

**IMPLEMENTASI MANAJEMENEN BERBASIS SEKOLAH  
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MADRASAH ALIYAH ALMAARIF SINGOSARI**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**Ulfatun Nuraini**

**(07110132)**



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**APRIL, 2011**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MADRASAH ALIYAH ALMAARIF SINGOSARI**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN)  
Maulana Malik Ibrahim Malang Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pdi)

**Oleh:**

**Ulfatun Nuraini**

**(07110132)**



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
APRIL, 2011**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu  
Pendidikan Di Madrasah Aliyah Almaarif Singosari**

Oleh:

Ulfatun Nuraini

07110132

Telah Disetujui Pada Tanggal 8 April 2011

Dosen Pembimbing,

Dra. Hj. Siti Annijat M., MPd  
NIP. 195709271982032001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI),

Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I  
NIP. 196512051994031003

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu**

**Pendidikan Di MA Almaarif Singosari**

**SKRIPSI**

Dipersiapkan dan disusun oleh  
Ulfatun Nuraini (07110132)

Telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 4 April 2011  
Dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I) pada  
tanggal 8 april 2011

**Panitia Ujian**

**Tanda Tangan**

**Ketua Sidang**

**M. Samsul Ulum, MA**  
NIP. 197206082000031001

: \_\_\_\_\_

**Sekretaris Sidang**

**Dra. Hj. Siti Annijat M., MPd**  
NIP. 195709271982032001

: \_\_\_\_\_

**Pembimbing**

**Dra. Hj. Siti Annijat M., MPd**  
NIP. 195709271982032001

: \_\_\_\_\_

**Penguji Utama**

**Prof. H. Baharuddin, M. Pd. I**  
NIP. 195612311983031032

: \_\_\_\_\_

**Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Tarbiyah  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**

**Dr. H. M. Zainuddin, MA**  
NIP. 196205071995031001

## PERSEMBAHAN

*Syukur Alhamdulillah yang tiada terhingga kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya*

*Shalawat dan salam senantiasa dilimpahkan kepada Nabi*

*Muhammad SAW*

*Dengan segenap ketulusan hati, ku persembahkan karya kecil ini untuk Ayahanda dan Ibunda yang selalu memberikan limpahan cinta kasih, do'a restu serta segala pengorbanannya demi terciptanya cita-citaku. Beliau tealah membuatku bangkit kembali ketika aku terjatuh.*

*Terimakasih kepada adik Musdalifah, Nurwardatul Jannah, dan Khozainul*

*Asror yang telah memberikan do'anya, bantuannya, aku tidak akan melupakan pengorbanan adikku semuanya, semoga kita tetap dalam*

*lindungan dan bingkai ridho-Nya*

*Seluruh guru dan dosen mulai aku mengenyam pendidikan terimakasih*

*Guru adalah pahlawan tanpa tanda jasa.*

*Drs. K. H. marzuki Mustamar dan Umi Sa'idah, dewan pengasuh*

*serta segenap keluarga Sabilurrosyad tercinta*

*Terimakasih atas ketulusan do'anya, ilmu, motivasi, perhatian,*

*keterbukaannya menerimaku untuk menjadi sebagian dari keluarga ini*

*Terimakasih kepada Bahrul Ulum sekeluarga yang telah memberikan do'a*

*dan semangatnya sehingga dapat menyelesaikan karya ini.*

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

“*Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri*”.<sup>1</sup>

إِذَا أَسْنَدَ الْأَمْرَ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

“*apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya*”. (HR. Bukhori)<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Syamil Cipta Media, 2002), hlm. 251

<sup>2</sup>Sayyid Ahmad Al-Hasyimi, *Mukhtarul Ahaadits Wa Al-Hukmu Al-Muhammadiyah*, (Surabaya: Daar an-Nasyr-Misriyyah ). hlm. 17

Dra. Hj. Siti Annijat M, M.Pd  
Dosen Fakultas Tarbiyah  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

---

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi Ulfatun Nuraini  
Lamp. : 4 (empat) Eksemplar

Malang, 8 April 2011

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
Di

Malang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa, maupun teknik penulisan, dan membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Ulfatun Nuraini

Nim : 07110132

Jurusan : Pendidikan Agama Islam

Judul Skripsi : *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MA Almaarif Singosari*

Maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk ujian.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Pembimbing,

Dra. Hj. Siti Annijat M, MPd  
NIP. 195709271982032001

## **SURAT PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, Maret 2011

Ulfatun Nuraini

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena dengan rahmat dan inayah-Nya, skripsi dengan judul Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MA Almaarif Singosari dapat terselesaikan. Sholawat serta salam semoga terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah menunjukkan kita pada jalan kebenaran yakni agama Islam dan kita harapkan syafa'atnya di Dunia dan di Akhirat kelak. Amien.

Penulisan skripsi ini diharapkan bisa memberikan suatu wawasan baru dan menambah khazanah keilmuan dalam bidang pendidikan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program Strata Satu (S1) Sarjana Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari dukungan dan bimbingan serta arahan dari segenap pihak terkait. Dengan ini, penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih kepada:

1. Ayahanda Hatnawi dan Ibunda Laila yang sangat saya sayangi dan hormati, karena limpahan doa dan kasih sayangnya skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Zainuddin, MA, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I, selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam
5. Dra. Hj. Siti Annijat M., MPd, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi.

6. Seluruh dosen UIN Malang yang telah memberikan ilmunya selama kuliah.
7. Kepala Madrasah dan semua guru serta siswa MA Almaarif Singosari yang telah mengizinkan dan membantu penulis dalam penelitian sehingga skripsi ini selesai.
8. KH. Marzuki Mustamar, M. Ag, beserta keluarga pondok pesantren Sabilurrosyad, yang selalu membimbing dan membekali penulis dengan ilmu dunia dan akhirat.
9. Seluruh teman-teman Jurusan PAI angkatan 2007 yang telah banyak memberikan bantuannya selama kuliah hingga selesainya skripsi ini.
10. Semua pihak yang membantu penulis baik moral maupun spiritual sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah melimpahkan rahmat-Nya dan memberikan balasan kepada semua pihak yang telah membantu hingga selesainya skripsi ini. Amin. Saya menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik dari berbagai pihak sangat diharapkan demi kesempurnaan karya yang lebih baik.

Malang, 8 April 2011

Ulfatun Nuraini

## DAFTAR TABEL

Tabel I	:Rekapitulasi Guru dan Karyawan .....	71
Tabel II	: Sarana Prasarana .....	72
Tabel III	: Rekapitulasi Jumlah Siswa .....	75
Tabel IV	: Perkembangan Siswa .....	76
Tabel V	: Asal Sekolah Siswa Baru .....	77
Tabel VI	: Hasil Ujian Kelulusan .....	77
Tabel VII	: Rata-rata Nilai Ujian Nasional .....	78
Tabel VIII	: Prestasi Siswa .....	79

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: Kreteria Sekolah Bermutu Terpadu .....	41
--	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Struktur Organisasi
- Lampiran 2 : Visi, Misi dan Tujuan Sekolah
- Lampiran 3 : Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- Lampiran 4 : Sarana dan Prasarana Sekolah
- Lampiran 5 : Tata tertib Sekolah
- Lampiran 6 : Prestasi sekolah/ Siswa
- Lampiran 7 : rekapetulasi siswa
- Lampiran 8 : rata-rata nilai ujian dan hasil kelulusan
- Lampiran 9 : Instrumen Penelitian
- Lampiran 10 : Foto
- Lampiran 11 : Lembar Akreditasi
- Lampiran 12 : Riwayat Hidup

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN NOTA DINAS.....	vi
HALAMAN PERNYATAAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
ABSTRAK .....	xvii

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Masalah .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Batasan Masalah .....	9
F. Definisi Operasional.....	9
G. Penelitian Terdahulu .....	10

H. Sistematika Pembahasan .....	11
---------------------------------	----

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

A. Manajemen Berbasis Sekolah .....	13
1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah .....	13
2. Tujuan Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.....	15
3. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah.....	16
4. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah .....	24
5. Prinsip dan Esensi Manajemen Berbasis Sekolah .....	25
6. Komponen Manajemen Berbasis Sekolah .....	27
B. Mutu Pendidikan.....	29
1. Pengertian Mutu Pendidikan.....	29
2. Prinsip-prinsip Mutu dalam Pendidikan.....	33
3. Kreteria pendidikan yang Bermutu .....	35
4. Mutu Pendidikan dalam Perspektif Islam.....	38
C. Manajemen Berbasis Sekolah dan Peningkatan Mutu Pendidikan .....	41
1. Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.....	43
2. Prinsip-prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan.....	45

## **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	47
B. Kehadiran Peneliti .....	50

C. Lokasi Penelitian.....	51
D. Sumber Data.....	51
E. Teknik Pengumpulan Data .....	53
F. Analisis Data.....	55
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	56
H. Tahap Penelitian .....	57

#### **BAB IV PEMAPARAN DATA PENELITIAN**

A. Objek Penelitian.....	59
1. Profil MA Almaarif Singosari.....	59
2. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah.....	60
3. Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	61
4. Kondisi Fisik Sarana prasarana .....	63
5. Keadaan Siswa MA Almaarif Singosari .....	64
6. Prestasi yang Dicapai Madrasah .....	66
B. Pemaparan Data Penelitian .....	69
1. Manajemen Berbasis Sekolah di MA Almaarif Singosari.....	69
2. Peningkatan Mutu Pendidikan di MA Almaarif Singosari.....	70
3. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MA Almaarif Singosari.....	71

## **BAB V ANALISIS HASIL PENELITIAN**

### **A. Manajemen Berbasis Sekolah di MA Almaarif**

**Singosari ..... 76**

### **B. Peningkatan Mutu Pendidikan di MA Almaarif**

**Singosari ..... 78**

### **C. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

**dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MA Almaarif**

**Singosari ..... 80**

## **BAB VI PENUTUP**

**A. Kesimpulan..... 84**

**B. Saran ..... 85**

**DAFTAR PUSTAKA ..... 86**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**RIWAYAT HIDUP**

## ABSTRAK

**Nuraini, Ulfatun. 2011. *Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari*. Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.**

**Dosen Pembimbing: Dra. Hj. Siti Annijat M., M. Pd.**

---

Dunia pendidikan saat ini sedang diguncang oleh berbagai perubahan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Kesadaran dunia pendidikan dalam merespon berbagai tantangan pada setiap zaman adalah suatu keharusan. Hal yang demikian mengingatkan dunia pendidikan merupakan salah satu pranata yang terlibat langsung dalam mempersiapkan masa depan umat manusia. Pendidikan merupakan kunci suatu bangsa untuk meningkatkan kecakapan dan kemampuan untuk menyiapkan masa depan agar dapat bersaing dengan bangsa lain. Salah satu strategi pembangunan untuk mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional dan usaha pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu penerapan manajemen pendidikan berbasis sekolah yang merupakan salah satu wujud otonomi pendidikan. Manajemen berbasis sekolah menawarkan kepada sekolah untuk lebih mandiri dalam mengelola sekolahnya dan selalu tanggap terhadap kebutuhan masyarakat dan lingkungannya. Disamping itu, mendorong adanya partisipatif secara langsung yang melibatkan semua stakeholder pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan pendidikan nasional.

Permasalahan yang diteliti adalah sebagai berikut: (1) Bagaimana manajemen berbasis sekolah di MA Almaarif Singosari (2) Bagaimana peningkatan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari (3) Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari. Adapun tujuannya untuk mendeskripsikan Manajemen berbasis sekolah di MA Almaarif Singosari dan Peningkatan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari serta Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu di MA Almaarif Singosari.

Adapun penelitian yang di gunakan adalah menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, dengan analisis kualitatif deskriptif merupakan gambaran secara menyeluruh tentang keadaan yang sebenarnya terjadi di lapangan. Dalam pengumpulan datanya peneliti menggunakan beberapa metode observasi, wawancara, dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan adalah menuntut guru untuk bersifat kreatif, aktif, dan menyenangkan dalam kegiatan belajar mengajar, mendatangkan tutor dari Asia agar siswa dapat meningkatkan bahasa Inggris, dan menambah jam pelajaran untuk siswa kelas 3 setelah pulang sekolah. Dalam segi peningkatan mutu pendidikan maka dapat terbukti dari prestasi yang telah dicapai oleh sekolah dan dari siswa baik prestasi akademik maupun non akademik serta banyaknya siswa yang telah di terima di perguruan tinggi negeri dan swasta dan yang mendapat beasiswa untuk melanjutkan pendidikan di luar negeri.

**Kata Kunci: Implementasi MBS, Peningkatan, Mutu Pendidikan**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dunia pendidikan saat ini sedang diguncang oleh berbagai perubahan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat, serta dituntut untuk menjawab permasalahan lokal dan perubahan global yang terjadi begitu pesat. Kesadaran akan tampilnya dunia pendidikan dalam memecahkan dan merespon berbagai tantangan yang timbul pada setiap zaman adalah suatu hal yang logis bahkan suatu keharusan. Hal yang demikian mengingat dunia pendidikan merupakan salah satu pranata yang terlibat langsung dalam mempersiapkan masa depan umat manusia. Kegagalan dunia pendidikan dalam menyiapkan masa depan umat manusia adalah merupakan kegagalan bagi kehidupan bangsa.<sup>1</sup>

Untuk mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional diperlukan berbagai strategi. Salah satu strategi pembangunan pendidikan nasional yaitu penerapan manajemen pendidikan berbasis sekolah (*School Based Management*) dalam pengambilan keputusan untuk pendidikan dasar dan menengah.

Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi, yang ditunjukkan dengan pernyataan

---

<sup>1</sup>Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2003). hlm. 171

politik dalam garis-garis besar haluan negara (GBHN).<sup>2</sup>

Dipilihnya manajemen berbasis sekolah (MBS) untuk pendidikan dasar dan menengah karena diyakini model ini akan mempermudah pencapaian tujuan pendidikan yang baru. Ciri-ciri MBS adalah adanya tingkat otonomi yang kuat pada tingkat sekolah, peran serta aktif masyarakat dalam pendidikan, proses pengambilan keputusan yang demokratis dan berkeadilan, menjunjung tinggi akuntabilitas dan transparansi dalam setiap kegiatan pendidikan.<sup>3</sup>

Condoli dalam Dadang Dally memandang MBS sebagai alat untuk menekan sekolah mengambil tanggung jawab atas apa yang terjadi terhadap anak didiknya. Dengan kata lain sekolah mempunyai kewenangan untuk mengambil program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan anak didik di sekolah tersebut.<sup>4</sup> Hill dan Bonan menyatakan bahwa dalam MBS, para guru dan kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengidentifikasi kebutuhan para siswa dan menilai dari efisiensi dari metode yang mereka terapkan sendiri.<sup>5</sup>

Manajemen berbasis sekolah adalah bentuk alternatif sekolah sebagai hasil dari desentralisasi pendidikan. MBS pada prinsipnya bertumpu pada sekolah dan masyarakat, serta jauh dari birokrasi yang

---

<sup>2</sup> E. mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Kosep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya). hlm. 11

<sup>3</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA). hlm 234

<sup>4</sup> Dadang Dally, *Balanced Score Card Suatu Pendekatan Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya). hlm 12

<sup>5</sup> James J. Jones, *Human Resource Management In Education* (Yogyakarta: Q-Media, 2008) hlm. 449

sentralistik. MBS berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, serta manajemen yang bertumpu pada tingkat sekolah, MBS dimaksudkan otonomi sekolah, menentukan sendiri apa yang perlu diajarkan dan mengelola sumber daya yang ada untuk berinovasi. MBS juga memiliki potensi yang besar untuk menerapkan kepala sekolah, guru, administrasi yang profesional, dengan demikian sekolah bersifat responsive terhadap kebutuhan masing-masing siswa dan masyarakat sekolah.

Salah satu keunggulan MBS adalah dengan adanya pengakuan kemampuan dan eksistensi sumber daya manusia di sekolah, pengakuan tersebut dapat meningkatkan moralitas sumber daya manusianya sehingga timbullah kepercayaan pada diri mereka. Dampak selanjutnya adalah dimilikinya rasa tanggung jawab yang besar akan setiap perbuatannya di sekolah. Tuntutan akan akuntabilitas dan transparansi dalam menjalankan manajemen sekolah sudah menjadi keharusan yang harus diberikan oleh setiap pelaksana sekolah. Tuntutan perlunya penerapan MBS semakin nyata seiring dengan perubahan karakteristi masyarakat, perubahan dalam lingkungan sosial, politik, ekonomi, pertahanan, dan keamanan secara nasional, fungsional maupun global mendorong adanya perubahan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang dimiliki siswa, dalam artian telah terjadi perubahan kebutuhan siswa sebagai bekal untuk terjun kedalam masyarakat luas dimasa mendatang. Oleh karena itu, pelayanan kepada siswa, program pengajaran dan jasa yang diberikan kepada siswa yang harus sesuai dengan tuntutan baru tersebut. Secara umum perubahan

lingkungan menuntut adanya pola kebiasaan dan tingkah laku baru oleh semua pihak.

Kemudian dalam pelaksanaan pembelajaran, setelah diterapkannya MBS, metode yang digunakan bervariasi, tempat duduk pun bisa berubah-ubah posisi, pandangan siswa tidak hanya satu arah, melainkan bisa ke berbagai arah, dengan model pembelajaran yang demikian maka suasana kelas menjadi amat menyenangkan dan siswa menjadi aktif, siswa berani dan suka bertanya, guru tidak mendominasi pembelajaran melainkan lebih berperan sebagai fasilitator.

Tujuan utama penerapan MBS adalah peningkatan efisiensi pengelolaan serta mutu dan relevansi pendidikan di sekolah. Merupakan unit utama yang harus memecahkan permasalahannya melalui sejumlah keputusan yang dibuat sedekat mungkin dengan kebutuhan sekolah. Untuk itu sekolah harus memiliki kewenangan (otonomi), tidak saja dalam pengambilan keputusan, akan tetapi justru dalam mengatur dan mengurus kepentingan sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan payung kebijakan makro pendidikan nasional.

Pendidikan dalam konteks otonomi daerah diharapkan dapat melakukan perubahan, sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 (Sisdiknas, Pasal 3), sebagai berikut:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga

negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”<sup>6</sup>

Untuk merealisasikan MBS, perlu di dukung oleh pengembangan masyarakat disekolah tersebut, sebagaimana dikemukakan bahwa masyarakat sekolah mengandung arti warga sekolah yang selalu berusaha: (1) mengejar dan mengembangkan kepandaian atau keahlian secara terus menerus sesuai dengan bidang atau tugasnya, (2) komitmen terhadap kualitas, (3) memiliki dan mengembangkan rasa tanggung jawab moral, sosial, intelektual dan spiritual serta, (4) memiliki dan mengembangkan rasa kesejawantahan atau team work yang cerdas, dinamis dan kompak. MBS memberi kekuasaan yang luas hingga tingkat lokal sekolah maka keputusan manajemen terletak pada stakeholder lokal. Dengan demikian, mereka diberdayakan untuk melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan kinerja sekolah.

Dengan MBS terjadi pengambilan keputusan kolektif yang dapat meningkatkan efektifitas pengajaran dan meningkatkan kepuasan guru.<sup>7</sup> Inti MBS adalah pemberdayaan sekolah itu tidak akan berjalan tanpa adanya andil kuat masyarakat terhadap pendidikan. Dari sinilah diharapkan akan lahir sekolah-sekolah yang dapat mendongkrak kinerjanya.

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang integrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia

---

<sup>6</sup> Zuhairini, *Metodologi Pembelajaran Agama Islam*, (malang: UM Press). hlm. 6

<sup>7</sup> Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003). hlm. 25

maka pemerintah bersama kalangan swasta secara bersama-sama telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut. Melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas antara lain dengan melalui pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pendidikan dan peningkatan mutu manajemen sekolah.<sup>8</sup>

Manajemen berbasis sekolah merupakan suatu langkah strategis lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu. Dalam rangka itulah, perlu adanya program-program yang nyata untuk meningkatkan mutu pendidikan yang sesuai dengan perkembangan zaman. Komitmen pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak berubah dalam kondisi apapun. Pemerintah tetap konsisten untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas pendidikan.

MBS merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah. Dengan demikian indikator pendekatan mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti sebagaimana sekolah, terutama di kota-kota menunjukkan peningkatan mutu sekolah yang menggembirakan, namun lainnya masih banyak memprihatinkan.

Madrasah Aliyah Almaarif singosari merupakan salah satu dari 8

---

<sup>8</sup>Umaid, *Konsep Dasar Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (<http://www.gocities.com/MPMBS.html>). diakses tanggal 28 Oktober

unit pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Al-Ma'arif Singosari. Dilihat dari pengelolaannya 8 standar pendidikan yang ada di Madrasah Aliyah Almaarif termasuk dalam kategori unggul dengan akreditasi "A" dan mencapai nilai 98. Untuk meraih kesuksesan ini, maka sangat tidak mudah. Ada banyak faktor yang mempengaruhinya, diantaranya adalah adanya kerja sama stakeholder yang ada di sekolah.

Berdasarkan latar belakang tersebut menarik peneliti untuk mengetahui lebih jauh tentang implementasi manajemen berbasis sekolah di MA Almaarif Singosari, dengan judul: "*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MA Almaarif Singosari*".

## **B. Rumusan Masalah**

Mengingat luasnya objek dan keterbatasan waktu, maka penulisan skripsi ini memfokuskan pada beberapa rumusan masalah:

1. Bagaimana manajemen berbasis sekolah (MBS) di MA Almaarif Singosari?
2. Bagaimana peningkatan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari?
3. Bagaimana implementasi manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari?

## **C. Tujuan Masalah**

1. Untuk mendiskripsikan manajemen berbasis sekolah (MBS) di MA Almaarif Singosari?

2. Untuk mendeskripsikan peningkatan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari?
3. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam peningkatan mutu di MA Almaarif Singosari

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini dapat dibagi menjadi dua kelompok yaitu: 1. Manfaat teoritis 2. Manfaat praktis.

##### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini secara teoritis bermanfaat dalam menyumbang pengembangan khazanah ilmu pengetahuan tentang manajemen berbasis sekolah.

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Lembaga MA Almaarif Singosari, agar menjadi masukan dan dapat menambah khazanah keilmuan sebagai sumbangan pemikiran untuk mengoptimalkan implementasi manajemen berbasis sekolah.
- b. Bagi guru, agar menjadi bahan evaluasi dalam meningkatkan kinerja dalam peningkatan mutu pendidikan.
- c. Bagi peneliti, sebagai tambahan khazanah keilmuan baru berkaitan dengan penerapan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

## **E. Batasan Masalah**

Untuk menghindari melebar dan meluasnya permasalahan, serta untuk mempermudah pemahaman maka perlu adanya batasan masalah, agar dapat gambaran yang jelas mengenai tujuan dalam penulisan skripsi ini. Adapun batasannya adalah sebagai berikut:

1. Manajemen berbasis sekolah (MBS) di MA Almaarif Singosari
2. Peningkatan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari
3. Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari

## **F. Definisi Operasional**

1. Implementasi MBS adalah penerapan sistem sekolah yang memberikan otonomi luas pada sekolah agar leluasa dalam mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikan sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.
2. Peningkatan adalah upaya atau usaha untuk memperbaiki kualitas. Dalam kamus bahasa Indonesia, peningkatan adalah berasal dari kata tingkat dengan imbuhan *-pe-*, bentuk kata benda dari *-meningkatkan-* yang artinya, menaikkan (derajat, taraf, dsb); mempertinggi, memperhebat (produksi, dsb).
3. Mutu pendidikan adalah mengenai seputar sekolah, sebab istilah berbasis sekolah pada hakikatnya sesuai dengan kondisi sekolah dan diselenggarakan sendiri oleh stakeholder sekolah dan hasil (*out put*) dari sekolah yang siswanya di terima disekolah negeri maupun swasta.

## **G. Penelitian Terdahulu**

Penulisan tentang manajemen berbasis sekolah memang telah banyak dilakukan disekolah, baik dalam penulisan skripsi atau tesis, diantaranya yaitu:

1. Penelitian Ummu Zahrotul Ain (Skripsi, 2007) dengan judul “Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar pendidikan agama islam di Madrasah Tsanawiyah Negeri Bangsal Mojokerto”. Penelitian ini terfokus pada implementasi manajemen berbasis sekolah terhadap peningkatan prestasi belajar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa MBS dalam meningkatkan prestasi belajar pendidikan agama islam di MTsN Bangsal Mojokerto yang meliputi seluruh komponen sekolah dan juga yang diharapkan yaitu mampu meningkatkan prestasi belajar siswa baik akademik maupun non akademik. Namun, ada beberapa hambatan implementasi MBS dalam meningkatkan prestasi seperti adanya pengaruh dari pusat (depag) dalam pengambilan keputusan sekolah. Sebagian guru lambat dalam melaksanakan program-program sekolah dan sebagian guru kurang respon terhadap program-program yang direncanakan.
2. Penelitian Siti Hikmatu Sa’diyah (Skripsi, 2009) dengan judul “Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan sarana prasarana di MTS Al-Yasini Areng-areng Wonorejo Pasuruan. Hasil penelitiannya dapat disimpulkan bahwa tawaran pengembangan keuangan sebagai penambahan dana serta pengoptimalan pemberdayaan masyarakat atau orang tua siswa merupakan salah satu

alternatif yang dilakukan untuk mencari jalan keluar yang terbaik dari permasalahan yang ada, khususnya dalam pengembangan mutu pendidikan serta pemenuhan sarana dan prasarana yang memadai.

3. Penelitian Hamim Fathroni (Skripsi, 2008) dengan judul “Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Turen Malang. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa (1) SMPN 1 Turen telah memanajemen program sekolah dengan baik sehingga menjadi sekolah yang ekonomis, efisien dan efektif. Dengan demikian SMPN 1 Turen dapat membuktikan prestasi di bidang pendidikan yang ada dengan terwujudnya kebutuhan siswa. (2) kinerja guru, karyawan dan staf sekolah menjalankan manajemen sekolah dengan profesional dan saling membantu, sehingga hasil prestasi sekolah dan siswa semakin unggul, jadi implementasi manajemen berbasis sekolah dapat meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Turen dengan adanya motivasi dan partisipasi dari luar seperti atasan, teman sesama guru, para siswa dan lingkungan sekolah.

## **H. Sistematika Pembahasan**

Untuk mempermudah pembahasan dalam skripsi ini, peneliti memperinci dalam sistematika pembahasan ini adalah sebagai berikut:

BAB I : Bab ini merupakan bab pendahuluan yang berfungsi sebagai pengantar informasi penelitian yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, batasan masalah, definisi operasional, dan sistematika pembahasan.

- BAB II: Kajian teori yang didalamnya menakaji tentang: konsep manajemen berbasis sekolah (pengertian MBS, tujuan penerapan MBS, karakteristik MBS, manfaat MBS, prinsip dan esensi MBS, dan komponen MBS), konsep mutu pendidikan (pengertian mutu pendidikan, prinsip mutu dalam pendidikan, , dan mutu pendidikan dalam perspektif Islam) serta implementasi MBS dalam Peningkatan mutu pendidikan dan prinsip peningkatan mutu pendidikan.
- BAB III: Metodologi penelitian yang terdiri dari lokasi penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, sumber data, subyek penelitian, metode pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data, tahap-tahap penelitian.
- BAB IV: Berisi tentang hasil penelitian diantaranya: latar belakang objek penelitian, mutu pendidikan MA Almaarif Singosari yang meliputi, mutu proses pembelajaran, mutu keorganisasian, mutu sarana prasarana dan mutu lulusan MA Almaarif Singosari.
- BAB V: Bab ini berisi pembahasan analisis hasil penelitian, merupakan pembahasan terhadap temuan-temuan dikaitkan dengan teori yang ada, yang meliputi implementasi manajemen berbasis sekolah dan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari.
- BAB VI: Merupakan penutup pembahasan penelitian yang berfungsi untuk menyimpulkan hasil penelitian ini secara keseluruhan dan dilanjutkan dengan memberi saran sebagai perbaikan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

##### **1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari “school based management”. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan perkembangan masyarakat setempat.<sup>9</sup>

Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah menurut beberapa ahli:

Nurkholis mengatakan school Based Managemen merupakan istilah yang mula-mula muncul di Amerika Serikat pada tahun 70an sebagai alternatif untuk mereformasi pengelolaan pendidikan atau sekolah.<sup>10</sup>

Menurut Rohiat: Manajemen berbsis sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab yang yang lebih besar kepada sekolah), memberikan fleksibilitas/keluwesan kepada sekolah mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah (guru, siswa, orang tua, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuan, pengusaha), dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan pendidikan nasional serta

---

<sup>9</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Kosep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 24

<sup>10</sup>Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. (Jakarta: Grasindo). hlm. 1

peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>11</sup>

Puslitbang Pendidikan Agama RI mengatakan, manajemen berbasis sekolah atau dikenal dengan istilah “School Based Management” adalah model pengelolaan yang memberikan otonomi atau kemandirian kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan pemerintah pusat, provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota.<sup>12</sup>

Sejalan dengan pendapat tersebut diatas, maka MBS adalah sebagai pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua unsur kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah.

Manajemen berbasis sekolah di definisikan sebagai sebuah proses yang melibatkan setiap individu yang bertanggung jawab untuk menerapkan sebuah keputusan ke dalam proses pengambilan keputusan itu sendiri. Ada dua dalil utama yang dipergunakan dalam prosedur ini. Pertama, setiap individu yang terpengaruh oleh sebuah keputusan harus memainkan peran penting dalam proses pengambilan keputusan tersebut. Kedua, setiap usaha perbaikan dalam bidang pendidikan cenderung akan lebih efektif jika dilakukan oleh individu-individu yang memiliki sense of belonging serta tanggung jawab terhadap proses yang sedang

---

<sup>11</sup>Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: PT Refika Aditama) hlm.47

<sup>12</sup>Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA) hlm. 241

dijalankan.<sup>13</sup>

MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan, yang menawarkan kepada kepala sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. E. Mulyasa dalam Mulyono mengatakan bahwa dalam manajemen pendidikan dikenal dua mekanisme pengaturan, yaitu sistem sentralisasi dan desentralisasi. Dalam sistem sentralisasi, segala sesuatu yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan diatur secara ketat oleh pemerintah pusat. Sementara dalam sistem desentralisasi, wewenang pengaturan tersebut diserahkan kepada pemerintah daerah.<sup>14</sup> Dengan MBS, kelincahan dalam pengelolaan sekolah akan terjadi dan di harapkan dapat mendukung penyelenggaraan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien yang nantinya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan otonomi sekolah, fleksibilitas pengelolaan sumber daya sekolah serta partisipasi warga sekolah dan masyarakat melalui komite sekolah tersebut ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## **2. Tujuan Penerapan MBS**

Tujuan utama Manajemen Berbasis Sekolah adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu

---

<sup>13</sup> James J. Jones, *Op.Cit.* hlm. 447

<sup>14</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media). hlm. 239

diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuh kembangkan suasana yang kondusif.<sup>15</sup> Peningkatan pemerataan pendidikan, anatar lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsetrasi pada kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.<sup>16</sup>

Dengan MBS, sekolah dapat meningkatkan kemampuannya dalam merencana, mengelola, membiayai, dan menyelenggarakan pendidikan di sekolahnya. Dengan MBS, sekolah juga dapat memanfaatkan dan memberdayakan sumber daya yang tersedia dan dapat meningkatkan kepedulian warga sekolah dan warga masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

### **3. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah**

Manajemen berbasis sekolah memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkannya. Dengan kata lain, jika sekolah ingin sukses dalam menerapkan MBS, maka karakteristik MBS perlu dimiliki. Karakteristik MBS tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif. Jika MBS merupakan wadah/kerangka, sekolah efektif merupakan isinya. Oleh karena itu, karakteristik MBS memuat secara inklusif elemen-elemen sekolah efektif yang dikategorikan

---

<sup>15</sup> Mulyasa, *op.Cit.* hlm. 25

<sup>16</sup> Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006) hlm. 233

menjadi input, proses, dan output.<sup>17</sup>

#### **a. Input Pendidikan**

##### **1) Memiliki kebijakan, Tujuan, dan Sasaran Mutu yang Jelas**

Secara formal, sekolah menyatakan dengan jelas tentang keseluruhan kebijakan, tujuan, dan sasaran sekolah yang berkaitan dengan mutu. Semuanya itu, dinyatakan oleh kepala sekolah dan disosialisasikan kepada semua warga sekolah hingga tertanam pemikiran, tindakan, kebiasaan, hingga sampai pada kepemilikan karakter mutu oleh warga sekolah.

##### **2) Sumber Daya Tersedia dan Siap**

Sumber daya merupakan input penting yang diperlukan untuk kelangsungan proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung secara memadai dan pada akhirnya sasaran sekolah tidak akan tercapai. Secara umum, sekolah yang menerapkan MBS harus memiliki tingkat kesiapan sumber daya yang memadai untuk menjalankan proses pendidikan.

##### **3) Staf yang Kompeten dan Berdedikasi Tinggi**

Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki staf yang mampu (kompeten) dan berdedikasi tinggi terhadap sekolahnya.

##### **4) Memiliki Harapan Prestasi yang Tinggi**

Sekolah yang menerapkan MBS mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Guru memiliki komitmen dan

---

<sup>17</sup>Rohiat. *Op.cit.* hlm. 58

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 berpartisipasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

#### **5) Fokus pada Pelanggan (Khususnya Siswa)**

Pelanggan, terutama siswa, harus menjadi fokus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan di sekolah tujuan utamanya adalah meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik.<sup>18</sup>

#### **6) Input Manajemen**

Sekolah yang menerapkan MBS memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolahnya menggunakan sejumlah input manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input manajemen akan membantu kepala sekolah mengelola sekolahnya dengan efektif.<sup>19</sup>

#### **b. Proses**

Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki sejumlah karakteristik berikut:

##### **1) Proses Belajar Mengajar dengan Efektifitas yang Tinggi**

Sekolah yang menerapkan MBS memiliki efektivitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh sifat PBM yang menekankan pada perbedaan peserta didik. PBM bukan sekedar

---

<sup>18</sup>*Ibid...., hlm. 63*

<sup>19</sup>*Ibid...*

memorisasi dan recall atau penekanan pada penguasaan pengetahuan tentang apa yang diajarkan (logos), tetapi lebih menekankan pada internalisasi tentang apa yang diajarkan sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani dan hidayati (ethos) serta dipraktekkan dalam kehidupan sehari-hari oleh peserta didik. PBM yang efektif juga lebih menekankan pada belajar mengetahui (learning to know), belajar bekerja (learning to do), belajar hidup bersama (learning to live together), dan belajar menjadi diri sendiri (learning to be).<sup>20</sup>

## **2) Kepemimpinan Sekolah yang Kuat**

Pada sekolah yang menerapkan MBS kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengoordinasikan, menggerakkan, meerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.<sup>21</sup>

## **3) Lingkungan Sekolah yang Aman dan Tertib**

Sekolah memiliki lingkungan yang aman, tertib, dan nyaman. Sehingga proses belajar mengajar berlangsung dengan nyaman (enjoyable learning). Oleh karena itu, sekolah yang efektif selalu menciptakan iklim sekolah yang aman, nyaman, dan tertib melalui pengupayaan faktor-faktor

---

<sup>20</sup> *Ibid...*

<sup>21</sup> *Ibid..., hlm. 59*

yang dapat menumbuhkan iklim tersebut.<sup>22</sup>

#### **4) Pengelolaan Tenaga Kependidikan yang efektif**

Tenaga kependidikan, terutama guru, merupakan jiwa dari sekolah. Sekolah hanyalah wadah dan sekolah yang menerapkan MBS menyadari hal ini. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari analisa kebutuhan, hubungan kerja, hingga imbalan jasa merupakan garapan penting bagi kepala sekolah.

#### **5) Sekolah Mempunyai Budaya dan Mutu**

Budaya mutu tertanam di sanubari semua warga sekolah sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Budaya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut: (a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan; (b) bukan untuk mengadili/mengontrol orang; (b) kewenangan harus sebatas tanggung jawab; (c) hasil harus diikuti penghargaan (rewards) atau sanksi (punishment); (d) kolaborasi dan sinergi, bukan kompetisi, harus menjadi basis untuk kerja sama; (e) warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya; (f) atmosfer keadilan (fairness) harus ditanamkan; (g) imbal jasa harus sepadan dengan nilai pekerjaannya; dan (h) warga sekolah merasa memiliki sekolah.<sup>23</sup>

#### **6) Sekolah Memiliki Teamwork yang Kompak, Cerdas, dan Dinamis**

Kebersamaan (teamwork) merupakan karakteristik yang dituntut oleh MBS karena output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. Oleh karena itu, budaya kerjasama antar fungsi dan antar individu dalam sekolah harus menjadi kebiasaan hidup

---

<sup>22</sup>*Ibid...*

<sup>23</sup>*Ibid...*

sehari-hari warga sekolah.

#### **7) Sekolah Memiliki Kewenangan (Kemandirian)**

Sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan yang terbaik bagi sekolahnya sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja. Untuk menjadi mandiri sekolah harus memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankan tugasnya.

#### **8) Partisipasi yang Tinggi dari Warga Sekolah dan Masyarakat**

Sekolah yang menerapkan MBS memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian kehidupannya.<sup>24</sup>

#### **9) Sekolah Memiliki Keterbukaan (Transparansi) Manajemen**

Keterbukaan/transparansi dalam pengelolaan sekolah merupakan karakteristik sekolah yang menerapkan MBS. Keterbukaan/transparansi ini ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang dan sebagainya yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat kontrol.

#### **10) Sekolah Memiliki Kemauan Untuk Berubah (Psikologis dan Fisik)**

Perubahan harus merupakan sesuatu yang menyenangkan bagi semua warga sekolah. Sebaliknya, kemampuan merupakan musuh sekolah, tentu saja yang dimaksud dengan perubahan adalah peningkatan, baik bersifat fisik maupun psikologis. Artinya, setiap perubahan dilakukan, hasilnya diharapkan lebih baik dari sebelumnya (ada peningkatan)

---

<sup>24</sup> *Ibid...., hlm. 60*

terutama mutu peserta didik.<sup>25</sup>

#### **11) Sekolah Melakukan Evaluasi dan Perbaikan Secara Berkelanjutan**

Evaluasi belajar secara teratur bukan hanya ditujukan 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 sekolah. Oleh karena itu, fungsi evaluasi sangat penting dalam rangka untuk meningkatkan mutu peserta didik dan mutu sekolah secara keseluruhan dan terus menerus.

#### **12) Sekolah Responsif dan Antisipatif Terhadap Kebutuhan**

Sekolah selalu tanggap/responsif terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Oleh karena itu, sekolah harus selalu dapat membaca lingkungan dan menanggapiinya secara tepat dan cepat.

#### **13) Memiliki Komunikasi yang Baik**

Sekolah yang efektif umumnya memiliki komunikasi yang baik, terutama antara warga sekolah dan juga antara sekolah dan masyarakat, sehingga kegiatan yang dilakukan oleh tiap-tiap warga sekolah dapat diketahui. Komunikasi yang baik juga akan membentuk teamwork yang kuat, kompak, dan cerdas sehingga berbagai kegiatan sekolah dapat dilakukan secara merata oleh warga sekolah.

#### **14) Sekolah Memiliki Akuntabilitas**

Akuntabilitas adalah bentuk pertanggung jawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan.

---

<sup>25</sup>*Ibid...*

Akuntabilitas ini berupa laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orang tua siswa, dan masyarakat. Berdasarkan hasil program tersebut, pemerintah dapat menilai apakah program MBS telah mencapai tujuan yang dikehendaki atau tidak.

#### **15) Manajemen Lingkungan Hidup Sekolah Baik**

Sekolah efektif melaksanakan manajemen lingkungan hidup sekolah secara efektif. Sekolah memiliki perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengoordinasian, dan pengevaluasi pendidikan kecakapan hidup (program adiwiyata) yang dikembangkan secara terus menerus dari waktu ke waktu.<sup>26</sup>

#### **16) Sekolah Memiliki Kemampuan Menjaga Sustainability**

Sekolah yang efektif juga memiliki kemampuan untuk menjaga kelangsungan hidupnya (sustainability), baik dalam program maupun pendanaannya. Sustainability program dapat dilihat dari keberlanjutan program-program yang telah dirintis sebelumnya dan bahkan berkembang menjadi program-program baru yang belum pernah ada sebelumnya.

#### **c. Output yang diharapkan**

Output sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Pada umumnya, output dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu output berupa prestasi akademik (academic achievement) dan output berupa prestasi non akademik (nonacademic achievement).<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> *Ibid...., hlm. 62*

<sup>27</sup> *Ibid...*

#### **4. Manfaat MBS**

MBS adalah strategi untuk meningkatkan pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan penting dari pusat dan daerah ke tingkat sekolah. Dengan demikian, MBS pada dasarnya merupakan sistem manajemen dimana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. Dengan demikian, MBS pada dasarnya adalah upaya memandirikan sekolah dengan memberdayakannya.

MBS merupakan salah satu cara untuk meningkatkan mutu dan mempertahankan guru dan staf yang bermutu tinggi. Penerapan MBS yang efektif secara spesifik mengidentifikasi beberapa manfaat spesifik dari penerapan MBS:

1. Meningkatkan orang-orang yang kompeten di sekolah untuk mengambil keputusan yang akan meningkatkan mutu pembelajaran.
2. Memberi peluang bagi seluruh anggota sekolah untuk terlibat dalam pengambilan keputusan penting.
3. Mendorong munculnya kreativitas dalam merancang program pendidikan.
4. Mengarahkan kembali sumber daya yang tersedia untuk mendukung tujuan yang dikembangkan di setiap sekolah.
5. Menghasilkan rencana anggaran yang lebih realistis ketika orang tua dan guru makin menyadari keadaan keuangan sekolah, batasan pengeluaran, dan biaya program-program sekolah.

6. Meningkatkan motivasi guru dan mengembangkan kepemimpinan baru di semua level.<sup>28</sup>

## 5. Prinsip dan Esensi MBS

Model MBS pada prinsipnya sekolah memperoleh delegasi kewenangan yang bertumpu pada sekolah dan masyarakat disertakan secara optimal, dengan sendirinya akan jauh dari birokrasi yang sentralistik. Kemudian menjadikan sekolah memperoleh kewajiban, kewenangan dan tanggung jawab yang tinggi dalam meningkatkan kinerja sekolah terhadap setiap pihak yang berkepentingan. Peningkatan kinerja sekolah secara unggul akan berhasil apabila memberdayakan sekolah untuk mengenal perubahan dan memiliki kekuasaan dalam optimalisasi sumber daya sehingga sekolah mampu meningkatkan kualitas terhadap pelayanan belajar peserta didik.<sup>29</sup> Pada prinsipnya model manajemen berbasis sekolah adalah reformasi manajemen sekolah dilakukan untuk memperoleh kewajiban (*responsibility*), wewenang (*authority*), profesionalisme, dan tanggung jawab (*accountability*) yang tinggi juga transparansi untuk meningkatkan kinerja sekolah.

Prinsip umum yang patut menjadi pedoman dalam pelaksanaan model manajemen berbasis sekolah menurut Satori (2001:7) adalah (1) memiliki visi, misi dan strategi kearah pencapaian mutu pendidikan, khususnya mutu peserta didik sesuai dengan jenjang sekolah masing-masing; (2) berpijak pada “*power sharing*” (berbagai kewenangan); (3)

---

<sup>28</sup>Sylviana Murni, *Education Management Analisis Teori dan Praktek*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2009), hlm. 141

<sup>29</sup>Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 89

adanya profesionalisme pada semua bidang dan berbagai baik para praktisi pendidikan, pengelola, dan manajer pendidikan lainnya; (4) meningkatkan partisipasi masyarakat yang kuat termasuk orang tua peserta didik; (5) komite sekolah sebagai instansi dapat menopang keberhasilan visi dan misi sekolah; (6) adanya transparansi dan akuntabilitas manajemen sekolah baik dilihat dari akuntabilitas manajemen maupun akuntabilitas finansial.<sup>30</sup>

Manajemen berbasis sekolah mempunyai esensi yaitu pada hakikatnya sekolah memiliki kewenangan (otonomi) yang lebih besar dalam mengelola sekolah, sehingga sekolah tersebut lebih mandiri, inovatif, dan kreatif. Dengan kemandirian itu sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang lebih sesuai dengan kebutuhan mutu dan mengoptimalkan potensi sekolah. Hal ini akan dapat dicapai apabila prinsip yang digunakan (1) meningkatnya efisiensi penggunaan sumber daya dan performansi personal sekolah; (2) meningkatnya profesionalisme guru dan tenaga kependidikan; (3) munculnya gagasan-gagasan baru dengan gagasan itu diakomodir dalam program kerja khususnya dalam implementasi kurikulum dan pemanfaatan teknologi pendidikan; (4) meningkatnya mutu partisipasi masyarakat dalam manajemen sekolah. Esensi manajemen berbasis sekolah adalah otonomi sekolah dan pengambilan keputusan partisipatif untuk mencapai sasaran mutu sekolah yang kompetitif sebagaimana ditargetkan.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 159.

<sup>31</sup>*Ibid*, hlm. 160

## **6. Komponen Manajemen Berbasis Sekolah**

### **1. Kurikulum dan Program Pengajaran**

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari manajemen berbasis sekolah. Manajemen kurikulum dan program pengajaran 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 level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. <sup>32</sup>

Untuk menjamin efektivitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBS, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama dengan guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan, catur wulan dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran, wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar.<sup>33</sup>

### **2. Tenaga kependidikan**

Manajemen tenaga kependidikan mencakup : 1) perencanaan pegawai 2) pengadaan pegawai 3) pembinaan dan pengembangan pegawai 4) promosi dan mutasi 5) pemberhentian pegawai 6) kompensasi 7) penilaian pegawai. <sup>34</sup>

---

<sup>32</sup>Abdul Rachman Shaleh, *Op. Cit*, hlm. 236

<sup>33</sup>E. Mulyasa, *Op. Cit*, hlm. 41

<sup>34</sup> *Ibid*, hlm. 42

### 3. Kesiswaan

Manajemen kesiswaan merupakan salah satu bidang operasional MBS, yaitu peranan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

### 4. Pembiayaan

Dalam rangka implementasi MBS, manajemen keuangan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan, sampai pengawasan dan pertanggung jawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar semua dana sekolah benar-benar dapat dimanfaatkan secara efektif, efisien, tidak ada kebocoran-kebocoran serta bebas dari penyakit korupsi, kolusi, dan nepotisme.

### 5. Sarana Prasarana Pendidikan

Manajemen sarana prasarana bertugas mengatur dan menjaga sarana prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatannya meliputi perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.<sup>35</sup>

### 6. Pengelolaan Hubungan Sekolah dan masyarakat

Hubungan sekolah dan masyarakat pada hakikatnya merupakan

---

<sup>35</sup> Abdul Rachman Shaleh, Op. Cit, hlm. 238

suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien.

#### 7. Manajemen Pelayanan Khusus Lembaga Pendidikan

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen komponen-komponen tersebut merupakan bagian penting dari MBS yang efektif dan efisien.<sup>36</sup>

### **B. Mutu Pendidikan**

#### **1. Pengertian Mutu Pendidikan**

Berbicara mengenai kualitas atau mutu sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas atau mutu pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta bersama-sama telah berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang berkualitas atau bermutu.

Pengertian mutu secara umum adalah gambaran dan karakteristik yang menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan. Mutu adalah sebuah proses

---

<sup>36</sup> E. Mulyasa, Op. Cit, hlm. 52

terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu bukanlah benda magis atau sesuatu yang rumit. Mutu didasarkan pada akal sehat.<sup>37</sup> Dalam kamus Ilmiah Populer “mutu” berarti kualitas, derajat, tingkat. Dalam bahasa Inggris berasal dari kata quality artinya kualitas.<sup>38</sup>

Menurut Oemar Hamalik, pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif, dalam artian normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan (kreteria) instrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kreteria instrinsik mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kreteria ekstrinsik, instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya, misalkan hasil tes belajar.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa bicara pendidikan bukanlah upaya sederhana, melainkan suatu kegiatan yang dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan selalu berubah sesuai dengan perkembangan zaman. Oleh karena itu pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Mutu pendidikan merupakan kemampuan sistem pendidikan dalam mengelola dan memproses pendidikan secara berkualitas dan efektif untuk meningkatkan nilai tambah agar menghasilkan output yang berkualitas. Output yang dihasilkan oleh pendidikan yang bermutu juga harus memenuhi kebutuhan stakeholders

---

<sup>37</sup>Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu; Prinsip-prinsip dan Tata Langkah penerapannya*, terj., Yosol Iriantara (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hlm. 7

<sup>38</sup>Pius, A partanto, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola, 1994), hlm. 505

seperti yang diungkapkan Mulsaya bahwa Pendidikan yang bermutu bukan hanya dilihat dari kualitas lulusannya tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (tenaga kependidikan) serta pelanggan eksternal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan).

Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mengacu pada proses *proses pendidikan* dan *hasil* pendidikannya. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat sebagai input, seperti; SDM, bahan ajar (kognitif, afektif, dan psikomotorik), sarana prasarana serta penciptaan suasana yang kondusif. Dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.<sup>39</sup> Mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan dapat berupa hasil tes kemampuan akademis, dapat pula prestasi bidang lain seperti olah raga, seni atau keterampilan tertentu (computer, beragam jenis teknik, jasa). Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban,

---

<sup>39</sup>Umaedi, *Manajemen peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Sebuah Pendekatan Baru Dalam Pengelolaan Sekolah Untuk Peningkatan Mutu*, (<http://www.ssep.net/director.html>), diakses 09 Januari 2011

saling menghormati dan menjaga kebersihan.<sup>40</sup>

Dalam perpektif makro yang mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan belajar mengajar di kelas, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumber daya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman, dan profesional. Sedangkan secara mikro, faktor dominan yang berpengaruh dan berkontribusi besar terhadap mutu pendidikan ialah guru yang profesional dan guru yang sejahtera.<sup>41</sup> Terkait dengan pengertian mutu pendidikan tersebut, konsep pendidikan juga berupaya meningkatkan mutu pendidikan, oleh karena itu pengelolaan lembaga pendidikan di Indonesia, termasuk juga sekolah/madrasah harus memperhatikan standar-standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah melalui PP No. 19 tahun 2003 tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam PP tersebut disebutkan delapan standar yang harus diperhatikan oleh lembaga pendidikan di Indonesia yang meliputi: (1) standar isi, (2) standar proses, (3) standar kompetensi lulusan, (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (5) standar sarana prasarana, (6) standar pengelolaan, (7) standar pembiayaan, (8) standar penilaian pendidikan.<sup>42</sup>

Menurut Edward Sallis ada beberapa konsep tentang mutu. *Pertama,*

---

<sup>40</sup> *Ibid...*

<sup>41</sup> Abdul Hadis, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 3

<sup>42</sup> Sugeng Listiyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah dan Madrasah* (Malang: UIN-Malang Press, 2008), hlm. 9

mutu sebagai konsep absolut. Dalam konsep ini kualitas atau mutu adalah pencapaian standar tertinggi dalam suatu pekerjaan, produk, dan layanan yang tidak mungkin dilampaui.<sup>43</sup> *Kedua*, mutu sebagai konsep relatif. Dalam konsep ini kualitas atau mutu masih ada peluang untuk peningkatan. Akan tetapi jika dalam peningkatan itu pelaksanaan sebuah pekerjaan telah mencapai standar tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya maka pekerjaan tersebut berkualitas.<sup>44</sup> *Ketiga*, mutu menurut pelanggan. Dalam definisi ini mutu sebagai suatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan.<sup>45</sup>

## **2. Prinsip-prinsip Mutu dalam Pendidikan**

Edward Deming telah mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan sebuah lembaga pendidikan untuk mengembangkan budaya mutu, dengan mengaitkannya dalam kelangsungan hidup bisnis. 14 prinsip itu adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan konsistensi tujuan, untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.
2. Mengadopsi filosofi mutu total, setiap orang pasti mengikuti prinsip-prinsip mutu.
3. Mengurangi kebutuhan pengujian, dan inspeksi yang berbasis produksi misal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang lebih

---

<sup>43</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management In education*, (Yogyakarta: Ircisod, 2006), hlm. 51

<sup>44</sup> *Ibid.*..., hlm. 53

<sup>45</sup> *Ibid.*..., hlm. 55

menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.

4. Menilai bisnis sekolah dengan cara baru, nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan, pandang sekolah sebagai pemasuk siswa, bekerja dengan orang tua siswa dan berbagai lembaga untuk memperbaiki mutu pendidikan.
5. Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya, gambarkan proses memperbaiki, mengidentifikasi mata rantai kostumer, mengidentifikasi bidang-bidang perbaikan, implementasi perubahan, nilai dan ukur hasilnya serta standarisasikan proses.
6. Belajar sepanjang hayat, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan.
7. Kemimpinan dalam pendidikan, merupakan tanggung jawab manajemen untuk meberikan arahan serta mengajarkan dan mempraktikkan prinsip-prinsip mutu.
8. Mengeliminasi rasa takut, hilangkanlah rasa takut dalam bekerja, dengan demikian setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan sekolah.
9. Mengeliminasi hambatan keberhasilan, manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya.
10. Menciptakan budaya mutu, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggung jawab pada orang.
11. Perbaiki proses.

12. Membantu siswa berhasil, hilangkanlah rintangan yang merampok hak siswa, guru dan administrasi untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya.
13. Komitmen, manajemen mesti memiliki terhadap budaya mutu.
14. Tanggung jawab, biarkan setiap orang di sekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.<sup>46</sup>

### **3. Kreteria Pendidikan yang Bermutu**

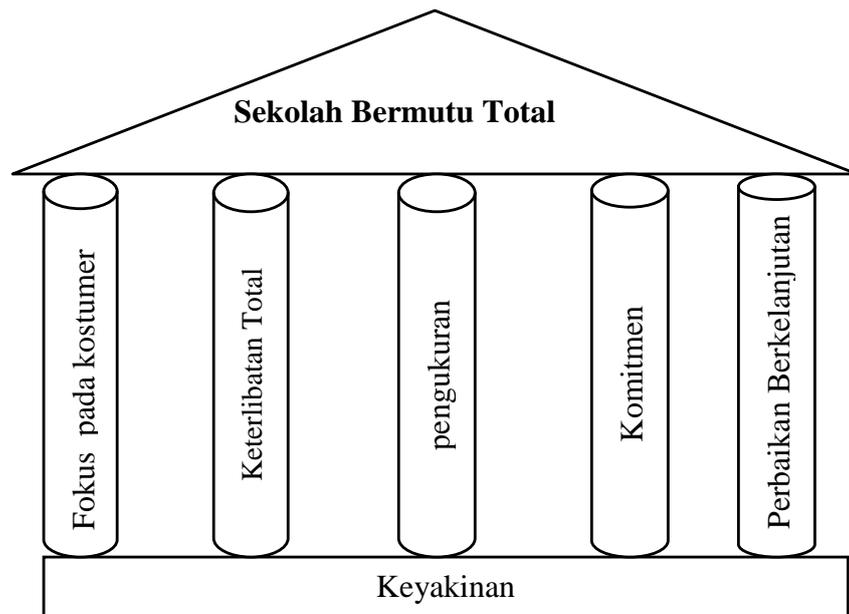
Kreteria pendidikan yang bermutu dapat dilihat dari dua sisi, internal dan eksternal. Dari sisi internal, dilihat dari sudut pandang penyelenggara pendidikan. Sedangkan sisi eksternal adalah masyarakat. Secara internal pendidikan dikatakan bermutu jika siswa dapat mencapai tujuan pendidikan. Hal ini, misalnya dapat dilihat dari nilai dan prestasi belajar siswa. Namun, secara eksternal masyarakat akan menilai pendidikan telah bermutu jika dapat memberikan manfaat bagi masyarakat.<sup>47</sup>

Pada dasarnya sekolah bermutu memiliki 5 karakteristik yang diidentifikasi seperti pada pilar mutu berikut:

---

<sup>46</sup> Jerome S. Arcaro, *Op.cit.*, hlm. 85-89

<sup>47</sup> T. Sianipar, *Sekolah Murah Tak Mustahil*, (<http://kompas.com>) diakses 09 Januari



**Gambar I:** Kareteria Sekolah Bermutu Terpadu<sup>48</sup>

Mutu dalam pendidikan meminta adanya komitmen pada kepuasan kostumer untuk menciptakan sebuah lingkungan yang memungkinkan para staf dan siswa melakukan pekerjaan sebaik-baiknya. Berikut penjelasan pilar mutu diatas:

a. Fokus pada Kostumer

Dalam sebuah sekolah bermutu terpadu, setiap orang menjadi konstumer dan pemasuk sekaligus. Secara khusus, konstumer sekolah adalah siswa dan keluarganya, merekalah yang memetik manfaat dari sekolah. Sekolah memiliki kontumer internal dan eksternal. Konstumer internal adalah orang tua, siswa, guru, administrator, staf dan dewan sekolah yang berada dalam sistem pendidikan. Konstumer eksternal adalah masyarakat, perusahaan, keluarga, militer, dan perguruan tinggi yang berada diluar organisasi, namun memanfaatkan output proses pendidikan.

---

<sup>48</sup> Jerome S. Arcaro, *Op.cit.*, hlm. 40

#### b. Keterlibatan Total

Setiap orang harus berpartisipasi dalam transformasi mutu. Mutu bukan hanya tanggung jawab dewan sekolah atau penguawas. Mutu merupakan tanggung jawab semua pihak. Mutu menuntut setiap orang memberi kontribusi bagi upaya mutu.

#### c. Pengukuran

Pengukuran merupakan bidang yang sering kali gagal di banyak sekolah. Pihak sekolah tidak akan dapat memperbaiki suatu hal yang tidak dapat diukur. Sekolah dapat menggunakan standar pencapaian program untuk mengukur mutu system pendidikannya, baik secara kualitas maupun kuantitasnya.

#### d. Komitmen

Para pengawas dan dewan sekolah harus memiliki komitmen pada mutu. Bila mereka tidak memiliki komitmen, proses transformasi mutu tidak akan dapat dimulai karena walaupun dijalankan pasti gagal. Setiap orang perlu mendukung upaya mutu. Mutu merupakan perubahan budaya yang menyebabkan organisasi mengubah cara kerjanya.

#### e. Perbaikan Berkelanjutan

Setiap sekolah yang bermutu pasti akan melakukan hal yang lebih baik dari sebelumnya. Para profesional pendidikan harus secara konstan menemukan cara untuk menangani masalah yang muncul, mereka harus memperbaiki proses yang dikembangkannya dan membuat perbaikan yang diperlukannya.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Jerome S. Arcaro, *Op.cit.*, hlm. 42

Oleh karena itu, harus ada timbal balik antara keduanya. Masyarakat membutuhkan pendidikan dan pendidikan membutuhkan masyarakat, pendidikan memberikan manfaat pada masyarakat dan masyarakat memberikan kontribusi penuh untuk terselenggaranya pendidikan yang bermutu.

#### **4. Mutu Pendidikan dalam Perspektif Islam**

Menghadapi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang canggih yang sangat melesat maka kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas mutlak diperlukan. Oleh sebab itu, pengenalan akan dasar-dasar ilmu pengetahuan dan teknologi harus dilakukan sedini mungkin. Sadar akan hal itu pemerintah dengan segala upayanya berusaha untuk memperbaiki mutu pendidikan di Indonesia, mulai dari perubahan kurikulum, standarisasi ujian nasional sampai dengan yang serius terhadap kesejahteraan para pendidik.

Usaha pemerintah tersebut adalah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional yang telah disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 2 tahun 1989 bab II Pasal 4 yaitu menciptakan manusia seutuhnya. Umar Tirtaraharja mengemukakan:

“Bahwa yang dimaksud dengan manusia utuh itu adalah manusia yang sehat jasmani dan rohani, manusia yang memiliki hubungan secara vertical (dengan Tuhan Yang Maha Esa), horizontal (dengan lingkungan dan masyarakat), dan konsentris (dengan diri sendiri) yang berimbang antara duniawi dan ukhrawi.”<sup>50</sup>

Tujuan pendidikan nasional Indonesia menggambarkan kualitas manusia yang baik menurut pandangan bangsa Indonesia. Bagi bangsa

---

<sup>50</sup> Umar Tirtaraharja, *Pegantar Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hlm. 249

Indonesia, manusia yang baik ialah manusia pembangunan yang pancasialis, sehat jasmani dan rohani, memiliki pengetahuan dan keterampilan, dapat mengembangkan kreativitas dan bertanggung jawab, dapat menyuburkan sikap demokrasi dan penuh tenggang rasa, dapat mengembangkan kecerdasan yang tinggi dan disertai budi pekerti yang luhur, mencintai bangsa dan sesama manusia sesuai dengan ketentuan yang termaksud dalam Undang-Undang Dasar 1945.<sup>51</sup>

Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut, maka diupayakanlah suatu penyelenggaraan pendidikan yang bersifat formal mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi. Segala aktivitas yang berlangsung di dalamnya memerlukan sarana dan prasarana yang memadai, seperti pendidik yang kompeten, laboratorium dan perpustakaan yang baik, lingkungan yang kondusif serta alat peraga yang mencukupi agar proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan maksimal.

Faktor yang tak kalah pentingnya dalam mencapai tujuan pendidikan adalah siswa sebagai peserta didik, karena meskipun fasilitas memadai namun jika peserta didik tidak aktif dan kreatif dalam memanfaatkannya maka hasilnya pun akan sia-sia. Oleh sebab itu dibutuhkan sebuah formula agar peserta didik terstimulasi untuk lebih pro aktif dalam proses pembelajaran, salah satunya yaitu dengan menumbuhkan minat baca dikalangan siswa. Dalam konsepsi Islam membaca sangat dianjurkan karena dengan membaca maka cakrawala berfikir akan terbuka terbuka dan jendela pengetahuan akan terkuak sehingga manusia akan menemukan

---

<sup>51</sup>Ahmad Tafsir, *Metodologi Pengajaran Agama Islam* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 15

hal-hal baru untuk memecahkan masalah hidupnya dan dapat menjalankan fungsinya sebagai kholifah di bumi ini dengan baik. Dalam kaitannya dengan membaca ini Allah berfirman dalam surat Al Alaq (1-3):

أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾  
أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿٢﴾  
الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ﴿٣﴾  
أَقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ﴿٤﴾

*“Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan, Dia Telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah”.*<sup>52</sup>

Ayat ini dengan tegas memerintahkan kepada manusia untuk membaca untuk menemukan keagungan Allah SWT sehingga dengan demikian Allah akan memberikan kemurahan-Nya. Prof. DR. M. Quraish Shihab ketika menjelaskan ayat ketiga dari surat Al Alaq diatas berkata: “kemurahan Allah dapat menghantarkan manusia yang mempelajari alam raya ini untuk menemukan rahasia-rahasia alam yang baru serta berbeda dengan ilmuan terdahulu.”<sup>53</sup>

Memang tidak mudah untuk menciptakan SDM muslim Indonesia yang bermutu, namun upaya peningkatan tersebut harus dilakukan. Hal tersebut merupakan tanggung jawab bersama sebagai umat Islam. Peradaban suatu bangsa akan mendapatkan akselerasi kemajuannya apabila ditopang dengan SDM yang handal. Setiap tidak boleh berputus asa akan upaya tersebut sehingga apa yang diinginkan tercapai, Allah berfirman dalam surat Yusuf ayat 87 dan An-Nisa’ ayat 9:

---

<sup>52</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Jakarta: PT Syamil Cipta Media, 2002). hlm. 597

<sup>53</sup> M. Quraish Shihab, *Mukjizat Al-Qur’an* (Jakarta: Penerbit Mizan, 2004 ), hlm. 122

يَبْنِي أَذْهَبُوا فَتَحَسَّسُوا مِنْ يُوسُفَ وَأَخِيهِ وَلَا مِنْ تَأْيِسُوا رَوْحَ اللَّهِ

إِنَّهُ لَا يَأْيِسُ مِنْ رَوْحِ اللَّهِ إِلَّا الْقَوْمُ الْكَافِرُونَ ﴿٥٤﴾

*“Hai anak-anakku, pergilah kamu, Maka carilah berita tentang Yusuf dan saudaranya dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir”.*<sup>54</sup>

وَلْيَحْشَ الَّذِينَ لَو تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ

فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٥٥﴾

*“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar”.*<sup>55</sup>

Dengan demikian maka harus ada kerjasama yang baik antara

pemerintah dan masyarakat sebagai subjek dan objek pendidikan serta masing-masing kepala keluarga yang dapat memberikan input pendidikan.

Jika ketiga unsur tersebut mamapu bekerja sama dengan baik, maka akan tercipta SDM yang baik, dengan bekal iman dan ilmu pengetahuan.

### C. Manajemen Berbasis Sekolah dan Mutu Pendidikan

Implementasi MBS akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoprasikan sekolah, dana yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana prasarana yang memadai untuk

---

<sup>54</sup> Departemen Agama RI, Op. cit. hlm. 245

<sup>55</sup> Departemen Agama RI, Op. cit. hlm. 78

mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi dan kepala sekolah yang berwibawa yang memiliki pengetahuan kepemimpinan.

Dalam rangka mengimplementasikan MBS secara efektif dan efisien, guru harus berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas. Guru adalah teladan dan panutan langsung para peserta didik di kelas. Oleh karena itu, guru perlu siap dengan segala kewajiban, baik manajemen maupun persiapan isi materi pengajaran. Kreativitas dan daya cipta guru untuk mengimplementasikan MBS perlu terus menerus di dorong dan dikembangkan.<sup>56</sup>

MBS memerlukan upaya-upaya integrasi dan penyesuaian sehingga pelaksanaan pengaturan berbagai komponen sekolah tidak akan terjadi tumpang tindih, berbenturan, saling melempar tugas dan tanggung jawab. Dengan begitu, tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Pelaksanaan MBS dalam kerangka desentralisasi pendidikan ini memiliki beberapa faktor yang perlu diperhatikan, sebagai berikut.

1. Sekolah dituntut mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparas, demokratis, tanpa monopoli, dan tanggung jawab terhadap masyarakat maupun pemerintah.
2. Peranan pemerintah merumuskan kebijakan pendidikan yang menjadi prioritas nasional dan merumuskan pelaksanaan MBS. Sekolah menjabarkan sesuai dengan potensi lingkungan sekolah.
3. Perlu dibentuk School Clouncil (dewan sekolah/komite sekolah)

---

<sup>56</sup> Mulyasa, *op.cit.* hlm. 57

yang keanggotaannya terdiri dari guru, kepala sekolah, orang tua peserta didik, dan masyarakat.

4. MBS menuntut perilaku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi menjadi lebih profesional dan manajerial dalam pegoperasian sekolah.
5. Dalam meningkatkan profesionalisme dan kemampuan manajemen yang terkait dengan MBS perlu diadakan kegiatan-kegiatan seperti pelatihan dan sejenisnya.
6. Keefektifan MBS dapat dilihat dari indikator-indikator sejauh mana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya manusia dan administrasi.<sup>57</sup>

### **1. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu di dukung kemampuan manajerial para kepala sekolah. Penampilan fisik dan manajemen sekolah juga perlu dibina agar sekolah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreativitas, disiplin, dan semangat belajar peserta didik.

Untuk melanggengkan MBS agar efektif maka diperlukan adanya sistem akuntabilitas yang kuat. Kerangka kerja akuntabilitas harus menyediakan pengecekan secara jelas, seimbang dan memberikan insentif kepada para profession. Sejalan dengan semangat otonomi dalam

---

<sup>57</sup>Hasbullah , *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006) hlm. 81

mengelola pendidikan dan kebijakan penerapan MBS, penyelenggaraan pendidikan, terutama sekolah diuntut memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan program-program penyelenggaraan dan hasil pendidikan. Salah satu upaya untuk mewujudkan hal tersebut, secara sistematis perlu dilakukan monitoring dan evaluasi (M&E) terhadap pelaksanaan dan hasil-hasil dari program-program tersebut. Sebelum dilakukan monitoring dan evaluasi, kepala sekolah bersama-sama dengan unsur komite sekolah (BP-3 yang diperluas), menyusun dan merealisasikan rencana dan program-programnya untuk mencapai sasaran yang untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.

Peningkatan mutu pendidikan yang sebagai suatu harapan untuk menghasilkan mutu yang baik, TQM-lah (Total Quality Management) atau manajemen mutu terpadu di bidang pendidikan merupakan konsep yang relatif baru diperkenalkan untuk meningkatkan mutu sekolah. Paradigma TQM beranggapan bahwa upaya peningkatan mutu secara total dapat diterapkan di segala bidang termasuk dibidang pendidikan. Penerapan TQM dalam pendidikan sangat relevan dengan model MBS yang menghendaki perubahan budaya, pola pikir dan tindakan yang dinamis dari setiap pelaku sistem pendidikan di setiap unsur kelembagaan, mulai dari pembina pengelola, pelaksana dan orang tua atau pengurus BP3.

Dalam konsep MBS untuk menghasilkan mutu yang baik, maka konsep MBS memperhatikan aspek-aspek mutu yang harus dikendalikan secara komprehensif, antara lain: (1) karakteristik mutu pendidikan baik

input, proses, maupun output (2) pembiayaan (3) metode atau penyampaian bahan/materi pelajaran (4) pelayanan (service) kepada siswa dan orang tua atau masyarakat.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat) dilakukan harmonis, output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah, kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang di hasilkan dari proses/prilaku sekolah. Oleh karena itu, esensi dari MBS dalam meningkatkan mutu sekolah adalah otonomi dan pengambilan keputusan partisipasi untuk mencapai sasaran mutu sekolah.

## **2. Prinsip-prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan**

Ada beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam menerapkan program mutu pendidikan di antaranya sebagai berikut:

- 1) Peningkatan mutu pendidikan menuntut kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan. Manajemen pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh para profesional pendidikan dalam memperbaiki sistem pendidikan bangsa.
- 2) Uang bukan kunci utama dalam peningkatan mutu. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas, team work, kerja sama, akuntabilitas, dan rekognisi.

- 3) Kunci utama dalam peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan. Jika semua guru dan staf sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan, pimpinan dengan mudah untuk mendapatkan cara baru untuk memperbaiki efisiensi, produktivitas, dan layanan kualitas pendidikan.
- 4) Program peningkatan mutu dalam bidang komersial tidak dapat dipakai secara langsung dalam pendidikan, tetapi membutuhkan penyesuaian-penyesuaian dan penyempurnaan.
- 5) Salah satu komponen kunci dalam program mutu adalah sistem pengukuran. Dengan menggunakan sistem pengukuran para profesional pendidikan dapat memperlihatkan dan mendokumentasikan nilai tambah dari pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan, baik terhadap siswa, orang tua maupun masyarakat.<sup>58</sup>

---

<sup>58</sup>Nana Syaodih Sukmindinata, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008) hlm. 11

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Sedangkan jenis penelitiannya adalah kualitatif. Penelitian kualitatif didasari oleh konsep konstruktivisme, yang memiliki pandangan bahwa realita bersifat jamak, menyeluruh dan merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisah-pisah. Realita bersifat terbuka, kontekstual, secara sosial meliputi persepsi dan pandangan-pandangan individu dan kolektif, diteliti dengan menggunakan manusia sebagai instrumen.<sup>59</sup> Jadi penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memecahkan masalah-masalah yang ada dalam pendidikan dan mencari jawaban dari permasalahan itu melalui penelitian. Penelitian diartikan sebagai suatu proses pengumpulan dan analisis data yang dilakukan secara sistematis dan logis untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.<sup>60</sup>

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Desain penelitian dalam penulisan ini adalah menggunakan jenis penelitian kualitatif. Data-data yang berupa kata-kata tertulis atau lisan atau perilaku yang dapat diamati melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka peneliti menganalisis dengan cara metode kualitatif.

---

<sup>59</sup>Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 12

<sup>60</sup>*Ibid.*, hlm. 5

Menurut Bogdan dan Biklen metode penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan orang-orang yang perilakunya dapat diamati.<sup>61</sup>

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.<sup>62</sup>

Penelitian kualitatif memiliki ciri-ciri yang berbeda dengan penelitian lainnya, diantaranya adalah:

1. Latar belakang alamiah, ontologi alamiah menghendaki adanya kenyataan-kenyataan sebagai suatu kebutuhan yang tidak dapat dipahami jika dipisahkan dari konteksnya
2. Manusia sebagai alat atau (instrumen)
3. Metode kualitatif, kualitatif adalah pengamatan, wawancara dan penelaahan dokumen
4. Analisis data secara induktif, karena proses induktif lebih dapat menemukan kenyataan-kenyataan jamak sebagai yang terdapat dalam data
5. Teori dasar (*grounded theory*), penelitian kualitatif lebih menghendaki arah bimbingan penyusunan teori substantif yang berasal dari data

---

<sup>61</sup> Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2006), hlm. 4

<sup>62</sup> *Ibid.*, hlm. 6

6. Deskriptif, data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar dan bukan angka
7. Lebih mementingkan proses dari pada hasil, hal ini disebabkan oleh hubungan bagian-bagian yang sedang diteliti akan jauh lebih jelas apabila diamati dalam proses
8. Adanya batas yang ditemukan oleh fokus. Penelitian kualitatif menghendaki ditetapkan adanya batasan dalam penelitian atas dasar fokus yang timbul sebagai masalah dalam penelitian
9. Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data. Penelitian kualitatif mendefinisikan validitas, reabilitas, dan objektivitas
10. Desain yang bersifat sementara. Penelitian kualitatif menyusun desain yang secara terus menerus disesuaikan dengan kenyataan di lapangan. Jadi tidak menggunakan desain yang telah disusun ketat dan kaku hingga tidak dapat diubah lagi
11. Hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama. Penelitian kualitatif menghendaki agar pengertian dan hasil interpretasi yang diperoleh, dirundingkan dan disepakati oleh manusia yang dijadikan sebagai sumber data.<sup>63</sup>

Penelitian ini termasuk pada ciri-ciri yang ke enam yaitu termasuk ciri kualitatif yang menggunakan pendekatan deskriptif yang mana pengumpulan datanya adalah berupa kata-kata dan gambar, bukan angka.

Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang paling

---

<sup>63</sup> *Ibid.*, hlm. 8-13

dasar. Ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah ataupun rekayasa manusia.<sup>64</sup> Apabila dilihat dari tempat penelitian, maka penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian lapangan (*field research*) yang meneliti atau melakukan studi observasi. Peneliti memilih penelitian *field research* karena penelitian ini tentang implementasi manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan. Sedangkan yang menjadi obyek penelitian ini adalah MA Almaarif Singosari Malang.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian ini, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpulan data utama. Hal ini dilakukan karena, jika memanfaatkan alat yang bukan manusia dan mempersiapkan dirinya terlebih dahulu sebagaimana yang lazim digunakan dalam penelitian klasik, maka sangat tidak mungkin mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang ada di lapangan. Selain itu hanya manusia sebagai alat sajalah yang dapat berhubungan dengan responden atau objek lainnya, dan hanya manusialah yang mampu memahami kaitan kenyataan-kenyataan di lapangan. Oleh karena itu, pada waktu pengumpulan data di lapangan, peneliti berperan serta pada situs penelitian dan mengikuti secara aktif kegiatan-kegiatan di lapangan.<sup>65</sup>

Peneliti atau manusia mempunyai ciri-ciri umum sebagai instrument, yaitu: responsive terhadap lingkungan dan terhadap pribadi-pribadi yang menciptakan lingkungan, menyesuaikan diri terhadap segala keadaan dan

---

<sup>64</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Op. cit.*, hlm. 72

<sup>65</sup> *Ibid.*, hlm. 9

situasi pengumpulan data, mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan sehingga ketika pengumpulan data peneliti dapat menggunakan berbagai metode, memproses data secepatnya, memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasikan dan mengikhtisarkan. Sesuai dengan penjelasan tersebut, kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif merupakan perencanaan, pelaksanaan pengumpulan data, analisis, penafsiran data dan pada akhirnya peneliti sebagai pelapor hasilnya.

### **C. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan. Penelitian ini bertempat di Madrasah Aliyah (MA Almaarif) Singosari (Jl. Masjid 33 telp./fax. (0341) 450269 Singosari Malang 65153). Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa MA Almaarif termasuk salah satu madrasah yang menggunakan MBS dalam mengelola madrasahnyanya dan belum ada mahasiswa UIN yang melakukan penelitian disana.

### **D. Data dan Sumber Data**

Data merupakan hal yang sangat penting untuk mengungkap suatu permasalahan dan data yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian yang telah dirumuskan. Data adalah hasil pencatatan penelitian baik berupa fakta atau angka.

Data adalah segala fakta dan angka yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun informasi. Sedangkan informasi adalah hasil pengolahan

data untuk suatu keperluan.<sup>66</sup> Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Menurut Lofland, sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>67</sup> Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang bersumber dari informasi secara langsung berkenaan dengan masalah yang diteliti. Seperti dikatakan Moleong bahwa kata-kata atau ucapan lisan dan perilaku manusia merupakan data utama dan data primer dalam suatu penelitian. Adapun data primer dalam penelitian ini adalah kepala Madrasah Aliyah Almaarif, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana prasarana, dan guru mata pelajaran yang di ambil peneliti melalui wawancara dan observasi.

Data skunder adalah data yang dimaksudkan untuk melengkapi data primer dari kegiatan penelitian. Data skunder berasal dari dokumen-dokumen. Moleong mengatakan sumber data penting lainnya adalah berbagai sumber tertulis seperti buku, jurnal, arsip, dan lain-lain. Data skunder dalam penelitian ini meliputi profil MA Almaarif, struktur organisasi, data guru dan pegawai, data siswa dan lulusan, data prestasi siswa, dan data sarana prasarana.

Keterangan di atas, sumber data utama yang menjadi sumber informasi dalam penelitian ini adalah kepala Madrasah, yang nantinya akan memberikan pengarahan dalam pengambilan data, dan memberikan

---

<sup>66</sup> Suharsimi Arikunto. *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*, ( jakarta: rineka cipta, 1998), hlm, 91

<sup>67</sup> Lexi J. Moleong, *op.cit.* hlm. 157

informasi serta rekomendasi kepada informan lainnya, sehingga data yang diperlukan oleh peneliti terkumpul sesuai kebutuhan penelitian.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang diinginkan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga macam, yaitu:

#### **1. Metode Observasi (Pengamatan)**

Observasi atau pengamatan adalah metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang berlangsung. Kegiatan tersebut bisa berkenaan dengan cara guru mengajar, siswa belajar, kepala sekolah yang sedang memberi pengarahan atau personil kepegawaian yang sedang rapat.<sup>68</sup>

Beberapa alasan penggunaan pengamatan dalam penelitian kualitatif seperti yang dikemukakan oleh Guba dan Lincoln yang telah dikutip oleh Moleong diantaranya yaitu:

- a. Teknik pengamatan yang memungkinkan peneliti melihat dan meneliti secara langsung keadaan yang sebenarnya sumber-sumber yang diteliti.
- b. Pengamatan dapat mengecek kepercayaan data yang ditimbulkan oleh keraguan peneliti.
- c. Kasus tertentu dimana teknik komunikasi lain tidak dapat memungkinkan, pengamatan dapat menjadi alat yang sangat

---

<sup>68</sup>Nana Syaodih Sukmadinata, *op. cit.* hlm. 220

bermanfaat.<sup>69</sup>

Penulis menggunakan metode ini untuk mengamati secara langsung dilapangan terutama tentang letak geografis dan keadaan fisik MA Almaarif Singosari, keadaan guru, karyawan, siswa, dan sarana prasarana.

## 2. Metode Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan.<sup>70</sup>

Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara.<sup>71</sup> Metode wawancara atau interview digunakan seseorang untuk mendapatkan keterangan secara lisan dan langsung bertatap muka dengan informan, hal tersebut dilakukan untuk memperoleh data yang jelas dan dapat dipertanggung jawabkan.

Metode ini peneliti gunakan untuk memperoleh data tentang implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari. Adapun sumber informasi (informan) adalah kepala madrasah aliyah Almaarif, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana prasarana, dan guru pengajar.

## 3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan

---

<sup>69</sup> Lexy J, Moleong, *Op. cit.*, hlm. 174-175

<sup>70</sup> *Ibid.*, hlm. 135

<sup>71</sup> Suharsimi Arikunto. *Op. cit.*, hlm, 155

menghimpun data dan menganalisis dokumen-dokumen yang terkait, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik.<sup>72</sup> Dokumentasi yang peneliti gunakan adalah dengan mengumpulkan data baik yang berupa gambar (struktur organisasi), tulisan (data guru, siswa, fasilitas), profil, brosur MA Almaarif dan dokumen lain yang penulis anggap penting.

## **F. Analisis Data**

Setelah berbagai data terkumpul, maka untuk menganalisisnya digunakan teknik analisis deskriptif, artinya peneliti berupaya menggambarkan kembali data-data yang terkumpul mengenai implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Almaarif .

Seperti telah dikatakan Moleong dalam bukunya bahwa analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja spirit yang disarankan oleh data. Proses analisis data yang dilakukan peneliti adalah melalui tahap-tahap sebagai berikut:

1. Pengumpulan data, dimulai dari berbagai sumber yaitu dari beberapa informan, dan pengamatan langsung yang sudah ditulis dalam catatan lapangan transkripsi wawancara, dan dokumentasi. Setelah dibaca dan ditelaah maka langkah selanjutnya adalah mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat abstraksi. Abstraksi yang akan membuat rangkuman inti.
2. Proses pemilihan, yang selanjutnya menyusun dalam satu-kesatuan

---

<sup>72</sup> *Ibid*, hlm. 231

yang kemudian diintegrasikan pada langkah berikutnya, dengan membuat koding. Koding merupakan simbol dan singkatan yang ditetapkan pada sekelompok kata-kata yang bisa serupa kalimat atau paragraf dari catatan di lapangan.

3. Pemeriksaan keabsahan data

### **G. Pengecekan Keabsahan Data**

Pengambilan data-data melalui tiga tahapan, yaitu pendahuluan, penyaringan dan melengkapi data yang masih kurang. Dari ketiga tahap tersebut, untuk pengecekan keabsahan data banyak terjadi pada tahap penyaringan data. Dalam penelitian diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data. Sedangkan untuk memperoleh keabsahan data perlu diteliti kreadibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Teknik perpanjangan keikutsertaan, hal ini menuntut peneliti agar terjun ke lokasi dan dalam waktu yang cukup panjang untuk mendeteksi dan memperhitungkan distorsi yang mungkin mengotori data.
2. Ketekunan pengamatan, hal itu berarti bahwa peneliti hendaknya mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor yang menonjol.
3. Triangulasi, adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau pembandingan terhadap data itu.
4. Pemeriksaan sejawat melalui diskusi, teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh

dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat.

5. Analisis kasus negatif, dengan jalan mengumpulkan contoh dan kasus yang tidak sesuai dengan pola dan kecenderungan informasi yang telah dikumpulkan sebagai bahan pembandingan.
6. Pengecekan anggota, berarti peneliti mengumpulkan para peserta yang telah ikut menjadi sumber data dan mengecek kebenaran data dan interpretasinya.
7. Uraian rinci, teknik ini menuntut peneliti agar melaporkan hasil penelitiannya sehingga uraiannya dilakukan secara terperinci dan secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian.

#### **H. Tahap penelitian**

Menurut Bogdan dan Biklen ada tiga tahapan pokok dalam penelitian kualitatif, yaitu: tahap pralapangan, tahap kegiatan lapangan, tahap analisis data.

##### **a. Tahap pra lapangan**

Tahap pra lapangan yaitu menyusun dan merancang penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan ke pihak sekolah untuk melakukan penelitian dan memilih informan.

##### **b. Tahap pekerjaan lapangan**

Pada tahap ini peneliti mengumpulkan data seakurat mungkin sesuai dengan metode yang telah ditetapkan sebelumnya. Mengadakan observasi dan pengamatan langsung dari lapangan, melakukan wawancara dengan beberapa informan (kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana prasarana dan guru), mengumpulkan dokumen-

dokumen dari madrasah yang berkaitan dengan penelitian.

c. Tahap analisis data

Analisis data menjelaskan teknik dan langkah-langkah yang ditempuh dalam mengelola atau menganalisis data. Data kualitatif dianalisis dengan menggunakan teknik-teknik analisis kualitatif deskriptif.

Inti analisis terletak pada tiga proses yang berkaitan, yaitu: mendiskripsikan fenomena, mengklasifikasinya dan melihat konsep-konsep yang muncul itu satu dengan yang lainnya berkaitan. Proses tersebut merupakan proses siklikal untuk menunjukkan bahwa ketiganya berkaitan satu dengan yang lainnya, analisis kualitatif merupakan proses iteratif.<sup>73</sup> Setelah memperoleh data dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, maka peneliti akan menggambarkan dengan jelas fenomena yang ada di MA Almaarif Singosari.

---

<sup>73</sup> Lexy J. Moleong, *op.cit.*, hlm. 289

## **BAB IV**

### **PEMAPARAN DATA PENELITIAN**

#### **A. OBJEK PENELITIAN**

##### **1. Profil MA Almarif Singosari**

Madrasah Aliyah Almaarif Singosari didirikan pada tanggal 1 september 1966, yang berlokasi di Jalan Masjid No. 33 Singosari Malang. Madrasah ini merupakan salah satu dari 8 unit pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Almaarif Singosari. Keberadaan Madrasah Aliyah Almaarif Singosari tidak dapat dilepaskan dari embrio Yayasan Pendidikan Almaarif Singosari yakni Madrasah Misbahul Wathon (MMW) yang lahir pada tahun 1923. Lembaga pendidikan ini didirikan sebagai perwujudan kepedulian terhadap bangsa Indonesia yang saat itu masih dijajah Belanda. Kemudian pada tahun 1929 nama MMW diubah menjadi Madrasah Nahdatul Wathon yang menjadi cabang Nahdatul Wathon Surabaya.

Pada kurun waktu berikutnya, berbagai satuan pendidikan didirikan, mulai MINU, MTsNU sampai PGANU yang berubah menjadi MANU, tepat pada tanggal 1 September 1966. Semua lembaga ini bernaung di bawah bendera LPA (Lembaga Pendidikan Almaarif) yang akhirnya berubah menjadi Yaysan Pendidikan Almaarif Singosari. Dalam perkembangannya, sejak tanggal 29 Agustus 1983, MANU secara resmi berubah menjadi MA Almaarif Singosari dengan status terdaftar yang kemudian meningkat menjadi DIAKUI. Seiring dengan kemajuan yang

diupayakan secara berkesinambungan dalam proses belajar mengajar dan prestasi yang diraih, maka MA Almaarif singosari meningkat bersetatus akreditasi *Disamakan*. Status terakhir MA Almaarif Singosari adalah terakreditasi “A” (unggul) berdasarkan Piagam Akreditasi Nomor A/Kw. 134/MA/192/2005 tanggal 27 Mei 2005.

## **2. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah**

### **a. Visi**

Menyelamatkan, mengembangkan, dan memberdayakan fitrah manusia

- a. Fitrah yang selamat: mempunyai akidah Islam ‘ala Ahlussunnah wal Jamaah yang kokoh, mampu melaksanakan ketaatan dalam menjalankan ibadah dengan baik dan benar, serta memiliki akhlak yang mulia.
- b. Fitrah yang berkembang: memiliki ilmu pengetahuan yang memadai sebagai dasar untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi dan memiliki kompetensi dan keterampilan yang standar.
- c. Fitrah yang berdaya: mempunyai kecakapan hidup untuk dapat berperan dalam masyarakat lokal maupun global.

### **b. Misi**

Menyelenggarakan proses pendidikan yang didukung oleh organisasi dan administrasi yang efektif, efisien, dan akuntabel serta berkelanjutan untuk menjamin keluaran yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat, bernuansa islami, serta berwawasan

Ahlussunnah wal Jamaah.

**c. Tujuan**

- a. Meningkatkan persentase kelulusan Ujian Nasional menjadi 100%.
- b. Meningkatkan angka persentase siswa yang diterima di perguruan tinggi di dalam dan di luar negeri, baik melalui jalur SPMB (SNMPTN) maupun PMDK.
- c. Meningkatkan kemampuan berfikir ilmiah warga madrasah melalui kegiatan penelitian sehingga dapat berprestasi ditingkat lokal, regional, nasional, maupun internasional.
- d. Menciptakan proses pembelajaran yang mengasyikkan, menyenangkan, dan mencerdaskan dengan melengkapi ruang belajar yang berbasis multimedia.
- e. Meningkatkan pengetahuan siswa untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian yang Islami yang diimplementasikan melalui shalat berjamaah, diskusi keagamaan, penguasaan dua bahasa (Arab dan Inggris), dan seni Islami.
- f. Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dalam lingkungan sosial, budaya dan alam sekitarnya yang dijiwai ajaran islam melalui kegiatan bakti social dan Studi Kenal lingkungan.

**3. Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

Pada tahun pelajaran 2010-2011 ini, tenaga guru dan staf di MA

Almaarif berjumlah 53 orang, dengan rincian 46 orang tenaga edukatif dan 7 orang staf TU dan karyawan lainnya. Semua tenaga edukatif mengajar sesuai dengan spesifikasi keilmuannya masing-masing dan telah menyelesaikan jenjang pendidikan S-1 serta beberapa orang di antaranya telah telah lulus dan sedang menempuh studi S-2 di beberapa PT negeri dan swasta di Malang.

Secara sistematis, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MA almaarif Singosari pada tahun pelajaran 2010-2011 ini tertera pada tabel berikut:

**TABEL I**  
**REKAPITULASI GURU DAN KARYAWAN**  
**MA ALMAARIF SINGOSARI MALANG**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011<sup>74</sup>**

NO.	JENIS/ STATUS	PENDIDIKAN								Total
		SLTA		D3		S1		S2		
		L	P	L	P	L	P	L	P	
1	GT	-	-	2	-	14	10	3	-	29
2	GDPK	-	-	-	-	1	-	-	-	1
3	GTT	-	-	-	-	10	-	5	1	16
4	PEGAWAI	3	-	-	-	2	2	-	-	7
JUMLAH		3	0	2	0	27	12	8	1	53

Tabel diatas menunjukkan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan terbagi menjadi empat bagian, yaitu Guru Tetap (GT) sebanyak 29 orang, Guru DPK atau istilah lain dari PNS sebanyak 1, Guru Tidak Tetap (GTT) sebanyak 16 orang, dan pegawai sebanyak 7 orang.

<sup>74</sup> Sumber: Dokumen Madrasah Aliyah Almaarif Singosari 2010-2011, hlm. 10

Dalam pembagian tugasnya seorang pendidik dan pegawai mendapatkan tugas sesuai dengan kelayakan dan bidanya masing-masing. Berdasarkan data yang telah diperoleh, Kepala Madrasah MA Almaarif Singosari sudah memenuhi standar internasional. Hal ini juga didasarkan pada prestasi yang telah dicapai oleh MA Almaarif Singosari sebagai madrasah yang unggul. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Drs. Slamet hariyono, M. Pd. I. Selaku salah satu guru MA Almaarif Singosari adalah sebagai berikut:

“Bahwa 90% guru Madrasah Aliyah Almaarif adalah alumni dari MA Almaarif Singosari sendiri, sehingga keberadaan mereka umumnya lebih bersifat pengabdian kepada MA Almaarif Singosari dan kemampuan serta kebaktiannya sudah tidak diragukan”.<sup>75</sup>

#### **4. Kondisi Fisik Sarana Prasarana**

Madrasah Aliyah Almaarif Singosari berdiri atas tanah seluas 3220 m<sup>2</sup>, dengan luas bangunan 636 m<sup>2</sup>. Madrasah Aliyah Almaarif Singosari memiliki sarana prasarana sebagai berikut: Ruang Kelas, Ruang Tamu, Ruang Perpustakaan, Ruang Kepala Madrasah, Ruang Guru, Ruang BP/BK, Ruang Tata Usaha (TU), Ruang Wakamad, Laboratorium IPA, Ruang koperasi Siswa, Ruang TI, Ruang UKS, Ruang OSIS, Ruang Pramuka, Kamar Mandi Guru, Kamar Kecil Siswa, Masjid, Laboratorium Bahasa, Green House, Lapangan Olah Raga.

Salah satu penunjang terlaksananya pendidikan adalah adanya sarana prasarana yang memadai. Pelaksanaan pembelajaran memerlukan fasilitas-fasilitas sebagai pendukung supaya pembelajaran dapat berjalan

---

<sup>75</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Slamet hariyono, M. Pd. I, salah satu guru MA Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2011 pukul 11.00 WIB).

lancar dan dapat mencapai tujuan pembelajaran yang dirumuskan. Berikut hasil wawancara dengan Bapak Achmad Istiono, S. Pd. I. Selaku waka sarana prasana:

“Sebenarnya sarana prasarana yang ada di madrasah sudah mencukupi untuk membantu terlaksananya pembelajaran. Akan tetapi madrasah selalu berusaha untuk memperbaiki, meningkatkan dan menambah sarana prasarana yang ada”. Sekarang ini satu anak sudah dapat satu komputer dalam pembelajaran TI, begitu juga dengan ruang kelas sudah ada penambahan 8 kelas dan sekarang sudah penuh”.<sup>76</sup>

## **5. Keadaan Siswa MA Almaarif Singosari**

Keseluruhan siswa di MA Almaarif Singosari pada tahun 2010/2011 saat ini berjumlah 680 siswa, siswa kelas X sebanyak 246, siswa kelas XI sebanyak 203 dengan tiga program, yaitu program Bahasa, IPA, dan IPS. Sedangkan kelas XII sebanyak 231 siswa dengan tiga program, yaitu Bahasa, IPA, dan IPS. Jumlah ruang kelas yang digunakan untuk proses belajar mengajar sebanyak 17 kelas. Siswa MA Almaarif Singosari sebagian besar berasal dari luar kota Singosari yang didukung oleh adanya pesantren di sekitar Madrasah Aliyah Almaarif yang menjadi tempat tinggal dan belajar siswa MA Almaarif di luar pendidikan formal.

Siswa MA Almaarif Singosari berasal dari berbagai daerah di Indonesia, begitu juga dengan alumninya banyak tersebar ke berbagai daerah di wilayah Indonesia. Tujuh puluh persen alumni MA Almaarif Singosari melanjutkan ke perguruan tinggi baik di Malang maupun di luar Malang seperti Surabaya, Yogyakarta, Jakarta, maupun beberapa kota di luar Jawa. Beberapa alumni bahkan berhasil mendapatkan beasiswa studi

---

<sup>76</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Achmad Istiono, S. Pd. I, waka sarana prasarana MA Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2011 pukul 10.00 WIB).

S-1 di Universitas Negeri seperti UNAIR Surabaya, UI Jakarta, UGM Yogyakarta, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dan Universitas di Timur Tengah seperti Al-Azhar Universitas Kairo-Mesir, Al-Ahqaf Yaman serta beberapa di Libya.

**TABEL II**  
**HASIL UJIAN KELULUSAN**  
**TAHUN AJARAN 2005-2006 s/d 2009-2010<sup>77</sup>**

Tahun Ajaran	Jumlah Peserta			Jumlah Lulusan			
	L	P	Jml	L	P	Jml	%
2005-2006	75	131	206	70	127	197	95, 63
2006-2007	71	128	199	70	127	197	98, 99
2007-2008	69	106	175	68	104	172	98, 29
2008-2009	87	115	202	78	100	178	90, 88
2009-2010	82	139	221	79	138	217	98, 19

Rata-rata nilai ujian nasional siswa jurusan *Bahasa* pada tahun 2007-2008 adalah 49.78 dengan nilai tertinggi 10.00 dan nilai terendah 5.20. Untuk siswa jurusan *IPA* rata-ratanya 50.25 dengan nilai tertinggi 9.60 dan nilai terendah 7.00. Untuk siswa jurusan *IPS* rata-ratanya adalah 46.26 dengan nilai tertinggi 9.20 dan nilai terendah 5.60. Pada tahun 2008-2009 untuk siswa *Bahasa* rata-rata nilainya 48.00 nilai tertingginya 9.80 nilai terendahnya 4.60. Siswa *IPA* dengan rata-rata 42.12 nilai tertingginya 10.00 nilai terendahnya 2.40. Untuk siswa *IPS* dengan rata-rata 40.15 nilai tertingginya 9.75 nilai terendahnya 3.20. sedangkan pada tahun 2009-2010 untuk siswa *Bahasa* rata-rata nilainya 46.58 nilai tertingginya 10.00 nilai terendahnya 3.20. Siswa *IPA* dengan rata-rata

<sup>77</sup> Sumber: Dokumen MA Almaarif singosari 2010-2011, hlm. 15

50.11 nilai tertinggi 10.00 nilai terendahnya 5.25. Untuk siswa *IPS* dengan rata-rata 41.16 nilai tertinggi 9.75 nilai terendahnya 2.60.<sup>78</sup>

## 6. Prestasi yang Dicapai Madrasah

Secara garis besar prestasi yang diraih Madrasah Aliyah Almaarif Singosari mulai tahun 200-2006 s/d 2009-2010 adalah sebagai berikut:

- a. Peringkat 13 Nasional peraih NEM terbaik program Bahasa pada UNAS TP. 2005-2006 baik dilingkungan Depdiknas maupun Depag.
- b. Peringkat 13 Se-Jatim peraih NEM terbaik program IPA pada UNAS TP. 2007-2008 baik dilingkungan Depag (MA Negeri dan Swasta)
- c. Peringkat rata-rata NUN terbaik diantara MA Negeri dan Swasta se Kab. Malang sampai 2009-2010.

**TABEL III**  
**PRESTASI SISWA MA ALMAARIF SINGOSARI**  
**BIDANG AKADEMIK DAN NON AKADEMIK**  
**TAHUN 2005-2010**

NO	KELOMPOK	TAHUN	URUTAN	TINGKAT	PENYELENGGARA
1	mba Puisi Putri	2005	V	Jawa Timur	anwil DIKBUD Jatim
2	mba Puisi Putra	2006	I	Sekeca Matan	knas Kecamatan Singosari
3	mba Puisi Putri	2006	II	Sekeca Matan	knas Kecamatan Singosari

<sup>78</sup> Sumber: Dokumen MA Almaarif singosari 2010-2011, hlm. 15

4	mba Karikatur	2006	III	Se-Jatim	Universitas Gajayana Malang
5	mba Kaligrafi	2006	I	Se-Jatim	UM Malang
6	mba Sholawat Albanjari	2006	II	Se-Jatim	UM Malang
7	mba Kaligrafi	2006	II	Se-Jatim	UNISMA
8	itisasi Ayat- at Al- Qur'an	2006	I	Se-Jatim	POSPEDA
9	itisasi Ayat-ayat Al-Qur'an	2006	III	Se-Jatim	POSPEDA
10	QK	2007	II	Se-Jatim	Jember
11	atrikalisasi Puisi	2008	I dan II	Se-Jatim	UNISMA
12	lato (Santri Idola)	2008	II	Se-Jatim	JTV Surabaya
13	adding Bahasa Arab Tiga Dimensi	2008	II	Se-Jatim	UM
14	engarang Bahasa Arab	2009	III	Se-Jatim	PBA Nurul Jadid Probolinggo
15	stifal Film Pendek	2009	0 besar	Nasional	KEMNAS di Malang
16	R	2009	II	Se-Jatim	ARSENI MA Se-

	Keagamaan				Jatim
17	Qishshoh	2009	I	Se-Jatim	ekan Arabi UM
18	Kandungan Al-Qur'an	2009	II	Se-Jatim	POSPEDA di Blitar
19	Shalawat Albanjari	2010	III	Se-Jatim	UM Malang

Tabel diatas, menunjukkan secara terperinci prestasi yang dicapai oleh siswa/siswi Madrasah Aliyah Almaarif Singosari baik akademik maupun non akademik. Prestasi ini siswa merupakan salah satu bukti keberhasilan pembelajaran yang terjadi di Madrasah. Madrasah Aliyah Almaarif juga selalu andil dalam mengikuti perlombaan, baik ditingkat lokal, Nasional dan internasional.<sup>79</sup>

## **A. PAPARAN DATA PENELITIAN**

### **1. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Madrasah Aliyah Almaarif Singosari**

Manajemen berbasis sekolah sebagai salah satu model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekoalah), yang memberikan fleksibilitas kepada sekolah, mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah dan masyarakat.

---

<sup>79</sup> Sumber: Dokumen TU MA Almaarif Singosari Observasi Tanggal 17 Februari 2010

Sekolah memiliki kewenangan dan tanggung jawab dalam mengelola sekolahnya sehingga lebih mandiri. Bapak Moh. Mundzir mengatakan:

“Persiapan yang dilakukan sebelum melaksanakan MBS adalah mengadakan analisis situasi sekolah, merumuskan tujuan yang ingin dicapai setelah penerapan MBS sesuai dengan tantangan yang dihadapi. Mengidentifikasi apa dan siapa yang harus terlibat didalamnya dan membuat rencana jangka pendek dan jangka panjang untuk mempermudah dalam mengevaluasi”.<sup>80</sup>

Dengan kemadiriannya, sekolah yang menerapkan manajemen berbasis sekolah lebih berdaya dalam mengelola program-programnya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan yang dimilikinya. Sesuai dengan yang dikatakan Bapak Drs. Moh. Munzir, M. Si:

“Ada beberapa proses sebelum menerapkan MBS, yaitu dengan memberi pemahaman kepada semua guru tentang MBS, dan kita masih mengadakan kerja sama dengan DEPAG agar mendapatkan bimbingan”.<sup>81</sup>

Pernyataan ini diperkuat oleh Bapak Istiono, S. P. I:

“Waktu menerapkan MBS seluruh guru dan orang-orang yang terlibat dibrikan penjelasan tentang MBS sehingga kita semua memahami. Disamping itu, sarana prasarana juga ditambah jadi dalam pelaksanaannya kita mempunyai job deskripsi (target), tetapi masing-masing guru kan mempunyai keinginan yang berbeda-beda, itu kita tampung kita kembangkan. Contohnya dari guru TI bagaimana nanti kelas itu menjadi multimedia sedangkan dalam pembagunanan tidak ada rencana seperti itu, akhirnya sebelum pembangunan sudah kita siapkan. Menampung dari bawahan kemudian dikembangkan”.<sup>82</sup>

Madrasah Aliyah Almaarif singosari juga menggunakan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutunya, tapi dalam

---

<sup>80</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Moh. Munzir, M. Si, Kepala Madrasah Aliyah Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2010 pukul 08.00 WIB).

<sup>81</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Moh. Munzir, M. Si, Kepala Madrasah Aliyah Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2010 pukul 08.05 WIB).

<sup>82</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Achmad Istiono, S. Pd. I, waka sarana prasarana MA Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2011 pukul 10.10 WIB).

pengelolaannya kita mengembangkan 4 pilar pokok manajemen, seperti dikatakan Bapak Kepala Madrasah:

“Empat pilar manajemen tersebut yaitu: 1. Manajemen berbasis sekolah yang berorientasi pada mutu dalam arti semua warga madrasah dalam aktivitasnya baik siswa ataupun guru harus mengacu pada visi misi 2. Manajemen kemandirian dalam arti memberikan kebebasan kepada guru untuk mengembangkan kreatifitasnya dan siswa juga mandiri dalam belajar, 3. Untuk mewujudkan visi dan misi sekolah itu maka di kembangkan Manajemen Kemitraan untuk bekerjasama dengan lembaga-lembaga lain seperti pesantren, perguruan tinggi, perusahaan, dll., 4. Manajemen keterbukaan yaitu keterbukaan dalam bidang apa saja seperti bidang keuangan dll, sehingga siapapun bisa tahu”.<sup>83</sup>

## **2. Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Almaarif Singosari**

Mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang telah dicapai atau berupa hasil tes akademis. Keadaan mutu di MA Almaarif sebelum adanya peningkatan, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Khoirul Anam:

“Sebelumnya MA Almaarif menyandang status DISAMAKAN ketika ini mutu pendidikan disini masih belum ada peningkatan karena kurangnya sarana prasarana yang mendukung, kualitas sumber daya manusinya kurang memadai dan juga peran serta masyarakat yang sangat minim”.<sup>84</sup>

Dalam peningkatan mutu tentunya ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi mutu tersebut, diantaranya faktor kurikulum, fasilitas yang memadai, memiliki tenaga pengajar yang profesional yang menguasai berbagai teknologi informasi dan komunikasi, karena salah satu aspek yang mengalami perubahan dahsyat dalam era globalisasi adalah kemajuan

---

<sup>83</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Moh. Munzir, M. Si, Kepala Madrasah Aliyah Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2010 pukul 08.10 WIB).

<sup>84</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Khoirul Anam, waka kesiswaan MA Almaarif Singosari (Rabu, 6 April 2011 pukul 08. 30)

teknologi informasi dan komunikasi. Untuk menempuh semua ini tidaklah mudah, oleh karena itu, perlu adanya kerjasama antara semua warga sekolah sehingga dapat menjadi madrasah yang bermutu tinggi.

Terkait dengan peningkatan mutu pendidikan Madrasah Aliyah Almaarif Singosari mengadakan beberapa program yang harus dilaksanakan. Sebagaimana yang diungkapkan Bapak Athok Yusuf Kurniawan, S. Pd.:

“Untuk meningkatkan mutu pendidikan kita mengadakan beberapa program yaitu melakukan pelatihan-pelatihan bagi para guru-guru seperti pelatihan MGMP sekabupaten Malang yang harus diikuti oleh semua guru, menyusun buku ajar untuk digunakan dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), menambah sarana prasarana, dan mendorong guru-guru untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi S-2 karena S-1nya sudah selesai semua”.<sup>85</sup>

### **3. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Almaarif Singosari**

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu di dukung kemampuan manajerial para kepala sekolah. Penampilan fisik dan manajemen sekolah juga perlu dibina agar sekolah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreativitas, disiplin, dan semangat belajar peserta didik. Untuk melanggengkan manajemen berbasis sekolah agar efektif maka diperlukan adanya sistem akuntabilitas yang kuat. Sejalan dengan semangat otonomi dalam mengelola pendidikan dan kebijakan penerapan MBS, maka salah satu upaya untuk mewujudkan hal tersebut, perlu dilakukan monitoring dan evaluasi (M&E) terhadap pelaksanaan dan hasil-hasil dari program-program tersebut. Sebagaimana

---

<sup>85</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Athok Yusuf Kurniawan, S. Pd, waka kurikulum MA Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2011 pukul 11.15 WIB).

hasil wawancara dari Bapak Drs. Moh. Munzir, M, Si. :

“Ia, tiap bulan ada rapat atau evaluasi yang dilakukan pada awal bulan biasanya tanggal 1, rapat dilakukan secara terbuka dan diikuti oleh semua guru serta karyawan Madrasah Aliyah Almaarif Singosari. Bila ada hal yang mendadak dan harus segera dirapatkan seperti rapat pimpinan maka rapatnya tidak menunggu tanggal 1 tapi hanya membuat sekelompok panitia kecil”.<sup>86</sup>

Jawaban ini diperkuat oleh ungkapan Bapak Athok:

Hasil evaluasi dari perkembangan MBS yaitu setelah menerapkan MBS ada perkembangan tahun ketahun yang dilihat dari peran masyarakat, sumber daya manusia, dan juga siswa sehingga prestasi siswa bisa meningkat. Pada tahun 2005 kemarin sekolah memperoleh gelar akreditasi “A”. disamping itu, perkembangan ini bisa dilihat dari prestasi akademik maupun non akademik”.<sup>87</sup>

Dilihat dari prestasi akademik dan non akademik, maka tidak diragukan bahwa implementasi MBS mempunyai implikasi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Sebagaimana ungkapan dari Bapak Anam:

“Implikasi dari penerapan MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Almaarif sangat baik. Sebagaimana prestasi yang dicapai sekolah baik akademik maupun non akademik. Dari segi out putnya Pada tahun 2009-2010 MA Almaarif sudah bisa meluluskan sebanyak 218 siswa. Yang diterima di PTAIN 50 siswa, PTAIS 34 siswa, PTAUN 26 siswa, PTAUS 47 siswa, PP 27 siswa, KURSUS 11 siswa”.<sup>88</sup>

Dalam hal ini tentunya tidak mudah untuk meraih prestasi tersebut, dengan adanya implementasi MBS sangat membantu keberhasilan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sesuai hasil wawancara dengan Bapak

---

<sup>86</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Moh. Munzir, M. Si, Kepala Madrasah Aliyah Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2010 pukul 08.00 WIB).

<sup>87</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Athok Yusuf Kurniawan, S. Pd, waka kurikulum MA Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2011 pukul 11.25 WIB).

<sup>88</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Khoirul Anam, waka kesiswaan MA Almaarif Singosari (Rabu, 6 April 2011 pukul 08. 45)

Slamet:

“Adanya implementasi MBS dalam peningkatan mutu pendidikan di MA Almaarif membuat semua guru untuk bersifat kreatif, aktif, dan menyenangkan dan mendatangkan tutor/sukarelawan dari Asia agar siswa dapat meningkatkan bahasa Inggrisnya dan guru dituntut untuk membantu meningkatkan mutu baik akademik maupun non akademik serta memberikan jam tambahan untuk anak kelas 3 setelah pulang sekolah”.<sup>89</sup>

Selain mengadakan evaluasi MA Almaarif juga mempunyai strategi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sebagaimana ungkapan dari bapak kepala MA Almaarif Singosari:

“Potensi-potensi yang ada pada guru dikembangkan begitu juga dengan siswa, karena setiap guru dan siswa mempunyai potensi yang berbeda. contohnya guru punya gagasan dalam pembelajaran seperti guru agama menggunakan boneka untuk praktek memandikan mayat. Seperti ini tidak Sedangkan dari siswa adalah pembuatan film. Ini semua merupakan gagasan baru”.<sup>90</sup>

MBS merupakan salah satu cara untuk mewujudkan sekolah yang efektif dan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana telah disebutkan pada bab sebelumnya bahwa tujuan penerapan MBS untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum baik itu menyangkut kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia baik guru maupun tenaga kependidikan. Dalam hal ini MA Almaarif Singosari mempunyai beberapa kendala dalam penerapan manajemen berbasis sekolah sebagai peningkatan mutu pendidikan. Berikut hasil

---

<sup>89</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Slamet Hariono sebagai guru mata pelajaran di MA Almaarif Singosari (Rabu, 6 April 2011 pukul 09.30)

<sup>90</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Moh. Munzir, M. Si, Kepala Madrasah Aliyah Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2010 pukul 08.20 WIB).

wawancara dari Bapak Drs. Slamet Hariyono, S. Pd. I.:

“Masih ada beberapa kendala dalam penerapan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan, diantaranya karena adanya program yang berbeda antara tiap pondok sehingga ada yang membatasi aktivitas sekolah dan sulit untuk menambah kegiatan yang sifatnya formal. Kadang-kadang guru juga kurang kompak, tapi untuk tahun ini sudah bisa masuk pagi semua sehingga tidak ada yang di nomor duakan”.<sup>91</sup>

Dari beberapa kendala tersebut, untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang unggul, maka MA Almaarif juga mempunyai beberapa faktor yang dapat mendukungnya sehingga penerapan MBS dalam peningkatan mutu dapat berjalan walaupun hasilnya belum maksimal.

Berikut kutipan wawancaranya:

“Adanya kerjasama antara madrasah dengan pondok pesantren karena mayoritas siswanya bertempat tinggal di pondok pesantren. Sehingga sudah terbentuk karakter siswa, adanya study banding dari lembaga-lembaga, gurunya mayoritas alumni dari aliyah sendiri, serta adanya kegiatan-kegiatan ritual yang sangat berpengaruh bagi guru dan anak-anak”.<sup>92</sup>

Hasil wawancara ini dapat dipahami sebagai salah satu kendala yang masih dihadapi Madrasah Aliyah Almaarif Singosari, sehingga perlu adanya evaluasi bersama antara semua pengurus madrasah supaya penerapan manajemen berbasis sekolah ini bisa seimbang dengan peningkatan mutu pendidikan yang telah dicapai dan bisa menjadi madrasah yang unggul.

---

<sup>91</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Slamet Hariyono, S. Pd. I, guru MA Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2011 pukul 11.00 WIB).

<sup>92</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Achmad Istiono, S. Pd. I, waka sarana prasarana MA Almaarif Singosari (Senin, 17 Januari 2011 pukul 10.00 WIB).

## **BAB V**

### **ANALISIS HASIL PENELITIAN**

#### **A. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Madrasah Aliyah Almaarif Singosari**

Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik, lebih mandiri, dan lebih memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan suatu potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, adanya partisipasi langsung dari kelompok yang terkait serta meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Pada prinsipnya manajemen berbasis sekolah memberikan kewenangan kepada sekolah yang bertumpu pada sekolah dan masyarakat. Manajemen berbasis sekolah sebagai salah satu bentuk otonomi pendidikan yang memberikan kepada sekolah untuk mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah baik guru, karyawan, masyarakat dan semua stakeholder pendidikan yang terkait.

Pendidikan dalam konteks otonomi daerah diharapkan dapat melakukan perubahan. Keberadaan manajemen berbasis sekolah ini telah mengacu kepada fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 (Sisdiknas, pasal 3). Pendidikan merupakan suatu kebutuhan semua manusia yang sifatnya universal sampai kapanpun dan dimanapun dia berada. Di Indonesia,

pendidikan merupakan kebutuhan semua warga negara, maka perkembangannya harus konseptual, menyeluruh, fleksibel dan berkesinambungan.

Pelaksanaan pendidikan di daerah tidak hanya diserahkan kepada Kabupaten/Kota, melainkan juga dalam beberapa hal telah diberikan kepada satuan pendidikan, baik jalur sekolah maupun jalur luar sekolah. Dengan kata lain, bahwa keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah pusat, melainkan juga pemerintah propinsi, Kabupaten/Kota, pihak sekolah, orang tua, dan masyarakat atau stakeholder pendidikan. Hal ini merupakan partisipasi manajemen berbasis sekolah yang sudah tidak asing lagi di Indonesia. Sudah banyak sekali sekolah-sekolah yang menerapkan manajemen berbasis sekolah untuk mencapai pendidikan yang berkualitas.

Berdasarkan beberapa keterangan tersebut, bagaimana agar sekolah dan semua stakeholder pendidikan dapat memberikan layanan pendidikan yang lebih berkualitas. Untuk itu, diperlukan kerjasama yang sinergis dari pihak sekolah, orang tua, masyarakat dan stakeholder lainnya sebagai wujud peran serta dalam melakukan pengelolaan pendidikan.

Dari beberapa pengalaman dilapangan, Madrasah Aliyah Almaarif Singosari adalah salah satu sekolah yang menerapkan MBS yang dalam prosesnya memberi pemahaman kepada semua guru tentang MBS, dan kita masih mengadakan kerja sama dengan DEPAG agar mendapatkan bimbingan. Adapun persiapannya yaitu mengadakan analisis situasi sekolah, merumuskan tujuan yang ingin dicapai setelah penerapan MBS

sesuai dengan tantangan yang dihadapi. Mengidentifikasi apa dan siapa yang harus terlibat didalamnya dan membuat rencana jangka pendek dan jangka panjang untuk mempermudah dalam mengevaluasi. Waktu menerapkannya seluruh guru dan orang-orang yang terlibat dibrikan penjelasan tentang MBS sehingga kita semua memahami. Disamping itu, sarana prasarana juga ditambah.

Oleh karena itu, adanya kerjasama semua stakeholder sangatlah penting sehingga dapat melaksanakan kinerja organisasi sekolahnya dengan baik. manajemen merupakan salah satu sistem pengelolaan untuk mencapai tujuan sekolah yang efektif dan efisien dan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

## **B. Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Almaarif Singosari**

Pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas atau mutu pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Maka dari itu, Pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Menyadari hal tersebut, maka pemerintah bersama kalangan swasta telah berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang bermutu.

Sebelumnya mutu pendidikan di MA Almaarif belum ada peningkatan, sehingga membuat warga sekolah untuk bekerja keras untuk meningkatkannya agar menghasilkan anak didik yang berkualitas. Sesuai

dengan hasil yang diperoleh dilapangan bahwa keadaan sebelumnya sekolah hanyalah menyandang status DISAMAKAN karena adanya sarana dan prasarana yang kurang mendukung, sumberdaya manusianya juga tidak memadai serta partisipasi masyarakat yang kurang peduli.

Keinginan untuk terus meningkatkan mutu pendidikan adalah suatu cita-cita seluruh lembaga pendidikan, baik formal maupun non formal. Karena hal tersebut juga mewujudkan sumber daya manusia yang unggul untuk memajukan bangsa. MA Almaarif Singosari terus mengadakan upaya peningkatan mutu pendidikan dengan terus memenuhi standar mutu pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah sebagaimana dalam PP. Nomor 19 tahun 2003 disebutkan ada delapan standar yang harus diperhatikan oleh lembaga pendidikan di Indonesia yang meliputi: (1) standar isi, (2) standar proses, (3) standar kompetensi lulusan, (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (5) standar sarana prasarana, (6) standar pengelolaan, (7) standar pembiayaan, dan (8) standar penilaian pendidikan.

Walaupun saat ini MA Almaarif Singosari telah menjadi madrasah yang berstatus unggul, namun berdasarkan penelitian dilapangan, untuk mewujudkan hal ini, maka MA Almaarif Singosari mempunyai beberapa program yang harus dilaksanakan. Upaya peningkatan kualitas guru di MA Almaarif melalui pelatihan dan workshop serta menyusun buku ajar yang digunakan dalam kegiatan belajar mengajar dan menambah sarana prasarana. Sebenarnya tidak cukup itu saja untuk meningkatkan mutu pendidiknya, melainkan juga mendorong guru-guru untuk mengikuti studi

lanjut ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi sehingga dapat menjadi guru yang profesional.

Oleh karena itu, perlu adanya kerjasama yang baik antara semua warga sekolah dan menjalin kerja sama dengan pemerintah agar dapat memperhatikan sarana prasana sehingga sekolah dapat menambah sarana prasarananya sesuai dengan kebutuhan peserta didiknya, serta memberikan tunjangan atau beasiswa untuk para guru untuk melaksanakan studi lanjut ke jenjang yang lebih tinggi. Mayoritas guru MA Almaarif singosari adalah alumni dari Almaarif sendiri dan sekarang gurunya sudah selesai menempuh S-1 semua.

### **C. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Almaarif Singosari**

Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, disamping menunjukkan sikap tanggap pemerintah juga sebagai efisiensi peningkatan mutu dan pemerataan pendidikan. Tujuan utama manajemen berbasis sekolah adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi ini dapat diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua dan peningkatan profesionalisme guru. Sedangkan peningkatan pemerataan pendidikan, antara lain dapat diperoleh melalui peningkatan partisipasi dari masyarakat.

Implementasi manajemen berbasis sekolah juga merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menjadikan kepala sekolah

agar dapat menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai untuk siswa walaupun sekarang ini masih dalam proses peningkatan mutu. Implementasi manajemen berbasis sekolah yang menawarkan keleluasaan pengelolaan sekolah mempunyai potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru dan karyawan yang professional. Oleh karena itu, dalam melaksanakan implementasi manajemen berbasis sekolah perlu adanya tuntutan dan tanggung jawab yang besar kepada masyarakat. Dengan demikian kepala sekolah harus mengelola sumber daya dan bertanggung jawab kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada siswa dan mutu pendidikan. Oleh karena itu MA Almaarif mengadakan evaluasi dari perkembangan MBS yaitu setelah menerapkan MBS ada perkembangan tahun ketahun yang dilihat dari peran masyarakat, sumber daya manusia, dan juga siswa sehingga prestasi siswa bisa meningkat. Pada tahun 2005 kemarin sekolah memperoleh gelar akreditasi "A". disamping itu, perkembangan ini bisa dilihat dari prestasi akademik maupun non akademik dan ketika evaluasi ini semua warga sekolah ikut serta agar dapat membantu dalam peningkatan mutu pendidikan. Disamping itu, Implikasi dari penerapan MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Almaarif sudah baik. Sebagaimana prestasi yang dicapai sekolah baik akademik maupun non akademik. Dari segi out putnya Pada tahun 2009-2010 MA Almaarif sudah bisa meluluskan sebanyak 218 siswa. Yang diterima di PTAIN 50 siswa, PTAIS 34 siswa, PTAUN 26 siswa, PTAUS 47 siswa, PP 27 siswa, KURSUS 11 siswa.

Dalam hal ini tentunya tidak mudah untuk meraih prestasi tersebut, dengan adanya implementasi MBS sangat membantu keberhasilan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Almaarif yaitu membuat semua guru untuk bersifat kreatif, aktif, dan menyenangkan dan mendatangkan tutor/sukarelawan dari Asia agar siswa dapat meningkatkan bahasa Inggrisnya dan guru dituntut untuk membantu meningkatkan mutu baik akademik maupun non akademik serta memberikan jam tambahan untuk anak kelas 3 setelah pulang sekolah

Dalam implementasi manajemen berbasis sekolah wibawa kepala sekolah juga harus ditumbuh kembangkan dengan meningkatkan kepedulian, disiplin kerja, dan hubungan manusiawi sebagai wujud kerja yang kondusif. Sesuai dengan tuntutan tersebut, BPPN dan Bank dunia pada tahun 1999 telah melakukan berbagai macam kajian antara lain telah mengembangkan strategi implementasi manajemen berbasis sekolah.

Madrasah Aliyah Almaarif Singosari merupakan salah satu madrasah yang unggul diantara delapan unit pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Almaarif Singosari yang telah menerapkan manajemen berbasis sekolah, dimana dengan diterapkannya manajemen berbasis sekolah ini lebih mudah mengelola pendidikannya. Hal ini dibuktikan dengan prestasi sekolah dan prestasi siswa yang telah dicapai.

Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari tidaklah mudah. Kesulitan untuk bekerjasama anatara guru-guru merupakan suatu kendala yang kadangkala masih sering terjadi. Dalam hal ini, MA Almaarif Singosari

masih mengalami beberapa hambatan dalam implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Sedangkan faktor penghambat yang lain adalah adanya program yang berbeda tiap pondok pesantren, sehingga ada yang membatasi aktivitas sekolah dan sulit untuk menambah kegiatan yang sifatnya formal. Selain itu, kadangkala guru juga kurang kompak.

Disamping adanya beberapa faktor penghambat tersebut, ada beberapa faktor pendukung yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang unggul, sehingga penerapan MBS dalam peningkatan mutu pendidikan ini dapat berjalan walaupun belum maksimal.

Faktor pendukungnya adalah adanya kerja sama antara madrasah dengan pondok pesantren. Hal tersebut, dapat membuat karakter siswa terbentuk serta adanya study banding ke lembaga-lembaga yang lain, baik antar sekolah maupun perguruan tinggi.

Dalam penerapan MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan perlu adanya evaluasi bersama antara semua warga sekolah dan stakeholder pendidikan serta pemimpin yang profesional. Begitu juga diperlukan adanya kerja sama dengan lembaga-lembaga yang lain seperti pesantren yang merupakan salah satu tempat tinggal dan pembentukan karakter siswa siswi Madrasah Aliyah Almaarif Singosari. Begitu pula setelah diterapkannya MBS, maka sekolah dapat mencapai beberapa keberhasilan yang diantaranya adalah diperolehnya status sekolah yang sudah terakreditasi "A" dengan nilai 98% serta lulusannya juga meningkat.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **D. KESIMPULAN**

1. Manajemen berbasis sekolah di Madrasah Aliyah Almaarif Singosari dalam prosesnya yaitu memberi pemahaman kepada semua guru tentang MBS dan mengadakan kerja sama dengan Depag agar mendapat bimbingan. Disamping itu, persiapannya yaitu 1) mengadakan analisis situasi sekolah 2) merumuskan tujuan yang ingin dicapai setelah penerapan manajemen berbasis sekolah 3) mengidentifikasi apa dan siapa yang harus terlibat 4) membuat rencana jangka pendek dan jangka panjang untuk mempermudah dalam mengevaluasi.
2. Peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Almaarif Singosari, keadaan mutu MA sebelum meningkat yaitu menyandang status disamakan, kurangnya SDM yang memadai, sarana prasarana kurang mendukung dan partisipasi masyarakat sangat minim. Untuk peningkatannya ada beberapa program yaitu:
  - 1) mengadakan pelatihan-pelatihan dan workshop bagi para guru-guru seperti pelatihan MGMP
  - 2) menyusun buku ajar untuk digunakan dalam kegiatan belajar mengajar
  - 3) menambah sarana prasarana
  - 4) mendorong guru-guru untuk mengikuti studi lanjut ke jenjang yang lebih tinggi.
3. Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan

mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Almaarif Singosari adalah 1) menuntut guru untuk kreatif, aktif, dan menyenangkan dalam KBM 2) mendatangkan tutor dari Asia agar siswa dapat meningkatkan bahasa Inggris 3) menambah jam pelajaran untuk siswa kelas 3. Sedangkan implikasi dari penerapan MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Almaarif sangat baik. Sebagaimana prestasi yang dicapai sekolah baik akademik maupun non akademik. Dari segi out putnya pada tahun 2009-2010 MA Almaarif sudah bisa meluluskan sebanyak 218 Siswa. Yang diterima di PTAIN 50 Siswa, PTAIS 34 Siswa, PTAUN 26 Siswa, PTAUS 47 Siswa, PP 27 Siswa, KURSUS 11 Siswa.

#### **E. SARAN**

1. Sebelum melaksanakan implementasi manajemen berbasis sekolah hendaknya kepala sekolah dan guru dan semua elemen pendidikan harus memahami tentang manajemen berbasis sekolah ini.
2. Dalam implementasi manajemen berbasis sekolah harus ada kerja sama yang baik antara kepala sekolah, guru, dan semua stakeholder pendidikan, sehingga dengan demikian visi dan misi sekolah bisa tercapai, mutunya dapat meningkat dan sekolah dapat memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan peserta didiknya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro S. Jerome. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dally, Dadang. 2010. *Balanced Score Card Suatu Pendekatan Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Departemen Agama RI. 2002. *Al-qur'an dan Terjemah*. Jakarta: PT Syamil Cipta Media.
- Hadis, Abdul. 2010. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Hasbullah. 2006. *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Jones J. James. 2008. *Human Resource Management In Education*. Yogyakarta: Q-Media.
- Mulyasa, E. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Murni, Sylviana. 2009. *Education Management Analisis Teori dan Praktek*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offest.

- Nata, Abuddin. 2003. *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Partanto, A Pius. 1994. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arkola.
- Prabowo, Sugeng Listyo. 2008. *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*. Malang: UIN-Malang Press.
- Quraish, M. Shihab. 2004. *Mukjizat Al-Qur'an*. Jakarta: Penerbit Mizan.
- Rohiat, M. Pd. 2009. *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktek*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, Edrward. 2006. *Total Quality Management In Education*. Yogyakarta: Ircisod.
- Shaleh, Abdul Rachman. 2006. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, Misi, dan Aksi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Saidah, Siti. 2010. *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. <http://www.linkpdf.com/ebookviewer.php?pdf> diakses tanggal 28 Oktober.
- Sudrajat, Ahmad. 2010. *Konsep Manajemen Sekolah*. <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/konsep-manajemen-sekolah> diakses 02 November.
- Syaodih, Nana Sukmadinata. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung:

PT Remaja Rosdakarya.

Syaodih, Nana Sukmadinata. 2008. *Pengendalian Mutu pendidikan Sekolah menengah*. Bandung: PT Refika Aditama.

Tafsir, Ahmad. 2007. *Metodologi Pengajaran Agama Islam*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Tirtaraharja, Umar. 2005. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

T. Sianipar. 2011. *Sekolah Murah Tak Mustahil*. <http://kompas.com> diakses 09 Januari.

Umaidi. 2011. *Konsep Dasar Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. (<http://www.goocities.com/MPMBS.html>). diakses tanggal 28 Oktober

Umaedi. 2011. *Manajemen Peningkatan Mutu berbasis Sekolah Sebuah Pendekatan Baru Dalam Pengelolaan Sekolah Untuk Peningkatan Mutu*. <http://www.ssep.net/director.html>. diakses 09 Januari.

Zuhairini. 2004. *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Malang: UM Press

## Lampiran 2

### Visi, Misi dan Tujuan Madrasah

#### a. Visi

Menyelamatkan, mengembangkan, dan memberdayakan fitrah manusia

- a. Fitrah yang selamat: mempunyai akidah Islam ‘ala Ahlulsunnah wal Jamaah yang kokoh, mampu melaksanakan ketaatan dalam menjalankan ibadah dengan baik dan benar, serta memiliki akhlak yang mulia.
- b. Fitrah yang berkembang: memiliki ilmu pengetahuan yang memadai sebagai dasar untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi dan memiliki kompetensi dan keterampilan yang standar.
- c. Fitrah yang berdaya: mempunyai kecakapan hidup untuk dapat berperan dalam masyarakat lokal maupun global.

#### b. Misi

Menyelenggarakan proses pendidikan yang didukung oleh organisasi dan administrasi yang efektif, efisien, dan akuntabel serta berkelanjutan untuk menjamin keluaran yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat, bernuansa islami, serta berwawasan Ahlulsunnah wal Jamaah.

#### c. Tujuan

- a. Meningkatkan persentase kelulusan Ujian Nasional menjadi 100%.
- b. Meningkatkan angka persentase siswa yang diterima di perguruan tinggi dalam dan luar negeri, baik melalui jalur SPMB (SNMPTN)

maupun PMDK.

- c. Meningkatkan kemampuan berfikir ilmiah warga madrasah melalui kegiatan penelitian sehingga dapat berprestasi ditingkat lokal, regional, nasional, maupun internasional.
- d. Menciptakan proses pembelajaran yang mengasyikkan, menyenangkan, dan mencerdaskan dengan melengkapi ruang belajar yang berbasis multimedia.
- e. Meningkatkan pengetahuan siswa untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian yang Islami yang diimplementasikan melalui shalat berjamaah, diskusi keagamaan, penguasaan dua bahasa (Arab dan Inggris), dan seni Islami.
- f. Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbale balik dalam lingkungan sosial, budaya dan alam sekitarnya yang dijiwai ajaran islam melalui kegiatan bakti sosial dan Studi Kenal lingkungan.

**Lampiran 4**

**SARANA PRASARANA  
MA ALMAARIF SINGOSARI  
TAHUN AJARAN 2010-2011**

<b>NO.</b>	<b>NAMA SARANA</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>LUAS</b>
1	Ruang Kelas	17	48 m <sup>2</sup>
2	Ruang Tamu	1	4 m <sup>2</sup>
3	Ruang Perpustakaan	1	56 m <sup>2</sup>
4	Ruang Kepala Madrasah	1	8 m <sup>2</sup>
5	Ruang Guru	1	14 m <sup>2</sup>
6	Ruang BP/BK	1	8 m <sup>2</sup>
7	Ruang Tata Usaha (TU)	1	8 m <sup>2</sup>
8	Ruang Wakamad	1	8 m <sup>2</sup>
9	Laboratorium IPA	1	20 m <sup>2</sup>
10	Ruang koperasi Siswa	1	10 m <sup>2</sup>
11	Ruang TI	1	96 m <sup>2</sup>
12	Ruang UKS	1	8 m <sup>2</sup>
13	Ruang OSIS	1	4 m <sup>2</sup>
14	Ruang Pramuka	1	4 m <sup>2</sup>
15	Kamar Mandi Guru	1	2 m <sup>2</sup>
16	Kamar Kecil Siswa	4	2 m <sup>2</sup>
17	Masjid	1	80 m <sup>2</sup>
18	Laboratorium Bahasa	1	56 m <sup>2</sup>
19	Green House	1	48 m <sup>2</sup>
20	Lapangan Olah Raga	1	110 m <sup>2</sup>

## Lampiran 6

### Prestasi yang Dicapai Madrasah

Secara garis besar prestasi yang diraih Madrasah Aliyah Almaarif Singosari mulai tahun 200-2006 s/d 2009-2010 adalah sebagai berikut:

- a. Peringkat 13 Nasional peraih NEM terbaik program Bahasa pada UNAS TP. 2005-2006 baik dilingkungan Depdiknas maupun Depag.
- b. Peringkat 13 Se-Jatim peraih NEM terbaik program IPA pada UNAS TP. 2007-2008 baik dilingkungan Depag (MA Negeri dan Swasta)
- c. Peringkat rata-rata NUN terbaik diantara MA Negeri dan Swasta se Kab. Malang sampai 2009-2010.

### PRESTASI SISWA MA ALMAARIF SINGOSARI BIDANG AKADEMIK DAN NON AKADEMIK TAHUN 2005-2010

NO	KEGIA TAN	TH	JUARA	TINGKAT	PENYELENG GARA
1	Lomba Puisi Putri	2005	V	Se-Jawa Timur	Kanwil DIKBUD Jatim
2	Lomba Puisi Putra	2006	I	Sekeca Matan	Diknas Kecamatan Singosari
3	Lomba Puisi Putri	2006	II	Sekeca Matan	Diknas Kecamatan Singosari
4	Lomba Karikatur	2006	III	Se-Jatim	Universitas Gajayana Malang
5	Lomba Kaligrafi	2006	I	Se-Jatim	UM Malang
6	Lomba Sholawat Albanjari	2006	II	Se-Jatim	UM Malang
7	Lomba Kaligrafi	2006	II	Se-Jatim	UNISMA

8	Puitisasi Ayat-ayat Al-Qur'an	2006	I	Se-Jatim	POSPEDA
9	Puitisasi Ayat-ayat Al-Qur'an	2006	III	Se-Jatim	POSPEDA
10	MQK	2007	II	Se-Jatim	Jember
11	Teatrikalisasi Puisi	2008	I dan II	Se-Jatim	UNISMA
12	Pidato (Santri Idola)	2008	II	Se-Jatim	JTV Surabaya
13	Madding Bahasa Arab Tiga Dimensi	2008	II	Se-Jatim	UM
14	Mengarang Bahasa Arab	2009	III	Se-Jatim	LPBA Nurul Jadid Probolinggo
15	Festifal Film Pendek	2009	10 besar	Nasional	KEMNAS di Malang
16	KIR Keagamaan	2009	II	Se-Jatim	PARSENI MA Se-Jatim
17	Taqdimul Qishshoh	2009	I	Se-Jatim	Pekan Arabi UM
18	Puitisasi Kandungan Al-Qur'an	2009	II	Se-Jatim	POSPEDA di Blitar
19	Lomba Shalawat Albanjari	2010	III	Se-Jatim	UM Malang

Lampiran 7

**REKAPITULASI JUMLAH SISWA  
MA ALMAARIF SINGOSARI  
TAHUN AJARAN 2010-2011**

<b>KELAS</b>	<b>WALI KELAS</b>	<b>L</b>	<b>P</b>	<b>JML</b>	<b>KETERANGA N</b>
X-1	Drs. Fahrudin Subekti, S. Pd.	20	22	42	X- 1-6 JML 246
X-2	H. A. Nawawi, S. Ag.	18	22	40	
X-3	Yuyun Nurus Shoum, S. Si.	17	24	41	
X-4	Abdul Kadir Hamid, SH.	18	22	40	
X-5	Suwito, SE. S. Pd.	14	26	40	
X-6	H. Ali Mas'adi, ST.	16	27	43	
XI BHS 1	Moh. Ishom, S. Pd.	30	10	40	<b>XI BHS 40</b> <b>XI IPA 76</b> <b>XI IPS 87</b>
XI IPA 1	Mujianto, S. Pd. MP.	6	32	38	
XI IPA 2	Iswatul Khasanah, S. Si.	7	31	38	
XI IPS 1	Mahali, S. Pd.	19	25	44	
XI IPS 2	Drs. Moh. Iklil fuad	18	25	43	
Jumlah		80	123	203	203
XII BHS 1	M. Abd. Charis, S. Hum. M. Pd.	16	21	37	
XII BHS 2	Evi Desiana, SS.	16	22	38	

XII IPA 1	Amaliya Rachmi, S. Si.	10	33	43	<b>XII BHS 75</b> <b>XII IPA 86</b> <b>XII IPS 70</b>
XII IPA 2	Drs. Moh. Chiron, Am.	9	34	43	
XII IPS 1	Nur Laili Nikmah, S, Pd.	13	22	35	
XII IPS 2	Drs, Slmet Hariyono, M, Pd.	14	21	35	
Jumlah		78	153	231	231
<b>Jumlah siswa kls X, XI, XII</b>		261	419	680	

Lampiran 8

**RATA-RATA NILAI UJIAN NASIONAL  
TAHUN 2005-2006 s/d 2009-2010**

JURUSAN	NILAI	TAHUN AJARAN				
		2005/ 2006	2006/ 2007	2007/ 2008	2008/ 2009	2009/ 2010
BHS	TERTINGGI	9.40	10.00	10.00	9.80	10.00
	TERENDAH	7.83	4.60	5.20	4.60	3.20
	RATA-RATA	53.44	50.22	49.78	48.00	46.58
IPA	TERTINGGI	9.20	10.00	9.60	10.00	10.00
	TERENDAH	6.36	5.00	7.00	2.40	5.25
	RATA-RATA	43.44	48.18	50.25	42.12	50.11
IPS	TERTINGGI	8.48	9.20	9.20	9.75	9.75
	TERENDAH	5.93	3.60	5.60	3.20	2.60
	RATA-RATA	42.90	38.40	46.26	40.51	41.16

**HASIL UJIAN KELULUSAN  
TAHUN AJARAN 2005-2006 s/d 2009-2010**

Tahun Ajaran	Jumlah Peserta			Jumlah Lulusan			
	L	P	Jml	L	P	Jml	%
2005-2006	75	131	206	70	127	197	95, 63
2006-2007	71	128	199	70	127	197	98, 99
2007-2008	69	106	175	68	104	172	98, 29
2008-2009	87	115	202	78	100	178	90, 88
2009-2010	82	139	221	79	138	217	98, 19

## **INSTRUMEN PENELITIAN**

### **Pedoman Observasi**

1. Mengamati kinerja Kepala Madrasah
2. Mengamati kinerja guru dan karyawan
3. Mengamati hubungan Kepala Madrasah dengan guru dan karyawan serta siswa-siswi
4. Mengamati keadaan siswa-siswi diluar jam pelajaran
5. Mengamati keadaan lingkungan sekolah
6. Mengamati kegiatan guru dalam belajar mengajar dalam kelas
7. Mengamati kerjasama sekolah dengan masyarakat

## **PEDOMAN INTERVIEW**

### **Kepala Madrasah Aliyah Almaarif Singosari**

1. Sebagai kepala madrasah Bapak sama dengan seorang pemimpin/manajer di sekolah. Bagaimana manajemen atau mengelola sekolah yang Bapak pimpin? Apakah Bapak menggunakan manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai alat untuk meningkatkan mutu sekolah dan juga menjadikan guru profesional?
2. Strategi apa sajakah yang Bapak gunakan untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah (MBS) untuk meningkatkan mutu pendidikan?
3. Upaya apa saja yang Bapak lakukan bersama guru, karyawan, dan masyarakat dalam mengimplementasikan MBS?
4. Bagaimana model pelaksanaan MBS di MA Almaarif Singosari?
5. Keberhasilan apa saja yang telah Bapak capai setelah mengimplementasikan MBS?
6. Faktor apa sajakah yang mendukung dan menghambat pelaksanaan MBS terutama dalam peningkatan mutu pendidikan?

7. Apakah MA Almaarif yang bapak kelola sering mengadakan rapat atau evaluasi dan juga monitoring dalam meningkatkan mutu pendidikan? Apakah rapat dilakukan secara terbuka? Apakah semua elemen terlibat dalam peningkatan Manajemen Berbasis Sekolah?
8. Program apa saja yang dilakukan dalam upaya merealisasikan peningkatan mutu di MA Almaarif Singosari?
9. Apakah saran Bapak untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari?

### **Wakil kepala sekolah**

#### **Pertama kurikulum**

1. Kurikulum apa yang diterapkan di MA Almaarif terkait dengan manajemen berbasis sekolah (MBS) sekarang?
2. Bagaimana peran bidang kurikulum dalam peningkatan mutu pendidikan?
3. Program apa sajakah yang dilakukan dalam upaya merealisasikan peningkatan mutu pendidikan?
4. Keberhasilan apa sajakah yang telah capai setelah mengimplementasikan MBS?
5. MBS menuntut adanya kerjasama antara komponen yang ada, apakah MA yang bapak kelola sering mengadakan rapat atau evaluasi dan juga monitoring dalam meningkatkan mutu pendidikan? Apakah rapat dilakukan secara terbuka? Apakah semua elemen terlibat dalam peningkatan Manajemen Berbasis Sekolah?
6. Apakah saran Bapak untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari?

#### **Kesiswaan**

1. Keberhasilan apa sajakah yang telah dicapai setelah mengimplementasikan MBS?
2. Apakah sarana prasarana di MA Almaarif sudah cukup memadai?
3. MBS menuntut adanya kerjasama antara komponen yang ada, apakah MA yang bapak kelola sering mengadakan rapat atau evaluasi dan juga monitoring dalam

meningkatkan mutu pendidikan? Apakah rapat dilakukan secara terbuka?  
Apakah semua elemen terlibat dalam peningkatan Manajemen Berbasis Sekolah?

### **Waka Sarana Prasarana**

1. Apakah sekolah selalu mengembangkan sarana prasarana yang ada tiap tahun ajaran?
2. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan MBS terutama dalam peningkatan mutu pendidikan?
3. Apakah saran Bapak untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Al-Ma'arif Singosari?

### **Guru**

1. Menurut Bapak/Ibu apakah sarana prasarana di sekolah ini sudah cukup memadai untuk mengimplementasikan MBS?
2. Apakah fasilitas sekolah seperti perpustakaan sudah memadai dan sering dipakai oleh siswa untuk belajar?
3. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan MBS terutama dalam peningkatan mutu pendidikan?
4. Apakah saran Bapak untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Almaarif Singosari?

## Lampiran 10



Ruang Kepala Madrasah



Halaman MA Almaarif



Kondisi Pembangunan Gedung Baru MA Almaarif



Pelatihan workshop di MA Almaarif



Study Tour Anak-anak IPNU



Pemilihan siswa teladan dan berprestasi

## RIWAYAT HIDUP



Nama : Ulfatun Nuraini

Tempat, Tanggal Lahir : Gresik, 04 Maret 1987

Alamat : Sidogedungbatu Sangkapura, Bawean , Gresik

### Graduasi Pendidikan:

1. SD Sidogedung Batu III Bawean Tahun 1995-2001
2. MTS Parijatah Banyuwangi Tahun 2001-2004
3. MA Almaarif Singosari Malang Tahun 2004-2007
4. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2007-2011

Malang, 8 April 2011

Mahasiswa

Ulfatun Nuraini



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK  
IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS TARBIYAH**

Jalan Gajayana Nomor 50 Malang Telepon dan Faksimile (0341) 522398

---

**BUKTI KONSULTASI**

Nama : Ulfatun Nuraini  
Nim : 07110132  
Pembimbing : Dra. Hj. Siti Annijat M., MPd  
Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MA Almaarif Singosari

No	Tanggal	Materi Konsultasi	TTD
1	23 November 2010	Pengajuan Usulan Proposal Skripsi	
2	27 November 2010	Revisi Usulan Proposal Skripsi	
3	1 Desember 2010	ACC Proposal Skripsi	
4	19 Januari 2011	Konsultasi Bab 1	
5	23 Januari 2011	Konsultasi Bab 2	
6	28 Januari 2011	Konsultasi Bab 3	
7	16 Februari 2011	konsulrasi Bab 4	
8	23 Februari 2011	ACC Bab 1, 2, 3, 4	
9	02 Maret 2011	Konsultasi Bab 5, 6	
10	12 Maret 2011	ACC 5, 6	
11	15 Maret 2011	ACC Skripsi	

Malang, 16 Maret 2011  
Dekan,

Drs. H. M. Zainuddin, MA  
NIP. 196205071995031001