). Pembinaan dan pengembangan pegawai, 4). Promosi dan mutasi, 5). Pemberhentian pegawai, 6). Kompensasi, dan 7). Penilaian pegawai. [21]

3. Manajemen kurikulum

Manajemen kurikulum merupakan bagian dari MBM. Manajemen kurikulum mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu sekolah berkewajiban untuk merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Disamping itu, sekolah memiliki kewenangan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

4. Manajemen keuangan dan pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efesiensi pengelolaan pendidikan. Melalui manajemen dengan model MBM, kepala madrasah diberikan kewenangan untuk mencari dan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[21] Ibid, hal 42

memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan keperluan masing-masing sekolah.

Menurut Mulyasa, (2003) bahwa : "Komponen utama manajemen keuangan meliputi : 1). Prosedur anggaran, 2). Prosedur akuntansi keuangan, 3). Pembelanjaan, pergudangan dan prosedur pendistribusian, 4). Prosedur investasi, dan 5). Prosedur pelaksanaan.[22]

Dalam pelaksanaannya, manajemen keuangan ini menganut asas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator, dan bendaharawan. Otorisator adalah pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Ordonator adalah pejabat yang diberi wewenang untuk melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan bendaharawan adalah pejabat yang melakukan penyimpanan dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta diwajibkan membuat perhitungan dan pertanggung jawaban.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

b. Proses

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

---

[22] Ibid, hal 49

1. Proses belajar mengajar yang efektifitasnya tinggi

   Sekolah yang menerapkan MBS/M memiliki efektifitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. Ini ditujukan oleh sifat PBM yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik. PBM bukan sekedar penekanan pada penguasaan pengetahuan tentang apa yang diajarkan, akan tetapi lebih menekankan pada internalisasi tentang apa yang diajarkan sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani dan dihayati serta dapat dipraktekan dalam kehidupan sehari-hari oleh peserta didik.

2. Kepemimpinan sekolah yang kuat

   Pola madrasah yang menerapkan MBM, kepala madrasah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi. Misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

   Oleh karena itu kepala madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif/prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Secara umum kepala madrasah yang tangguh memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

sekolah, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan sekolah.

3. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib

   Sekolah memiliki lingkungan (iklim) belajar yang aman, tertib, dan nyaman sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu sekolah yang efektif selalu menciptakan iklim sekolah yang aman, nyaman, tertib melalui pengupayaan faktor-faktor yang dapat menumbuhkan iklim tersebut.

4. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif

   Tenaga kependidikan terutama guru merupakan jiwa dari sekolah, sekolah hanyalah merupakan wadah. Madrasah yang menerapkan MBM menyadari tentang hal ini. Oleh karena itu pengelola tenaga kependidikan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala madrasah. Terlebih pengembangan tenaga kependidikan, harus dilakukan secara terus menerus mengingat kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sedemikian pesat, maka tenaga kependidikan yang diperlukan adalah tenaga kependidikan yang mempunyai komitmen yang tinggi, selalu mampu dan sanggup menjalankan tugasnya dengan baik.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

5. Sekolah memiliki budaya mutu

   Budaya mutu terutama pada memberi semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Budaya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut :

   a) Informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengontrol orang
   b) Kewenangan harus sebatas tanggung jawab
   c) Hasil harus diikuti penghargaan (rewards) atau sangsi (punishment)
   d) Kolaborasi dan sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis untuk kerja sama
   e) Warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya
   f) Atmosfir keadilan (fairness) harus ditanamkan
   g) Imbal jasa harus sepadan dengan nilai pekerjaannya
   h) Warga sekolah merasa memiliki sekolah

6. Sekolah memiliki teamwork yang kompak, cerdas dan dinamis

   Kebersamaan (teamwork) merupakan karakteristik yang dituntut oleh MBM, karena output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. Karena itu budaya kerjasama antar fungsi dalam sekolah, antar individu dalam sekolah harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari warga sekolah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

7. Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat

   Sekolah yang menerapkan MBM memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian kehidupannya. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab, dan jika sudah semakin besar rasa tanggung jawab maka makin besar pula tingkat dedikasinya terhadap sekolah.

8. Sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen

   Keterbukaan dalam pengelolaan sekolah merupakan karakteristik pengambilan keputusan, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang sekolah yang menerapkan MBM. Keterbukaan ini ditunjukan dalam dan sebagainya yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat kontrolnya.

9. Sekolah memiliki kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik) dan melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan

   Perubahan harus merupakan sesuatu yang menyenangkan bagi semua warga madrasah. Tentu saja yang dimaksud perubahan adalah peningkatan, baik bersifat fisik maupun psikologis, artinya setiap dilakukan perubahan, hasilnya diharapkan lebih baik dari sebelumnya (ada peningkatan) terutama mutu peserta didik.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Evaluasi belajar secara teratur bukan hanya untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan peserta didik, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi belajar tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar di madrasah. Oleh karena itu fungsi evaluasi mengajar sangat penting dalamrangka meningkatkan mutu peserta didik dan mutu sekolah secara keseluruhan dan secara terus menerus.

Perbaikan harus merupakan kebiasaan warga madrasah, karena itu sistem mutu yang baku sebagai acuan bagi perbaikan harus ada. Sistem mutu yang dimaksud harus mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menerapkan manajemen mutu.

10. Komunikasi yang baik dan memiliki akuntabilitas

Harus memiliki komunikasi yang baik, terutama antar warga sekolah dan sekolah dengan masyarakat sehingga kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing warga sekolah dapat diketahui. Komunikasi yang baik juga akan membentuk teamwork yang kuat, kompak, dan cerdas sehingga berbagai kegiatan sekolah dapat dilakukan secara merata dengan warga sekolah.

Akuntabilitas adalah bentuk pertanggung jawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orang tua siswa, dan masyarakat. Berdasarkan laporan hasil program itu, pemerintah dapat menilai apakah program MBM telah mencapai tujuan yang dikehendaki atau tidak. Jika berhasil maka pemerintah perlu memberikan penghargaan kepada sekolah yang bersangkutan, sehingga menjadi faktor pendorong untuk terus meningkatkan kinerjanya dimasa yang akan datang. Sebaliknya jika program tidak berhasil, maka pemerintah perlu memberikan teguran sebagai hukuman atas kinerjanya yang dianggap tidak memenuhi syarat.

Demikian pula para orang tua siswa dan anggota masyarakat dapat memberikan penilaian apakah program ini dapat meningkatkan prestasi anak-anaknya secara individual dan kinerja sekolah secara keseluruhan. Jika berhasil, maka orang tua peserta didik perlu memberikan semangat dan dorongan untuk peningkatan program yang akan dating. Tapi jika kurang berhasil, maka orang tua dan masyarakat berhak meminta pertanggung jawaban dan penjelasan sekolah atas kegagalan program MBM yang telah dilakukan.

Dengan cara ini maka sekolah tidak akan main-main dalam melaksanakan program pada tahun-tahun yang akan datang.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Sekolah yang menerapkan MBM mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta anak didik dan sekolahnya.

Kepala madrasah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningatkan mutu sekolah secara optimal. Guru memiliki komitmen dan harapan yang tinggi bahwa anak didiknya dapat mencapai tingkat prestasi yang maksimal, walaupun dengan segala keterbatasan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah. Peserta didik juga mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri untuk berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Harapan tinggi dari setiap unsur sekolah ini merupakan salah satu faktor yang menyebabkan sekolah selalu dinamis untuk selalu menjadi lebih baik dari keadaan sebelumnya.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

c. Output

Madrasah harus memiliki output, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Pada umumnya output dapat diklasifikasikan menjadi 2 (dua), yaitu output berupa prestasi akademik (academic achievement). Output prestasi akademik misalnya ; NEM, lomba karya ilmiah remaja, lomba bahasa inggris, matematika, fisika, cara-cara berfikir (kritis, kreatif, nalar, rasional, induktif, deduktif, dan ilmiah). Output non akademik, misalnya ;

keingintahuan yang tinggi, harga diri, kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasihsayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olah raga, kesenian dan kepramukaan.

d. Impact/Dampak

Implementasi manajemen berbasis madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan pada madrasah dapat memiliki dampak positif sebagaimana berikut :

1. Meningkatkan partisipasi masyarakat

Tujuan manajemen berbasis madrasah adalah untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi.

Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui revitalisasi partisipasi orang tua terhadap madrasah, fleksibilitas pengelolaan madrasah dan pembelajaran, peningkatan profesionalisme guru dan kepala madrasah serta berlakunya sistem hadiah (reward) dan hukuman (pemishment). Peningkatan pemerataan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2. Meningkatkan profesionalisme guru dan kepala madrasah

Manajemen berbasis madrasah memberikan kebebasan dan kewenangan yang luas pada madrasah disertai seperangkat tanggung jawab.

Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, madrasah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya untuk mengajar.

Keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan partisipasi masyarakat mendorong profesionalisme kepemimpinan pada madrasah. Dengan diberikannya kesempatan pada madrasah untuk mengembangkan kurikulum, guru didorong berimprovisasi dan berinovasi melakukan berbagai eksperimentasi di lingkungan madrasah. Dengan demikian, manajemen berbasis madrasah mendorong profesionalisme guru dan kepala madrasah sebagai pimpinan pendidikan pada garis depan. Melalui pengembangan kurikulum yang efektif dan fleksibel, rasa tanggap madrasah terhadap kebutuhan lingkungan setempat akan meningkat, dan menjamin layanan pendidikan yang sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat. Prestasi peserta didik dapat dimaksimalkan melalui peningkatan partisipasi orang tua, karena mereka dapat

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

secara langsung mengawasi kegiatan belajar masing-masing anaknya.

3. Meningkatkan perbaikan mutu secara berkelanjutan

Dalamrangka mengembangkan dan meningkatkan pelayanan pendidikan di madrasah, terutama di era otonomi pendidikan, madrasah diharapkan dapat mengembangkan manajemen pendidikan di madrasah, meningkatkan partisipasi masyarakat baik dalam penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan. Diantara kegiatan dan program yang diberikan adalah pemberdayaan komite madrasah, dan peningkatan kapasitas kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan lainnya, serta pemberian bantuan/subsidi dan penyediaan sarana dan prasarana penunjang pendidikan serta pengembangan MBM. Oleh karena itu, Departemen Agama sebagai departemen teknis yang bertanggung jawab dalam pembinaan madrasah, mengembangkan suatu sistem perbaikan madrasah yang berkesinambungan sehingga dapat meningkatkan perbaikan mutu yang berkelanjutan (continuous quality improvement) dan tidak lagi melakukan perbaikan yang dilakukan parsial, tidak ada kesinambungan dan hanya tambal sulam.

Melalui MBM, madrasah dikembangkan menjadi lembaga pendidikan yang diberi kewenangan dan tanggung jawab secara luas untuk mandiri, maju dan berkembang berdasarkan kebijakan dasar pengelolaan pendidikan yang ditetapkan pemerintah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Persoalan yang muncul adalah apakah kondisi aktual madrasah-madrasah di Indonesia beserta sumber dayanya sudah memiliki kesiapan untuk melaksanakan inovasi yang akan mengubah pola dan sistem manajemen madrasah.

Oleh karenanya dalamrangka mewujudkan visi dan misi madrasah sesuai dengan paradigma baru manajemen pendidikan, dirasakan perlunya revitalisasi hubungan madrasah dengan masyarakat dan lingkungan sekitar. Hal ini sangat penting karena madrasah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan dalam melaksanakan program tersebut. Disisi lain masyarakat memerlukan jasa madrasah untuk mendapatkan program-program pendidikan yang relevan. Jalinan semacam itu dapat terjadi jika kepala madrasah aktif dan dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Sebagaimana disebutkan dalam pedoman manajemen berbasis madrasah (Departemen Agama RI, 2004) bahwa hubungan madrasah dengan masyarakat dimaksudkan untuk :

a. Mengembangkan pemahaman masyarakat terhadap madrasah
b. Menilai program madrasah
c. Mempersatukan orang tua murid dan guru dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan peserta didik

d. Mengembangkan kesadaran tentang pentingnya pendidikan madrasah dalam era globalisasi
e. Membangun dan memelihara kepercayaan masyarakat terhadap madrasah
f. Memberitahu masyarakat tentang pekerjaan madrasah
g. Mengerahkan dukungan dan bantuan bagi pemeliharaan dan peningkatan program madrasah.[23]

Hubungan madrasah dengan masyarakat sangat besar manfaatnya dan artinya bagi kepentingan pembinaan dukungan moral, material, dan pemanfaatan masyarakat sebagai sumber belajar. Sedangkan bagi masyarakat dapat mengetahui berbagai hal mengenai modernisasi dan inovasi-inovasi yang dihasilkan, menyalurkan kebutuhan berpartisipasi dalam pendidikan, melakukan tekanan dan tuntutan terhadap madrasah. Untuk kepentingan tersebut, dapat dilakukan berbagai teknik dan media, seperti mengadakan rapat atau pertemuan, surat masyarakat, buku penghubung, bulletin madrasah dan kegiatan-kegiatan ekstra kurikuler yang bermanfaat bagi peserta didik maupun orang tuanya.

Manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat merupakan seluruh proses kegiatan madrasah yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh, serta

[23] Departemen Agama RI. 2004, hal 66

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

pembinaan secara continue untuk mendapatkan simpati dari masyarakat, khsususnya yang berkepentingan langsung dengan madrasah. Dengan demikian, kegiatan operasional pendidikan, kinerja, produktifitas madrasah diharapkan semakin efektif dan efisien. Pada hakikatnya madrasah merupakan bagian yang tak terpisahkan dari masyarakat, demikian pula hasil pendidikan yang berupa lulusan, akan menjadi harapan dan dambaan masyarakat.

Agar tercipta hubungan dan kerjasama yang baik antara madrasah dan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang madrasah. Gambaran dan kondisi madrasah ini dapat di informasikan kepada masyarakat melalui laporan kepada orang tua murid, bulletin bulanan, penerbitan surat kabar, pameran madrasah, open house, kunjungan ke madrasah, kunjungan ke rumah murid, pendidikan melalui radio, dan televise serta laporan tahunan.

Disamping adanya hubungan madrasah dengan masyarakat secara luas, madrasah juga dapat berhubungan dengan orang tua peserta didik secara husus, misalnya seorang dokter diundang untuk memberikan penjelasan tentang kesehatan di madrasah. Hal ini merupakan bentuk implementasi kerja sama antara guru dan orang tua peserta didik untuk menciptakan efektifitas madrasah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

C. Tujuan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal tersebut diharapkan dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia yang berkualitas dan berkelanjutan, baik secara makro, meso maupun mikro.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat merupakan respon pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah. Fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan professional guru dan kepala sekolah, berlakunya sistem insentif serta disintensif. Peningkatan pemerataan pendidikan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. [24]Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah/madrasah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[24] Mulyasa, E, 2003, *Manajemen Berbasi Sekolah*, Bandung Rasdakarya, hal 25

Lebih spesifik lagi Saeful Sagala berpendapat bahwa tujuan MBS adalah untuk 1). Menjamin mutu pembelajaran anak didik yang berpijak pada asas pelayanan dan prestasi hasil belajar, 2). Meningkatkan kualitas transfer ilmu pengetahuan dan membangun karakter bangsa yang berbudaya, 3). Meningkatkan mutu sekolah dengan memantapkan pemberdayaan melalui kemandirian, kreatifitas, insentif, dan inovatif dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya sekolah, 4). Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui keputusan dengan mengakomodir aspirasi bersama, 5). Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolah, 6). Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.[25]

D. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar kepada sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi MBS sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas, lebih rinci lagi manfaat penerapan MBS adalah sebagai berikut :

---

[25] Sagala Saeful,2007, *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, hal.133-134

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

1. Sekolah dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya agar bisa mengetahui peta kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang mungkin dihadapi.
2. Sekolah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya, khususnya input dan output pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.
3. Pengambilan keputusan partisipatif yang dilakukan dapat memenuhi kebutuhan sekolah karena sekolah lebih mangetahui apa yang terbaik bagi sekolahnya.
4. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif apabila masyarakat turut serta mengawasinya.
5. Keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.
6. Sekolah bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan disekolahnya kepada pemerintah, orang tua, peserta didik dan masyarakat.
7. Sekolah dapat bersaing dengan sehat untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan
8. Sekolah dapat bersaing dengan sehat untuk meningkatkan mutu pendidikan yang tapat dan cepat. [26]

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[26] Saleh Abdurahman, *MBS strategi peningkatan mutu pendidikan pada madrasah, makalah disampaikan dalam pelatihan pengelolaan madrasah aliyah bagi pengurus yayasan*, Cisarua Bogor, 16 November 2002. hal 6

MBS menekankan keterlibatan maksimal berbagai pihak, seperti pada sekolah-sekolah swasta, sehingga menjamin partisipasi staf, orang tua, peserta didik, dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan.

E. Strategi peningkatan mutu pendidikan

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai wujud reformasi pendidikan dimaksudkan untuk meningkatkan budaya mutu.

Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat mencakup input, proses, dan output pendidikan.[27] Sekolah dapat dikatakan bermutu apabila prestasi sekolah khususnya prestasi peserta didik menunjukan pencapaian yang tinggi dalam hal: 1). Prestasi akademik yaitu nilai raport dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan; 2). Memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya; dan 3). Memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya di sekolah.[28]

Mutu pendidikan harus diupayakan untuk mencapai kemajuan yang dilandasi oleh suatu perubahan terencana. Peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu: 1). Peningkatan mutu

[27] Ibid, hal.170
[28] Ibid, hal.170

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, dan 2). Peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup yang esensial yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata, dan bermakna. [29] Strategi peningkatan mutu pendidikan yang menuju pada pengembangan keterampilan yang relevan, nyata dan bermakna itulah yang diperlukan dalam kehidupan di masyarakat.

Keterampilan hidup bukan saja kompetensi dalam mengelola dirinya untuk tumbuh kembang, seperti membaca, menulis, dan berhitung. Namun juga kompetensi menguasai berbagai pengetahuan, keterampilan dalam berbagai situasi spesifik dirumah, di tempat kerja, di masyarakat dan bagaimana ia mengadakan relasi dengan orang lain.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Indikator Keberhasilan

Nilai Ujian Akhir Sekolah bagi setiap peserta didik yang menamatkan sekolahnya pada suatu jenjang dan jenis tertentu bukan satu-satunya indikator untuk menentukan kualitas sekolah, sebab sekolah yang berhasil juga ditentukan oleh faktor-faktor yang lainnya. Seperti bagaimana kegiatan belajar mengajar dilaksanakan, bagaiman kompetensi guru dan tenaga kependidikan disekolah tersebut ditingkatkan, bagaimana fasilitas dan perlengkapan pembelajaran disediakan disekolah apakah

[29] Ibid, hal.170

mencukupi dan layak pakai, termasuk apakah sekolah dapat melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler dengan baik. Sebagaiman diungkapkan oleh Syaiful Sagala (2007) indikator keberhasilan akan berdampak dari berbagai aspek [30] yaitu :

1. Efektifitas proses pembelajaran bukan sekedar transfer pengetahuan (Transfer Of Knowledge) atau mengingat dan menguasai pengetahuan tenang apa yang di ajarkan melainkan lebih menekankan kepada internalisasi mengembangkan aspek-aspek kognitif, afektifitas, psikomotor dan kemandirian ;
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang kuat, merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mendapatkan untuk mendapatkan visi, misi tujuan sasaran melalui program yang dilaksanakan secara bersama, bertahap, kreativitas, inovasi, efektif dan mempunyai kemampuan manajerial ;
3. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif : Guru merupakan salah satu faktor yang strategis pada suatu sekolah, di tuntut untuk mempunyai kreatifitas dan keuletan dalam mengelola proses pembelajaran, untuk menjadikan peserta didik aktif, kreatif melalui pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Tenaga kependidikan sebagai pelayan teknis kependidikan mampu merespon isu penting pendidikan sehingga sekolah itu mampu bersaing dalam mutu ;

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[30] Ibid, hal 171

4. Sekolah memiliki budaya mutu semua warga sekolah dengan didasari bahwa profesionalisme di bidangnya masing - masing sesuai dengan fungsi dan perannya ;
5. Sekolah memiliki team work yang kompak, cerdas dan dinamis ; Kebersamaan merupakan karakteristik sekolah, karena output pendidikan hasil kolektif warga sekolah bukan hasil individu menjadi persyaratan penting untuk memperolah mutu yang penting.
6. Sekolah memiliki kemandirian. Yaitu sekolah mempunyai kemampuan dan kesanggupan kerja secara maksimal dengan tidak selalu bergantung pada petunjuk atasan dan harus mempunyai sumber daya potensial dan yang berkompeten dibidangnya masing - masing.
7. Partisipasi warga sekolah dan masyarakat. Keterkaitan dan keterlibatan pada sekolah harus tinggi dilandasi rasa memiliki dan rasa tanggung jawab melalui loyalitas dan dedikasi sebagai stakeholder.
8. Sekolah memiliki transparansi. Dalam pengelolaan sekolah. Sekolah, merupakan karakteristik yang ditujukan dalam pengambilan keputusan penggerak dan perubahan untuk mengembangkan manajemen yang bermutu secara berkesinambungan ;
9. Sekolah memiliki kemampuan perubahan (Management Change). Perubahan adalah hal yang mutlak terjadi, karena prinsip hidup

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

adalah kesempatan perubahan adalah peningkatan yang bermakna positif untuk lebih baik pengembangannya pada masa mendatang untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara responsif dan insentif sesuai dengan kebutuhan.

10. Sekolah melakukan evaluasi perbaikan yang berkelanjutan, dan merupakan proses penyempurnaan dalam peningkatan mutu keseluruhan, mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya ;
11. Sekolah memiliki akuntabilitas sustainabilitas. Bentuk pertanggung jawaban harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang dilaksanakan, serta untuk meningkatkan kinerja melalui penghargaan dan pemberian sanksi. Sustainabilitas peningkatan mutu SDM, diferifikasi sumber dana, pemilikan aset yang menggerakan income sendiri termasuk eksistensi sekolah.
12. Output sekolah penekannya kepada lulusan yang mandiri dan "Masagi" yaitu memiliki syarat pekerjaan (qualified) yanh sehat jasmani rohani, berakhlak mulia, baik, ramah, sopan, benar, jujur, taqwa, serta kreatif aktif inovatif saling mengingatkan, saling mengasihi dan menyayangi.

Harapan diatas dapat diwujudkan dengan kemitraan bersama dari pengelola pendidikan dalam merencanakan, melaksanakan serta mengawasi, fungsi administrasi dan manjemen sebagai ilmu (Applied

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Science) dalam meningkatkan mutu pendidikan dan sebagai suatu seni (Arts) yang perlu dikembangkan terus menerus.

Sekolah sebagai institusi pendidikan merupakan tempat proses pendidikan dilakukan, dengan kegiatan intinya mengelola SDM serta meningkatkan derajat kehidupan sosial masyarakat. Sebagai lembaga penyelenggara pendidikan, sekolah merupakan sistem yang memiliki berbagai perangkat dan unsur yang saling berkaitan yang memerlukan pemberdayaan. Perangkat dan unsur tersebut berinteraksi satu sama lain mengarah pada satu tujuan sekolah sebagai institusi.

Mengubah pendekatan mutu berbasis pusat menjadi manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah bukanlah merupakan proses sekali jadi dan bagus hasilnya. Akan tetapi merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus dan melibatkan semua pihak yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan persekolahan. Model MBS memiliki potensi menciptakan pengelolaan sekolah secara profesional didukung atas faktor informasi, pengetahuan, keterampilan, dan insetif yang berorientasi pada mutu, efektifitas, efisiensi, dan kemandirian. MBS memperkuat strategi pengorganisasian dengan perkuat alokasi anggaran, pemberdayaan personal, dan memadukan fungsi organisasi dengan keputusan strategis.

F. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Melalui manajemen berbasis sekolah (MBS), sekolah dikembangkan menjadi lembaga pendidikan yang diberi kewenangan dan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

tanggung jawab secara luas untuk mandiri, maju, dan berkembang berdasarkan kebijakan dasar pengelolaan pendidikan yang ditetapkan pemerintah pusat. Persoalan yang muncul adalah apakah kondisi aktual sekolah/madrasah beserta sumber dayanya sudah memiliki kesiapan atau belum untuk melaksanakan inovasi yang akan mengubah pola dan sistem manajemen sekolah/madrasah?

Untuk mengimplementasikan manejemen berbasis sekolah secara efektif dan secara efisien, kepala sekolah/madrasah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah/madrasah dan pendidikan. Lebih lanjut, kepala sekolah/madrasah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses pembelajaran, dengan melakukan supervisi kelas, membina, dan memberikan sumbangan saran.

Sehubungan dengan uraian di atas, Mulyasa, implementasi manajemen berbasis sekolah di Indonesia perlu didukung oleh perubahan mendasar dalam dalam kebijakan pengelolaan sekolah dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut: iklim sekolah yang kondusif, otonomi sekolah, kewajiban sekolah, kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan professional, kewajiban kepala sekolah, serta partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan pendidikan di sekolah.[31]

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[31] Mulyasa, E, 2005, *menjadi kepala sekolah professional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, hal. 40

Pelaksanaan MBS/MBM perlu didukung oleh iklim madrasah yang kondusif bagi terciptanya suasana yang aman, nyaman, dan tertib sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan tenang dan menyenangkan (enjoyable learning). Iklim yang demikian akan mendorong terwujudnya proses pembelajaran yang efektif, yang lebih menekankan pada belajar mengetahui (learning to know), belajar berkarya (learning to do), belajar menjadi diri sendiri (learning to be) dan belajar hidup bersama secara harmonis (learning to live together). Suasana tersebut akan memupuk tumbuhnya kemandirian dan berkurangnya ketergantungan di kalangan warga madrasah, bersifat adaptif dan proaktif serta memiliki jiwa kewirausahaan tinggi (ulet, inovatif dan berani mengambil resiko) untuk kepentingan tersebut, madrasah perlu dilengkapi oleh sarana dan prasarana pendidikan, serta sumber-sumber belajar yang memadai.

Dalam MBS/MBM, kebijakan pengembangan kurikulum dan pembelajaran beserta sistem evaluasinya harus di desentralisasikan ke sekolah/madrasah, agar sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat secara lebih fleksibel. Pemerintah pusat, dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama hanya hanya menetapkan standar nasional yang pengembangannya diserahkan kepada sekolah/madrasah. Dengan demikian, desentralisasi kebijakan dalam pengembangan kurikulum dan pembelajaran beserta sistem evaluasinya

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

merupakan prasyarat untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah/madrasah secara utuh.

MBS/MBM yang menawarkan keleluasaan dalam pengelolaan pendidikan memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang professional. Oleh karena itu pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban serta monitoring dan tuntutan pertanggung jawaban (akuntabilitas) yang relative tinggi, untuk menjamin bahwa sekolah/madrasah selain memiliki otonomi juga mempunyai kewajiban melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat. Dengan demikian, madrasah dituntut mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparan., demokratis, tanpa monopoli, dan bertanggung jawab baik terhadap masyarakat maupun pemerintah, dalamrangka meningkatkan kapasitas pelayanan terhadap peserta didik.

Pelaksanaan MBS memerlukan sosok kepala sekolah/madrasah yang memiliki kemampuan manajerial dan integritas profesional yang tinggi, serta demokratis dalam proses pengambilan keputusan-keputusan yang mendasar.

Dalam MBS kepala sekolah/madrasah adalah "*The Key Person*" keberhasilan pelaksanaan "Otonomi Madrasah". Ia adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai sumber yang tersedia dan dapat digali oleh masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Oleh karenanya dalam

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

implementasi MBM, kepala madrasah dituntut untuk memiliki visi dan wawasan yang luas tentang madrasah yang efektif. Serta kemampuan professional yang memadai dalam bidang perencanaan, kepemimpinan, manajerial, dan supervisi pendidikan. Ia juga harus memiliki kemampuan untuk membangun kerja sama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di madrasah.[32]

Singkatnya dalam implementasi MBM kepala madrasah harus mampu berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervise, leader, innovator, dan motivator pendidikan (EMASLIM).

Dalam implementasi MBS, partisipasi aktif berbagai kelompok masyarakat dan pihak orang tua dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program-program madrasah perlu dibangkitkan kembali. Wujud keterlibatan, bukan hanya dalam bentuk financial, tetapi lebih dari itu, dalam pemikiran-pemikiran untuk peningkatan kualitas madrasah. Masyarakat dan orang tua harus dijodohkan bahwa madrasah merupakan lembaga pendidikan yang perlu didukung oleh semua pihak. Prestasi keberhasilan madrasah harus menjadi kebanggaan masyarakat dan lingkungannya.[33]

Memahami uraian di atas, nampak bahwa MBS sangat potensial untuk mendukung paradigma baru manajemen pendidikan dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan di Indonesia.

---

[32] Departemen Agama Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2004, *Pedoman manajemen berbasis Madrasah*, hal.11

[33] Departemen Agama Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2004, *Pedoman manajemen berbasis Madrasah*, hal.11

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Lebih lanjut Soewondo, 2003, mengemukakan bahwa dalam mengimplementasikan MBS terdapat 4 (empat) aspek yang harus dipahami, yaitu:

a. Kekuasaan yang dimiliki sekolah/madrasah

Kepala sekolah/madrasah memiliki kekuasaan yang lebih besar untuk mengambil keputusan berkaitan dengan kebijakan pengelolaan sekolah dibandingkan dengan sistim pendidikan sebelumnya. Kekuasaan yang lebih besar yang dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah dalam pengambilan keputusan perlu dilaksanakan dengan dengan demokratis, antara lain dengan: 1). Melibatkan semua pihak, hususnya guru dan orang tua siswa; 2). Membentuk tim-tim kecil di level sekolah/madrasah yang diberi kewenangan untuk mengambil keputusan yang relevan dengan tugasnya; 3). Menjalin kerja sama dengan organisasi di luar sekolah/madrasah.

b. Pengetahuan dan skill.

Kepala sekolah/madrasah dan seluruh warga sekolah harus menjadi seseorang yang berusaha menambah pengetahuan dan keterampilan. Untuk itu maka sekolah/madrasah harus memiliki sistem pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui berbagai pelatihan. Pengetahuan yang harus dimiliki oleh staf adalah; 1). Pengetahuan untuk meningkatkan kinerja sekolah; 2). Memahami dan dapat melaksanakan berbagai aspek yang berkaitan dengan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

pelaksanaan kegiatan quality assurance, quality control, self assessment, school review, swot dll.

c. Sistim informasi yang jelas

Sekolah/madrasah yang melaksanakan MBS perlu memiliki informasi yang jelas berkaitan dengan program sekolah/madrasah, dari informasi tersebut seseorang akan dapat segera mengatahui keadaan sekolah. Informasi ini sangat diperlukan untuk monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas sekolah. Informasi amat penting untuk dimiliki sekolah antara lain yang berkaitan dengan; 1). Kemampuan guru; 2). Prestasi siswa; 3). Kepuasana orang tua siswa dan siswa itu sendiri; 4). Visi dan misi sekolah/madrasah.

d. Sistim penghargaan

Sekolah/madrasah yang melaksanakan MBS perlu menyusun sistem penghargaan untuk memeberikan penghargaan kepada warga sekolah yang berprestasi. Sistim penghargaan ini diperlukan untuk mendorong karir warga sekolah, yaitu guru, karyawan dan siswa. Dengan sistim ini diharapkan akan muncul motivasi dan ethos kerja dari kalangan sekolah. Sistim penghargaan yang dikembangkan harus bersifat adil dan merata. [34]

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[34] Departemen Pendidikan Nasional Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, 2003, *Manajemen Peningkatan mutu Berbasis Sekolah*, hal.6

Dalam implementasi MBS ada beberapa hal yang harus diperhatikan, antara lain adalah:

a. Desentralisasi kekuasaan pada sekolah tidak otomatis diikuti dengan peningkatan mutu.
b. Sekolah memerlukan waktu dan implementasi MBS
c. Kultur sekolah merupakan titik sentral dalam pelaksanaan MBS
d. Terdapat perubahan peran dari berbagai komponen sekolah, khsususnya peran kepala sekolah/madrasah
e. Perubahan peran berdampak pada perubahan perilaku warga sekoah.[35]

Lebih lanjut Sufyarma (2003), ada beberapa persyaratan dalam penerapan School Based Management (SBM) antara lain sebagai berikut:

1. Kesamaan persepsi

   Adanya kesatuan persepsi pada seluruh stake-holders seperti; guru, kepala sekolah/madrasah, orang tua siswa, masyarakat dan pemerintah, khsususnya jajaran Diknas dan Depag. Kondisi ini sangat penting bagi sekolah, sebagai jaminan agar tidak disalahkan jika mengambil kebijaksanaan di luar kebijaksanaan yang ditetapkan dari atas.

2. Kejelasan koridor kebijaksanaan

   Perlu dirumuskan secara jelas, wilayah mana yang menjadi ruang gerak sekolah dan wilayah mana yang tidak boleh. Perlu diingat bahwa sekolah merupakan sub.sistem dari sistem pendidikan nasional, sehingga tetap

[35] Ibid, hal.7

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

diperlukan aturan umum yang harus diikuti oleh sekolah. Namun demikian aturan tersebut juga harus bersifat umum.

3. Perubahan pola hubungan sub.Ordinasi menjadi kesejawatan

   Selama ini hubungan sekolah dengan birokrasi dari Kanwil dan Kandep. Diknas adalah hubungan yang bersifat sub.ordinasi. Dengan penerapan paradigma SBM, pola hubungan birokrasi dengan sekolah harus dirubah menjadi pola hubungan kesejawatan.

4. Perubahan sikap dan perilaku

   SBM menuntut perubahan perilaku, baik pimpinan dan jajaran sekolah, jajaran birokrasi Depdiknas serta masyarakat. Pimpinan sekolah harus mengubah sikap dari sekedar pelaksana menjadi interpreneur yang memiliki visi yang jelas dan keinginan yang kuat untuk mengembangkan sekolah. Sekolah harus dipahami sebagai suatu amanat yang diserahkan untuk dikembangkan. Prestasi kerjanya diukur dari perkembangan sekolah yang dipimpin dan bukan dari ketidakpernahan melanggar aturan. Jadi perubahan dari jajaran sekolah, dari pelaksanaan pemerintah, menjadi menentukan langkah sendiri.

5. Deregulasi

   Dalam pelaksanaan SBM, masih banyak aturan yang perlu ditinjau kembali. Hal ini sangat wajar, karena penerapan SBM sebenarnya suatu perubahan yang sangat mendasar terhadap paradigma sekolah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

6. Transparansi dan Akuntabilitas

Bila kita anggap sekolah sebagai perusahaan, dan bila kita ingin menerapkan SBM pada sekolah, maka sekolah tersebut menjadi perusahaan publik. Walaupun sekolah tersebut adalah sekolah negeri, nantinya sekolah tersebut bukan lagi semata-mata milik pemerintah, tetapi milik masyarakat. Oleh karena itu, setiap kebijaksanaan dan kegiatan sekolah harus dipertanggung jawabkan kepada masyarakat. Masyarakat harus dapat mengetahui apa dan bagaimana kebijaksanaan sekolah serta implementasinya. [36]

Adapun indikator keberhasilan pelaksanaan MBS antara lain adalah :

1. Efektifitas proses pembelajaran
   a. Menggunakan perencanaan pembelajaran dalam bentuk program pembelajaran tahunan, semester dan persiapan mengajar.
   b. Menggunakan metode yang dapat mengaktifkan dan memandirikan siswa dalam pembelajaran
   c. Memanfaatkan sumber daya lingkungan sebagai media dalam pembelajaran
   d. Melakukan umpan balik dari hasil evaluasi dan penilaian untuk perbaikan proses pembelajaran
   e. Kepemimpinan yang kuat

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[36] Sufyarma, 2003, Kapita Selekta Manajemen Pendidikan, Bandung, Al-Fabeta, hal.96-100

2. Kepemimipinan Sekolah/Madrasah

   Kepemimpinan kepala madrasah yang kuat ditandai dengan :

   a. Memiliki visi dan misi yang jelas

   b. Memiliki integritas dan kepercayaan diri yang tinggi

   c. Mempunyai kemampuan managerial yang tinggi

   d. Memiliki gagasan pembaharuan, dan

   e. Mampu memotivasi

3. Pengelolaan tenaga kependidikan yang aktif

   Pengelolaan tenaga kependidikan dilakukan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kerja, hubungan kerja, sampai pada imbal jasa. Pengelolaan tenaga kependidikan didasarkan pada asas demokratis.

4. Sekolah yang memiliki budaya mutu

   Budaya mutu dikembangkan dengan ciri-ciri sebagai berikut :

   a. Penggunaan informasi

   b. Pembagian kewenangan

   c. Pemberian ganjaran dan hukuman yang tepat

   d. Kerjasama yang saling menguntungkan

   e. Terwujudnya rasa aman warga sekolah

   f. Tumbuhnya rasa kepuasan kerja

   g. Tumbuhnya rasa memiliki warga sekolah terhadap sekolahnya.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

5. Memiliki tim yang kompak, cerdas dan dinamis.

   Kebersamaan (Team work) merupakan karakteristik yang dituntut oleh manajemen berbasis madrasah, karena out put pendidikan merupakan hasil kolektif warga madrasah, bukan hasil individual dalam madrasah, harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari warga madrasah.

6. Memiliki kemandirian

   Sekolah memiliki kemampuan mengambil keputusan, memiliki sumber daya yang memadai, memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja secara mandiri, berani mengambil resiko terhadap segala akibat dari keputusan dan pelaksanaan kegiatan yang ditempuh.

7. Partisipasi warga madrasah dan masyarakat.

   Paritipasi berbagai pihak dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah merupakan suatu keharusan.

   Paritisipasi ditandai dengan :

   a. Terwujudnya wadah paritisipasi yang dapat menampung dan menyalurkan ide, gagasan, aspirasi, dana, tenaga, sarana, dari warga sekolah dan masyarakat.

   b. Terselenggaranya kegiatan wadah paritisipasi melalui kegiatan pertemuan, diskusi, dialog, dan kegiatan yang lainnya.

   c. Terwujudnya keterbukaan/transparansi dalam pengelolaan madrasah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

d. Adanya rasa tanggung jawab bersama antara madrasah, masyarakat, pemerintah, terhadap keberhasilan pendidikan.

8. Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.

   Evaluasi penting dalam upaya peningkatan mutu madrasah secara keseluruhan dan terus menerus harus merupakan kebiasaan warga madrasah. Perbaikan terus menerus dapat dilakukan setiap saat, meliputi segenap aspek aktifitas pendidikan.

9. Memiliki Akuntabilitas.

   Akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas tersebut berbentuk laporan prestasi yang dicapai kepada pemerintah, orang tua, dan masyarakat.

10. Lulusan

    Prestasi yang dihasilakan oleh proses pembelajaran dan manajemen di madrasah dapat memberi makna pada upaya peningkatan prestasi madrasah, baik prestasi akademik maupun prestasi non akademik.

11. Penekanan angka Drop Out

    Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) senantiasa memprioritaskan pelayanan pendidikan kepada anak didik, dengan demikian secara signifikan Angka drop out dapat diminimalkan. [37]

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[37] Departemen Agama 2001, MP3A, hal. 14

G. Faktor Pendukung Keberhasilan MBS

a. Faktor pendukung keberhasilan MBS

12. Kepemimpinan dan manajemen sekolah yang baik

MBS akan berhasil jika ditopang oleh kemampuan professional kepala madrasah dalam memimpin dan mengelola madrasah secara efektif dan efisien, serta mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk proses belajar mengajar.

13. Kondisi sosial, ekonomi, dan apresiasi masyarakat terhadap pendidikan

Faktor eksternal yang akan turut menentukan keberhasilan MBS adalah kondisi tingkat pendidikan orang tua siswa dan masyarakat, kemampuan dalam membiayayai pendidikan, serta tingkat apresiasi dalam mendorong anak untuk terus belajar.

14. Dukungan pemerintah

Faktor ini sangat membantu efektifitas implementasi MBS terutama bagi madrasah yang kemampuan orang tuanya/masyarakatnya relatif belum siap memberikan kontribusi terhadap penyelenggaraan pendidikan. Alokasi dana pemerintah dan pemberian kewenangan dalam pengelolaan madrasah menjadi penentu keberhasilan.

15. Profesionalisme

Faktor ini sangat strategis dalam upaya menentukan mutu dan kinerja sekolah/madrasah. Tanpa profesionalisme kepala madrasah,

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

guru, dan pegawai akan sulit dicapai program MBS yang bermutu tinggi serta prestasi siswa.

b. Faktor penghambat implementasi kebijaksanaan MBS

1. Kurangnya kesiapan dari sumber daya dan adanya keterpaksaan dari pelaksanaak kebijakan
2. Sosialisasi kebijakan MBS yang hanya dilakukan secara temporer, sehingga konsep dan tujuan kebijakan MBS kurang tersosialisasikan kepada stakeholders, serta menyebabkan adanya prestasi dan pemahaman yang berbeda-beda dari para pelaku kebijakan terhadap konsep dan tujuan kebijakan MBS tersebut.
3. Belum dimilikinya kewenangan, kemandirian dan kebebasan (otonomi) kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan kebijaksanaan MBS
4. Rendahnya tingkat pendidikan masyarakat
5. Adanya sikap dari para pendidik yang telah terkondisi bersikap pasif dan tidak kreatif (menunggu juklak dan juknis), dan
6. Banyaknya kegiatan administrasi tambahan yang harus ditangani kepala sekolah/madrasah dan guru.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BAB III

GAMBARAN UMUM MTsN ANYAR

A. Sejarah Perkembangan MTsN Anyar

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Anyar, merupakan hasil pembaharuan dari Pendidikan Guru Agama Islam Swasta 4 Tahun. Sebelum madrasah ini berdiri sejak tahun 1964 telah berdiri Pendidikan Guru Agama jenjang 4 tahun, sampai tahun 1977. setelah itu barulah didirikan MTs Swasta Anyar pada tahun 1978. semasa madrasah ini berdiri pernah dicoba diadakan Pendidikan Guru Agama jenjang 6 tahun, berjalan selama 2 tahun. Salah satunya adalah penulis tesis ini.

Dengan semangat dan tekad yang tinggi dari pendiri – pendiri sebelumnya, mencoba agar MTs swasta Anyar diubah statusnya menjadi Negeri. Sama halnya dengan madarasah – madrasah lain pada umumnya sebelum disahkannya suatu lembaga haruslah terlebih dahulu diprioritaskan tersedianya infrastuktur yang memenuhi syarat minimal untuk berdirinya/beroperasinya sebuah lembaga pendidikan. Berkat kerjasama yang baik dan kerja keras mereka akhirnya keinginan tersebut terkabulkan, maka statusnya pun pada tahun 1981 berubah yang tadinya Swasta menjadi Negeri (MTsN) berdasarkan SK Menteri Agama RI Nomor 27 tahun 1980. lokasi madrasah tersebut mulanya ditempat yang sekarang menjadi Madrasah Aliyah Raudlatul 'Ulum Anyar. Sehubungan lokasi tersebut tidak memungkinkan lagi, karena MTs Negeri itu haruslah memenuhi kriteria – kriteria. Salah

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

satunya adalah lokasi. Pada akhirnya lokasi MTsN Anyar dipindahkan ke tempat yang sekarang.

B. Letak Geografis MTsn Anyar

Madrasah Tsnawiyah Negeri (MTsN) Anyar, terletak dijalan jaha desa Mekar Sari Kecamatan Anyar Kabupaten Serang Propinsi Banten. Lokasi MTsN Anyar cukup strategis, karena berada di kira-kira 100 M sebelah utara pertigaan yang menjadi pertemuan arus lalu lintas dari Cilegon ke Karang Bolong dan Pantai Carita. Dari arah selatan berbatasan dengan kebun penduduk, sebelah barat berbatasan dengan pemungkiman penduduk, ketimur berbatasan dengan jalan raya yang menuju keberbagai kantor instansi pemerintahan termasuk Kantor Kecamatan.

Daerah sekitar lokasi MTsN Anyar cukup ramai, selain karena arus lalu lintas yang begitu padat, karena terdapat beberap perkantoran dan sekolah. Oleh sebab itu MTsN Anyar mudah dikenal oleh masyarakat dan mudah dijangkau, baik dengan kendaraan roda dua atau roda empat.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

C. Visi Dan Misi

Visi : Membentuk siswa yang tegar menatap masa depan dibekali dengan IMTAQ, IPTEK dan terampil serta terdepan dalam disiplin.

Misi : 1. Terciptanya peserta didik yang disiplin serta religius / beriman dan bertaqwa

2. Tercapainya peningkatan mutu pendidikan melalui kegiatan intra dan ekstra kurikuler.
3. Terwujudnya perkembangan diri anak sejalan dengan perkembangan IPTEK.
4. Terciptanya lingkungan yang harmonis baik didalam sekolah maupun di masyarakat
5. Mewujudkan siswa yang terampil dan mandiri

Adapun perwujudan dari visi misi tersebut sebagaimana yang tercantum dalam tujuan dan strategi Madrasah dilakukan dengan cara :

a. Meningkatkan disiplin siswa
b. Meningkatkan pengawasan siswa dalam keimanan, berakhlak karimah, tawadhu dan ikhlas.
c. Peningkatan rata-rata Ujian Nasional
d. Meningkatkan pelaksanaan kegiatan intra dan ekstra
e. Menciptakan siswa yang harmonis, sederhana dan inisiatif

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Strategi yang dilakukan adalah :

a. Peningkatan KBM yang efektif dan efisien serta kegiatan keagamaan yang mendukung.
b. Pelaksanaan bimbingan belajar yang lebih intensif
c. Pengadaan Laboratorium IPA, Bahasa, Komputer, Kesenian serta Peyediaan sarana lainnya.

d. Peningkatan hubungan kerjasama dengan masyarakat melalui Komite Sekolah dengan Instansi terkait.

e. Pelatihan LDKS, Perkemahan Pramuka, PMR, Apresiasi Seni, Olah Raga, KTK dan Kerohanian

Sasaran dan programnya adalah :

Sasaran :

a) Terlaksananya disiplin siswa

b) Terciptanya kehidupan yang religius dilingkungan sekolah

c) Menciptakan sumber daya siswa

d) Agar siswa lebih akrab dan bersahabat serta terampil, kreatif dan inisiatif

Program:

Berdasarkan visi dan misi madrasah, maka untuk menunjang pendidikan madrasah merencanakan program kegiatan sebagai berikut:

1. Program jangka pendek.
   a. Peningkatan kualitas pembelajaran
   b. Peningkatan layanan dan konseling
   c. Peningkatan ekstrakulikuler
   d. Pengadaan media pembelajaran untuk menyongsong terbentuknya kurikulum KTSP
   e. Pengadaan dana sosial

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

f. Pembangunan Mushola

g. Pemasangan paving blok halaman madrasah

2. Program jangka menengah

a. Peningkatan pembelajaran ideal

b. Peningkatan layanan pendekatan

c. Penambahan sarana komputer

d. Peningkatan profesional guru

e. Perbaikan kantor sekolah

3. Program jangka panjang

a. Mempertahankan pembelajaran ideal

b. Penngadaan aula/auditorium

c. Pembuatan kebun sekolah

d. Pembangunan pagar sekolah

e. Pembangunan rumah guru dan karyawan

f. Pengadaan lahan guru

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

D. Administrasai dan Managemen Madrasah

1. Kurikulum

Karena adanya perubahan pada pelaksanaan kurikulum yang dilakukan pemerintah, maka pelaksanaan kurikulum pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyar di bagi dua kelompok :

a. Untuk tahun pelajaran 2005-2006, kelas III sekarang menggunakan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK).

b. Untuk tahun pelajaran 2006 - 2007 dan 2007 - 2008, pada kelas I dan II menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).

Untuk tanggung jawab pelaksanaan kurikulum maka tugas pokok dan fungsi diserahkan kepada Wakasek Kurikulum :

a. Menyusun program pembelajaran, program semester, program satpel dan persiapan mengajar.
b. Menyusun pembagian tugas jadwal pelajaran dan kegiatan ekstra kurikuler.
c. Mengatur pengembangan guru mata pelajaran, menyusun kalender pendidikan dan mengatur pemanfaatan lingkungan sebagai sumber pembelajaran.
d. Mencari informasi tentang pendidikan terkini dan melaksanakan study kelayakan sistim pembelajaran.
e. Mengadakan evaluasi, supervise administrasi pembelajaran dan menyusun laporan berkala.
f. Melakukan tela'ah dan pengembangan kurikulum.
g. Mengintensifkan pelajaran praktis dan teoritis, mengatur dan mengkoordinasikan laboratorium secara keseluruhan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2. Manajemen Kesiswaan

Semua kegiatan di sekolah pada umumnya ditunjukan untuk membantu siswa mengembangkan dirinya, untuk keadaan siswa pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyer pada periode tahun ajaran 2007-2008

baik rencana dan pemanfaatan yang masuk, serta siswa baru diterima dari asal sekolah dan keadaan siswa sekarang tercantum dalam tabel 06,07 dan 08.

Untuk pelaksanaan kegiatan siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyer, pengaturan perorangan ditangani oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, yang dibantu oleh Pembina OSIS, koordinasi ekstra kurikuler, koordinator UKS/PMR dan team tata tertib siswa.

Adapun tugas - tugasnya adalah:

a. Mengatur program pelaksanaan bimbingan dan konseling
b. Mengatur dan mengkoordinasi pelaksanaan 6 K (Kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, keamanan, kerindangan)
c. Mengatur dan membina program kegiatan OSIS meliputi; Pramuka, PMR, Kelompok Ilmuah Remaja, UKS, PKS dan Paskibra.
d. Mengatur program kegiatan keagamaan dan pesantren kilat.
e. Mengatur pelaksanaan pemilihan siswa teladan
f. Menyelenggarakan olimpiade siswa dan olah raga prestasi
g. Menyeleksi calon pendapat beasiswa

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

3. Manajemen Kepegawaian

Peranan kepegawaian didalam orgaisasi sekolah sangat penting. Untuk managemen kepegawaian di Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyer, Kepala Sekolah merupakan Top Manager yang berfungsi sebagai Educator, Manager, Administrator, dan Supervisor.

Dalam melaksanakan tugasnya Kepala Madrasah dibantu oleh, Wakil Kepala Bagian Umum dan empat wakil kepala khusus yaitu; wakil Kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang sarana prasarana, wakil kepala kesiswaan dan wakil kepala hubungan masyarakat. Sedangkan untuk pengelolaan adminstrasi diserahkan kepada tata usaha yang meliputi kepala tata usaha dan staff tata usaha.

Untuk data pegawai pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyer yang meliputi; guru tetap, guru tidak tetap, pegawai tetap, pegawai tidak tetap, dan pramubakti tercantum dalam tabel I dan IV.

Kepala sekolah memegang peranan sangat penting dan berpengaruh terhadap aspek - aspek managemen kepegawaian diantaranya adalah :

a. Pengadaan tenaga dan proses kebutuhan tenaga
b. Peningkatan profesionalisme pegawai
c. Pembina kerir pegawai
d. Peningkatan kesejahteraan pegawai

4. Administrasi Keuangan

Keuangan di Madrasah Tsanawiyah memegang peranan yang sangat vital dan penting yang merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, secara keseluruhan menuntut sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi, mempertanggungjawabkan secara efektif dan transparan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Dalam pengelolaan keuangan Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyer disusun dalam bentuk RAPBS. Tenaga pengelola keuangan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyer terdiri dari bendahara rutin dan bendahara BOS (Bantuan Operasional Madrasah).

Adapun sumber-sumber penerimaan, berasal dari APBN, APBD dan masyarakat serta donatur.

Untuk skala penerimaan meliputi penerimaan bulanan dan penerimaan awal tahun serta penerimaan tak terduga dalam bentuk bantuan sosial. Tercantum pula pengeluaran rutin, pengeluaran operasional dan pengeluaran lainnya dalam tabel sebagai mana terlampir.

Untuk tugas pokok administrasi keuangan adalah:

a. Memproses dan mengirimkan daftar gaji
b. Merealisasikan dan menggunakan uang UUDP/DPP
c. Memproses uang rapel dan kekuarangan gaji
d. Membukukan keuangan rutin dan DPP
e. Meng-SPJ-kan uang gaji UUDP dan DPP
f. Mengelola dan meng-SPJ-kan uang BP3 bulanan
g. Membuat laporan keuangan secara berkala

5. Pengawasan dan Evaluasi

a. Pengawasan

Pengawasan dalam lembaga pendidikan merupakan proses monitor kegiatan untuk mengetahui program lembaga pendidikan yang

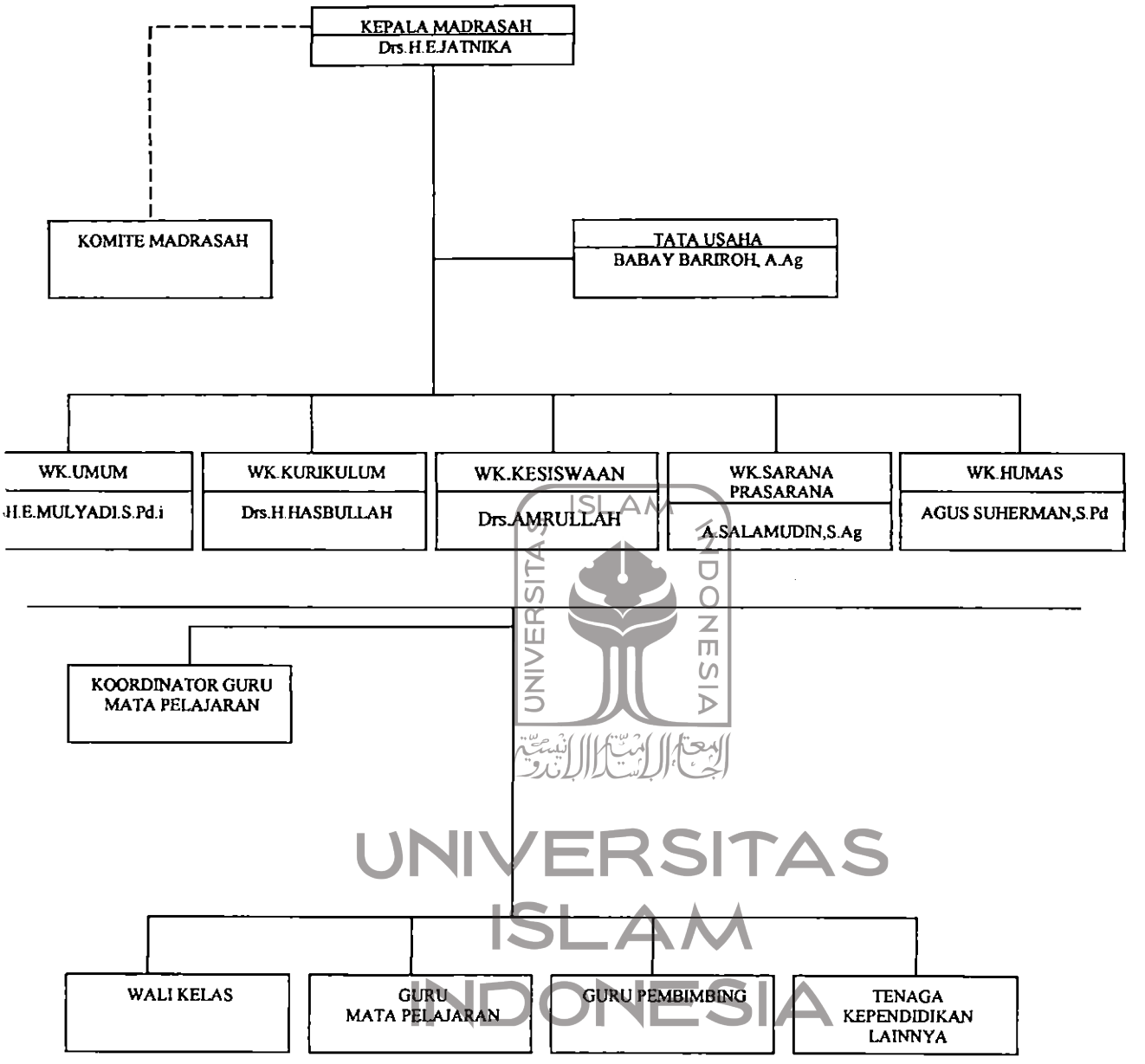
telah disesuaikan dengan tujuan yang telah dicapai, secara operasional awal pengawasan merupakan usaha sistematis menetapkan standar berdasarkan tujuan dan perencanaan, merancang sistem umpan balik, membandingkan informasi nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, ada tidak perbedaan dan melakukan perbaikan, untuk menjamin bahwa sumber daya yang digunakan telah efisien dan mencapai tujuan bersama.

b. Evaluasi

Penilaian merupakan tindak lanjut untuk mengetahui hasil dan tingkat efektifitas serta efisiensi realisasi progra, penilaian hendaknya lebih dititikberatkan pada aspek positif yang dapat dikembangkan daripada aspek negatif atau kekurangan dan kelemahan dari orang yang dinilai. Dalam orgaisasi satuan pendidikan kepala sekolah perlu mengungkapkan kepermukaan untuk dicarikan perbaikan dan jalan pemecahan masalah, perbaikan kekurangan dan peningkatan kualitas tetapi bukan pada penemuan kekurangan dan kelemahan.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

E. Struktur Organisasi



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Sumber : Dokumen MTsN Anyar 2007

Keterangan :

———— : Garis Komando

- - - - - - - - - : Garis Konsultasi

F. Keadaan Guru, Siswa dan Karyawan

1. Keadaan Guru

Guru sebagai tenaga pendidik mempunyai peranan yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Hal ini karena pendidik adalah orang yang bertanggung jawab dalam proses belajar mengajar. Tenaga pengajar atau Guru di MTsN Anyar adalah sebagai berikut.

TABEL 1

DATA PENGAJAR MTsN ANYAR

TAHUN 2007

NO	NAMA	PENDIDIKAN	BIDANG STUDI	JABATAN
1.	Drs.H.Ejatnika	S.1	BP	Kepala
2.	H.E Mulyadi S.Pdi	S.1	KTK dan Pengaembangan Diri	Wakasek
3.	M.Hasun Nawawi		BP	Guru
4.	Maryunani	D. 2	Seni budaya	Guru
5.	Hj. Safuroh. S.Pdi	S.1	Quran – Hadits	Guru
6.	Drs. H.Hasbullah. S	S.1	Geografi	Wakasek
			B. indonesia	Kurikulum
7.	Qonitah		Sejarah	Guru
8.	Faojah	S.1	Matematika	Guru
9.	Dra. Ilis Saodah	S.1	Bp	Wali kelas
10.	Dra. Rusmuji Evita	S.1	Ips	Guru
11.	Drs. Amrullah	S.1	B. inggris	Kesiswaan
12.	Drs. H. Mansyur	S.1	SKI	Guru
13.	Dra. Rukanah	S.1	B. inggris	Wali Kelas

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

14.	Eli Halimah S.Ag	S.1	IPS	Guru
15.	Drs.Burhanudin.M.Si	S.2		Bendahara UYAD
16.	A.Salamudin.S.Pdi.M.Si	S.2	Qur'an Hadits	WK. Sarana
17.	H.Tjudin.S.Ag	S.1	B.Arab/Pengembangan Diri	Wali Kelas
18.	Endang Sri.S.Pd	S.1	Biologi	Wali Kelas
19.	Halilarohmudin.S.Ag	S.1	B.Arab	Pembina Osisi
20.	Sarkawi.S.Pd	S.1	Matematika	WK. Kurikulum
21.	Agus Suherman.S.Pd	S.1	PKn	WK.Humas
22.	Agus Salim.S.Ag	S.1	IPS	Wali kelas
23.	Umiyatin.S.Pd	S.1	B.Indonesia	Wali kelas
24.	Yuyun Wahyuni.S.Pd	S.1	BP	Guru
25.	Nurbaety.S.Pd	S.1	B.Indonesia	Wali kelas
26.	Hidayat.S.Pd	S.1	Penjaskes dan Pengembangan Diri	Wali Kelas
27.	Riyadatul Janah.S.Pdi	S.1	B.Inggris	Guru
28.	H.A.Hamami Hamdani	D.2	Qur'an Hadits	Guru
29.	H.Tb. Najib Fahum		Fiqih	Guru
30.	Umi Hartati.S.Pdi	S.1	B.Inggris	Wali Kelas
31.	Rojanah.S.Ag	S.1	BTA dan Pengembangan Diri	Guru
32.	Sarifudin.S.Ag	S.1	Penjaskes,Aqidah dan Pengembangan Diri	Wali Kelas
33.	Abdul Latif	D.2	BTA	Guru
34.	Amir Abu Rijal	D.2	Fiqih	Wali Kelas
35.	Novia Puspawati.S.Ag	S.1	BTA dan Aqidah	Wali Kelas

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

36.	Irfan Faujan.S.T	S.1	Fisika dan Pengembangan Diri	Guru
37.	Idris Satari.S.E	S.1	Ekonomi	Guru
38.	Irfan Yuliana.S.Ag	S.1	Seni Budaya	Guru
39.	Faujiah.S.Pd	S.1	IPA	Guru
40.	Edi Junaedi	D.3	TIK	Wali Kelas
41.	Kholu Rofiq.S.Ag	S.1	B.Arab	Wali Kelas
42.	Desi Eliawati.S.Pd	S.1	B.Indonesia	Wali Kelas
43.	Ola Solahiyah.S.Pd	S.1	B.Indonesia	Wali Kelas
44.	M.Hatta.S.Ag	S.1	SKI	Guru
45.	Ulfatul Maidoh.S.Pdi	S.1	B.Inggris	Wali Kelas
46.	Nur Samsul Hilal.S.Ag	S.1	Aqidah dan Pengembangan Diri	Wali Kelas
47.	Imas Masruroh.S.Pd	S.1	IPA	Wali Kelas
48.	Rt.Malahayati.S.Pd	S.1	IPA	Wali Kelas
49.	Nafiatul Baitiah.S.Pd	S.1	IPA	Wali Kelas
50.	Husen.S.T	S.1	Matematika	Wali Kelas
51.	A.Subhan.S.Pd	S.1	PKn	Wali Kelas
52.	Latifah.S.Kom	S.1	TIK dan Matematika	Wali Kelas
53.	Wahyuningsih.S.T	S.1	IPA	Wali Kelas
54.	Tb.Herlan.Hr.S.Pd	S.1	PKn	Wali Kelas
55.	Tina Rusita.S.Pd	S.1	Matematika	Wali Kelas
56.	Syamsiah.S.Ag	S.1	SKI	Wali Kelas
57.	Wirna Wulandari.S.Pd	S.1	Penjaskes dan Pengembangan Diri	Wali Kelas
58.	Kurtubi.S.Pd	S.1	Matematika dan Pengembangan Diri	Guru
59.	Nurjanah.S.Ag	S.1	Aqidah	Guru

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

60.	Maslahatul Mur.S.Ag	S.1	Fiqih	Wali Kelas
61.	Iswayuhdi.S.Pd	S.1	B.Inggris	Guru
62.	Anik Lestari		IPS	Guru

Sumber : Dokumen MTsN Anyar Tahun 2007 / 2008

Dilihat dari kualifikasi pendidik melalui tamatan belajarnya diatas, dapat diketahui bahwa pendidikan di MTsn Anyar ini relatif baik, sebab rata-rata pendidiknya adalah Starata I.(S.1)

2. Data Siswa MTsn Anyar

Siswa merupakan bagian dari faktor-faktor penting pendidikan, maka keberadaan siswa tidak dapat digantikan oleh yang lain. Data siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Anyar adalah sebagai Berikut :

Table II

DATA SISWA MTsN Anyar Tahun 2007/2008

No	Kelas	Jumlah RomBel	Jenis Kelamin L	Jenis Kelamin P	Total
1	VII	10	185	242	427
2	VIII	10	171	269	440
3	IX	10	158	247	405
Jumlah		30	514	758	1.272

Sumber : Dokumentasi MTsN Anyar Tahun 2007/2008

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

TabeL III

TINGKAT KELULUSAN SISWA

Tahun 2006/2007 (Tahun Lulus)			Tahun 2007/2008 (Sekarang)				
Jumlah Peserta UN	Jumlah yang Lulus	% Kelulusan	Jumlah Peserta UN	Tamat Lulus	%	Tidak Lulus	%
431	430	99.77	406	405	99		

Sumber : Dokumentasi MTsN Anyar Tahun 2007/2008

Dari lulusan tersebut :

- Yang melanjutkan sekolah 70 % dan tidak melanjutkan 30 %
- Melanjutkan sejajar (MA/MAN, Dan lain-lain) % Sekolah %

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Tabel IV

DATA PENDAFTARAN SISWA BARU

Tahun 2005/2006		Tahun 2006/2007		Tahun 2007/2008	
Jumlah Pendaftar	Yang di terima	Jumlah Pendaftar	Yang di terima	Jumlah Pendaftar	Yang di terima
469	413	512	443	496	427

Sumber : Dokumentasi MTsN Anyar Tahun 2007/2008

Tabel V

DATA PRESTASI AKADEMIK

Prestasi Nilai	UN	
	2006/2007	2007/2008
Tertinggi	26.60	35.45
Terendah	15.67	29.05
Rata-Rata	22.47	25.45

Sumber : Dokumentasi MTsN Anyar Tahun 2007/2008

Prestasi yang pernah diperoleh selama 2 tahun terakhir dari madrasah :

1. Juara selancar tingkat nasional 2006
2. Juara I Paskibra Tingkat Kab.Serang 2007
3. Juara II matematika tingkat Kab. Serang 2007
4. Juara Pertama PMR tingkat Kecamatan Anyar 2007
5. UKS. Juara petama tingkat Kecamatan tahun 2007
6. Juara harapan Madrasah prestasi tingkat Nasional tahun 2007

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

3. Tenaga Administrasi

Tabel VI

DATA PEGAWAI ADMINISTRASI

Jenis Pegawai	Jumlah	Status		Pendidikan Terakhir				Kekurangan
		PNS	Non PNS	SLA	DII	DIII	S1	
Pegawai TU	8	1	7	2	2	3	1	4

Sumber : Dokumentasi MTsN Anyar Tahun 2007/2008

G. SARANA DAN PRASARANA

a. Data Tanah dan Bangunan

1. Jumlah tanah yang dimiliki : 8.445 M^2
2. Jumlah tanah yang telah bersertifikat : 8.445 M^2
3. Luas Bangunan Seluruhnya : 3.088 M^2
4. Halaman : 2.000 M^2
5. Lapangan Olah Raga : 2.837 M^2

b. Ruang dan Gedung

Tabel VII

Ruang Dan Gedung MTsN Anyar

No	Jenis Ruang	Jumlah Lokal	M^2	Kondisi		Ket
				Baik	Rusak	
1	R. Kelas	30	2.414	√		
2	Lab. IPA	1	88	√		
3	Lab. Bahasa	1	88	√		
4	Lab. Komputer	1	88	√		

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

5	R. Perpustakaa	1	160	√		
6	R. Keterampilan	1	20	√		
7	R. UKS	1	20	√		
8	R. Koperasi	1	20	√		
9	R. BP/BK	1	64	√		
10	R. Kepala	1	56	√		
11	R. Guru	1	144	√		
12	R. TU	1	72	√		
13	R. OSIS	1	56	√		
14	WC Guru	7	28	√		
15	WC Siswa	9	28	√		
16	Gudang	1	20	√		
17	R. Ibadah	1	238	√		
18	Rumah Dinas Guru	2	40	√		
19	Rumah Penjaga	1	20	√		

Sumber : Dokumentasi MTsN Anyar Tahun 2007/2008

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

c. Data Peralatan dan Inventaris Kantor

Tabel VIII

PERALATAN DAN INVENTARIS KANTOR

No	Jenis Ruang	Unit	Kondisi			Ket
			Baik	Sedang	Rusak	
1	Mebeler Siswa	636				
2	Mesin Ketik	3				
3	Telepon	1				
4	Komputer	51				
5	Kendaraan Roda 4	1				
6	Sound System	2				

7	Sarana Kesenian	4				
8	Sarana Olah Raga	1				
9	Peralatan UKS	1				
10	Printer	5	3	2		
11	Stensil	2		2		
12	Billing Cabinet	3	3			
13	LCD	1	1			
14	TV / Audio	4	4			
15	Meja TU	9	9			
16	Kursi TU	9	9			
17	Meja Guru	76	76			
18	Kursi Guru	76	76			
19	Peralatan Lab	3	-			

Sumber : Dokumentasi MTsN Anyar Tahun 2007/2008

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BAB IV

IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENINGKATAN BERBASIS SEKOLAH DI MTsN ANYAR

A. Implementasi MBS di MTsN Anyar

Sebagai tindak lanjut uraian pembahasan di atas, bahwa komponen komponen penerapan MBS pada MTsN Anyar secara deskriptif meliputi pemahaman terhadap pengertian MBS, Tujuan MBS, Manfaat MBS, Strategi Peningkatan Mutu, Implementasinya dan Faktor pendukungnya dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Pemahaman terhadap pengertian tentang MBS

Dalam pemahaman Kepala MTsN Anyar, munculnya paradigma baru pendidikan tentang MBS dalam era otonomi daerah sangat diharapkan keberadaanya dan perlu mendapat dukungan dari sema pihak. Disamping akan ada kesadaran di pihak Stakeholder untuk maju dan mandiri di bidang pendidikan, yang dibangun dikalangan tenaga kependidikanyakni Kepala Sekolah, Guru dan Tenaga - tenaga yang lainnya di MTsN Anyar melalui Implementasi MBS. Dengan harapan apa yang ditawarkan oleh pemerintah pada tingkat madrasah. bahwa MBS merupakan kunci peningkatan mutu dan kreativitas madrasah mendapat respon yang positif.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

MBS yang berorientasi kepada pengembangan dan peningkatan mutu pembelajaran untuk menciptakan situasi kondusif di sekolah, dengan upaya antara lain :

1. Menyiapkan SDM di sekolah. 2. Memberikan pemahaman kepada tenaga kependidikan tentang peran aktif dalam pengelolaan pendidikan. Disamping itu upaya lain yang dilakukan adalah melibatkan masyarakat dalam segala hal. Sehingga dengan sendirinya masyarakat akan simpatik terhadap kinerja Madrasah yang dilakukan .[38]

Implementasi MBS di MTsN Anyar ini adalah masih bersifat pembinaan awal, dengan beberapa langkah yaitu : Menyamakan cara pandang, keterbukaan dalam segala hal, konsisten terhadap kebijakan di tingkat sekolah. Oleh karenanya Kepala MTsN Anyar ini berusaha semaksimal mungkin untuk dapat menerapkan MBS dengan cara : memberikan pemahaman tentang MBS kepada guru, komite sekolah dan melaksanakan lokakarya peningkatan kreatifitas mengajar, kampanye pendidikan, pelatihan pegawai, yang sekarang dapat dilaksanakan adalah MGMP, Pelatihan KTSP dan LKD.

Dalam penerapan MBS di MTsN Anyar ini masih dalam pengenalan, sehingga masih memerlukan sosialisasi secara intensif. Sebab MBS ini walaupun kebijakan ini telah digulirkan sejak lama namun sebagian mereka masih menganggap baru. Dengan hanya ini

[38] Hasil Wawancara dengan Kepala MTsN di MTsN Anyar Tanggal 7 Desember 2007

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

diharapkan semua unsur yang terkait dalam madrasah ini mampu memahami perbedaan antara konsep sebelum penerapan MBS dan konsep setelah dilaksanakan MBS, meskipun dalam tahap sosialisasi.

Menurut Kepala MTsN Anyar bahwa penerapan MBS tidak mudah untuk dilakukan di MTsN Anyar ini. Namun dengan komitmen dari semua pihak dengan jalan perlahan - lahan terus dilakukan dan diupayakan oleh madrasah. Penerapan MBS di madrasah ini tampaklah masih pada tahap pelatihan - pelatihan, yang hanya sebatas Kepala Madrasah dan para Wakasek dan beberapa guru saja.

Kepala Sekolah dan para Staff berusaha untuk bersikap responsif terhadap kebijakan ini. Bagi guru yang telah mengikuti pelatihan - pelatihan tentang MBS ini diharapkan dapat menuntaskan pengetahuannya dan pengalamannya kepada guru yang lain yang belum pernah mengikuti pelatihan MBS. [39]

Pemahaman terhadap pemikiran tentang MBS, Kepala MTsN Anyar menyatakan bahwamau tidak mau mampu atau pun tidaklah mampu, MBS harus dilaksanakan, karena ini merupakan tumbuh dan berkembangnya alam demokrasi di madrasah. Semua kebutuhan dan keperluan yang dibutuhkan oleh madrasah saatnya menjadi tanggungjawabnya dengan didukung oleh Stakeholder madrasah yakni guru, komite sekolah dan tenaga administrasi lainnya.

[39] Hasil Wawancara dengan Kepala MTsN di MTsN Anyar Tanggal 7 Desember 2007

Proses demokratisasi pendidikan ini harus dilalui oleh tiap-tiap guru. Lepas dari paham atau tidak paham MBS harus sudah mulai dilaksanakan meskipun pada taraf uji coba. Dengan adanya kesempatan yang diberikan pemerintah untuk memberdayakan komunitas madrasah, maka tidak ada lagi alasan bermalas - malasan bagi para pelaksana pendidikan baik kepala madrasah maupun para guru untuk mencurahkan pemikiran dan tenaganya dalam rangka mendorong kemajuan pendidikan di MTsN Anyar ini.

Penerapan MBS ini merupakan wacana pendidikan yang ada hubungannya dengan kebutuhan masyarakat dan kondisi alam didaerah MBS di pahami sebagai media dalam rangka pemberdayaan masing - masing madrasah.

Upaya-upaya itu dilakukan dengan tanpa mengabaikan eksistensi dan karakteristik budaya yang ada pada daerah itu.

Menurut kepala MTs N Anyer, selama ini pemerintah telah menyamaratakan semua aturan-aturan pendidikan dalam wacana keberagaman, bukan keberagaman yang justru berakibat pada pendidikan kita tidak bermutu. MBS dapat dipahami sebagai program yang memberikan kesempatan untuk bersaing secara sehat pada dunia pendidikan.

Peningkatan yang dimaksud adalah meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan yang diharapkan oleh semua orang tua, masyarakat dan pemerintah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Adapun target pendidikan yang diimpikan oleh pendidikan nasional adalah sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia. No. 22 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, yaitu pendidikan nasional bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Pelaksanaan tujuan pendidikan nasional itu dengan mengembangkan potensi yang dimiliki para peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.[40]

Sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) yang harus diberdayakan dalamrangka tercapainya tujuan pendidikan nasional sebagaimana di atas, maka peningkatan kualitas pendidikan menjadi sangat penting. Dengan kata lain bahwa agenda pendidikan nasional adalah "mempersiapkan pribadi-pribadi yang utuh untuk masa yang akan datang."

Kemudian penerapan MBM dalam kontek pemahaman masyarakat adalah bagaimana mencoba memberdayakan MBM ini, untuk diarahkan kepada kepentingan masyarakat dengan disosialisasikan kepada masyarakat secara terus menerus dengan baik. Masyarakat di lingkungan madrasah diberi kesadaran dan didorong untuk merasa memiliki terhadap madrasah. Selama ini orang tua murid tidak mengerti, bahkan tidak mau tahu tentang keberadaan sekolah. semua itu problema

[40] Wawancara dengan kepala MTsN di MTsN Anyar Tanggal 7 Desember 2007

penting yang harus ditangani oleh kepada madrasah beserta dewan guru dan staf untuk terus melakukan pendekatan-pendekatan kepada orang tua murid dan masyarakat baik secara perorangan maupun secara berjamaah.[41]

Wakil kepada MTsN Anyer, Bapak H. Entus Mulyadi, S.Pd.I mengatakan bahwa pada akhirnya nanti masyarakat akan siap untuk pelaksanaan MBM, sekalipun masih terus diperlakukan perkembangan secara bertahap dan terprogram, seperti dengan cara melakukan pertemuan-pertemuan/silaturahim wali murid dan tokoh masyarakat sekitar, sekurang-kurangnya dua kali dalam satu semester.[42]

Selama ini beliau mengatakan bahwa dengan adanya MBM, banyak dirasakan peningkatan pola, baik dalam pengelolaan administrasi maupun Dalam pembelajaran dimana SDM di Madrasah mulai terus melakukan perbaikan-perbaikan secara bertahap.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

B. Strategi Implementasi Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Di Mts N Anyer.

Dalam rangka mengimplementasikan konsep manajemen peningkatan mutu yang berbasis sekolah di MTs N Anyer ini dengan melalui partisipasi aktif dan dinamis dari orang tua siswa, guru dan staf lainnya, termasuk instansi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan.

---

[41] Wawancara dengan Drs. Hariri Syukri. Komite MTsN di MTsN Anyar Tanggal 8 Desember 2007

[42] Wawancara dengan Bapak H. Entus Mulyadi, S.Pd.I, Wakil Kep. Madrasah Umum, di MTsN Anyar Tanggal 8 Desember 2007

Kepala madrasah melakukan tahapan kegiatan sebagai berikut : [43]

a. Penyusunan profil madrasah yang lebih akurat, valid dan secara sistematis menyangkut berbagai aspek akademis, administrative (siswa, guru, dan staf) dan keuangan.
b. Melakukan evaluasi diri untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan menganai sumber daya madrasah, personil madrasah, kinerja dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai siswa berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.
c. Mengidentifikasikan kebutuhan madrasah dan merumuskan visi, misi, dan tujuan dalamrangka menyajikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya.
d. Berangkat dari visi, misi, dan tujuan peningkatan mutu tersebut kepala madrasah bersama dengan jajarannya yaitu guru, staf, dan komite madrasah, merencanakan dan menyusun program jangka panjang, menengah, dan jangka pendek, termasuk anggarannya yang dituangkan dalam bentuk RAPBM.

   Program tersebut memuat sejumlah program aktifitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional yang telah ditetapkan. Perencanaan program madrasah ini harus mencakup indikator atau target mutu apa yang hendak dicapai dalam tahun tersebut sebagai proses peningkatan mutu pendidikan, (misalnya kenaikan NEM rata-rata dalam

[43] Wawancara Dengan Kepala MTsN di MTsN Anyar Tanggal 7 Desember 2007

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

prosentase tertentu, perolehan prestasi dalam bidang keterampilan, olah raga, tennis, dan sebagainya).

Program madrasah yang disusun bersama-sama antara kepala madrasah, guru, orang tua, dan masyarakat, yang diwakili oleh komite madrasah ini kepala madrasah berharap dapat diimplementasikan secara optimal.

e. Selanjutnya kepala madrasah selalu melakukan monitoring dan evaluasi untuk meyakinkan apakah program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan, apakah tujuan telah tercapai, dan sejauh mana pencapaiannya. Karena fokus kepala MTs adalah mutu siswa, maka kegiatan monitoring dan evaluasi harus memenuhi kebutuhan untuk mengetahui proses dan hasil belajar siswa. Secara keseluruhan tujuan dari kegiatan monitoring dan evaluasi ini adalah untuk meneliti efektifitas dan efisiensi dari program madrasah dan kebijakan yang terkait dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

f. Melaporkan hasil dari impelementasi program kepada pemerintah, orang tua murid dan komite madrasah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Untuk dapat mensukseskan strategi pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, kepala madrasah adalah dengan melalui beberapa kegiatan seperti berikut [44]:

a. Menyusun kelompok-kelompok kerja guru dalam bentuk MGMP

[44] Wawancara Dengan Kepala MTsN di MTsN Anyar Tanggal 7 Desember 2007

b. Melaksanakan peningkatan mutu guru dan staf secara terus menerus dan berkesinambungan, khsusunya dalam bidang proses pembelajaran dengan cara melaksanakan pelatihan-pelatihan, workshop, yang mendatangkan nara sumber dari luar maupun dari dalam.

c. Mengembangkan sistem saling tolong belajar dan saling tukar pengetahuan diantara warga madrasah.

d. Meningkatkan kesejahteraan guru secara bertahap

C. Peranan Kepala Madrasah dan Guru dalam Peningkatan Mutu.

Kepala Madrasah

Menurut Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyar, penerapan MBS diera otonomi dan desentralisasi pendidikan adalah suatu hal yang sangat berat di satu sisi dan membanggakan di sisi lain. Berat dalam pengertian sekolah tampaknya masih belum mampu dalam menerapkan seluruh program - program MBS dalam praktek pembelajaran.

Membanggakan dalam arti madrasah di era desentralisasi pendidikan dengan MBSnya, lahir sebagai wacana kemandirian pada tingkat satuan pendidikan, kreatifitas sumber daya manusia madrasah sangat dominan dalam menentukan langkah untuk bermutu dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak - pihak yang memiliki kepentingan kepada madrasah.

Sedangkan peran Kepala Madrasah sebagai manajer, adalah meliputi kemampuan yang ada dari dalam seorang pemimpin untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan memimpin dan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

mengendalikan usaha para anggota madrasah seta memperdayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama. Dengan adanya penerapan MBS, Kepala Madrasah yang berfungsi sebagai Manajer di era desentralisasi pendidikan, dituntut untuk profesional dalam menentukan kinerja madrasah.

Kemudian peran Kepala Madrasah sebagai peng koordinir adalah Kepala Madrasah lebih banyak menggunakan waktunya untuk merumuskan ide - ide baru dan bekerja secara koordinatif dengan para guru. Selain itu Kepala Madrasah sebagai Inovator, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, menjadi tauladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model - model pembelajaran yang inovatif. [45]

Demikian juga di akui oleh Kepala MTsN Anyar bahwa peranan Kepala Madrasah dengan adanya kebijakan MBS masih belum maksimal,. Hal

[45] Wawancara dengan Kepala MTsN di MTsN Anyar Tanggal 10 Desember 2007

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

itu disebabkan karena kurangnya pelatihan-pelatihan yang kaitannya dengan MBS ini.

Pelatihan - pelatihan tentang MBS terlihat kurang dan bahkan jarang sekali dilakukan, sekalipun dilakukan hanya terbatas pada Kepala Madrasah dan sebagian guru. Sementara itu Komite Madrasah sebagai mitra kerja belum tersentuh oleh pelatihan yang hubungan dengan MBS. [46]

Namun demikian tidak dapat dihindari bahwa adanya kewajiban MBS di era desentralisasi pendidikan saat ini, madrasah mendapatkan fungsinya sebagai lembaga peningkatan dan pemberdayaan peserta didik.

Guru

Guru merupakan pemeran utama proses pendidikan yang sangat menentukan tercapainya tidaknya tujuan. Hal ini lebih terasa lagi pada implementasi MBS.

Dalam menjalankan tugas, guru memerlukan rasa aman secara psikologis melalui kapasitas karir dan insentif sebagai imbalan atas pekerjaannya.

Jaminan ini harus ada, meskipun Negara dalam keadaan krisis, sehingga dengan itu, dalamrangka desentralisasi pendidikan, perlu diidentifikasi urusan-urusan yang harus ditangani oleh pusat dan yang dilimpahkan ke daerah dan sekolah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

[46] Drs. Hariri Syukri, Ketua Komite Madrasah MTsN di MTsN Anyar Tanggal 8 Desember 2007

Kenyataan di lapangan menunjukan bahwa penghargaan terhadap para guru di MTsN Anyer dipandang masih perlu diprioritaskan. Data menunjukan bahwa ketika para guru ditanya tentang gaji dan kesesuaian pekerjaan yang ditekuni selama menjadi guru, mereka menjawab sekitar 5 orang guru sudah merasa cukup dengan gaji yang diterima dan 10 orang guru yang lain mengatakan bahwa masih belum cukup (didasarkan pada pemenuhan kebutuhan dasar).

Menurunnya citra profesi guru saat ini, tidaklah terlepas dari beberapa hal yang saling berkaitan satu sama lainnya. Dewasa ini penghargaan terhadap guru secara structural oleh pemerintah maupun masyarakat masih sangat rendah. Disatu sisi mengakui peran penting pendidikan dalam mengembangkan SDM, di sisi lain penghargaan terhadap guru tidak sepadan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Gaji guru meskipun pemerintah sudah berusaha menaikannya ternyata tetap gajinya masih tergolong rendah.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Dalam kerangka implementasi MBS di MTsN Anyer ini terdapat beberapa hal penting yang berkaitan dengan tenaga kependidikan, yaitu :

1. Mensosialisasikan konsep MBS kepada semua guru, agar masing-masing guru memiliki rasa tanggung jawab bersama tentang peningkatan mutu pendidikan di MTsN Anyer.
2. Fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai melalui inservice trepanning, fungsi ini diorientasikan untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja guru.

3. Fungsi penilaian tenaga guru, fungsi ini difokuskan pada prestasi individu guru dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekola, tetapi penting juga bagi pegawai (guru) untuk mengetahui seberapa jauh kemampua, kekurangan, dan potensinya. Yang pada akhirnya akan bermanfaat untuk menentukan tujuan dan pengembangan karir.

D. Keterlibatan Masyarakat dalam Implementasi MBS di MTsN Anyar

Keterlibatan dan partisipasi masyarakat yaitu kesediaan untuk membantu keberhasilan setiap program madrasah sesuai dengan kemampuan setiap individu tanpa mengorbankan kepentingan diri sendiri.

Partisipasi yang berlaku dimasyarakat kita saat ini belum diartikan menurut persepsi yang universal. Para perencana pembangunan mengartikan sebagai dukungan terhadap rencana atau proyek pembangunan yang direncanakan madrasah dan ditentukan oleh madrasah. Ukuran partisipasi diukur dengan masyarakat untuk ikut menanggung biaya pembangunan, baik berupa uang maupun tenaga yang diberikan pada madrasah.

Partisispasi yang berlaku universal adalah "*kerjasama yang erat antara perencana dan masyarakat dalam merencanakan, melaksanakan dan mengembangkan hasil pembangunan yang telah dicapai*". Temuan dilapangan menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan harusnya dalam implementasi MBS di MTsN Anyar, adalah merupakan bentuk partisipasi yang sempit. Partisipasi dalam membantu

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

madrasah masih di dominasi dengan bantuan pada aspek fisik dan peralatan lainnya. Dalam penyelenggaraan pendidikan, partisipasi masyarakat selayaknya tidak hanya dalam bentuk bantuan fisik dan keuangan saja, tetapi juga dalam proses pengendalian kebijakan, pelaksanaan dan mengevaluasi. Aktivitas yang dikemukakan terjadi secara sinergi melalui interaksi yang dinamis dan proporsional untuk mencapai tujuan. Peran serta masyarakat pada kegiatan - kegiatan tersebut dan pada kegiatan yang bersifat mendukung pengelolaan madrasah dan belajar anak sejauh pengamatan peneliti masih belum optimal.

Untuk dapat meningkatkan partisipasi masyarakat yang dapat mengembangkan solusi inovatif, maka mengintensifkan, "Komite Madrasah" untuk dijadikan sebagai alternatif upaya keikutsertaan masyarakat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan, serta pengendalian dan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pendidikan merupakan salah satu wujud dan kunci keberhasilan setiap usaha dan upaya peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu pendekatan untuk meningkatkan peran aktif masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Masyarakat perlu dikembangkan dan dibina secara terus - menerus dengan upaya yang sungguh - sungguh. Tidak dapat dipungkiri bahwa partisipasi masyarakat sangat diperlukan dan memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pendidikan.

Terkait dengan implementasi kebijakan MBS, yang keberhasilannya sangat ditentukan oleh keterlibatan masyarakat. Peningkatan

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

peran serta masyarakat yang peneliti temukan dilapangan, tidak terlepas dari usaha kepala madrasah untuk selalu berusaha menerapkan manajemen yang transparan kepada masyarakat dengan melalui komite, terutama dalam manajemen keuangan. Untuk mengoptimalkan partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan kebijakan MBS dan penyelenggaraan pendidikan, dapat mengaktifkan fungsi "Komite Madrasah" yang anggotanya terdiri dari beberapa unsur baik dari masyarakat maupun pemerintah dan swasta. Antara lain dari unsur orang tua murid, guru, tokoh masyarakat, tokoh agama, LSM peduli pendidikan, pemerintah dan dunia usaha dan sebagainya yang memiliki kepedulian terhadap peningkatan mutu pendidikan.

E. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MBS di MTsN Anyar

1. Faktor Pendukung

1.1. Adanya lingkunganmadrasah yang kondusif bagi pengembangan MBS, dan peran serta masyarakat.

1.2. Adanya transparansi pengelolaan madrasah.

1.3. Adanya otonomi yang dimiliki madrasah.

1.4. Adanya peran serta masyarakt secara aktif.

1.5. Adanya kepemimpinan kepala madrasah.

1.6. Adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis.

1.7. Semua pihak harus memahami peran dan tanggung jawabnya.

1.8. Adanya peunjuk dari departemen terkait.

1.9. Adanya transparansi dan akuntabilitas.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

1.10. Diawali dengan sosialisasi.

1.11. Adanya hubungan kerja yang kondusif dan harmonis.

Kemampuan dari Kepala Madrasah dan guru selaku peran utama kebijakan yang dipercaya untuk mengemban pelaksanaan kebijakan MBS dalam mendayaggunakan seluruh potensi yang dimiliki, termasuk memanfaatkan dan memperlihatkan beberapa faktor diatas akan sangat menentukkan keberhasilan implementasi kebijakan tersebut.

2. Faktor Penghambat

2.1. Adanya perbedaan persepsi dan pemahaman terhadap konsep dan tujuan kebijakan, sehingga kebijakan dilaksanakan dengan cara-cara lain sesuai dengan persepsi masing-masing atas kebijakan.

2.2. Sosialisasi kebijakan MBS yang hanya dilakukan secara tempore, sehingga konsep dan tujuan kebijakan MBS kurang tersosialisasikan kepada Stakeholder madrasah.

2.3. Belum semua warga madrasah memahami tentang kebijakan MBS.

2.4. Masih terbiasanya kepemimpinan kepala madrasah di MTsN Anyar untuk mengambil keputusan tanpa melibatkan partisipasi semua bawahannya.

2.5. Belum dimiliki sepenuhnya kewenangan, kemandirian dan kebebasan (otonomi) kepala madrasah dalam mengelola madrasah dan melaksanakan kebijakan MBS.

2.6. Rendahnya tingkat kependidikan masyarakat.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2.7. Adanya sikap dari para pendidik yang telah terkondisi bersikap pasif dan tidak kreatif (menunggu Juklak dan Juknis).

2.8. Banyaknya adminstrasi tambahan yang hanya ditangani oleh kepala madrasah dan guru.

2.9. Komite Madrasah masih belum memahami tentang tugas pokok dan fungsinya.

2.10. Partisipasi masyarakat belum optimal.

Dengan melihat beberapa faktor pendukung dan penghambat sebagai mana tersebut diatas, maka hanya sekali bahwa kekuatan yang dimiliki MTsN Anyar untuk menerapkan MBS ini masih lemah, sementara itu madrasah ini memiliki peluang yang sangat besar dalam menerapkan MBS. Dengan didukung oleh warga madrasah yang cukup berpotensi guru memadai, jumlah siswa yang signifikan dan sarana prasarana yang cukup lengkap. Sekarang yang perlu diperhatikan adalah bagaiman meminimalisasi dari faktor - faktor yang menjadi penghambat di MTsN ini sehingga MBS dapat diterapkan dengan mulus. Jelaslah disini bahwa penerapan MBS bukan pekerjaan yang mudah, melainkan memerlukan tenaga, waktu, pikiran dan perlu adanya dukungan dari berbagai pihak.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan analisa yang kami lakukan dalam pemaparan isi dan hasil penelitian pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Dalam implementasi MBS pada MTsN Anyer diantaranya Kepala Madrasah telah memahami tentang konsep MBS sebagai paradigma baru pendidikan cukup baik, meskipun dalam mengimplementasikannya ini masih bersifat pembinaan awal yang dilakukan dengan beberapa langkah, yaitu : menyamakan cara pandang, keterbukaan dalam segala hal dan konsisten terhadap kebijakan di tingkat sekolah.

   Usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk dapat menerapkannya adalah dengan cara : memberikan pemahaman tentang MBS kepada semua guru, komite madrasah, dan staf/tenaga kependidikan.

2. Pengaruh MBS dalam peningkatan mutu pendidikan pada MTsN Anyer masih belum dapat dirasakan sepenuhnya karena MBS belum diterapkan sepenuhnya, yakni masih dalam tahap pengenalan sehingga masih memerlukan sosialisasi secara intensif.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

3. Faktor yang mendukung dalam Implementasi MBS di MTsN Anyar adalah adanya lingkungan madrasah yang kondusif, adanya otonomi yang dimiliki madrasah dalam menentukkan kebijakan dan sarana prasarana yang memadai, serta tenaga penididik yang memadai pula. Sedangkan faktor penghambatnya adalah belum semua warga madrasah memahami tentang kebijakan MBS, sosialisasi kebijakan MBS hanya dilakukan secara temporer sehingga konsep dan tujuan kebijakan MBS kurang tersosialisasikan kepada stakeholder madrasah serta partisipasi masyarakat belum optimal.

B. SARAN-SARAN

Berdasarkan diskripsi tulisan beserta analisis terhadap permasalahan yang penulis angkat dalam tesis ini maka saran – saran yang perludiperhatikan adalah sebagai berikut :

1. Bagi Kepala Madrasah, Bahwa dengan adanya MBS yang merupakan paradigma baru pendidikan, peran kepala madrasah sebagai manajer, pengelola dan pemimpin dalam menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran dituntut untuk memiliki kemampuan professional dalam mengaktualisasikan gagasan-gagasan dan ide-ide barunya dan sekaligus harus memiliki prinsip kemandirian, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas dan sustainabilitas.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2. Kepala Madrasah Perlu melakukan sosialisasi dan pembinaan yang berkelanjutan melalui pertemuan – pertemuan rutin maupun secara khusus diadakan pelatihan – pelatihan, baik yang berkaitan dengan kebijakan MBS maupun yang berkaitan dengan proses pembelajaran sehingga semua guru dan staf mampu mengimplementasikannya secara baik.
3. Guna mensukseskan pengelolaan madrasah yang maju dan bermutu dengan konsep manajemen berbasis madrasah (MBM), maka semua komponen madrasah, baik kepala madrasah, guru, karyawan/staf, siswa, orang tua siswa, dan komite madrasah terlibat dan berpartisipasi aktif secara bersama-sama melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program kegiatan madrasah dengan berpegang pada prinsip kemandirian, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, dan sustaninabilitas.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

DAFTAR PUSTAKA

Abbas dan Suyanto, 2004. *Wajah dan dinamika Pendidikan Anak Bangsa*, Yogyakarta,Adicita.

Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta, Rimeka Cipta

Baharudin, 1999. *Implikasi Otonomi di Bidang Manajemen Pendidikan*, Universitas Negeri Malang, Malang.

Clive Dimmack, 1993. *School Based Management And School Effectiveness*, Rantlege, New York.

Danim, Sudarman, 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara

Departemen Agama RI, 2004. *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*

Departemen Agama RI, 2005. *Profil Madrasah Masa Depan*, MP3A

Departemen Pendidikan Nasional, 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah.

Duhou Ibtisam Abu, 2002. *School Based Management*, Logos, Jakarta.

Faisal Sanapriah, 1982. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Usaha Nasional, Surabaya

Fatah, Nanang,2000. *Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung*, VC. Andira

Fattah Nanang, 2004, *Konsep manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, Pustaka Bani Quraisy, Bandung.

Mulyasa, 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Professionalm*, Rosdakarya, Bandung

Mulyasa, E, 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep Strategi Dan Implementasi*, Bandung Rosyidkarya.

Naeng Muhajir, 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta, Roke Serasin

Nata Abudin, 2003, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam Di Indonesia*, Prenodo Media. Jakarta.

Nurrawi, Arif, 2002. *Aplikasi Manajemen Berbasis Sekolah pada Madrasah*, Ikhlas beramal

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Paster Cyril, 2000. *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggul,* Lembaga Indonesia Adidaya, Jakarta.

Rosyada, Dede, 2003. *Paradigma Pendidikan Demokratis*. Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan, Jakarta, Kencana

Sagala Syaeful, 2007. *Manajemen Strategig Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Alfabeta, Bandung.

Sagala, Syaeful, 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, Jakarta, Nimas Multimo

Satari Djaman, 1999. *Manajemen Berbasis Sekolah (School Based Management) basic Education Project*, Jawa Barat, Bandung.

Scheerens, Jaap, 2003. *Peningkatan Mutu Sekolah*, Jakarta, Logos

Shaleh, Abdul Rahman, 2004. *Madrasah Dan Pendidikan Anak Bangsa, Vivi Misi Dan Aksi*, Jakarta, PT. Rejo Grafindo Persada

Sholeh, Abdul Rohman, 2001. *School Based Management*, Departemen Agama

Siahaan, Amirudin, dkk, 2006. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Ciputat Press Group

Sufyarma M. 2003. *Kapita Selekta Manajem Pendidikan*, Alfabeta, Bandung.

Sulaeman, dan Yunus Yulius, 2004. *Membangangun Madrasah Mandiri di Era Otonomi dalam prospektif Kepempinan Kepala Madrasah*. Pusdiklat Administrasi

Supratikno, Hendrawan, dkk, 2003. *Advanced Strategic Management. Back to Basic Approach*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama

Suryo Subroto, 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Rineka Cipte, Jakarta.

Tilaar, H. AR. 2004. *Manajemen Pendidikan Nasional*, Kajian Pendidikan Masa Depan, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya

Tilas, HAR, 2004. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Rineka Cipta, Jakarta.

Welsh. T. Mc, Ginn, N. 2003. *Desentralisasi Pendidikan*, Jakarata, Logos

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

LAMPIRAN

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

RIWAYAT HIDUP

Nama	: Drs. H. Asmawi
Tempat/Tanggal Lahir	: Serang, 16 Maret 1958
Alamat	: Jl. Sunan Kalijaga Link. Kopo Mensjid Rt. 02/01 No. 002 Kelurahan Gunung Sugih Kec. Ciwandan. Kota Cilegon Prop. Banten

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SDN Tahun 1971
2. PGA 4Th Tahun 1974
3. PGA 6Th Tahun 1979
4. Sarmud FTY UII Yogyakarta Tahun 1984
5. S1 FTY UII Yogyakarta Tahun 1990

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

RIWAYAT PEKERJAAN

1. Guru MA.RU Anyer Tahun 1990 s/d 2006
2. Guru MA. Al-Khairiyah Citangkil 2007 s/d 2008
3. Pengawas Pendais Depag Kota Cilegon 2008

Yogyakarta, November 2008

Drs. H. Asmawi

DEPARTEMEN AGAMA RI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI (MTsN)
ANYAR
Jln. Jaha – Kubar Anyar ☎ 0254 – 602249

SURAT KETERANGAN
Nomor : MTs.i/ 39 / PP.001/80/2008

Kepala MTs Negeri Anyar menerangkan bahwa :

Nama	: **Drs. H. ASMAWI**
NIM	: **05913036**
Alamat	: Jln Sunan Kali Jaga link Kopo Masjid RT.002/01 Kec. Ciwandan Kota Cilegon Propinsi Banten.

Nama tersebut diatas adalah Mahasiswa Program Pasca Sarjana Magister Study Islam UII Yogyakarta, telah melakukan penelitian dengan judul **"Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Dalam Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Madrasah"** (Study Kasus di MTsN Anyar), Pada Tanggal 23 Desember 2007 s/d 10 Januari 2008 tersebut untuk menyusun Tesis.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, untuk diketahui dan di pergunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Anyar, 15 Januari 2008
Kepala MTsN Anyar

DEPARTEMEN AGAMA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI ANYER KABUPATEN SERANG

Drs. H. E. Djatnika
NIP. 150 118 136

WAWANCARA PENELITI DENGAN KEPALA MTsN ANYAR

1. Bagaimana peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi MBS ?

   _____

   _____

2. Seberapa besar pengaruh MBS dalam strategi peningkatan mutu pendidikan pada MTsN Anyar ?

   _____

   _____

3. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dalam meng-Implementasikan MBS di MTsN Anyar ?

   _____

   _____

4. Faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam meng-Implementasikan kebijakan MBS di MTsN Anyar ?

   _____

   _____

5. Dalam Konsep MBS, Kepala Madarasah memiliki fungsi ganda dalam kepemimpinan efektif, yaitu sebagai Manajer dan Leader, apakah sudah berjalan ?

   _____

   _____

6. Sejauh pengamatan Kepala Madrasah, apakah para Guru berusaha untuk terus melakukan inovasi dalam kegiatan belajar mengajar ?

   _____

   _____

7. Apakah Majelis Madrasah sudah melaksanakan tugas sesuai dengan peran dan fungsinya ?

   _____

   _____

8. Bagaiman strategi yang bapak lakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Anyar ?

   _____

   _____

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

DAFTAR QUESIONER UNTUK GURU
(SIFAT TERBUKA / BEBAS)

A. DATA PRIBADI

1. Nama :
2. Guru Bidang Study :
3. Mengajar Di Kelas :
4. Status Pekerjaan :
5. Pendidikan Terakhir/ Jurusan/Tahun Lulus :
6. Bekerja Di MTsN Mulai Tahun :
7. Jenis Pelatihan Yang Pernah Di ikuti Tahun :
8. Keterampilan Khusus Yang Di miliki untuk menunjang Aktifitas KBM dari Segi Penggunaan Media :

B. PERTANYAAN SEPUTAR AKTIVITAS MENGAJAR

1. Apakah Bapak / Ibu sudah mendengar tentang adanya kebijakan MBS / MBM ? Kalau jawabannya sudah, Apa itu kepanjangannya ?

   _____

   _____

2. Menurut Bapak / Ibu bagaimana penerapan MBS di MTsN Anyar yang Bapak Ketahui ?

   _____

   _____

3. Pernakah Kepala Madrasah Mensosialisakan tentang MBS pada semua Guru ?

   _____

   _____

4. Apakah target yang ingin Bapak / Ibu capai sesuai Bidang Study yang Bapak Ibu Ajarkan, khususnya dalam penerapan MBS ?

   _____

   _____

5. Media / Sarana merupakan faktor terpenting dalam proses belajar mengajar, menurut Bapak / Ibu, apakah media yang ada sudah memadai ?

   _____

   _____

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

6. Dengan MBS saat ini, faktor apa saja yang mendukung proses belajar mengajar dikelas ?

_____

_____

7. Faktor apa sajakah yang menghambat proses belajar mengajar di kelas ?

_____

_____

8. Pernakah Kepala Madrasah memberi motivasi secara aktif kepada para Guru yang berkaitan dengan pekerjaan Bapak / Ibu ?

_____

_____

9. Apakah Kepala Madrasah selalu memonitor aktvitas mengajar Bapak / Ibu ? berapa kali dalam sebulan ?

_____

_____

10. Bagaimana komentar Bapak / Ibu tentang kepemimpinan, Manajemen yang dilakukan Kepala Madrasah Selama ini ?

_____

_____

11. Apakah Gaji / Honor yang Bapak / Ibu terima sudah sesuai dengan pekerjaan ?

_____

_____

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Rencana Anggaran dan Pendapatan Sekolah (RAPBS)

Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyer Tahun Ajaran 2007 – 2008

Penerimaan			Pengeluaran		
No	Uraian	Jumlah (dalam jutaan rupiah)	No	Uraian	Jumlah (dalam jutaan rupiah)
I	APBN (Rutin)		I	APBN (Rutin)	
	1. Adm. Umum/Gaji Vakasi	918.532.000		1. Adm. Umum/Gaji Vakasi	918.532.000
	2. Keprl. ATK	10.750.000		2. Keprl. ATK	10.750.000
	3. Inventaris Kantor	950.000		3. Inventaris Kantor	950.000
	4. Belanja Barang	52.080.000		4. Belanja Barang	52.080.000
	5. Langganan Daya dan Jasa	9.096.000		5. Langganan Daya dan Jasa	9.096.000
	6. Perjalanan Dinas	500.000		6. Perjalanan Dinas	500.000
	7. Pemeliharaan	2.000.000		7. Pemeliharaan	2.000.000
II	Bantuan		II	Bantuan	
	1. BOS	451.704.000		1. BOS	451.704.000
	2. Pemda	-		2. Pemda	-
	3. BOP	7.500.000		3. BOP	7.500.000
	4. Redip	25.500.000		4. Redip	25.500.000
	5. BOS Buku	-		5. BOS Buku	-
III	Dana Komite		III	Dana Komite	
	1. Iuran Orang Tua	-		1. Iuran Orang Tua	-
	2. Sumbangan Sukarela	301.980.000		2. Sumbangan Sukarela	301.980.000
	3. Usaha lain	-		3. Usaha lain	-
IV	Penerimaan Lainnya		IV	Penerimaan Lainnya	
	1. Iuran	-		1. Iuran	-
	2. Iuran	-		2. Iuran	-
Jumlah Penerimaan		1.780.592.000	Jumlah Pengeluaran		1.780.592.000

Sumber : Dokumentasi MTs Negeri Anyer

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Alokasi Dana BOS

Madrasah Tsanawiyah Negeri Anyer

Tahun Pelajaran 2007 – 2008

I. PENERIMAAN : 1. BOS			**451,704,000**
II. PENGGUNAAN			
1.	BIAYA FORMULIR PENERIMAAN, PENDAFTARAN SISWA BARU & PENDAFTARAN ULANG		
	1.1 ATK dan Penggandaan	750,000	
	1.2 Konsumsi	500,000	
	1.3 Input Data	200,000	
		Jumlah	1,450,000
2.	BELANJA PEGAWAI		
	2.1 Honorarium Guru dan Tenaga Kependidikan Honorer		
	2.1.1 Jam Mengajar 774 jam x 6.000 x 42 Minggu (honor guru)	195,048,000	
	2.1.2 Staf TU (8 org) 4.300.000 x 12 bln (Honor TU)	51,600,000	
	2.1.3 Penjaga Sekolah (3 org) 615.000 x 12 bln	7,380,000	
		Jumlah	254,028,000
3.	BELANJA BARANG		
	3.1 ATK (Bahan Habis Pakai)		
	3.1.1 Buku tulis, spidol, refil spidol, pensil, bahan praktikum dll.	3,600,000	
	3.1.2 Konsumsi (gula, kopi, teh dll.)	3,600,000	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Lanjutan

	3.1.3 Foto copy	2,216,000	
	3.1.4 Majalah dan Koran	2,040,000	
		Jumlah	11,456,000
	3.2 Penyelenggaraan Perpustakaan (BOS BUKU)		
	3.2.1 Buku Pelajaran Pokok	-	
	3.2.2 Buku Penunjang	-	
		Jumlah	-
4.	LANGGGANAN DAYA DAN JASA		
	4.1 Langganan listrik	12,000,000	
	4.2 Langganan telepon	4,800,000	
	4.3 Langganan air	1,800,000	
		Jumlah	18,600,000
5.	KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR		
	5.1 Test Semester Ganjil		
	5.1.1 Pencetakan soal/dokumen 1.276 siswa x 7.500	9,570,000	
	5.1.2 Operasional	3,000,000	
	5.2 Test Semester Genap		
	5.2.1 Pencetakan soal/dokumen 869 siswa x 7.500	6,517,500	
	5.2.2 Operasional	3,000,000	
	5.3 Penyelenggaraan Evaluasi KBM		

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Lanjutan

	5.3.1 Pencetakan soal/dokumen UM 407 siswa x 15.000	6,105,000	
	5.3.2 Operasional UM	4,250,000	
	5.4 Kegiatan Guru dalam Menyusun KBM	1,000,000	
		Jumlah	33,442,500
6.	KEGIATAN KESISWAAN		
	6.1 Kegiatan OSIS		
	6.1.1 MOS	1,067,500	
	6.1.2 LDKS	1,500,000	
	6.1.3 PHBN	1,500,000	
	6.1.4 PHBI	1,500,000	
	6.1.5 Pekan Olah Raga	2,500,000	
	6.1.6 Bimbingan & Penyuluhan	1,200,000	
	6.2 Pembina Extra Kurikuler	9,000,000	
	6.3 Kegiatan Harian	5,760,000	
	6.4 Kegiatan Pramuka	2,500,000	
	6.5 Pembinaan Keagamaan	1,000,000	
	6.6 Kegiatan Sanggar Belajar (pengayaan)	13,000,000	
	6.7 Remedial	5,000,000	
	6.8 Kegiatan PMR dan UKS	1,500,000	
	6.9 Kegiatan Kesenian	1,000,000	
	6.10 Penyelenggaraan Lomba Mata Pelajaran (Agama & Umum)	1,500,000	
	6.11 Pengembangan Diri	9,000,000	
		Jumlah	58,527,500

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Lanjutan

7.	SUBSIDI		
	7.1 Bantuan Transport untuk Siswa Miskin 50 x 30.000 x 12 bln	18,000,000	
		Jumlah	18,000,000
8.	BELANJA PEMELIHARAAN		
	8.1 Biaya Perawatan Ringan / Rehab Ringan		
	8.1.1 Biaya Pengecatan	1,500,000	
	8.1.2 Biaya Perbaikan Atap	1,500,000	
	8.1.3 Biaya Perbaikan WC / Kamar Mandi	2,000,000	
	8.1.4 Biaya Pintu / Jendela / Pagar	3,000,000	
	8.1.5 Biaya Pemeliharaan Kebersihan Lingkungan	1,200,000	
	8.1.6 Biaya Perawatan Sarana Olah Raga	750,000	
	8.1.7 Biaya Perawatan Mesin Tik dan Stensil	800,000	
	8.1.8 Biaya Pemeliharaan AC.	1,000,000	
	8.1.9 Biaya Pemeliharaan Alat dan Media Komputer	3,600,000	
		Jumlah	15,350,000
9.	BELANJA LAIN - LAIN		
	9.1 Bea Perangko dan Materai	1,000,000	
	9.2 Kegiatan Pembinaan Mutu Guru		
	9.1.1 Penataran Guru Bidang Study	1,200,000	
	9.1.2 Penataran Wakil Kepala Bid. Kurikulum	600,000	

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Lanjutan

	9.1.3 Pelatihan Tenaga Keuangan	100,000	
	9.1.4 Penataran Kepala Sekolah	1,000,000	
	9.1.5 Penataran Kepala TU	600,000	
	9.3 Pembinaan Tata Usaha/Pegawai	600,000	
	9.4 Biaya Operasional		
	9.4.1 Untuk Perjalanan Dinas Dalam Daerah	3,000,000	
	9.4.2 Rapat Wali Kelas & Evaluasi KBM	21,600,000	
	9.4.3 Perbaikan Telepon	500,000	
	9.4.4 Perbaikan Listrik	1,000,000	
	9.4.5 Perbaikan Mesin Air	1,000,000	
	9.4.6 Rapat Komite	750,000	
	9.4.7 Penyusunan Laporan	1,800,000	
	9.4.8 Administrasi	3,600,000	
	9.5 Alat Peraga, Media Pembelajan & Meubeler	2,500,000	
		Jumlah	40,850,000
		Jumlah Total Penggunaan	**451,704,000**
		Saldo	**-**

Sumber : Dokumentasi MTsN Anyer

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA