

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
DALAM RANGKA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI SMP ISLAM JABUNG MALANG**

SKRIPSI

Oleh:

RIZKI KAMIL
NIM. 02110189



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
2009**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
DALAM RANGKA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI SMP ISLAM JABUNG MALANG**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah UIN Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar
Strata Satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)*

Oleh:

RIZKI KAMIL
NIM. 02110189



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
2009**

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 pustaka.

Malang, 6 april 2009

Rizki kamil
NIM. 02110189

Dra. Siti Annijat Maimunah, M.Pd
Dosen Fakultas Tarbiyah

Universitas Islam Negeri Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Persetujuan Pembimbing Skripsi
2009

Malang, 06 April

Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang

Di

Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

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

Nama : Rizki Kamil

NIM : 02110189

Jurusan : Pendidikan Islam

Judul Skripsi : "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam
Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Islam
Jabung Malang"

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan.

Demikian mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,

Dra. Siti Annijat Maimunah, M.Pd
NIP. 131 121 932

HALAMAN PERSETUJUAN

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
DALAM RANGKA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI SMP ISLAM JABUNG MALANG**

SKRIPSI

RIZKI KAMIL
NIM.02110189

Disetujui Pada Tanggal 06 April 2009

Oleh:
Dosen Pembimbing

Dra. Siti Annijat Maimunah, M.Pd
NIP. 131 121 923

Mengetahui,
Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Drs. Moh. Padhil, M.Pd I.
NIP. 150 267 235

HALAMAN PENGESAHAN

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM RANGKA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMP ISLAM JABUNG MALANG

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Rizki Kamil (02110189)
telah dipertahankan didepan dewan penguji pada tanggal
13 April 2009
dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh gelar Strata satu Sarjana Pendidikan Islam
(S.Pd.I)

Panitia Ujian

Penguji Utama	<u>Dr. H. Nur Ali, M.Pd</u> 150 289 265	(.....)
Sekretaris Penguji	<u>Hj. Rahmawati Baharuddin, MA</u> 150 318 021	(.....)
Ketua Sidang	<u>Dra. Siti Annijat Maimunah, M.Pd</u> 131 121 923	(.....)

Mengesahkan
Dekan Fakultas Tarbiyah

Prof. Dr. H. M. Djunaidi Ghony
NIP. 150 042 031

Motto

مَنْ عَرَفَ نَفْسَهُ فَقَدْ عَرَفَ رَبَّهُ

Barang siapa telah mengenal dirinya maka ia sungguh telah mengenal Tuhannya (Al-Hadits)

فَدُ عِلْمِ كُلِّ نَاسٍ مَشْرَبُهُمْ.....

sungguh tiap-tiap suku telah mengetahui tempat minumnya
(masing-masing)
(Al-Baqarah : 60)

PERSEMBAHAN

Karya ini bukanlah apa-apa bila
dibandingkan dengan pengorbanan dan
kasih sayang dari mereka yang telah
mencurahkan ilmu serta do'a yang tak
terputus

Kupersembahkan tulisan ini kepada
guru-guruku yang bersusah payah
mendidikku untuk mendapatkan
sebuah arti hidup

Juga kepada Ayah Ibuku yang
telah menangis darah
mengorbankan segalanya demi
kasih sayangnya padaku, harus
dengan apa aku membalas budi
mereka

Untuk penyinggah hatiku tegarkan
dirimu, percayalah bahwa Dia akan
memberi yang terbaik untukmu.
Karena hanyasanya Dia Yang Maha
Tahu yang terbaik untukmu.

Wahai Cintaku perkenankan aku mencintai-Mu dan selalu
rindu pada-Mu
Engkaulah yang menghidupkanku, dan Engkau jua yang akan
mematikanku
Jadikanlah aku rela kepada-Mu

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum. Wr. Wb

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT, Shalawat serta salam penulis haturkan keharibaan sang pendidik sejati Rasulullah SAW, serta para Sahabat, Tabi'in dan para umat yang senantiasa berjalan dalam risalah-Nya. Atas berkah, rahmat dan inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DALAM RANGKA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMP ISLAM JABUNG MALANG”

Dengan selesainya skripsi ini, tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah memberikan sumbangan baik moril maupun spiritual. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta, yang telah memberikan cinta dan kasih sayangnya yang tidak pernah terhingga, yang telah dengan tulus dan ikhlas membesarkan, membimbing dan memberikan pengertian serta motivasi kepada penulis, sehingga penulis mengerti dan dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Sahabat-sahabatku arek-arek *Jam'iyah al-qohwah wa al-dluhkon "asngoja"* (M'Beng-beng, Weteng, Galon, Toak, Makek, Mudhar, pak RT botak, Ipung dan teman-teman yang tidak dapat kusebutkan satu-persatu) matur suwun atas do'a dan motivasinya.
3. 'N buat my special girl Rika Amalia, S.Pd yang selalu memberi dorongan semangat tanpa batas, tanpa henti, serta mau minjem printer.
4. Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor UIN Malang, yang telah banyak memberikan pengetahuan dan pengalaman yang berharga kepada mahasiswanya.

5. Prof. Dr. H.M. Djunaidi Ghony selaku Dekan Fakultas Tarbiyah beserta seluruh staf-stafnya.
6. Drs. Moh. Padhil, M.PdI. selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam beserta seluruh staf-stafnya.
7. Serta Ibu Dra. Siti Annijat Maimunah, M.Pd. sebagai dosen pembimbing yang dengan ketekunan dan kesabaran, mengarahkan dan memberikan bimbingan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini. Sehingga penulis lebih paham, walaupun penulis sadar masih banyak hal yang penulis belum mengerti.
8. Serta Dr. H. Nur Ali, M.Pd dan Hj. Rahmawati, MA. Selaku penguji dan sekretaris penguji yang telah memberikan banyak saran dalam penyempurnaan skripsi ini.

Semoga Allah SWT akan selalu melimpahkan rahmat dan balasan yang tiada tara kepada semua pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya penulisan skripsi ini. Penulis hanya bisa mendo'akan semoga amal ibadahnya diterima oleh Allah SWT sebagai amal yang mulia.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan, walaupun penulis sudah berusaha semaksimal mungkin untuk membuat yang terbaik. Untuk itu dengan segala kerendahan hati dan dengan tangan terbuka penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun dari para pembaca skripsi ini.

Akhirnya dengan harapan mudah-mudahan penyusunan skripsi yang sederhana ini bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Wallahul Muwaffiq Ila Aqwamitthariq
Assalamu'alaikum. Wr. Wb

Malang, 06 April 2009

Penulis

ABSTRAK

Kamil, Rizki. 2002. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMP Islam Jabung Malang*. Skripsi, Jurusan Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. Pembimbing: Dra. Siti Annijat Maimunah, M.Pd

Kata Kunci: Implementasi, Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu, Pendidikan.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Upaya peningkatan mutu pendidikan terus-menerus dilakukan. Hal tersebut lebih terfokus lagi setelah diamanatkan dalam tujuan pendidikan nasional yaitu untuk meningkatkan mutu pendidikan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan. Menyadari hal tersebut, pemerintah telah melakukan upaya penyempurnaan sistem pendidikan, baik melalui penataan perangkat lunak (*soft ware*) maupun perangkat keras (*hard ware*). Berkenaan dengan itu, SMP Islam Jabung Kabupaten Malang merupakan salah satu Sekolah Menengah Pertama yang sangat memperhatikan mutu pendidikan dengan menggunakan pendekatan manajemen berbasis sekolah. SMP Islam Jabung Malang juga berkeinginan dapat mendukung proses reformasi yang ada di lingkungan pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Adapun fokus penelitian ini adalah membahas hal-hal yang berkaitan dengan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, faktor-faktor penunjang dan penghambat implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan upaya Kepala Sekolah dalam menanggulangi hambatan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Adapun hasil penelitian ini adalah, *pertama*, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang berjalan cukup baik. Dalam implementasinya pihak sekolah mengacu pada ketentuan dasar dari beberapa metode MBS yang ada. *Kedua*, adapun faktor pendukungnya adalah sarana dan prasarana yang cukup memadai dan tenaga pengajarnya yang profesional. Sementara faktor penghambatnya adalah semangat belajar dari siswa yang relatif kurang, hambatan finansial, dan lemahnya kemampuan ekonomi dari keluarga siswa. Dan *ketiga*, dalam rangka menanggulangi hambatan tersebut, maka kepala sekolah telah melakukan usaha-usaha yang cukup relevan dan signifikan, perbaikan sistem dan kerjasama dengan beberapa pihak yang terkait, seperti dengan orang tua siswa, Komite sekolah, masyarakat sekitar dan dengan berbagai instansi baik pemerintah maupun swasta.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK SKRIPSI	x
DAFTAR ISI	xi
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	10
E. Definisi Operasional Variabel	11
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II : TINJAUAN TEORITIS	
A. Manajemen Berbasis Sekolah	14
1. Pengertian Manajemen.....	14
2. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah.....	24
3. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah	28

4. Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah.....	30
5. Faktor-faktor yang Perlu Diperhatikan dalam MBS	40
B. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	42
1. Strategi Implementasi MBS	43
2. Pentahapan Implementasi MBS	44
3. Kelembagaan dan Tata Kerja MBS	45
C. Peningkatan Mutu Pendidikan	46
1. Pengertian Mutu Pendidikan	46
2. Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan	49
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan ...	52

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	57
B. Kehadiran Peneliti.....	58
C. Lokasi Penelitian.....	59
D. Data dan Sumber Data	59
E. Prosedur Pengumpulan Data.....	60
F. Metode Analisis Data.....	63
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	64
H. Tahap-tahap Penelitian.....	65

BAB IV: HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Singkat Latar Belakang Obyek Penelitian	68
------------------------------------------------------------	----

B. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan	75
C. Faktor-faktor Penunjang dan Penghambat Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan	92
D. Upaya Kepala Sekolah dalam Menanggulangi Hambatan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan	94

BAB V : ANALISIS DATA

A. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan	96
B. Faktor Penunjang dan Penghambat Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan.....	99
C. Upaya Kepala Sekolah dalam Menanggulangi Hambatan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan	100

BAB VI: PENUTUP

A. Kesimpulan	104
B. Saran-Saran	105

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan secara umum memiliki tugas suci dan mulia, yaitu memberdayakan umat manusia sehingga mampu mengaktualisasikan dirinya secara penuh di tengah kehidupan bermasyarakat. Pendidikan memegang tugas mentransformasikan individu-individu menjadi manusia sejati, yakni manusia sempurna yang mampu menggali kecerdasan-kecerdasannya untuk membantu menyelesaikan masalah-masalah hidupnya.¹

Secara makro, manusia harus mampu berperan, sebagai bangsa yang berkembang dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia di era persaingan global. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, hal tersebut harus dilakukan oleh bangsa ini agar tidak kalah bersaing dalam menjalani persaingan di era global tersebut.

Berkaitan dengan peningkatan pendidikan, Tilaar mengemukakan bahwa pendidikan nasional dewasa ini sedang dihadapkan pada empat krisis pokok, yang berkaitan dengan kualitas, relevansi dan efisiensi eksternal, elitisme, dan manajemen. Lebih lanjut dikemukakan bahwa sedikitnya ada enam masalah pokok sistem pendidikan nasional: (1) menurunnya akhlak dan moral peserta didik, (2) pemerataan kesempatan belajar, (3) masih rendahnya

¹ Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan* (Jakarta, PT.Rajawali Pers, 1999), hal. 1-2

efisiensi internal sistem pendidikan, (4) status kelembagaan, (5) manajemen pendidikan yang tidak sejalan dengan pembangunan nasional, dan (6) sumber daya yang belum profesional.²

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Salah satu wahana untuk meningkatkan kualitas SDM tersebut adalah pendidikan, kualitas pendidikan harus senantiasa ditingkatkan. Adapun faktor penentu keberhasilan pembangunan adalah kualitas SDM yang harus terus ditingkatkan melalui berbagai program pendidikan yang dilaksanakan secara sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan yang mengacu pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) dan dilandasi oleh keimanan dan ketakwaan (imtak).³

Pendidikan merupakan bagian integral dalam kehidupan bangsa dan negara. Salah satu faktor yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa Indonesia adalah dengan meningkatkan kualitas/mutu pendidikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kualitas pendidikan sangat menentukan kualitas kehidupan suatu bangsa. Oleh karena itu, perlu dilakukan penataan sistem pendidikan secara menyeluruh, terutama yang berkaitan dengan kualitas pendidikan, serta relevansinya dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja.

Upaya peningkatan mutu pendidikan terus-menerus dilakukan. Hal tersebut lebih terfokus lagi setelah diamanatkan dalam tujuan pendidikan nasional yaitu untuk meningkatkan mutu pendidikan pada setiap jenis dan

² E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi; Konsep, Karakteristik, dan Implementasi* (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2006), hal. 4.

³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 3-4.

jenjang pendidikan. Menteri Pendidikan Nasional mencanangkan “tentang gerakan peningkatan mutu“ pada tanggal 2 mei 2002; dan setelah diamanatkan dalam Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

Namun demikian, hingga saat ini mutu pendidikan di Indonesia masih rendah jika dibandingkan dengan negara lain di dunia. Survey dari *The Political Economic Risk Consultant* (PERC) melaporkan bahwa siswa SLTP di Indonesia menempati urutan ke-32 untuk ilmu alam dan urutan ke-34 untuk matematika dari 38 negara yang di survey di Asia, Australia dan Afrika. Sedangkan berdasarkan laporan UNDP tahun 2004: posisi dari 177 negara, Singapura (25), Brunei (33), Malaysia (58), Thailand (76), Filipina (83), Indonesia (111), Vietnam (112), Kamboja (130), Myanmar (132), Dan Laos (135).⁴

Hasil survey PERC dan laporan UNDP tersebut, perlu direspon dengan serius. Ini menunjukkan bahwa berbagai indikator mutu pendidikan belum mengalami suatu peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan. Namun, sebagian besar masih dalam kondisi yang memprihatinkan. Hal tersebut membuktikan bahwa upaya peningkatan mutu

⁴ Departemen Agama, Ditjen Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Integrasi Life Skills Dalam Pembelajaran di Sekolah Aliyah* (Jakarta, Depag, 2005), hal. 1.

pendidikan selama ini dilakukan oleh pemerintah belum mampu memecahkan masalah pendidikan di Indonesia.

Berbagai pengamatan dan analisis yang dilakukan oleh Umaidi, sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata. *Pertama*, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi. Jika input (masukan) pendidikan memadai, maka diperlukan kegiatan proses dilembaga ini, dan akan menghasilkan output yang dikehendaki. Dalam kenyataan, mutu pendidikan yang diharapkan tidak terjadi, karena selama ini, penerapan pendekatan *education production function* lebih memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan.

Kedua, penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik, sehingga sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi, yang kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah. Dengan demikian sekolah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional.

Ketiga, peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi masyarakat

pada umumnya selama ini lebih banyak bersifat dukungan dana, bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas). Berkaitan dengan akuntabilitas, sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa, sebagai salah satu pihak utama yang berkepentingan dengan pendidikan.⁵

Uraian di atas, dapat dipahami bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor *input* pendidikan, tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. *Input* pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu, tetapi *input* tersebut tidak menjamin dapat meningkatkan mutu pendidikan secara otomatis.

Menyadari hal tersebut, pemerintah telah melakukan upaya penyempurnaan sistem pendidikan, baik melalui penataan perangkat lunak (*soft ware*) maupun perangkat keras (*hard ware*). Upaya tersebut dapat dilihat dengan dikeluarkannya Undang-Undang tentang Otonomi Daerah, yang secara langsung berpengaruh terhadap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pendidikan. Sebelumnya pengelolaan pendidikan merupakan wewenang pusat, dan dengan berlakunya undang-undang tersebut kewenangan berada pada pemerintah daerah, kota/kabupaten. Oleh karena itu, perlu adanya formula baru dalam pengelolaan pendidikan di sekolah sesuai dengan tuntutan masyarakat dan berkembangnya peraturan baru tersebut. Formula

⁵ Dit.Dikdasmen, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Buku I Konsep dan Pelaksanaan, (Jakarta, Diknas, 2001), hal. 1-2.

baru pengelolaan pendidikan itu merupakan suatu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, efisiensi, dan pemerataan.⁶

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan bukan merupakan upaya semata, tetapi harus menjadi komitmen semua pihak yang terlibat di dalamnya. Hal ini dapat dilaksanakan jika, sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal yang terdepan dengan berbagai keragaman, kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan yang lainnya, harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan mutu pendidikan. Selanjutnya sekolah diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungannya dan kebutuhan peserta didiknya. Walaupun demikian, agar mutu pendidikan tetap terjaga dan proses peningkatan mutu tetap terkontrol, maka harus ada standar yang diatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut. Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yaitu manajemen berbasis sekolah (MBS). Istilah ini muncul pertama kali di Amerika dengan sebutan “*school-based management*” yang selanjutnya dikenal dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.⁷

⁶ Supriono Subakir dan Achmad Sapari, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Surabaya, Penerbit SIC, 2001), hal. 5

⁷ Mulyasa, op. cit., hal. 24

Secara umum, manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan secara partisipatif yang melibatkan secara langsung warga sekolah (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dsb.) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan Kebijakan Pendidikan Nasional. Dengan pendekatan ini sekolah memiliki kewenangan dalam mengembangkan program-program yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya. Dengan fleksibilitas sekolah akan lebih aktif dalam mengelola sumber daya sekolah secara lebih optimal.⁸

MBS pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya yang tersedia, meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama, meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya, dan meningkatkan kompetensi yang sehat antara sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

Uraian di atas menjelaskan bahwa reformasi pendidikan harus dilakukan oleh semua lembaga pendidikan termasuk juga sekolah. Sebagai lembaga pendidikan yang sudah lama berkembang di Indonesia, sudah seharusnya sekolah melakukan reformasi. Sekolah merupakan lembaga

⁸ Mulyono, *Manajemen Pendidikan; Untuk Sekolah dan Madrasah* (Malang, UIN, 2007), hal. 150

pendidikan yang bertujuan untuk menyiapkan peserta didiknya untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan tinggi dan memasuki kehidupan di lingkungan masyarakat yang lebih luas. Kinerja sekolah secara dominan sampai saat ini masih sangat rendah dan di bawah standar lembaga pendidikan lainnya. Hanya sebagian kecil saja jumlah lembaga pendidikan Islam yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.

SMP Islam Jabung Malang yang terletak di Jl. Raya Kemantren No. 35. Jabung Kabupaten Malang. merupakan salah satu sekolah menengah pertama yang sangat memperhatikan mutu pendidikan dengan menggunakan pendekatan manajemen berbasis sekolah. SMP Islam Jabung Malang juga berkeinginan dapat mendukung proses reformasi yang ada di lingkungan pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan pengaturan manajemen sekolah yang semakin baik, SMP Islam Jabung Malang berusaha menjadikan sekolah menjadi lembaga yang mampu mencetak peserta didik yang bermutu dan mampu bersaing di tengah proses informatisasi dan persaingan global yang semakin pesat. Paling tidak inilah alasan penulis memilih SMP Islam ini sebagai lokasi penelitian.

Namun selain alasan di atas, kedekatan secara personal antara penulis dengan Kepala Sekolah dan beberapa tenaga pengajar di SMP Islam tersebut, akan mempermudah penulis untuk mengkaji dan menggali data yang diperlukan. Secara sosio kultural, masyarakat yang berada di sekitar SMP Islam itu masih belum menjadikan pendidikan formal dalam skala prioritas

mereka. Sehingga peneliti merasa tertantang untuk ikut secara aktif mensosialisaikan pesan pentingnya pendidikan tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dalam hal ini penulis mencoba melakukan penelitian tentang "*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Islam Jabung Malang* "

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah tersebut di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan?
2. Apa saja faktor-faktor penunjang dan penghambat implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan?
3. Bagaimanakah upaya Kepala Sekolah dalam menanggulangi hambatan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.
2. Untuk mendeskripsikan faktor-faktor penunjang dan penghambat implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.
3. Untuk mendeskripsikan upaya Kepala Sekolah dalam menanggulangi hambatan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

D. Kegunaan Penelitian

Terdapat sejumlah manfaat yang dapat dipetik dari hasil-hasil penelitian ini, yaitu:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan terutama yang berkaitan dengan Manajemen Berbasis Sekolah yaitu bagaimana mengelola sumber daya manusia sehingga menjadi output yang kompeten di bidangnya.
2. Secara praktis,
 - a) Bagi Guru, penelitian ini dapat bermanfaat bagi para pengajar agar menyadari betapa pentingnya upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah dalam menghasilkan siswa siswi berprestasi dalam bidang IPTEK dan IMTAQ di era globalisasi sekarang ini.

- b) Secara Instruksional/ kelembagaan, dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran atau sebagai bahan masukan untuk memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan MBS dan juga sebagai dasar untuk mengambil keputusan di masa yang akan datang.
- c) Bagi Kepala Sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan landasan untuk mengembangkan program pendidikan dalam rangka pencapaian mutu pendidikan dengan berbasis sekolah, baik pada Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) maupun Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) .
- d) Bagi orang tua dan masyarakat pada umumnya, hasil-hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi masyarakat pada umumnya untuk memahami bahwa perwujudan pendidikan yang bermutu adalah tanggung jawab bersama.

E. Definisi Operasional

1. Implementasi yaitu pelaksanaan, yang dimaksud disini adalah bagaimana Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Islam Jabung Malang.
2. Manajemen Berbasis Sekolah adalah pengelolaan sekolah yang berdasarkan pada pemberian otonomi yang seluas-luasnya kepada sekolah dengan melibatkan peran serta masyarakat secara optimal, dengan tidak mengabaikan kebijakan pendidikan nasional.

3. Mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh baik dari *input, proses, dan output* pendidikan yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.

F. Sistematika Pembahasan

BAB I Pendahuluan: Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, dan Sistematika Pembahasan.

BAB II Kajian Pustaka: Manajemen Berbasis Sekolah yang meliputi: Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah, Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah, Prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah, Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Manajemen Berbasis Sekolah, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah. Kemudian tentang Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Beserta Pemecahannya. Pembahasan berikutnya seputar Mutu Pendidikan dan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan.

BAB III Metode Penelitian: Pendekatan dan Jenis Penelitian, Subyek Penelitian/Informan, Data Penelitian, Metode Pengumpulan Data dan Metode Analisis Data.

BAB IV Hasil Penelitian yang terdiri atas Deskripsi Objek Penelitian, Implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, Faktor-faktor

Penunjang dan Penghambat Implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dan Upaya Kepala Sekolah dalam menanggulangi hambatan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

BAB V Analisis Data: Implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, Faktor-faktor Penunjang dan Penghambat Implementasi manajemen berbasis sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dan upaya Kepala Sekolah dalam menanggulangi hambatan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan

BAB VI Penutup, yang berisi kesimpulan dan saran-saran

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Berbasis Sekolah

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris "*management*" yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan. Selanjutnya dapat diketahui bahwa manajemen secara bahasa adalah proses atau usaha yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan kata manajemen ditinjau dari segi terminologi, para ahli dalam mengartikannya berbeda pendapat sesuai dengan latar belakang dan sudut pandang mereka masing-masing.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional yang dituntun oleh suatu kode etik.⁹

⁹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004), hal.1

Menurut G.R Terry

Manajemen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengendalikan, yang dilakukan untuk menentukan serta untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.¹⁰

Menurut Jhon D. Millet dalam buku *Management in the Public Service* "manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terorganisir dalam kelompok formil untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki."¹¹

Definisi di atas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu tindakan perbuatan seseorang yang berhak menyuruh orang lain mengerjakan sesuatu melalui usaha pertambahan fungsi-fungsi dalam proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dan proses penggunaan sumber daya anggota lainnya untuk mencapai tujuan.

Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang pimpinan, yaitu; perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), kepemimpinan (*Leading*), dan pengawasan (*Controlling*). Oleh sebab itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.¹²

Perintah ini pada dasarnya telah dijelaskan dalam Al Qur'an Surat al Ahzab ayat 71, yang berbunyi:

¹⁰ Malayu S.P Hasibuan, *Op.cit*, hal. 2-3.

¹¹ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung, CV. Mandar Maju, 1992), hal. 2.

¹² Nanang Fattah, *Op.cit*, hal. 2.

يُصَلِّحْ لَكُمْ أَعْمَالَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ
فَوْزًا عَظِيمًا

Artinya:

”Niscaya Allah memperbaiki bagimu amalan-amalanmu dan mengampuni bagimu dosa-dosamu. dan barangsiapa mentaati Allah dan Rasul-Nya, Maka Sesungguhnya ia Telah mendapat kemenangan yang besar.

Ayat tersebut di atas pada dasarnya merupakan anjuran untuk menata dan memenej segala kegiatan yang hendak dilakukan. Maka dengan demikian, kegitan-kegiatan tersebut akan memperoleh hasil yang maksimal. Dalam hal ini manajemen dalam aktifitas pendidikan misalnya, merupakan suatu keniscayaan untuk memperoleh hasil yang maksimal berupa mutu dan kualitas pendidikan.

a. Perencanaan (*Planning*)

Mulyasa mengemukakan bahwa ”perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang.”¹³

Sedangkan menurut G.R Terry,

Perencanaan ialah pemilihan dan penghubungan fakta-fakta serta perbuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan/asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.¹⁴

Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang

¹³ Mulyasa, *Op.cit*, hal. 20.

¹⁴ Sukarna, *Op.cit*, hal. 10

harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Perencanaan sering juga disebut jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang. Meskipun keadaan masa depan yang tepat itu sukar diperkirakan karena banyak faktor diluar penguasaan manusia yang berpengaruh terhadap rencana, tetapi tanpa perencanaan kita akan menyerahkan keadaan pada masa yang akan datang itu kepada kebetulan-kebetulan.

Dengan demikian, yang dimaksud dengan perencanaan pendidikan adalah keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu (sesuai dengan jangka waktu perencanaan) agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang lebih bermutu, dan relevan dengan kebutuhan pembangunan. Dalam kaitan ini cara-cara menyelenggarakan pendidikan baik yang bersifat formal, nonformal, maupun informal merupakan kegiatan komplementer di dalam suatu sistem pendidikan yang tunggal.

Pendidikan formal yang dimaksud yaitu sistem yang terlembaga, bertingkat dan mempunyai struktur hierarkis yang mencakup jenjang pendidikan dasar, menengah, dan tinggi. Pendidikan formal ini merupakan sistem yang dewasa ini masih dianggap sebagai cara penyampaian pendidikan yang paling tinggi. Pendidikan nonformal yaitu kegiatan belajar secara sistematis dan teratur yang dilakukan

diluar madrasah bertujuan memberikan aneka ragam kegiatan belajar yang langsung bersangkutan dengan pekerjaan. Sedangkan pendidikan informal merupakan proses pendidikan yang tidak terorganisir dan berlangsung seumur hidup.¹⁵

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokkan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (subsistem) serta penentuan hubungan-hubungan.

Organizing berasal dari kata *organize* yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang terintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya.¹⁶

Menurut Malayu,

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menempatkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.¹⁷

Menurut G.R Terry,

¹⁵ Nanang Fattah, *Op.cit.*, hal. 49-50.

¹⁶ Malayu S.P Hasibuan, *Op.cit.*, hal. 118.

¹⁷ *Ibid.*.

Penggorganisasian merupakan tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran.¹⁸

Sedangkan menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnell

Fungsi pengorganisasian dari pada manager meliputi penentuan, penghitungan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan, pengelompokan kegiatan-kegiatan, penempatan kelompok kegiatan-kegiatan termaksud ke dalam suatu bagian yang dikepalai oleh seorang manager, serta pelimpahan wewenang untuk melaksanakannya.¹⁹

Beberapa pengertian di atas, maka dapat dikemukakan aspek yang penting dari pengorganisasian, yaitu: adanya tujuan yang akan dicapai, adanya penetapan dan pengelompokan pekerjaan, adanya wewenang dan tanggung jawab, adanya hubungan satu sama lain dan, adanya penetapan orang-orang yang akan melakukan pekerjaan.

Sedangkan menurut Ernest Dale "pengorganisasian merupakan sebuah proses yang berlangkah jamak". Proses pengorganisasian itu digambarkan sebagai berikut:

- a. Pemerincian pekerjaan; menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Pembagian kerja; membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau pengelompokan. Di sini perlu diperhatikan bahwa orang-orang yang akan diserahi tugas harus didasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat dan juga terlalu ringan.
- c. Penyatuan pekerjaan; menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional, dan efisien. Pengelompokan tugas yang saling berkaitan, jika organisasi sudah membesar atau kompleks. Penyatuan kerja ini biasanya disebut departementalisasi.
- d. Koordinasi pekerjaan; menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis.

¹⁸ Malayu S.P Hasibuan, *Op.cit*, hal 118-119.

¹⁹ Sukarna, *Op.cit*, hal. 38-39.

- e. Monitoring dan Reorganisasi; melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas. Karena pengorganisasian merupakan suatu proses yang berkelanjutan, diperlukan penilaian ulang terhadap keempat langkah sebelumnya secara terprogram/ berkala, untuk menjamin konsistensi, efektif, dan efisien dalam memenuhi kebutuhan.²⁰

c. Pemimpinan (*Leading*)

Pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok, dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu organisasi. Bagaimana kreativitas dan dinamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan organisasi dapat tercapai atau tidak. Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinya juga akan semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan akan semakin banyak.

Istilah pemimpin adalah terjemahan *leader/head/manager*, yang juga disebut manajer/ kepala/ ketua/ direktur/ presiden, dan lain sebagainya, tegasnya setiap orang yang mempunyai bawahan. Pemakaian istilah ini tergantung kepada kebiasaan atau kesenangan setiap organisasi, jadi tidak perlu diperdebatkan.²¹

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sutisna merumuskan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke

²⁰ Nanang Fattah, *Op.cit*, hal. 71-73.

²¹ Malayu S.P Hasibuan, *Op.cit*, hal. 42-43.

arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Sementara Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.²²

Menurut Gerungan,

Setiap pemimpin, sekurang-kurangnya memiliki tiga ciri, yaitu (1) penglihatan sosial, (2) kecakapan berfikir, (3) keseimbangan emosi. Sedangkan menurut J. Slikboer, pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat (1) dalam hubungan intelektual, (2) berkaitan dengan watak, (3) berhubungan dengan tugasnya sebagai pemimpin.²³

Sedangkan Pidarta mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh Kepala Madrasah dalam mensukseskan kepemimpinannya. Ketiga keterampilan tersebut adalah keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi; keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin, serta keterampilan teknik

²² E. Mulyasa, *Op.cit*, hal. 107-108.

²³ Nanang Fattah, *Op.cit*, hal. 88-89.

ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Lebih lanjut Pidarta mengemukakan bahwa

Untuk memiliki kemampuan, terutama keterampilan konsep, para Kepala madrasah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut: (1) senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para guru dan pegawai madrasah lainnya; (2) melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana; (3) membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan; (4) memanfaatkan hasil penelitian orang lain; (5) berfikir untuk masa yang akan datang, dan (6) merumuskan ide-ide yang dapat diujicobakan.²⁴

Namun pada hakekatnya, yang terpenting dari kepemimpinan atau pemimpin adalah dia mampu memperlihatkan sikap keteladanan.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat al Ahzab ayat 21,

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya:

”Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.”

Keteladanan seorang pemimpin menjadi sangat penting, karena jika hal ini tidak diperhatikan, maka pemimpin tersebut mendapat celaan dari Allah SWT. Hal ini sebagaimana disebutkan dalam Surat al Baqarah ayat 44,

﴿ أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ ﴾

²⁴ *Ibid.*, Hal. 126-127.

Artinya:

”Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaikan, sedang kamu melupakan diri (kewajiban) mu sendiri, padahal kamu membaca Al Kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir”

d. Pengawasan (*Controlling*)

Kata control dalam bahasa Indonesia terjemahannya belum sama, ada yang menterjemahkannya dengan kata pengawasan ada pula dengan kata pengendalian.

Pengawasan atau pengendalian dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan; merekam; memberi penjelasan, petunjuk, pembinaan dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat; serta memperbaiki kesalahan. Pengawasan, merupakan kunci keberhasilan dalam keseluruhan proses manajemen, perlu dilihat secara komprehensif, terpadu, dan tidak terbatas pada hal-hal tertentu.²⁵

Manurut G.R Terry,

Pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.²⁶

Sedangkan menurut Murdick,

Pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi. Proses dasarnya terdiri dari tiga tahap; (1) menetapkan standar pelaksana; (2) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar; (3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.²⁷

²⁵ E. Mulyasa, *Op.cit*, hal. 21.

²⁶ Malayu S.P Hasibun, *Op.cit*, hal. 242.

²⁷ Nanang Fattah, *Op.cit*, hal. 101.

Pengawasan bukan hanya untuk mencari kesalahan-kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan serta memperbaikinya jika terdapat kesalahan-kesalahan. Jadi pengawasan dilakukan sebelum proses, saat proses, dan setelah proses, yakni hingga hasil akhir diketahui.

Pelaksanaan manajemen madrasah yang efektif dan efisien menuntut dilaksanakannya keempat fungsi pokok manajemen tersebut secara terpadu dan terintegrasi dalam pengelolaan bidang-bidang kegiatan manajemen pendidikan. Melalui manajemen madrasah yang efektif dan efisien tersebut, diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Peningkatan kualitas pendidikan bukan tugas yang ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi juga mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik yang berkaitan dengan perencanaan, pendanaan, maupun efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan sistem madrasah, peningkatan kualitas pendidikan juga menuntut manajemen pendidikan yang baik.²⁸

2. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari *School Based Manajement*. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika

²⁸ E. Mulyasa, *Op.cit*, hal. 21

Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntunan dan perkembangan masyarakat setempat.

Berdasarkan pengertian sebelumnya dari manajemen tersebut, maka dapat dideskripsikan tentang apa dan bagaimana yang disebut dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tersebut. Menurut Sudarwan, MBS dapat didefinisikan sebagai suatu proses kerja komunitas dengan cara menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi dan sustainabilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu.²⁹

Sementara E. Mulyasa mengartikan MBS dengan pemberian otonomi luas pada tingkat sekolah agar sekolah tersebut leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.³⁰

Dengan kata lain, kepala sekolah sebagai seorang manajer diberikan kewenangan sepenuhnya untuk bisa mengoptimalkan sumber daya yang ada pada sekolah tersebut guna meningkatkan kualitas dan mutu sekolah yang dipimpinnya.

MBS adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran, yakni sekolah. Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, disamping pemerintah juga menunjukkan sikap tanggap terhadap tuntutan masyarakat juga merupakan sarana peningkatan efisiensi mutu,

²⁹ Sudarwan Danim, Op.cit., hal. 34

³⁰ E. Mulyasa. Op.cit., hal. 24

dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek-aspek tersebut sifatnya situasional dan kondisional sesuai dengan masalah yang dihadapi dan politik yang dianut oleh sistem pemerintahan. Misalnya krisis multi dimensi yang sudah bertahun-tahun melanda Indonesia, dampaknya terhadap dunia pendidikan tidak dapat dihindari. Hal ini paling tidak ditunjukkan dengan berkurangnya kemampuan pemerintah dalam penyediaan dana yang memadai untuk pendidikan serta menurunnya kemampuan sebagian orang tua untuk membiayai pendidikan anaknya. Kondisi tersebut secara langsung berakibat pada menurunnya mutu pendidikan dan terganggunya proses pemerataan.³¹

Keterlibatan Kepala Sekolah dan guru dalam pengambilan keputusan akan membangkitkan rasa kepemimpinan yang lebih tinggi terhadap sekolah, sehingga mendorong mereka untuk mendayagunakan sumber daya yang ada seefisien mungkin untuk mencapai hasil yang optimal.

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

³¹ Ibid. hal. 34

sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum yang meyakini bahwa sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap pelaksanaan kebijakan. Dan yang terkena akibat-akibat dari kebijakan tersebut.

Kewenangan yang bertumpu pada sekolah merupakan inti dari MBS yang dipandang memiliki tingkat efektifitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan berikut:

1. Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua dan murid.
2. Bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal.
3. Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral dan iklim sekolah.
4. Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, dan perubahan perencanaan.³²

Dalam sistem MBS, semua kebijakan dan program sekolah diterapkan oleh Komite Sekolah dan Dewan Pendidikan. Badan ini merupakan lembaga yang ditetapkan berdasarkan musyawarah dari pejabat daerah (DPRD), pejabat pendidikan daerah, Kepala Sekolah, tenaga pendidik, perwakilan orang tua peserta didik dan tokoh masyarakat.

³² Ibid. hal. 25

Lembaga inilah yang menetapkan segala kebijakan sekolah berdasarkan ketentuan-ketentuan tentang pendidikan yang berlaku.

Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis sekolah merupakan pengalihan kewenangan dan pengambilan keputusan ke level sekolah atau memberi wewenang kepada Kepala Sekolah agar dapat mengelola sekolah dengan mandiri, maka sekolah diharapkan lebih mandiri atau mampu menentukan arah pengembangan pendidikan sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakat.

3. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah ditawarkan sebagai bentuk operasional desentralisasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah, hal ini pada dasarnya akan memberikan wawasan baru terhadap sistem yang sedang berjalan saat ini. Hal ini diharapkan dapat membawa dampak terhadap peningkatan efisiensi dan efektifitas kinerja sekolah, dengan menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.³³

Karakteristik MBS bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerjanya, proses pembelajaran, pengelolaan sumber belajar, profesionalisme tenaga kependidikan, serta sistem administrasi secara keseluruhan. Dengan demikian, maka

³³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 35

karakteristik dari sebuah sekolah yang menjalankan konsep MBS adalah sebagai berikut:

- a. pemberian otonomi yang luas kepada sekolah
- b. partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi
- c. kepemimpinan Kepala Sekolah yang demokratis dan profesional
- d. serta adanya *team work* yang tinggi dan profesional.

Namun, ada juga yang berpendapat, bahwa karakteristik MBS tersebut dapat dilihat dari berbagai sudut atau elemen dasar dari sebuah sistem pendidikan yang sedang berjalan, yaitu:

- a. misi sekolah
- b. hakikat aktifitas sekolah
- c. strategi-strategi manajemen
- d. penggunaan sumber daya
- e. perbedaan-perbedaan peran
- f. hubungan antar manusia
- g. kualitas para administrator
- h. indikator-indikator efektifitas

Sedangkan Bailey berpendapat bahwa karakteristik MBS yang ideal tersebut harus memenuhi berbagai persyaratan berikut, yaitu:

1. adanya keragaman dalam pola penggajian guru
2. otonomi manajemen sekolah
3. pemberdayaan guru secara optimal
4. pengelolaan sekolah secara partisipatif

5. sistem yang didesentralisasikan
6. sekolah dengan pilihan atau otonomi sekolah dalam menentukan aneka pilihan
7. hubungan kemitraan dengan dunia bisnis dan dunia pendidikan
8. akses terbuka bagi sekolah untuk tumbuh relatif mandiri
9. pemasaran sekolah secara kompetitif.³⁴

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwasanya MBS tanggap terhadap kebutuhan masyarakat setempat. Karena siswa biasanya datang dari berbagai latar belakang yang berbeda, maka perhatian Kepala Sekolah harus ditujukan pada asas pemerataan. Dilain pihak sekolah juga harus meningkatkan partisipasi, dan mutu, serta tanggung jawabnya kepada masyarakat dan pemerintah.

4. Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Hal yang penting dalam implementasi manajemen berbais sekolah adalah manejemen terhadap komponen-komponen sekolah dengan baik dalam rangka MBS, kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.

³⁴ Sudarwan Danim. Op.cit., hal. 31

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Pada jenis dan tingkat sekolah apapun, yang menjadi tugas utama Kepala Sekolah adalah menjamin adanya program pengajaran yang baik bagi murid. Inilah tanggung jawab Kepala Sekolah yang paling penting dan banyak tantangannya. Sedangkan para staf mendapat bagian tanggung jawab dalam membantu usaha pelaksanaan dan pengembangan program pengajaran yang efektif.³⁵

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MBS. 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.³⁶

Kurikulum muatan lokal pada hakekatnya merupakan perwujudan pasal 38 ayat 1 Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) yang berbunyi;

”pelaksanaan kegiatan pendidikan dalam satuan pendidikan didasarkan atas kurikulum yang berlaku secara nasional dan kurikulum yang disesuaikan dengan keadaan serta kebutuhan lingkungan dan ciri khas satuan pendidikan”

Sebagai tindak lanjut hal tersebut, muatan lokal telah dijadikan strategi pokok untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan lokal dan sejauh mungkin melibatkan

³⁵ M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta, Rineka Cipta, 1998), hal. 36

³⁶ E. Mulyasa. *Op.cit.*, hal. 40

peran serta masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaannya. Dengan kurikulum muatan lokal setiap sekolah diharapkan mampu mengembangkan program pendidikan tertentu yang sesuai dengan keadaan dan tuntutan lingkungannya.

Sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum, baik kurikulum nasional maupun muatan lokal, yang diwujudkan melalui proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, institusional, kurikuler, dan intruksional. Agar proses belajar mengajar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan kegiatan manajemen program pengajaran. Karena manajemen kurikulum dalam manajemen berbasis sekolah adalah kewenangan sekolah untuk memenej, dan mengelola kurikulum dan proses pengajaran untuk disesuaikan dengan kebutuhan sekolah.

b. Manajemen Tenaga Kependidikan

Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.

Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, menggaji dan memotivasi personalia guna mencapai tujuan sistem, membantu

anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karir tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan pribadi dan organisasi.

Manajemen tenaga kependidikan mencakup: (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

Pemberhentian pegawai merupakan tugas personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai. Untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang dikemukakan, diperlukan sistem penilaian pegawai secara objektif dan akurat. Penilaian tenaga kependidikan ini difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga bagi para pegawai itu sendiri. Bagi para pegawai, penilaian ini berguna sebagai umpan balik berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, potensi yang ada pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir. Bagi sekolah, penilain hasil prestasi kerja tenaga

kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal. Seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia.

c. **Manajemen Kesiswaan**

Pengelolaan peserta didik termasuk salah satu substansi pengelolaan pendidikan. Pengelolaan peserta didik menduduki posisi strategis, karena sentral layanan pendidikan baik dalam latar institusi persekolahan maupun yang berada di luar institusi persekolahan, tertuju kepada peserta didik.³⁷

Manajemen kesiswaan merupakan salah satu bidang operasional MBS. Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik dari sekolah. Manajemen siswa 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.

Osis merupakan organisasi murid yang resmi dilakukan dan diselenggarakan oleh sekolah dengan tujuan untuk melatih kepemimpinan murid serta memberikan wahana bagi murid untuk melakukan kegiatan ko-kurikuler yang sesuai. Begitu juga dengan

³⁷ Maisyaroh, *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah* (Malang, Penerbit UM, 2004), hal. 69

data kesiswaan merupakan salah satu tugas manajemen kesiswaan yang tidak dapat diabaikan.³⁸

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah berjalan dengan lancar, tertib dan teratur. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, maka bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas pokok, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar serta bimbingan dan pembinaan disiplin.³⁹

Keberhasilan, kemajuan dan prestasi belajar siswa memerlukan data yang otentik, dapat dipercaya dan memiliki keabsahan data. Data ini diperlukan untuk mengetahui dan mengontrol keberhasilan atau prestasi Kepala Sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolahnya. Tujuan pendidikan tidak hanya untuk pengembangan pengetahuan anak, tetapi juga sikap kepribadian, serta aspek sosial, emosional, disamping keterampilan-keterampilan lain. Sekolah tidak hanya bertanggung jawab memberikan berbagai ilmu pengetahuan, tetapi memberikan bimbingan dan bantuan terhadap anak-anak yang bermasalah baik dalam belajar, emosional maupun sosial sehingga dapat tumbuh dan berkembang secara optimal sesuai dengan potensi masing-masing. Untuk kepentingan tersebut diperlukan data yang lengkap tentang peserta didik.

³⁸ M. Daryanto. Op.cit., hal.63

³⁹ E. Mulyasa. Op.cit. hal. 46

Urgensi dari manajemen kesiswaan dalam perspektif MBS adalah kewenangan sekolah untuk mengelola dan mengatur semua urusan yang berkaitan dengan kesiswaan yang menjadi konsentrasi semua lembaga pendidikan.

d. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efesiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasi MBS, yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.⁴⁰

Di dalam penyelenggaraannya, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dalam suatu sekolah merupakan produksi yang sangat menentukan terlaksananya kegiatan belajar mengajar di sekolah. Dengan kata lain setiap kegiatan yang dilakukan di sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari ataupun tidak. Komponen tersebut perlu dikelola dengan baik agar dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan sesungguhnya.

⁴⁰ Ibid., hal. 47

Untuk itu Kepala Sekolah selaku manajer berfungsi sebagai otorisator, dan dilimpahi fungsi ordinator untuk memerintahkan pembiayaan. Namun tidak dibenarkan menjalankan fungsi bendahara karena kewajiban melakukan pengawasan ke dalam.

e. Manajemen Sarana dan Prasarana

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi serta alat-alat dan media pembelajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran Biologi, halaman sekolah sekaligus lapangan olah raga, komponen-komponen tersebut merupakan prasarana pendidikan. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas menjaga dan mengatur semua sarana dan prasarana tersebut agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan.

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah, sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada dalam lingkungan sekolah. Di samping itu, tersedianya alat-alat dan fasilitas dan terpenuhi dapat dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk kepentingan proses belajar-mengajar.

f. **Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

Secara sederhana, hubungan atau komunikasi dapat diartikan sebagai proses penyimpanan berita dari seorang kepada orang lain. Hal ini bisa dilaksanakan secara intern, yaitu di dalam organisasi sekolah dengan pihak lain/masyarakat/lembaga atau instansi lain.⁴¹

Hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antar lembaga pendidikan dan masyarakat dengan tujuan untuk meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap kebutuhan dan praktik pendidikan pada akhirnya bekerja sama untuk meningkatkan kualitas/mutu pendidikan di lembaga pendidikan yang bersangkutan.⁴²

Hubungan masyarakat dengan sekolah pada hakekatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik sekolah. Dalam hal ini, sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Sebaliknya sekolah juga harus menunjang pencapaian atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan.

Hubungan masyarakat dengan sekolah bertujuan antara lain:

(1) memajukan kualitas pembelajaran, (2) memperkokoh tujuan serta

⁴¹ Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan* (Bandung, Pustaka Setia, 2005), hal. 90

⁴² Maisyaroh. Op.cit. hal. 119

meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, (3) menggairahkan masyarakat untuk mejalin hubungan dengan sekolah. Maka untuk merealisasikan hubungan tersebut, banyak cara yang bisa dilakukan oleh sekolah dalam menarik simpati masyarakat terhadap sekolah dan menjalin hubungan yang harmonis antara sekolah dengan masyarakat.

Jika hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah juga akan baik dan tinggi. Agar tercipta hubungan yang baik antara masyarakat dengan sekolah, maka masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat adalah kewenangan sekolah untuk membina, meningkatkan, dan memelihara hubungan sekolah dengan masyarakat untuk kepentingan peran serta masyarakat dalam kelangsungan hidup sekolah.

g. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan dan keamanan sekolah. Komponen-komponen tersebut merupakan bagian penting dari MBS yang efektif dan efisien.

Beberapa komponen yang terdapat di dalam manajemen layanan khusus tersebut yang menjadi bagian dari satuan pendidikan

bertugas dan bertanggung jawab untuk melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap saja, tetapi juga harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu mengembangkan manusia seutuhnya.

Di samping itu sekolah juga memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melakukan tugas dengan tenang dan nyaman.

5. Faktor-faktor yang Perlu Diperhatikan dalam MBS

a. Kewajiban Sekolah

Manajemen berbasis sekolah yang menawarkan keleluasaan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan Kepala Sekolah, guru, dan pengelola sistem pendidikan profesional. Oleh karena itu pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban, serta monitoring dan tuntutan pertanggung jawaban yang relatif tinggi untuk menjamin bahwa sekolah selain memiliki otonomi juga mempunyai kewajiban untuk melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat sekolah.

1) Kebijakan dan Prioritas Sekolah

Pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan berhak merumuskan kebijakan-kebijakan yang menjadi prioritas nasional terutama yang berkaitan dengan program peningkatan melek huruf dan angka, efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Dalam hal-hal tersebut, sekolah tidak boleh berjalan sendiri dengan mengabaikan kebijakan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang dipilih secara demokratis.

2) Peranan Orang Tua dan Masyarakat

MBS menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas untuk membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefesiesikan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih. Untuk kepentingan tersebut, diperlukan partisipasi masyarakat dan hal ini merupakan salah satu aspek penting dalam MBS. Besarnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sekolah tersebut, mungkin dapat menghancurkan rancunya kepentingan antara sekolah, orang tua dan masyarakat.

3) Peranan Profesionalisme dan Menejerial

MBS menuntut perubahan-perubahan tingkah laku Kepala Sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah. Pelaksanaan MBS berpotensi meningkatkan gesekan peranan yang bersifat profesional dan manajerial. Kepala Sekolah

khususnya, perlu mempelajari dengan teliti, baik kebijakan dan prioritas pemerintah maupun prioritas sekolah sendiri.

4) Pengembangan Profesi

Dalam MBS pemerintah harus menjamin bahwa semua unsur penting tenaga kependidikan menerima pengembangan profesi yang diperlukan untuk mengelola sekolah secara efektif. Agar sekolah dapat mengambil manfaat yang ditawarkan MBS, perlu dikembangkan adanya pusat pengembangan profesi, yang berfungsi sebagai penyedia jasa pelatihan bagi tenaga kependidikan bagi MBS.⁴³

B. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Sasaran pendidikan adalah seluruh aspek individu yang perlu dikembangkan dan ditumbuhkan. Pertumbuhannya tersebut meliputi spiritual, kepribadian, pikiran, kemauan, perasaan, keterampilan, jasmani dan kesehatan. Kesemuanya sangat perlu untuk dikembangkan secara menyeluruh sehingga terciptalah manusia Indonesia seutuhnya.

Untuk mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah secara efektif dan efisien, Kepala Sekolah perlu memiliki kemampuan kepemimpinan, perencanaan dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Di samping itu, Kepala Sekolah juga harus melakukan diskusi atau tukar pikiran, sumbang saran dan studi banding antar sekolah untuk

⁴³ Mulyasa, op.cit. 26-29.

menyerap kiat-kiat kepemimpinan Kepala Sekolah yang lain. Selanjutnya Kepala Sekolah juga dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses belajar mengajar dengan melakukan supervisi kelas, membina dan memberikan saran-saran positif kepada guru.

Dalam rangka mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah secara efektif, guru harus meningkatkan manajemen kelas. Guru merupakan teladan dan panutan siswa di kelas. Oleh karena itu, guru berkewajiban untuk menyiapkan pembelajaran dan manajemen persiapan isi materi pengajaran.

1. Strategi Implementasi MBS

Implementasi MBS akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional. Pengoperasian sekolah, dana yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar-mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua murid) yang tinggi.⁴⁴

Berbeda dengan Nur Kholis, menurutnya ada sembilan strategi yang bisa digunakan agar strategi implementasi kebijakan MBS dapat berjalan dengan sukses. Adapun ke sembilan strategi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat (4) hal, yaitu:
kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan

⁴⁴ E. Mulyasa. Op.cit. hal. 57-58

keterampilan secara berkesinambungan, akses informasi ke segala bagian, serta penghargaan kepada pihak yang berhasil.

- b. adanya peran serta masyarakat secara aktif dalam pembiayaan, proses pengambilan kurikulum dan intruksional non-intruksional.
- c. adanya kepemimpinan sekolah yang kuat
- d. proses pengambilan keputusan yang demokratis
- e. semua pihak memahamai peran dan tanggung jawabnya secara sungguh-sungguh
- f. adanya *guidelines* (garis pedoman) dari Departemen Pendidikan
- g. sekolah memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam pertanggungjawaban setiap tahunnya
- h. penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja kerja
- i. implementasi harus diawali dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing pembangunan kelembagaan, pelatihan dan sebagainya.⁴⁵

2. Pentahapan Implementasi MBS

Sebagai suatu paradigma pendidikan baru maka implementasi sebuah paradigma harus memperhatikan kondisi sekolah setempat. Dengan demikian, paradigma MBS memerlukan pentahapan yang tepat. Dengan mempertimbangkan kompleksitas tersebut, MBS diyakini akan dapat dilaksanakan paling tidak melalui tiga tahap yaitu jangka pendek (tahun

⁴⁵ Nur Kholis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta, Grasindo, 2003), hal. 132-134

pertama sampai dengan tahun kedua), jangka menengah (tahun keempat sampai dengan tahun keenam) dan jangka panjang (setelah tahun keenam).

Pelaksanaan jangka pendek diprioritaskan pada kegiatan-kegiatan yang tidak memerlukan perubahan mendasar terhadap aspek-aspek pendidikan. Sebaliknya, strategi ini perlu ditekankan pada hal-hal yang bersifat sosialisasi MBS terhadap masyarakat dan sekolah, pelatihan terhadap sumber daya manusia yang akan melaksanakan MBS dan mengalokasikan dana *Block Grant* langsung ke sekolah sebagai praktek pengelolaan keuangan prinsip MBS.

3. Kelembagaan dan Tata Kerja MBS

Menurut Djama'an Satori sebagaimana dikuti oleh Mulyono⁴⁶ MBS diwujudkan dalam bentuk kemandirian (otonomi pengelolaan) sekolah dan menuntut penciptaan tatanan dan budaya kelembagaan baru.

Hal yang dimaksud mencakup:

- a. Pembentukan Komite Sekolah yang berfungsi sebagai wadah yang menampung aspirasi dan stakeholder sekolah, serta badan yang berfungsi untuk membantu sekolah meningkatkan kinerjanya untuk terwujudnya layanan pendidikan dan hasil belajar yang bermutu.
- b. Pengembangan Strategi Sekolah yang menggambarkan arah pengembangan sekolah dalam perspektif 3-4 tahun mendatang. Dalam perencanaan ini dirumuskan visi dan misi sekolah (kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan) kajian isu-isu stratejik yang dihadapi, perumusan program-program prioritas sekolah, perumusan strategi pencapaian sasaran, pengendalian dan evaluasi pencapaian sasaran pengembangan sekolah. Penyusunan ini harus bekerja sama dengan Komite Sekolah.
- c. Pengembangan Perencanaan Tahunan Sekolah. Perencanaan ini merupakan elaborasi dari Perencanaan Stratejik Sekolah yang

⁴⁶ Mulyono, *Manajemen Pendidikan Untuk Sekolah dan Madrasah* (Malang, UIN Malang, 2007), hal. 157-158

- menggambarkan kegiatan-kegiatan operasional sekolah disertai perencanaan anggaran pembiayaan sekolah.
- d. Melakukan internal monitoring dan *self-assesment* yang dilakukan secara reguler, serta melaporkan hasilnya dalam forum Komite Sekolah.
 - e. Menyusun Laporan Tahunan Sekolah yang menggambarkan pelaksanaan perencanaan tahunan sekolah. Serta
 - f. Melakukan survey pendapat sekolah terhadap stakeholder sekolah mengenai apa yang dianggap baik dan hal-hal apa saja yang masih perlu perbaikan.

C. Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Menurut Umaedi,

Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang tangible maupun yang intangible. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.⁴⁷

Dari sisi guru, mutu dapat dilihat dari seberapa optimal guru mampu memfasilitasi proses belajar siswa. Menurut Djemari Mardapi bahwa setiap tenaga pengajar memiliki tanggung jawab terhadap tingkat keberhasilan siswa belajar dan keberhasilan guru mengajar. Sementara itu dari sudut kurikulum dan bahan belajar mutu dapat dilihat dari seberapa luwes dan relevan kurikulum dan bahan belajar mampu menyediakan aneka stimuli dan fasilitas belajar secara berdiversifikasi. Dari aspek iklim pembelajaran, kualitas dapat dilihat dari seberapa besar suasana belajar

⁴⁷Umaedi, *MPMBM*, (<http://www.geocities.com/pengembanganmadrasah>, diakses 14 April 2007)

mendukung terciptanya kegiatan pembelajaran yang menarik, menantang, menyenangkan dan bermakna bagi pembentukan profesionalitas kependidikan.⁴⁸ Sedangkan Departemen pendidikan nasional, Direktorat jendral pendidikan dasar dan menengah (Dit.Dikdasmen) menyatakan bahwa Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input, proses, dan output pendidikan*.

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (kepala madrasah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dsb.). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi madrasah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dsb. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh madrasah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input

⁴⁸ Fitri Rahmawati, *Strategi Pencapaian Kualitas Pembelajaran*, ([www. google.com](http://www.google.com), diakses 14 April 2007)

dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.

Proses pendidikan merupakan berubahnya *sesuatu* menjadi *sesuatu yang lain*. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut *input*, sedang sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Dalam pendidikan berskala mikro (tingkat madrasah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya.

Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input madrasah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dsb.) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu *memberdayakan* peserta didik. Kata *memberdayakan* mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekadar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus (mampu mengembangkan dirinya).

Output pendidikan adalah merupakan kinerja madrasah. Kinerja madrasah adalah prestasi madrasah yang dihasilkan dari proses/perilaku madrasah. Kinerja madrasah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu output madrasah, dapat dijelaskan bahwa output madrasah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi madrasah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, UN, UAS, karya ilmiah, lomba akademik; dan (2) prestasi non-akademik, seperti misalnya imtaq, kejujuran, kesopanan, olah raga, kesenian, keterampilan kejuruan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu madrasah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.⁴⁹

2. Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan

a. Fokus pada pelanggan (peserta didik)

Dalam dunia pendidikan fokus pada pelanggan ini merupakan fokus pada siswa, karena siswa merupakan obyek yang utama dan pertama dalam proses pendidikan, yang ini lebih dititikberatkan pada proses pendidikan daripada hasil pendidikan, karenanya fokus pada siswa dalam proses belajar mengajar merupakan hal yang sangat urgen dalam mencapai mutu.

⁴⁹ Dit.Dikdasmen, *Op.cit*, hal. 24-26.

Pelanggan disini tidak terfokus pada pelanggan internal saja akan tetapi juga pada pelanggan eksternal, yang mana keduanya sangat penting dalam membangun mutu dan kualitas pendidikan kita, kemudian yang termasuk pelanggan eksternal adalah orang tua, pemerintah, instansi lembaga swasta (LSM), dan lembaga-lembaga lain yang mendukung terwujudnya mutu pendidikan yang unggul.

b. *Perbaikan Proses*

Konsep perbaikan terus menerus dibentuk berdasarkan pada premisi suatu seri (urutan) langkah-langkah kegiatan yang berkaitan dengan menghasilkan output seperti produk berupa barang dan jasa. Perhatian secara terus menerus bagi setiap langkah dalam proses kerja sangat penting untuk mengurangi keragaman dari output dan memperbaiki keandalan. Tujuan pertama perbaikan secara terus menerus ialah proses yang handal, sedangkan tujuan perbaikan proses ialah merancang kembali proses tersebut untuk output yang lebih dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, agar pelanggan puas.

c. *Keterlibatan Total*

Pendekatan ini dimulai dengan kepemimpinan manajemen senior aktif dan mencakup usaha yang memanfaatkan bakat semua karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) di pasar yang dimasuki. Guru dan karyawan pada semua tingkatan diberi wewenang/kuasa untuk memperbaiki output melalui kerjasama dalam struktur kerja yang baru yang luwes

(*fleksibel*) untuk memecahkan persoalan, memperbaiki proses dan memuaskan pelanggan. Pemasok juga dilibatkan dan dari waktu menjadi mitra melalui kerjasama dengan para karyawan yang telah diberi wewenang/kuasa yang dapat menguntungkan.

Edward Deming mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan madrasah untuk mengembangkan budaya mutu.

Prinsip itu adalah sebagai berikut:

1. *Menciptakan konsistensi tujuan* yaitu untuk memperbaiki layanan dan siswa dimaksudkan untuk menjadi madrasah sebagai madrasah yang kompetitif dan berkelas dunia.
2. *Mengadopsi filosofi mutu total*, setiap orang harus mengikuti prinsip-prinsip mutu
3. *Mengurangi kebutuhan pengajuan*, mengurangi kebutuhan pengajuan dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.
4. *Menilai bisnis madrasah dengan cara baru*, nilailah bisnis madrasah dengan meminimalkan biaya total pendidikan.
5. *Menilai mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya*, memperbaiki mutu dan produktivitas sehingga mengurangi biaya, dengan mengembangkan proses "rencana/periksa/ubah".
6. *Belajar sepanjang hayat*, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila anda mengharapakan orang mengubah cara bekerja mereka, anda mesti memberikan mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka.
7. *Kepemimpinan dalam pendidikan*, merupakan tanggungjawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manajer dalam pendidikan musti mengembangkan visi dan misi untuk wilayah. Visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, orang tua dan komunitas.
8. *Mengeliminasi rasa takut*, ciptakan lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas bicara.
9. *Mengeliminasi hambatan keberhasilan*, manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dan menjalankan keberhasilan.
10. *Menciptakan budaya mutu*, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggungjawab pada setiap orang.
11. *Perbaiki proses*, tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu carilah cara terbaik, terapkan tanpa pandang bulu.

12. *Membantu siswa berhasil*, hilangkan rintangan yang merampas hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya.
13. *Komitmen*, manajemen harus memiliki komitmen terhadap budaya mutu.
14. *Tanggungjawab*, berikan setiap orang di madrasah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.⁵⁰

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan

Dalam pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari lima faktor pendidikan agar kegiatan pendidikan terlaksana dengan baik. Apabila salah satu faktor tidak ada maka mutu pendidikan tidak dapat tercapai dengan baik karena faktor yang satu dengan yang lainnya saling melengkapi dan saling berhubungan.⁵¹ Adapun kelima faktor tersebut adalah:

a. Faktor Tujuan

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka faktor tujuan perlu diperhatikan. Sebab mutu suatu lembaga pendidikan yang berjalan tanpa berpegang pada tujuan akan sulit mencapai apa yang diharapkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, madrasah senantiasa harus berpegang pada tujuan sehingga mampu menghasilkan output yang berkualitas.

Dengan adanya perencanaan seperti itu dapat disimpulkan bahwa faktor utama yang harus dijadikan pedoman dalam melaksanakan

⁵⁰ Jeromi S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan* (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2006), hal. 85-89.

⁵¹ Zahara Idris dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta, PT Gramedia Widiaarana Indonesia, 1992), hal. 28

pendidikan nasional, instruksional maupun tujuan yang lain yang lebih sempit.

b. Faktor Guru (pendidik)

Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu, guru harus benar-benar membawa siswanya kepada tujuan yang ingin dicapai. Guru harus mampu mempengaruhi siswanya. Guru harus berpandangan luas dan kriteria bagi seorang guru ialah harus memiliki kewibawaan.

Guru merupakan salah satu faktor penentu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, karena gurulah yang merupakan aktor utama dalam melaksanakan kegiatan pendidikan. Dengan demikian, guru memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu kualitas guru harus terus ditingkatkan. Hal ini dapat ditempuh melalui beberapa cara yaitu:

1. Meningkatkan Pengetahuan Guru

Peningkatan pengetahuan yang dimiliki guru dapat diusahakan melalui penataran-penataran, kursus-kursus ataupun tugas untuk belajar. Dengan jalan seperti itu guru dapat memperoleh pengetahuan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan lebih banyak dan tidak tertinggal dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

2. Mengadakan Musyawarah

Musyawarah merupakan bagian dari upaya untuk meningkatkan kualitas guru karena sering tidaknya guru mengadakan musyawarah atau rapat menjadi faktor penentu pula dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan seringnya diadakan musyawarah diantara guru dan semua warga madrasah akan mendapatkan langkah yang lebih baik dalam memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru dalam proses pembelajaran.

3. Mengaktifkan Guru

Untuk mengetahui keaktifan guru dapat dilakukan dengan jalan melihat bagaimana lancar dan tidaknya program pendidikan. Dan ini harus didukung dengan pemberian hak yang lebih luas terhadap guru dalam menentukan strategi yang cocok untuk melaksanakan program pendidikan.

4. Mengadakan Studi Perbandingan

Studi banding dapat dilakukan di madrasah-madrasah yang sudah maju. Dengan cara seperti itu maka guru akan mendapatkan masukan tentang hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan dan upaya peningkatan mutu pendidikan.

c. *Faktor Siswa*

Anak didik atau siswa merupakan objek dari pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang akan dicapai sangat tergantung pada kondisi fisik tingkah laku dan minat bakat anak didik.

d. Faktor Alat

Yang dimaksud faktor alat (alat pendidikan), adalah segala usaha atau tindakan dengan sengaja yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Alat pendidikan ini merupakan masalah yang esensial dalam pendidikan, karena itu perlu dilakukan upaya untuk menyediakan alat-alat tersebut. Adapun yang dikategorikan sebagai alat pendidikan adalah sesuatu yang dapat memenuhi tercapainya tujuan pendidikan yang meliputi: sarana, prasarana dan kurikulum.

e. Faktor Lingkungan/ Masyarakat

Kemajuan pendidikan sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa, karena tanpa adanya bantuan dan kesadaran dari masyarakat sulit untuk melaksanakan peningkatan mutu pendidikan. Madrasah dan masyarakat merupakan dua kelompok yang tidak dapat dipisahkan dan saling melengkapi satu sama lainnya. Karena itulah dibentuklah komite madrasah berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan No 044/V/2002 tentang pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah, maka otonomi madrasah bermitra kerja dengan Komite Madrasah.

Peran Komite Madrasah memberi pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijaksanaan pendidikan, mendukung penyelenggaraan pendidikan, mengontrol, mediator antara pemerintah dan masyarakat. Di samping itu juga berfungsi mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap pendidikan

bermutu, melakukan kerja sama dengan masyarakat, menampung dan menganalisa aspirasi, memberi masukan, mendorong orang tua murid dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan, menggalang dana masyarakat dan melakukan evaluasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor, Metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan.⁵²

Sejalan dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller mendefinisikan "penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya."⁵³

Kajian tentang definisi-definisi tersebut dapatlah dipahami bahwa *penelitian kualitatif* adalah penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Sedangkan jenis penelitiannya adalah menggunakan studi kasus. Studi kasus atau penelitian kasus adalah penelitian tentang subjek penelitian yang

⁵² Lex J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 4

⁵³ *Ibid.*

berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas. Subjek penelitian bisa saja individu, kelompok, lembaga maupun masyarakat. Peneliti ingin mempelajari secara intensif latar belakang serta interaksi lingkungan dari unit-unit sosial yang menjadi subjek. Tujuan studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari kasus, ataupun status dari individu, yang kemudian dari sifat-sifat khas di atas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum.⁵⁴

Jadi, dalam penelitian ini menyangkut tentang implementasi MBS di lembaga pendidikan Islam atau sekolah yang dirancang dengan menggunakan studi khusus, maka peneliti berusaha melihat secara mendalam tentang fokus permasalahan di lembaga pendidikan Islam tersebut (SMP Islam Jabung Malang).

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini peneliti bertindak sebagai pengumpul data dan sekaligus sebagai instrumen aktif dalam upaya mengumpulkan data-data di lapangan. Sedangkan instrumen pengumpulan data yang lain selain manusia, yang berbentuk alat-alat bantu dan dokumen-dokumen lainnya dapat pula digunakan, namun fungsinya hanya sebagai instrumen pendukung. Oleh sebab itu kehadiran peneliti di lapangan dalam penelitian ini sangat menentukan keberhasilan untuk memahami kasus yang diteliti, sehingga

⁵⁴ Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), hal. 66

keterlibatan peneliti secara langsung dan aktif dengan informan atau sumber data disini mutlak diperlukan.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi sekolah ini terletak di Jl. Raya Kemantren No. 35. (0341) 794955. Jabung Kabupaten Malang. Luas wilayah untuk sekolah ini termasuk luas untuk tingkatan sekolah menengah pertama yaitu kurang lebih 1,5 Ha. Untuk dunia pendidikan letak geografis sekolah ini sangat kondusif untuk belajar karena jauh dari keramaian atau kebisingan kota. Sekolah ini terletak pada lokasi yang memiliki iklim yang dingin. Karena tujuan dari penempatan sekolah ini akan sesuai dengan tujuan berdirinya yaitu, ingin mencetak generasi muda Islam yang berintelekt bagus dengan pengetahuan agama yang baik pula. Pada dasarnya tujuan berdirinya sekolah ini mengacu pada visi dan misi yayasan.

D. Data dan Sumber Data

1. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data-data yang berkaitan dengan sejarah dan latar belakang SMP Islam Jabung Malang, program kerja sekolah, struktur organisasi, peraturan-peraturan yang ada di Sekolah. Data-data tersebut peneliti dapatkan dari sumber data yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

2. Sumber Data

Menurut Lofland ”sumber data utama penelitian kualitatif ialah *kata-kata*, dan *tindakan* selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.”⁵⁵

Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah orang-orang yang dapat memberikan informasi tentang SMP Islam Jabung Malang sebagai tempat penelitian. Adapun sumber data tersebut terdiri dari: *pertama*, sumber data berupa orang (*person*), yaitu Kepala Sekolah dan wakil Kepala Sekolah bidang Humas, kepala tata usaha dan guru SMP Islam Jabung Malang. *Kedua*, sumber data berupa tempat (*place*) misalnya ruangan, sarana prasarana sekolah, aktivitas dan kinerja warga sekolah serta keadaan lokasi penelitian. Dan yang *ketiga*, sumber data berupa simbol (*paper*), yaitu dokumen-dokumen sekolah seperti program kerja sekolah, jadwal kegiatan belajar mengajar, dan pembagian tugas mengajar guru dan beberapa catatan lainnya.

Adapun sumber data skunder berupa internet, televisi, makalah-makalah, koran, majalah dan lain sebagainya yang berkaitan dengan skripsi penulis.

E. Prosedur pengumpulan data

Dalam melancarkan proses penelitian nanti, peneliti akan menggunakan beberapa metode, diantaranya:

⁵⁵ Lex J. Moleong, *Op.cit*, hlm, 157.

1. Wawancara

Menurut Moleong "Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu *pewawancara* (*wawancaraer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang *diwawancarai* (*interviewee*) yang memberi jawaban atas pertanyaan itu."⁵⁶

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.⁵⁷

Dalam penelitian nantinya peneliti menggunakan metode wawancara dengan pendekatan yang menggunakan petunjuk umum wawancara. Jenis wawancara ini mengharuskan pewawancara membuat kerangka dan garis besar pokok-pokok yang dirumuskan tidak perlu ditanyakan secara berurutan. Petunjuk wawancara hanyalah berisi petunjuk secara garis besar tentang proses dan isi wawancara untuk menjaga agar pokok-pokok yang direncanakan dapat seluruhnya tercakup. Petunjuk itu didasarkan atas anggapan bahwa ada jawaban yang secara umum akan sama diberikan oleh para responden, tetapi yang jelas tidak ada perangkat pertanyaan baku yang disiapkan terlebih dahulu. Pelaksanaan wawancara dan pengurutan pertanyaan disesuaikan dengan keadaan reponden dalam konteks wawancara sebenarnya.

⁵⁶ *Ibid.*, hal.186

⁵⁷ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta, Bumi Aksara, 2002), hal .70

Metode ini digunakan untuk mencari informasi tentang gambaran singkat sejarah berdirinya SMP Islam Jabung Malang, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan strategi dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah serta faktor pendukung dan penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dan upaya Kepala Sekolah dalam menanggulangi hambatan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan

2. Observasi

Menurut Sukandarrumidi "Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan suatu objek dengan sistematika fenomena yang ada."⁵⁸

Menurut Anwar Sanusi "Observasi yaitu cara pengumpulan data melalui proses pencatatan perilaku subjek (orang), objek (benda), atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti."⁵⁹

Adapun dalam penelitian ini digunakan metode observasi agar dapat melihat secara langsung kondisi SMP Islam Jabung Malang, keadaan atau suasana kerja Kepala Sekolah, tenaga guru, keadaan sarana dan prasarana serta penggunaannya, kegiatan ekstrakurikuler siswa dan kegiatan lain yang berkaitan dengan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang.

⁵⁸ Sukandarrumidi, *Metode Penelitian; Petunjuk Praktis Untuk Penelitian Pemula* (Yogyakarta, Gajah Mada University Press, 2004), hal. 69.

⁵⁹ Anwar Sanusi, *Metodologi Penelitian Praktis; Untuk ilmu Sosial dan Ekonomi* (Malang, Buntara Media, 2003), hal. 97-98.

3. Dokumentasi

Menurut Margono, dokumentasi merupakan cara mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis, seperti arsip-arsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori dalil atau hukum-hukum, dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.⁶⁰ Sedangkan menurut Irawan ”studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang ditujukan kepada subjek penelitian.”⁶¹

Metode dokumen digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan program kerja sekolah, struktur organisasi sekolah, keadaan dan jumlah tenaga guru serta tenaga lainnya, keadaan dan jumlah siswa, keadaan latar belakang orang tua siswa, keputusan-keputusan yang ada di sekolah, data buku perpustakaan, arsip sekolah, majalah, peraturan-peraturan, agenda rapat dan data lain dalam lembaga penelitian.

F. Metode Analisis data

Menurut Bogdan dan Biklen,

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁶²

Langkah-langkah analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:

1. Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.

⁶⁰ Margono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta, PT Asdi Mahasatya, 2003), hal. 181.

⁶¹ Sukandarrumidi, *Op.cit.*, 100.

⁶² Lex J. Moleong, *Op.cit.*, hlm.248.

2. Mengumpulkan, memilah-milah, mengklarifikasikan, mensintesisakan, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya.
3. Berfikir, dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan, dan membuat temuan-temuan umum.⁶³

Adapun teknik analisis data yang peneliti gunakan adalah teknik analisis data diskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau fenomena yang ada di lapangan yaitu hasil penelitian dengan dipilah-pilah secara sistematis menurut kategorinya dengan menggunakan bahasa yang mudah dicerna oleh semua orang.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Pengecekan keabsahan data merupakan pembuktian bahwa apa yang telah dialami oleh peneliti sesuai dengan apa yang sesungguhnya ada. Untuk mengetahui keabsahan data peneliti menggunakan beberapa teknik, yaitu:

1. Trianggulasi

Menurut Moleong,

Trianggulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik Trianggulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.⁶⁴

⁶³ Ibid..

⁶⁴ Ibid., 330.

Dalam hal ini peneliti membandingkan pendapat informan yang satu dengan yang lainnya agar keabsahan data tersebut benar-benar terjamin.

2. Pengecekan Sejawat Melalui Diskusi

Teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat.

Dalam tahapan ini peneliti melakukan diskusi dengan teman atas hasil sementara yang peneliti dapatkan di lapangan. Tujuannya agar peneliti tetap mempertahankan sikap terbuka dan kejujuran terhadap hasil penelitian.

3. Kecukupan Referensial

Dalam hal ini peneliti menggunakan tape-recorder sebagai alat perekam yang dapat dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul. Jadi, bahan-bahan yang tercatat atau terekam dapat digunakan sebagai patokan untuk menguji sewaktu-waktu diadakan analisis data.

H. Tahap-Tahap Penelitian.

Dalam melakukan penelitian kualitatif, hendaknya ada tiga tahapan yang harus dilakukan, yaitu tahap pralapanan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data.

1. Tahap Pra Lapangan

Adapun dalam tahapan ini kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti, antara lain:

- a. Memilih lapangan penelitian, dengan pertimbangan bahwa SMP Islam Jabung Malang adalah lembaga pendidikan Islam yang memiliki tempat yang strategis dan terjangkau oleh peneliti maka peneliti memilih untuk melakukan penelitian di SMP Islam Jabung Malang.
- b. Mengurus perizinan, baik secara informal (ke pihak sekolah) maupun secara formal (ke UIN Malang).
- c. Menjajaki dan menilai lapangan, dalam hal ini peneliti melakukan penjajakan lapangan dalam rangka penyesuaian dengan subjek penelitian (SMP Islam Jabung Malang). Maksud dan tujuan penjajakan lapangan adalah berusaha mengenal segala unsur lingkungan sosial, fisik, dan keadaan alam dan sebagainya. Selain itu penjajakan ini juga untuk membuat peneliti mempersiapkan diri, mental maupun fisik, serta menyiapkan perlengkapan yang diperlukan.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Dalam tahapan ini kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti, antara lain:

- a. Mengadakan observasi langsung terhadap SMP Islam Jabung Malang dengan melibatkan beberapa informan.
- b. Memasuki lapangan, dengan mengamati berbagai fenomena, proses pembelajaran yang ada di SMP Islam Jabung Malang, dan wawancara

dengan beberapa pihak yang bersangkutan dengan penelitian yang peneliti lakukan (MBS).

- c. Berperan serta sambil mengumpulkan data yang berkaitan dengan MBS

3. Tahap Analisis Data

Dalam tahap ini peneliti menganalisis data yang sudah terkumpul dengan menggunakan metode analisis data kualitatif, yaitu analisis data diskriptif kualitatif seperti yang diungkapkan di atas. Dengan cara setelah data yang dibutuhkan telah teridentifikasi, maka data tersebut dianalisis berdasarkan teori yang telah ditulis pada Bab II.

4. Tahap Penulisan Laporan

Langkah terakhir dalam setiap kegiatan penelitian adalah pelaporan penelitian. Dalam tahap ini peneliti menulis laporan penelitian, dengan menggunakan rancangan penyusunan laporan penelitian yang telah tertera dalam sistematika penulisan laporan penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Singkat Latar Belakang Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Sekolah Menengah Pertama Islam Jabung Malang

Sekolah Menengah Pertama ini telah berdiri sejak 11 tahun yang lalu tepatnya pada 16 April 1995, yang digagas dalam bentuk yayasan dengan nama kepemilikan yang diketuai oleh Romo kyai Abdul Mukti yang hingga kini masih menjabat sebagai ketua yayasan pada sekolah tersebut. Sebelum berdiri sebagai sekolah menengah, dahulunya sekolah ini adalah sekolah Madrasah Ibtidaiyah atau setingkat Sekolah Dasar (SD) dalam kepengurusan yang sama. Pengelolaan sekolah yang kurang baik karena kesalahan urusan administrasi dan keuangan maka sekolah tersebut dibubarkan. Setelah itu para pengurus mendapat ide baru untuk mendirikan sekolah menengah pertama yang berbasis Islam. Ide tersebut kemudian melahirkan Sekolah Menengah Pertama Islam yang masih berdiri hingga saat ini.

2. Lokasi Sekolah

Lokasi sekolah ini terletak di Jl. Raya Kemantren No. 35 Jabung Kabupaten Malang. Luas wilayah untuk sekolah ini termasuk luas untuk tingkatan sekolah menengah pertama yaitu kurang lebih 1,5 Ha. Untuk dunia pendidikan letak geografis sekolah ini sangat kondusif untuk belajar

karena jauh dari keramaian atau kebisingan kota. Sekolah ini terletak pada lokasi yang memiliki iklim yang dingin. Karena tujuan dari penempatan sekolah ini akan sesuai dengan tujuan berdirinya yaitu, ingin mencetak generasi muda Islam yang berintelekt bagus dengan pengetahuan agama yang baik pula. Pada dasarnya tujuan berdirinya sekolah ini mengacu pada visi dan misi yayasan.

3. Visi dan Misi SMP Islam Jabung Malang

Visi SMP Islam Jabung Malang adalah memposisikan sekolah menengah Islam sebagai pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani yang berkualitas dalam bidang IPTEK dan IMTAQ.

Misi SMP Islam Jabung Malang adalah menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi mutu baik secara keilmuan, moral, dan sosial sehingga menyiapkan dan mengembangkan sumberdaya insani dalam bidang IPTEK dan IMTAQ.

4. Kondisi Sarana dan Prasarana/Fasilitas

Dalam rangka mencapai target kualitas sekolah yang bermutu, tentunya tidak terlepas dari beberapa faktor pendukung yang berupa sarana dan prasarana yang memadai. Untuk pencapaian target tersebut, sarana dan prasarana baik secara fisik, lingkungan maupun personil yang terkait haruslah bisa mendayagunakan secara efektif dan efisien. Terkait dengan

sarana dan prasarana, tentunya tidak bisa dilupakan pula perekrutan personil-personil yang ahli dalam bidang sarana dan prasarana penunjang perkembangan sekolah. Sarana dan prasarana ini dapat berupa gedung, peralatan kantor, ATK, dan sebagainya.

5. Kondisi Ketenagaan

SMP Islam Jabung Malang memiliki 35 ketenagaan mulai dari guru sampai dengan karyawan. Para tenaga kerja tersebut baik guru maupun karyawan diberi tugas sesuai dengan pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya. Berikut ini disajikan tugas-tugas ketenagaan di SMP Islam Jabung Malang.

a. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah berfungsi dan bertugas sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator serta motivator.

1) Kepala Sekolah Sebagai Edukator.

Kepala Sekolah selaku edukator bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan secara efisien.

2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Kepala Sekolah sebagai manajer mempunyai tugas:

- a) Menyusun perencanaan,
- b) Mengorganisasi kegiatan,
- c) Mengarahkan kegiatan,
- d) Mengkoordinasi kegiatan,

- e) Melaksanakan pengawasan,
 - f) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan,
 - g) Menentukan kebijakan,
 - h) Mengatur proses belajar mengajar,
 - i) Mengatur administrasi ketatausahaan, anak didik, ketenagaan, sarana dan prasarana,
 - j) Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait
- 3) Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kepala Sekolah sebagai supervisor bertugas sebagai supervisi mengenai:

- a) Proses belajar mengajar
- b) Kegiatan bimbingan dan konseling
- c) Kegiatan ekstrakurikuler
- d) Kegiatan tatausaha
- e) Sarana dan prasarana

b. Wakil Kepala Sekolah

Wakil Kepala Sekolah membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- 1) Wakil Kepala Sekolah bertugas menyusun perencanaan, membuat program kegiatan dan pelaksanaan program.
- 2) Wakil Kepala Sekolah pengorganisasian ketenagaan, pengarahan, pengawasan dan penilaian.

- 3) Wakil Kepala Sekolah humas identifikasi dan pengumpulan data
Penyusunan laporan
- 4) Wakil Kepala Sekolah kurikulum mengatur dan melaksanakan kurikulum.

c. Wali Kelas

Wali kelas membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan sebagai berikut:

- 1) Pengelolaan kelas
- 2) Penyelenggaraan administrasi kelas yang meliputi; tempat duduk anak didik, papan absensi, daftar pelajaran, daftar piket, buku absensi dan tata tertib anak didik.
- 3) Penyusunan pembuatan statistik bulanan anak didik
- 4) Pengisian dan pembagian buku laporan hasil belajar anak didik.

d. Guru

Guru dalam hal ini bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Adapun tugas dan tanggung jawab guru tersebut meliputi; membuat perangkat program pengajaran, melaksanakan kegiatan program pembelajaran, melaksanakan ulangan harian, ulangan umum dan ujian akhir, mengisi daftar nilai anak didik, membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar anak didik.

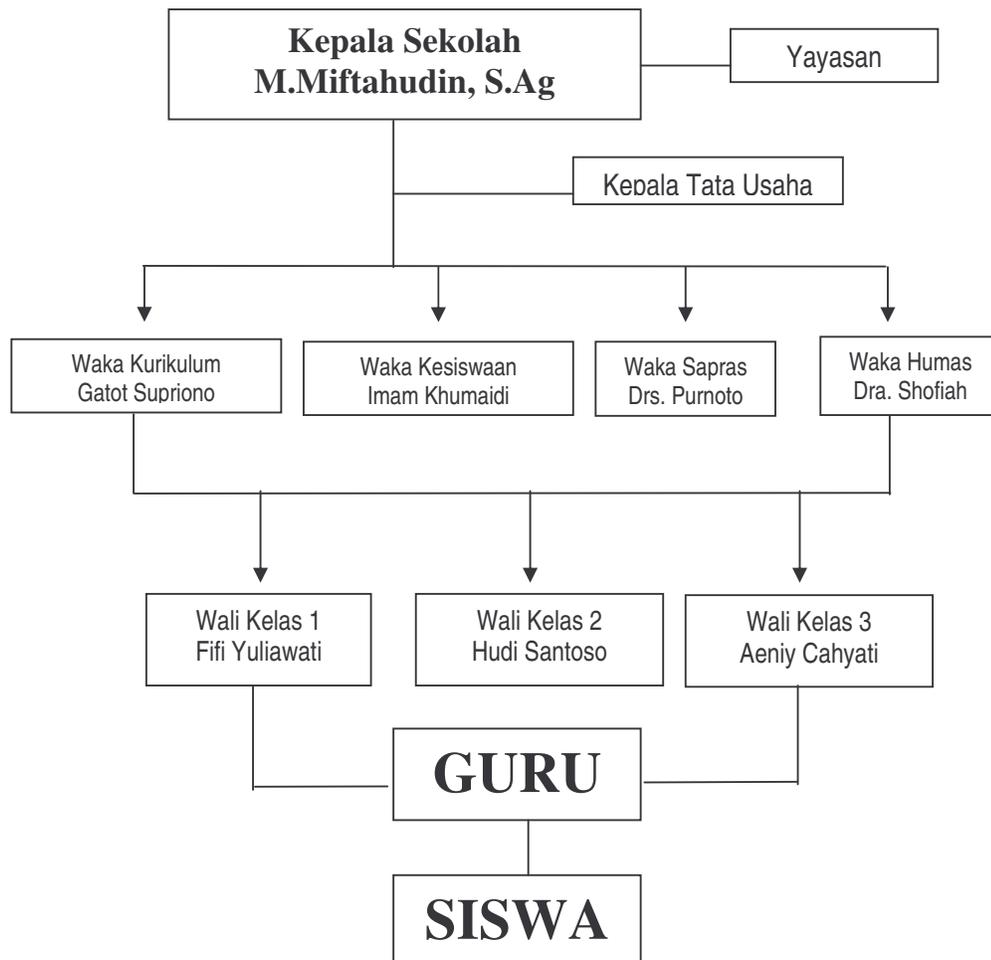
e. Kepala Tata Usaha

Kepala tata usaha sekolah mempunyai tugas untuk:

- 1) Melaksanakan ketatausahaan sekolah,
- 2) Bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dalam kegiatan-kegiatan yang terkait dengan: (a) penyusunan program, (b) pengelolaan keuangan, (c) administrasi ketenagaan anak didik, (d) menyusun data statistik sekolah, (e) perlengkapan sekolah, (f) memberikan laporan pelaksanaan kegiatan kepengurusan tata usaha secara berkala.

Secara ringkas hubungan kerja ketenagaan di SMP Islam Jabung Malang dapat dilihat pada struktur organisasi berikut ini.

STRUKTUR ORGANISASI SMP ISLAM JABUNG MALANG



6. Kondisi Siswa

Adapun jumlah siswa SMP Islam Jabung Malang pada saat peneliti mengadakan penelitian adalah berjumlah 449 siswa, yang terdiri dari 242 laki-laki dan 207 perempuan. Dan dari jumlah tersebut tersebar mulai dari kelas I, II dan III. Untuk lebih jelas dalam mengetahui jumlah siswa di SMP Islam Jabung Malang, berikut penulis paparkan datanya.

7. Kurikulum SMP Islam Jabung Malang

a) Kurikulum adalah rancangan pengajaran yang akan diajarkan atau diterapkan kepada siswa. Adapun kurikulum yang dipakai SMP Islam Jabung Malang adalah mengacu kepada Kurikulum Nasional 1994 sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengajaran. Sedangkan kurikulum lokalnya diterapkan dalam bidang keagamaan seperti Bahasa Arab.

b) Kegiatan

Adapun kegiatan-kegiatan di SMP Islam Jabung Malang dibagi menjadi dua, yaitu:

- 1) Kegiatan intra kurikuler seperti peringatan hari besar Islam (PHBI), olah raga, praktikum dan sebagainya.
- 2) Kegiatan ekstra kurikuler seperti da'wah keliling yang diadakan setiap semester sekali.

B. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), esensinya adalah peningkatan otonomi sekolah, peningkatan partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan, dan peningkatan fleksibilitas pengelolaan sumberdaya sekolah. Konsep ini membawa konsekuensi bahwa pelaksanaan MBS sudah sepantasnya menerapkan pendekatan “*idiograpik*” (membolehkan adanya keberbagaian cara melaksanakan MBS) dan bukan lagi menggunakan pendekatan “*nomotetik*” (cara melaksanakan MBS yang cenderung seragam/konformitas untuk semua sekolah). Oleh karena itu, dalam arti yang sebenarnya, tidak ada satu resep pelaksanaan MBS yang sama untuk diberlakukan ke semua sekolah.

Tetapi satu hal yang perlu diperhatikan bahwa mengubah pendekatan manajemen berbasis sekolah pusat menjadi manajemen Berbasis Sekolah bukanlah merupakan proses sekali jadi dan bagus hasilnya (*one-shot and quick-fix*), akan tetapi merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus dan melibatkan semua pihak yang bertanggungjawab dalam penyelenggaraan pendidikan.

Sebagaimana hasil penelitian di lapangan, SMP Islam Jabung telah melaksanakan manajemen berbasis sekolah, sebab pada dasarnya sekolah memiliki ikatan dengan masyarakat. Sekolah selalu melibatkan masyarakat dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan keterlibatan dari sekolah inilah yang

menjadi nilai plus bagi sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah.

Berkenaan dengan telah dilaksanakannya MBS, berikut hasil wawancara peneliti dengan bapak Gatot Supriono selaku Waka Kurikulum:

”Pada dasarnya sudah diterapkan, cuma perlu penyempurnaan. Karena bagaimanapun Kepala Sekolah memberikan tugas kepada bawahannya, kepada semua dewan guru sesuai dengan job discription. Kemudian Kepala Sekolah memberikan keluwesan dan kepercayaan kepada semua dewan guru atau komponen yang ada di SMP Islam Jabung .”⁶⁵

Dalam melaksanakan MBS ini, bukanlah hal yang sulit bagi SMP Islam Jabung bahkan menjadi angin segar bagi mereka dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan mengembangkan pendidikan, seperti yang telah mereka laksanakan sampai saat ini. Bahkan peningkatan mutu pendidikan ini merupakan suatu prioritas bagi sekolah.

Hal ini senada dengan apa yang dikatakan oleh Kepala Sekolah. Berikut hasil wawancara peneliti dengan bapak M.Miftahudin, S.Ag selaku Kepala Sekolah:

”Alhamdulillah...jadi untuk peningkatan mutu di SMP Islam Jabung ini memang merupakan salah satu upaya kita agar SMP Islam Jabung yang merupakan salah satu SMP yang memiliki ciri khusus ini dalam masalah mutu itu merupakan prioritas utama, sehingga ke depan kita sangat mengharapkan supaya output dari SMP Islam Jabung betul-betul berkualitas.”⁶⁶

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah terlebih dahulu melakukan analisis sebelum merumuskan program untuk mengetahui

⁶⁵ Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, (Selasa, 05 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB)

⁶⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah (Selasa, 05 November 2008, pukul 10.00-11.30 WIB)

kebutuhan masyarakat, tujuan sekolah dan tantangan yang akan dihadapi dalam merealisasikan MBS.

Dalam hal ini, salah seorang wali kelas di SMP Islam Jabung memberikan penjelasannya seputar mutu pendidikan yang ada di sekolah tersebut. Menurutnya,

”kalau dilihat dari inputnya, sekolah ini sudah hampir memenuhi beberapa kriteria sekolah yang bermutu. Karena bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif, sudah berjalan dengan lancar, meskipun masih ada kekurangan di sana-sini, tapi masih terus diusahakan oleh Kepala Sekolah dalam rangka penyempurnaannya”⁶⁷

Hal senada juga disampaikan oleh pegawai Tata Usaha SMP Islam tersebut,

“...secara umum, proses belajar mengajar di SMP Islam Jabung Malang ini berjalan lancar dan cukup bagus, strategi pembelajaran berpedoman pada GBPP dengan metode campuran seperti; diskusi, tanya jawab, dll. Disamping itu, di di SMP Jabung Malang ini juga diadakan kurikulum muatan lokal, karena sekolah ini menggunakan pendekatan MBS.”⁶⁸

1. Implementasi Perencanaan MBS

Sebelum melaksanakan MBS, sekolah perlu membuat suatu perencanaan agar program-program yang akan dilaksanakan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan SMP Islam Jabung sudah melakukan suatu perencanaan terlebih dahulu.

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh bapak Gatot Supriono selaku Wakasek Kurikulum.

⁶⁷ Wawancara dengan Wali kelas VIII, (Kamis, 16 April 2009, pukul 10.00 WIB)

⁶⁸ Wawancara dengan pegawai TU, (Kamis, 17 April 2009, pukul 13.00 WIB)

”Sebelum menerapkan MBS ini tentu ada perencanaan dulu, setelah direncanakan lalu disosialisasikan kepada semua dewan guru agar apa yang direncanakan itu sesuai dengan harapan.”⁶⁹

Dalam perencanaan ada beberapa langkah yang harus ditempuh oleh sekolah, antara lain:

a. Analisis Situasi

Analisis situasi, merupakan langkah untuk melihat bagaimana kesiapan sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah. Analisis situasi dilakukan sebelum penyusunan rencana peningkatan mutu pendidikan. Dengan analisis ini, maka sekolah akan lebih mengetahui situasi di sekitar sekolah yang dapat mendukung pelaksanaan MBS dan mengetahui tantangan (ketidaksiesuaian antara kondisi sekarang dengan yang diharapkan).

Pelaksanaan kegiatan analisis situasi ini dilakukan oleh Kepala Sekolah bersama para wakasek dan staff sekolah setelah melakukan identifikasi komponen-komponen yang diperlukan untuk mencapai tujuan peningkatan mutu pendidikan. Setelah melakukan analisis situasi, kemudian sekolah merumuskan program-program yang mengacu pada visi dan misi sekolah.

Berkaitan dengan perencanaan ini dari hasil penelitian di lapangan bahwa SMP Islam Jabung sudah melaksanakan analisis situasi untuk melihat sejauh mana kesiapan sekolah dalam melaksanakan peningkatan mutu pendidikan.

⁶⁹ Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, (Selasa, 05 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB)

Berikut hasil wawancara peneliti dengan bapak M.Miftahudin, S.Ag selaku Kepala Sekolah berkaitan dengan perencanaan peningkatan mutu pendidikan ini.

”...analisis situasi Itu merupakan langkah sangat penting yang harus dilakukan...”⁷⁰

Selanjutnya berkaitan dengan perencanaan ini bapak Gatot Supriono selaku Wakasek Kurikulum mengungkapkan:

”...Analisis situasinya sesuai dengan keadaan yang ada di SMP Islam Jabung sudah jelas itu kita analisis yang pertama dari segi pendidikannya, tenaga administrasinya...lingkungannya dan termasuk juga siswanya.”⁷¹

b. Merumuskan Tujuan

Dalam merumuskan tujuan sekolah berpedoman pada visi Sekolah karena sasaran yang ingin dicapai tercermin dalam visi sekolah. Visi merupakan pandangan yang menjadi pedoman bagi sekolah dalam merumuskan misi sekolah. Dengan kata lain, visi adalah pandangan untuk menatap kedepan tentang masa depan sekolah, yaitu kemana dan bagaimana sekolah dibawa ke masa yang akan datang. Dan pandangan yang seperti itu tidak terlepas dari adanya peluang dan tantangan yang akan dihadapi oleh sekolah.

Untuk itu dalam perumusan tujuan sekolah tidak lepas dari visi sekolah. Sebagaimana dalam visi SMP Islam Jabung Terwujudnya Sebuah Institusi Pendidikan yang Islami, Inovatif, Berprestasi dan Populis dan dalam misinya Mempersiapkan warga belajar yang

⁷⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah (Selasa, 05 November 2008, pukul 10.00-11.30 WIB)

⁷¹ Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, (Selasa, 05 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB)

menguasai IPTEK dan IMTAQ. Dari visi dan misi inilah kemudian sekolah melakukan analisis yang kemudian diterjemahkan dalam bentuk program yang telah dilokakaryakan bersama oleh semua komponen sekolah.

Dalam merumuskan tujuan sekolah, harus dilakukan secara matang karena program-program itu tidak akan terlaksana jika satu bagian saja yang dilaksanakan. Program itu saling mendukung antara satu dengan yang lain sehingga dapat mewujudkan tujuan dari program tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan bapak Gatot Supriono selaku Wakasek Kurikulum bahwa SMP Islam Jabung sudah melakukan perumusan tujuan. Berikut petikan wawancaranya:

”Untuk merumuskan tujuan itu pertama kali kita mengadakan pertemuan ...,dari Kepala Sekolah dengan wakil-wakilnya setelah itu dirumuskan tujuan yang ingin dicapai. Kemudian dibentuk tim perumus, siapa yang ada di dewan guru yang mampu memberikan pemikiran kepada sekolah.....”⁷²

2. Peningkatan Mutu Pendidikan

Untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah telah membuat program-program yang sebelumnya telah dilokakaryakan bersama. Dengan program-program ini nantinya mutu pendidikan di SMP Islam Jabung dapat bersaing dengan sekolah lainnya.

Kaitannya dalam hal ini, SMP Islam Jabung mempunyai program peningkatan mutu sumber daya manusia sekolahnya, terutama guru/pendidik. Sebab guru adalah salah satu personil sekolah yang selalu

⁷² Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, (Selasa, 05 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB)

dan langsung berhadapan dengan siswa. Maka tidak heran jika mereka dituntut untuk lebih banyak berperan sebagai penopang mutu pendidikan. Untuk mewujudkan itu, maka sekolah membuat rencana yang kemudian dijadikan sebagai suatu program rutin yang dilaksanakan 2 kali dalam satu tahun yakni dalam bentuk pelatihan yang dapat menunjang dan menambah wawasan para gurunya agar dapat lebih profesional.

Tidak banyak prestasi akademik maupun non akademik yang pernah diraih oleh SMP Islam Jabung, namun lembaga ini akan mengarah pada pencapaian visi dan misi sekolah, yakni Terwujudnya Sebuah Institusi Pendidikan yang Islami, Inovatif, Berprestasi dan Populis.

Berkaitan dengan program peningkatan mutu pendidikan, berikut akan penulis uraian tentang program sekolah yang mendukung tercapainya mutu pendidikan yang berkualitas di SMP Islam Jabung .

a. Full Day Schooll

Full day schooll adalah kegiatan pembelajaran tambahan yang dilakukan dengan cara menambah jam pelajaran pada pelajaran umum, khususnya yang di UN kan dengan rincian seperti penambahan jam pelajaran bahasa inggris, bahasa indonesia, matematika, akuntansi. Penambahan jam ini tidak terfokus pada kelas IX saja tetapi sudah dimulai sejak siswa duduk di kelas VIII. Dengan begitu mereka akan terbiasa menghadapi pelajaran yang akan di uji pada UN.

b. Bimbingan Belajar

Tujuan diadakannya bimbingan belajar bagi siswa SMP Islam Jabung ini dalam rangka mempersiapkan mereka dalam menempuh ujian Nasional, dan hal itu dilaksanakan oleh guru-guru bekerjasama dengan pihak luar.

Dan kegiatan ini difokuskan kepada kelas IX yang akan melaksanakan UN. Bimbingan belajar ini diadakan pada sore hari setelah jam sekolah.

c. Kelas Unggulan

Kedepan, SMP Islam Jabung akan mengadakan kelas unggulan. Kelas unggulan merupakan kelas yang dibentuk oleh madrasah untuk siswa yang memiliki prestasi diatas rata-rata kelas yang lain. Dalam kelas unggulan ini pembelajarannya berbeda dengan kelas reguler pada umumnya. Dengan program ini diharapkan siswa yang memiliki prestasi baik akan lebih termotivasi dalam meningkatkan prestasi yang dimilikinya.

d. Kegiatan Keagamaan

Dengan predikan sekolah yang bercirikan Islam SMP Islam Jabung mempunyai kegiatan keagamaan yang dapat menumbuhkan rasa keimanan dan ketaqwaan siswa lebih dalam. Adapun kegiatan yang dilakukan antara lain:

- a) Kegiatan shalat zhuhur berjama'ah, tujuannya adalah untuk melatih siswa agar terbiasa melakukan shalat berjama'ah.

- b) Kultum, tujuannya untuk melatih siswa menjadi pemberani dan mampu memberikan ceramah di depan semua orang.
- c) Shalat dluha bersama yang dilaksanakan pada hari jum'at. Dengan kegiatan ini diharapkan siswa terbiasa dalam melaksanakan shalat sunnah.

Disamping beberapa program di atas SMP Islam Jabung juga mengembangkan program-program yang ada seperti program prioritas, program rutin, dan program ekstrakurikuler. Berikut akan penulis uraikan program-program tersebut:

1. Program Prioritas

- a. Meningkatkan lulusan dengan parameter
 - 1) meningkatkan rata-rata UAN pada semua bidang studi,
 - 2) meningkatkan lulusan yang diterima di perguruan tinggi dengan berbagai macam kegiatan, dan
 - 3) meningkatkan akhlakuk karimah dari para lulusan.
- b. Peningkatan kualitas tenaga kependidikan
 - 1) mengaktifkan musyawarah guru mata pelajaran,
 - 2) mengikutsertakan guru dalam berbagai macam penelitian,
 - 3) memberikan peluang bagi guru dalam mengikuti jenjang pendidikan yang lebih baik S-1 maupun S-2 (akan diusahakan) dengan beasiswa,
 - 4) mengikutsertakan guru dalam penyetaraan pendidikan sesuai dengan bidang studi yang diajarkan, dan

5) pembentukan kelompok bidang studi.

2. Program Rutin

a. Proses Belajar Mengajar

- 1) menyusun program tahunan, semester, analisis materi pelajaran, satuan pelajaran, rencana pembelajaran setiap awal semester,
- 2) penertiban pengisian jurnal kegiatan belajar mengajar pada tiap kelas,
- 3) melaksanakan evaluasi proses belajar mengajar,
- 4) pelaksanaan supervisi pendidikan, dan
- 5) penertiban tugas pengajaran di sekolah yang disesuaikan dengan tugas masing-masing guru yang meliputi jadwal piket, pembinaan osis pada masing-masing bidang, koordinator laboratorium.

b. Pengaktifan hubungan masyarakat

- 1) meningkatkan citra atau nama baik sekolah pada masyarakat dan pemerintah,
- 2) melakukan kerjasama dengan instansi dan dengan sekolah lain,
- 3) mengadakan pembinaan, pengamalan dan permasyarakatan P-4 secara teratur dan terus menerus,
- 4) hubungan timbal balik, yang memberikan manfaat kepada kedua belah pihak, baik sekolah maupun masyarakat,

- 5) hubungan berlangsung terus sehingga terjamin kesinambungan sepanjang masa,
- 6) Menjalin kerjasama dengan instansi terkait, dan
- 7) Kerjasama dengan dewan komite sekolah.

3. Program Ekstrakurikuler

Untuk menyalurkan minat dan bakat siswa SMP Islam Jabung, sekolah telah membuat suatu program ekstrakurikuler agar mutu dari siswa lebih baik. Adapun bentuk kegiatan ekstrakurikuler yang ada di SMP Islam Jabung, adalah sebagai berikut:

a. OSIS

Adapun kegiatan yang dilakukan oleh OSIS adalah:

- 1) Bidang ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
 - a) Shalat wajib,
 - b) IMTAQ setiap pagi hari Jum'at,
 - c) PHBI,
- 2) Bidang Kehidupan Berbangsa dan Bernegara
 - a) Upacara bendera setiap hari senin,
 - b) Upacara bendera setiap hari besar nasional,
 - c) Mengadakan penelitian,
- 3) Bidang Pendidikan Bela Negara
 - a) Memelihara ketertiban siswa,
 - b) Patroli keamanan sekolah,
 - c) Mengaktifkan razia rutin bulanan,

- 4) Bidang Kepribadian Budi Pekerti Luhur
 - a) Melakukan Latihan,
 - b) Mengikuti kegiatan upacara,
 - c) Mengadakan perkemahan,
- 5) Bidang Politik dan Kepemimpinan
 - a) Latihan dasar kepemimpinan,
 - b) Memantapkan manajemen OSIS,
- 6) Bidang Keterampilan dan Kewirausahaan
 - a) Mengembangkan usaha koperasi siswa,
- 7) Bidang Jasmani dan Daya Kreasi
 - a) Mengadakan latihan,
 - b) Mengikuti berbagai jenis kegiatan lomba,
- 8) Bidang Apresiasi dan Daya Kreasi
 - a) Pengembangan MADING,
 - b) Mencetak majalah sekolah,
 - c) Mengikuti berbagai jenis lomba,

b. Pramuka

Kegiatan yang dilakukan oleh pramuka adalah:

- 1) Mengadakan anjungsana ke gudep lain,
- 2) Mengadakan penjelajahan, dan
- 3) Mengikuti kegiatan lomba.

c. Ubudiyah

Adapun kegiatan yang dilakukan oleh Ubudiyah adalah:

- 1) Pengajian bulanan untuk siswa di mushalla sekolah
- 2) Pembentukan kelompok kajian islam (Islamic study)
- 3) Pengaktifan kreatifitas remaja mushalla: pengemblengan para Qori' dan Qori'ah, Sarhil Qur'an, Fahmil Quran dan Tahfidzul Quran, studi banding ke instansi yang memiliki hubungan dengan kegiatan ubudiyah.

d. Koperasi siswa

- 1) Merekrut anggota baru,
- 2) Pengembangan usaha simpan pinjam ke keluarga besar SMP Islam Jabung, dan
- 3) Pemberian SHU kepada pengurus dan anggota

e. Olah Raga

- 1) Bidang Voly
 - a) Membuat team inti dan team bayangan
 - b) Mengadakan latihan tiap minggu pagi dan jum'at sore
- 2) Bidang Sepak Bola
 - c) Membuat team inti dan team bayangan
 - d) Mengadakan latihan tiap minggu pagi dan jum'at sore

a. Implementasi Monitoring dan Evaluasi MBS

Untuk mengetahui pelaksanaan dan tingkat keberhasilan program, sekolah perlu mengadakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Dengan monitoring dan evaluasi ini akan diketahui kekuatan dan kelemahan program untuk diperbaiki pada tahun-tahun berikutnya.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, dapat diketahui bahwa SMP Islam Jabung sudah melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan program yang dilaksanakan secara berkesinambungan. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Kepala Sekolah kepada peneliti.

Berikut petikan wawancara peneliti dengan bapak M.Miftahudin, S.Ag selaku Kepala Sekolah:

”kami melakukan pengawasan secara berkesinambungan, tidak saja melihat pada hasilnya tetapi yang mendapat pengawasan lebih adalah prosesnya. Pada saat mengadakan kegiatan, proses pembelajaran akan selalu kita pantau, kita awasi sekaligus kita evaluasi apa saja kekurangannya kemudian kita lakukan perbaikan yang pada akhirnya nanti pada akhirnya kita akan mengadakan evaluasi terhadap dewan guru, siswa dan proses kegiatan.”⁷³

Selanjutnya bapak Gatot Supriono selaku Wakasek Kurikulum mengungkapkan bahwa:

”Yang jelas untuk intern dilakukan oleh Kepala Sekolah dan untuk ekstern dilakukan oleh komite sekolah karena melihat langsung output siswa itu. Selain itu, di awasai oleh Depag kanwil dan akan dievaluasi secara berkala.”⁷⁴

b. Strategi Sekolah dalam Implementasi Manajemen berbasis sekolah.

Dalam pelaksanaan MBS menerapkan pendekatan “*idiografik*” (membolehkan adanya keberbagaian cara melaksanakan MBS) dan

⁷³ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah (Selasa, 05 November 2008, pukul 10.00-11.30 WIB).

⁷⁴ Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum (Selasa, 05 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB)

bukan lagi menggunakan pendekatan “*nomotetik*” (cara melaksanakan MBS yang cenderung seragam/konformitas untuk semua sekolah). Oleh karena itu, dalam arti yang sebenarnya, tidak ada satu resep pelaksanaan MBS yang sama untuk diberlakukan ke semua sekolah. Sekolah berhak untuk membuat suatu strategi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Pelaksanaan program-program yang telah disusun memerlukan suatu strategi dalam pelaksanaannya dengan melihat hasil analisis yang sudah dilakukan oleh sekolah.

Hasil penelitian di lapangan, SMP Islam Jabung memiliki beberapa terobosan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Berikut wawancara peneliti dengan bapak M.Miftahudin, S.Ag selaku Kepala Sekolah:

”Kedepan kita memang karena sekolah ini ditunjuk sebagai satu-satunya sekolah model (percontohan) kita akan berupaya melakukan terobosan baru disamping juga melanjutkan program-program yang lama. Tetapi juga melakukan program baru untuk meningkatkan mutu pendidikan antara lain, untuk tahun ajaran baru ini kita akan membentuk kelas unggulan dimana kelas unggulan ini dalam realisasinya nanti berbeda dengan kelas reguler. Bentuk kegiatannya antara lain merekayasa kurikulum, kurikulumnya diatur sedemikian rupa dan kita juga mengupayakan supaya mata pelajaran yang bisa dipelajari sendiri akan kita pergunakan modul dan pada saatnya nanti anak itu tidak akan tatap muka setiap hari tetapi kadang-kadang. Dan kegiatan belajarnya dilakukan pada pagi sampai sore hari.”⁷⁵

”Untuk meningkatkan mutu pendidikan, strategi sekolah adalah mengadakan pembelajaran tambahan dilaksanakan pada sore hari dan terutama terhadap anak-anak yang kelas IX yang perlu persiapan dalam menghadapi ujian dan kita sangat mengharapkan supaya hasil dari upaya kita terutama terhadap anak-anak yang

⁷⁵ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah (Selasa, 05 November 2008, pukul 10.00-11.30 WIB).

kelas IX yang telah melaksanakan ujian mereka itu betul-betul mencapai hasil yang maksimal dan kita survei juga tenaga-tenaga kita yang ada di SMP Islam Jabung cukup konsen mereka dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.”⁷⁶

”Untuk peningkatan mutu pendidikan dilakukan dengan mengoptimalkan kegiatan pembelajaran terutama pada pagi hari. Jadi betul-betul kita tingkatkan dengan sistem, dengan meningkatkan sistem baik siswa dan seluruh tenaga pendidik. Kemudian menambah jam belajar baik sore atau waktu tertentu dibawah bimbingan bapak/ibu guru. .”⁷⁷

Selanjutnya Wakasek Kurikulum menambahkan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah mempunyai program jangka pendek dan program jangka panjang. Dan lebih mengintensifkan kegiatan belajar di dalam kelas pada pagi hari serta mengadakan bimbingan belajar.

Berikut petikan wawancara penulis dengan bapak Gatot Supriono selaku Wakasek Kurikulum:

”Untuk meningkatkan mutu pendidikan ada program jangka panjang dan jangka pendek. Untuk jangka pendek ini untuk meningkatkan mutu pendidikan kita melakukannya dengan cara mengintensifkan belajar di kelas pada pagi hari, mengadakan bimbingan belajar untuk kelas IX, kenapa kelas IX hal ini dikarenakan keterbatasan tenaga. Untuk jangka panjangnya, sekolah dan komite memberikan keluwesan kepada dewan guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Termasuk juga tenaga administrasinya yang melanjutkan diberikan kebebasan, tenaga administrasi diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikannya ke yang lebih tinggi. Kalau ada penataran-penataran diberdayakanlah guru.”⁷⁸

⁷⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah (Selasa, 05 November 2008, pukul 10.00-11.30 WIB).

⁷⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah (Selasa, 05 November 2008, pukul 10.00-11.30 WIB).

⁷⁸ Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum (Selasa, 05 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB)

Lebih lanjut Wakasek Humas mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan humas terus mengadakan sosialisasi untuk program-program yang akan dilaksanakan.

”Kita akan terus mengadakan sosialisasi yang mudah-mudahan nanti oleh Kepala Sekolah dapat membantu pendanaan jadi paling tidak dua atau tiga kali kita akan mengadakan sosialisasi”⁷⁹

Dalam kaitannya dengan peran masyarakat, pihak sekolah juga melakukan strategi agar masyarakat juga ikut terlibat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan ibu Dra. Shofiah selaku Wakasek Humas.

”Jadi setiap pengambilan keputusan selalu bersama-sama antara guru, komite sekolah dengan mengundang wali murid untuk mengambil suatu keputusan untuk kita sepakati bersama dan biasanya diadakan pada satu tahun sekali.”⁸⁰

Lebih lanjut bapak Gatot Supriono selaku Wakasek Kurikulum mengatakan bahwa:

”Keterlibatan wakil masyarakat yang disebut komite....Komite ini secara berkala mengadakan pertemuan di sekolahSMP Islam Jabung yang dihadiri oleh pihak Kepala Sekolah, anggota komite di dalam dan anggota yang ada di luar komite kemudian disosialisasikan kepada orang tua siswa.”⁸¹

Kemudian, untuk pertanggungjawaban pihak sekolah terhadap masyarakat khususnya orang tua siswa, sekolah juga memberikan

⁷⁹ Hasil Wawancara dengan Wakasek Humas (Rabu, 06 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB).

⁸⁰ Hasil Wawancara dengan Wakasek Humas (Rabu, 06 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB).

⁸¹ Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum (Selasa, 05 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB)

pertanggungjawabannya dalam bentuk laporan tentang hasil ujian yang telah dilaksanakan siswa.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan bapak Gatot Supriono selaku Wakasek Kurikulum.

”..untuk pertanggung jawabannya tiap akhir tahun diadakan ujian nasional hasil ujian yang ada, untuk siswa yang lulus berapa nilainya apakah baik, rendah, kurang. Kalau kurang akan diberikan informasi kepada wali murid lalu kita akan lebih meningkatkan lagi mutu pendidikan.”⁸²

C. Faktor-faktor Penunjang dan Penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan

Faktor pendukung dan penghambat dalam suatu kegiatan pastilah ada. Begitu juga dengan manajemen berbasis sekolah di SMP Islam Jabung. Berikut ini peneliti paparkan hasil interview dengan guru, Kepala Sekolah, wakasek kurikulum, wakasek humas.

1. Faktor Pendukung

Menurut bapak M.Miftahudin, S.Ag selaku Kepala Sekolah,

”Faktor pendukungnya adalah sarana dan prasarana yang lengkap semua jenis laboratorium di SMP Islam Jabung memang belum lengkap, seperti lab MIPA (biologi, fisika, bahasa), komputer multimedia, kemudian dari tenaga pengajarnya, saat ini di SMP Islam Jabung ada 5 guru yang sudah selesai pendidikan S-1. tetapi yang perlu adalah melakukan pengarahan kepada para tenaga kita supaya ia betul-betul mengoptimalkan segala daya yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan.”⁸³

⁸² Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum (Selasa, 05 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB)

⁸³ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah (Selasa, 05 November 2008, pukul 10.00-11.30 WIB).

Sedangkan bapak Gatot Supriono selaku Wakasek Kurikulum mengatakan bahwa:

”Faktor pendukung adalah tenaganya yang profesional kemudian fasilitas yang ada di SMP Islam Jabung yang cukup lengkap, dan siswa itu sendiri.”⁸⁴

Menurut wakasek urusan Humas faktor pendukung dalam implementasi MBS ini adalah sarana prasarana yang cukup menunjang untuk membantu terlaksananya program MBS. Berikut hasil wawancara penulis dengan ibu Dra. Shofiah selaku Wakasek Humas

”..Sarana dan prasarana yang cukup menunjang, alat-alat untuk itu sudah memadai bahkan sudah bertambah terus alat-alat yang diberikan oleh pemerintah untuk melakukan program peningkatan mutu pendidikan.”⁸⁵

2. Faktor Penghambat

Menurut bapak M.Miftahudin, S.Ag selaku Kepala Sekolah,

”faktor penghambatnya adalah semangat belajar dari anak-anak. Karena memang kadang-kadang mereka terpengaruh dari lingkungan tempat mereka bergaul di luar sekolah ... yang boleh dibilang berbeda dengan pola lingkungan di SMP Islam Jabung . Dan itu merupakan yang menjadi suatu hambatan bagi kita....Kemudian dari siswanya adapula siswa yang lemah yang membutuhkan perhatian khusus.”⁸⁶

Sedangkan bapak Gatot Supriono selaku Wakasek Kurikulum mengungkapkan:

⁸⁴ Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum (Selasa, 05 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB)

⁸⁵ Hasil Wawancara dengan Wakasek Humas (Rabu, 06 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB).

⁸⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah (Selasa, 05 November 2008, pukul 10.00-11.30 WIB).

”Penghambat kita adalah kemampuann ekonomi dari siswa....karena rata-rata siswa di sini memiliki latar belakang ekonomi yang hampir sama yaitu petani Mas..”⁸⁷

Selanjutnya menurut ibu Dra. Shofiah selaku Wakasek Humas

“kadang-kadang terhambat oleh dana sebab kegiatan tidak mungkin dilakukan pada jam pelajaran dan harus dilakukan di luar jam pelajaran resikonya kalau kita mengadakan diluar jam pelajaran kan ada lain-lain. Kadang-kadang disanalah tempat hambatannya.”⁸⁸

D. Upaya Kepala Sekolah dalam Menanggulangi Hambatan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan

Mengingat ada beberapa kendala yang mejadi penghambat terlaksananya manajemen berbasis sekolah sebagaimana tersebut di atas, maka Kepala Sekolah SMP Islam Jabung Malang telah melakukan beberapa upaya dalam rangka meminimalisir kendala-kendala tersebut. Upaya-upaya tersebut sebagaimana tergambar dalam hasil wawancara di bawah ini:

”saya memerintahkan kepada para wakasek untuk membantu saya di dalam beberapa hal. Wakasek urusan Kesiswaan misalnya, saya tugaskan untuk mengatur program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling, mengatur dan membina program kegiatan OSIS, mengatur program pesantren kilat (Pondok Romadlon), menyelenggarakan cerdas cermat dan olahraga berprestasi, serta menyeleksi calon yang diusulkan memperoleh beasiswa, sehingga siswa termotivasi. Adapun bagi siswa yang bermasalah bekerja sama dengan BP.”

⁸⁷ Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum (Selasa, 05 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB)

⁸⁸ Hasil Wawancara dengan Wakasek Humas (Rabu, 06 November 2008, pukul 08.00-08.30 WIB).

Selain beberapa usaha yang dilakukan berkenaan dengan kesiswaan, Kepala Sekolah juga menekankan kinerja Wakasek Humas.

”saya juga menekankan kepada wakasek humas untuk mengatur dan mengembangkan hubungan dengan masyarakat, Komite Sekolah dan peran komite sekolah, selain itu juga kami melakukan komunikasi yang cukup intens dengan para wali murid, baik mengenai prestasi maupun tingkah laku siswa, mengadakan kerja sama dengan lembaga lain, baik yang sederajat atau yang ada di atasnya.”

BAB V

ANALISIS DATA

A. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan

Peningkatan mutu pendidikan, tidak dapat terlaksana tanpa pemberian kesempatan sebesar-besarnya pada sekolah yang merupakan ujung tombak terdepan untuk terlibat aktif secara mandiri mengambil keputusan tentang pendidikan. Sekolah harus menjadi bagian utama, sedangkan masyarakat dituntut partisipasinya dalam peningkatan mutu yang telah menjadi komitmen sekolah demi kemajuan masyarakat.

Peningkatan mutu hanya akan berhasil jika ditekankan adanya kemandirian dan kreatifitas sekolah. Proses pendidikan menyangkut berbagai hal di luar proses pembelajaran, seperti misalnya lingkungan sekolah yang aman dan tertib, misi dan target mutu yang ingin dicapai setiap tahunnya, kepemimpinan yang kuat, harapan yang tinggi dari warga sekolah untuk berprestasi, pengembangan diri, evaluasi yang terus menerus, komunikasi dan dukungan intensif dari pihak orang tua, dan masyarakat. Dan hal ini merupakan bukan tugas yang mudah bagi sekolah dalam melaksanakannya. Lemahnya manajemen pendidikan memberikan dampak terhadap proses peningkatan mutu pendidikan, ini dapat dilihat dari sejumlah peserta didik yang tinggal kelas, mengulang pada saat ujian nasional atau peserta didik yang putus sekolah.

Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu bentuk desentralisasi pengelolaan pendidikan dengan tujuan untuk memandirikan sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan. Dengan manajemen ini sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

SMP Islam Jabung Malang merupakan salah satu sekolah swasta yang memiliki karakter keIslaman yang baik di Jabung Malang. Sekolah ini telah melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah. Di mana dengan dilaksanakannya MBS ini sekolah lebih mudah dalam mengatur dan mengelola lembaga pendidikannya. Dengan dukungan dari semua warga sekolah, MBS ini telah mampu memberikan nuansa baru dalam manajemen pendidikan di SMP Islam Jabung Malang.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang cukup baik, ini didasarkan pada pengamatan peneliti terhadap situasi dan kondisi serta realitas yang ada di SMP Islam Jabung Malang. Dan ini sesuai juga dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah dan para wakil Kepala Sekolah yang mengungkapkan bahwa manajemen berbasis sekolah telah dilaksanakan di SMP Islam Jabung Malang meskipun masih membutuhkan proses untuk penerapan yang ideal.

Berkaitan dengan implementasi manajemen berbasis sekolah, sebelum menetapkan program ini, sekolah telah memperhatikan tahapan-tahapan yang

harus dilaksanakan, hal ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan, kekurangan, kelebihan, hambatan dan tantangan yang akan dihadapi dalam pelaksanaannya nanti. Tahapan-tahapannya yaitu pertama pihak sekolah harus melakukan analisis situasi, hal ini untuk melihat bagaimana kesiapan sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah. Kemudian yang kedua merumuskan tujuan. Dalam merumuskan tujuan sekolah berpedoman pada visi dan misi Sekolah karena sasaran yang ingin dicapai tercermin dalam visi dan misi sekolah. Yang ketiga adalah analisis Swot, hal ini untuk melihat bagaimana kemampuan, kekurangan, kelebihan, hambatan dan tantangan yang ada di SMP Islam Jabung Malang.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di lapangan, SMP Islam Jabung Malang telah melakukan tahapan-tahapan seperti yang ada di atas. Dan melihat kegiatan-kegiatan yang sudah berjalan serta hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Sekolah dan wakil sekolah. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan SMP Islam Jabung Malang merumuskan program yang sebelumnya sudah dianalisis dan dilokakaryakan bersama antara Kepala Sekolah, wakil sekolah, guru dan staf pegawai yang ada di SMP Islam Jabung Malang. Sebagai pimpinan, Kepala Sekolah memberikan suatu rancangan program yang akan dilokakaryakan. Dari hasil rancangan tersebut kemudian dianalisis untuk melihat kebutuhan sekolah dan kebutuhan masyarakat saat ini. Setelah diidentifikasi apa yang dibutuhkan, kemudian rancangan tersebut dapat ditetapkan menjadi program yang akan digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah

Setiap pelaksanaan mengenai pembaharuan pendidikan tidak lepas dari yang namanya faktor pendukung dan penghambat, begitu juga dengan implementasi manajemen berbasis sekolah. Namun itu semua tidak dijadikan sebagai penghalang apalagi dapat menyurutkan keinginan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Berkaitan dengan pelaksanaan MBS di SMP Islam Jabung Malang, dari hasil data yang diperoleh di lapangan menyebutkan bahwa faktor pendukung dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan adalah: Sarana dan prasarana yang cukup memadai dalam menunjang keberhasilan proses pembelajaran dan tenaga pengajarnya yang profesional semua Bapak/Ibu guru telah memiliki etos kerja yang baik dalam mentransformasikan ilmu dan keteladanannya, tenaga pengajar yang sesuai bidangnya, adanya kebersamaan, keluarga yang harmonis, motivasi. Faktor pendukung inilah yang menjadi penunjang manajemen pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMP Islam Jabung Malang .

Sedangkan faktor penghambat manajemen berbasis sekolah di SMP Islam Jabung Malang tidak terlalu berarti, karena sebelum melaksanakan peningkatan mutu ini sekolah sudah melakukan perencanaan dan dipertimbangkan dengan matang, sehingga dalam pelaksanaannya sekolah benar-benar telah Siap.

Bila dilihat secara umum dari hasil penelitian faktor penghambat manajemen berbasis sekolah di SMP Islam Jabung Malang adalah semangat belajar dari siswa, terhambat oleh dana, dan kemampuann ekonomi dari siswa. Namun dari tiga penghambat yang diidentifikasi tersebut sekolah tidak mengalami kesulitan dalam melaksanakan MBS karena pihak sekolah telah mencari solusi agar penghambat tersebut dapat diminimalisir. Bahkan dengan adanya faktor penghambat ini sekolah juga bisa menjadikannya sebagai bahan untuk dievaluasi, apa yang masih kurang dalam peningkatan mutu pendidikan di SMP Islam Jabung Malang bisa diperbaiki dalam waktu yang akan datang.

C. Upaya Kepala Sekolah dalam Menanggulangi Hambatan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam peningkatan mutu pendidikan

Kepala Sekolah merupakan pemegang wewenang dan tanggung jawab terhadap proses penyelenggaraan pendidikan yang ada di lingkungan sekolah. Dalam rangka menanggulangi hambatan implementasi MBS di SMP Islam Jabung Malang, Kepala Sekolah telah melakukan usaha-usaha yang cukup relevan dan signifikan. Secara makro, Kepala Sekolah telah melakukan tindakan yang mengarah kepada perbaikan sistem yang berasaskan pada manajemen berbasis sekolah. Seperti, mengintensifkan tugas guru yaitu dengan mengharuskan kepada setiap guru bidang studi untuk membuat perangkat program pengajaran, membuat media pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar,

melaksanakan program perbaikan, mengisi daftar nilai siswa, dan menumbuhkan kembangkan kepribadian peserta didik.

Apa yang diusahakan di atas merupakan bagian yang tak terpisahkan dari MBS. Hal ini mengingat bahwa karakteristik MBS bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerjanya, proses pembelajaran, pengelolaan sumber belajar, profesionalisme tenaga kependidikan, serta sistem administrasi secara keseluruhan.

Namun yang paling penting adalah Kepala Sekolah SMP Islam Jabung Malang telah berusaha untuk mengalokasikan anggaran yang ada dengan sebaik-baiknya sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Selain itu, Kepala Sekolah juga menginstruksi para guru untuk menambah jam mata pelajaran yang akan diuji secara nasional.

Selain apa yang dilakukan oleh Kepala Sekolah secara pribadi, dia juga meminta kepada para wakilnya untuk membantu pelaksanaan MBS dengan cara meminimalisir kendala atau penghambat yang ada. Seperti koordinasi yang intens dengan waka kesiswaan dan humas.

Dalam rangka membantu Kepala Sekolah, wakasek kesiswaan ini bertanggung jawab penuh terhadap keadaan siswa, maka usaha-usaha yang diembankan kepadanya adalah mengatur program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling, mengatur dan membina program kegiatan Osis, mengatur program pesantren kilat (Pondok Romadlon), menyelenggarakan cerdas cermat dan olahraga berprestasi, serta menyeleksi calon yang diusulkan memperoleh beasiswa, memberikan bimbingan/nasihat dan motivasi bagi

siswa melalui apel pagi dan bimbingan konseling bagi siswa yang bermasalah bekerja sama dengan BP.

Adapun usaha yang dilakukan oleh wakasek humas adalah menjalin kerja sama dengan masyarakat sekitar untuk ikut serta mendukung pelaksanaan pendidikan di sekolah, selalu mengadakan komunikasi dengan wali murid baik mengenai prestasi maupun tingkah laku siswa, mengadakan kerja sama dengan lembaga lain, baik yang sederajat atau yang ada di atasnya.

Apa yang telah dilakukan oleh Kepala Sekolah di atas (baik secara pribadi atau dengan jajarannya) adalah aplikasi dari sebuah konsep manajemen atau kepemimpinan di dalam sebuah institusi pendidikan. Hal ini berbanding lurus dengan konsep kepemimpinan, yaitu kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Karena tujuan organisasinya (dalam hal ini SMP Islam Jabung) adalah mutu pendidikan melalui pendekatan MBS, maka semua komponen yang ada dalam organisasi tersebut disatu padukan dan selalu sinergi guna mencapai tujuan yang sama yaitu mutu pendidikan.

Usaha yang telah dilakukan oleh Kepala Sekolah yang bertumpu pada sekolah merupakan inti dari MBS yang dipandang memiliki tingkat efektifitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan berikut:

1. Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua dan murid.
2. Bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal.

3. Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral dan iklim sekolah.
4. Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, dan perubahan perencanaan.⁸⁹

Koordinasi yang dilakukan oleh waka humas dengan Komite sekolah merupakan langkah yang efektif sekaligus strategis, mengingat bahwa dalam sistem MBS, semua kebijakan dan program sekolah diterapkan oleh Komite Sekolah dan Dewan Pendidikan. Badan ini merupakan lembaga yang ditetapkan berdasarkan musyawarah dari pejabat Daerah (DPRD), pejabat pendidikan daerah, Kepala Sekolah, tenaga pendidikan, perwakilan orang tua peserta didik dan tokoh masyarakat. Lembaga inilah yang menetapkan segala kebijakan sekolah berdasarkan ketentuan-ketentuan tentang pendidikan yang berlaku.

Berdasarkan apa yang telah diusahakan oleh Kepala Sekolah dan jajarannya tersebut, akan meminimalisir beberapa faktor penghambat implementasi MBS di SMP Islam Jabung Malang.

⁸⁹ Ibid. hal. 25

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

1. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam rangka peningkatan mutu pendidikan

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang berjalan cukup baik. Dalam implementasinya pihak sekolah mengacu pada ketentuan dasar dari beberapa metode MBS yang ada yaitu dengan menganalisis situasi, melakukan analisis swot untuk mengetahui kemampuan, kekurangan, kelebihan, hambatan dan tantangan yang akan dihadapi dalam pelaksanaannya, serta monitoring dan evaluasinya dijalankan dengan baik oleh Kepala Sekolah bersama Komite yang dilakukan secara berkesinambungan.

2. Faktor-faktor Penunjang dan Penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan

Adapun faktor pendukungnya adalah sarana dan prasarana yang cukup memadai dan tenaga pengajarnya yang profesional. Sementara faktor penghambatnya adalah semangat belajar dari siswa yang relatif kurang, hambatan finansial, dan lemahnya kemampuan ekonomi dari keluarga siswa.

3. Upaya Kepala Sekolah dalam Menanggulangi Hambatan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Islam Jabung Malang dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan

Dalam rangka menanggulangi hambatan yang ada, maka Kepala Sekolah telah melakukan usaha-usaha yang cukup relevan dan signifikan, perbaikan sistem dan kerjasama dengan beberapa pihak yang terkait, seperti dengan orang tua siswa, Komite sekolah, masyarakat sekitar dan dengan berbagai instansi baik pemerintah maupun swasta.

B. SARAN-SARAN

1. Perlunya dibangun kerja sama yang baik antar warga sekolah, masyarakat, dan pemerintah, karena pelaksanaan MBS merupakan aktifitas yang saling berkaitan antara bagian-bagiannya
2. Guna mengembangkan rasa tanggung jawab dan profesionalisme dalam meningkatkan mutu pendidikan, guru dan karyawan perlu diikutkan dalam pelatihan, seminar dan kegiatan-kegiatan lainnya yang dapat memotivasi mereka.
3. Karena sumber dana yang ada sebagai kendala dalam pelaksanaan MBS dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di SMP Islam Jabung Malang, maka diharapkan dapat mencari terobosan baru yang dapat menggali dan menghasilkan dana untuk menunjang keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Quran Al-Karim
- Arcaro, Jeromi S. 2006. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Burhanuddin, Yusak. 2005. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Daryanto, M. 1998. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Agama, Ditjen Kelembagaan Agama Islam. 2005. *Pedoman Integrasi Life Skills Dalam Pembelajaran di Sekolah Aliyah*. Jakarta: Depag.
- Dit. Dikdasmen. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku I Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta: Diknas.
- Fattah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hasbullah. 1999. *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: PT. Rajawali Pers.
- Idris, Zahara dan Jamal, Lisma. 1992. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: PT Gramedia Widiaarana Indonesia.
- Kholis, Nur. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo.
- Maisyaroh. 2004. *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Malang: Penerbit UM.
- Margono. 2003. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.
- Moleong, Lex J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2006. *Kurikulum Berbasis Kompetensi; Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- , 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- , 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2007. *Manajemen Pendidikan Untuk Sekolah dan .* Malang: UIN Malang.

- Narbuko ,Cholid dan Achmadi. 2002 *Abu Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nazir,Moh. 1998. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rahmawati,Fitri *Strategi Pencapaian Kualitas Pembelajaran*, (www.google.com), diakses 14 April 2007
- Sanusi,Anwar. 2003. *Metodologi Penelitian Praktis; Untuk ilmu Sosial dan Ekonomi*. Malang: Buntara Media.
- Subakir, Supriono dan Sapari, Achmad. 2001. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Surabaya: Penerbit SIC.
- Sukandarrumidi. 2004. *Metode Penelitian; Petunjuk Praktis Untuk Penelitian Pemula*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Umaedi, *MPMBM*, (<http://www.geocities.com/pengembanganmadrasah>)diakses 14 April 2007

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Tabel. I

Daftar Fasilitas Sekolah

NO	JENIS RUANG	JUMLAH
1.	Ruang kelas	13 ruang
2.	Ruang bimbingan sekolah	1 ruang
3.	Ruang kepala sekolah	1 ruang
4.	Ruang tata usaha	1 ruang
5.	Ruang guru	1 ruang
6.	Ruang aula	1 ruang
7.	Ruang sanggar pramuka	1 ruang
8.	Ruang PMR	1 ruang
9.	Ruang penjaga sekolah	1 ruang
10.	Ruang perpustakaan	1 ruang
11.	Kamar mandi	3 kamar
12.	Gudang	1 ruang
13.	Ruang laboratorium	1 ruang
14.	Ruang praktikum	1 ruang

Tabel. II

Daftar Perlengkapan Sekolah

NO	JENIS PERLENGKAPAN	JUMLAH
1.	Komputer	3 unit
2.	Mesin ketik	2 unit
3.	Lemari	10 buah
4.	Rak buku	15 buah
5.	Meja guru	25 buah
6.	Kursi guru	25 buah
7.	Kursi tamu	6 buah
8.	Meja anak didik	225 buah
9.	Kursi anak didik	225 buah
10.	Papan tulis	10 buah

Sumber: Dokumen TU SMP Islam Jabung Malang tahun 2008

Tabel. III

Daftar Keadaan Siswa

SMP Islam Jabung Malang Tahun 200/2008

Kelas	Jumlah Kelas	Jumlah Siswa Laki-laki	Jumlah Siswa Perempuan	Jumlah
I	4	90	65	155
II	3	84	65	149
III	3	68	77	145
Jumlah	10	242	207	449

Pedoman Interview

Responden : Kepala Sekolah SMP Islam Jabung
: Waksek Kurikulum SMP Islam Jabung
: Wakasek Humas SMP Islam Jabung
: Pegawai TU SMP Islam Jabung
: Wali Kelas SMP Islam Jabung

1) Kepala Sekolah:

1. Apakah di SMP Islam Jabung ini menerapkan konsep MBS?
2. Langkah apa yang Bapak ambil sebelum menerapkan konsep MBS tersebut?
3. Bagaimana dengan peningkatan mutu di SMP Islam ini?
4. Siapa saja yang Bapak libatkan didalam merumuskan tujuan yang hendak dicapai oleh Lembaga Pendidikan ini?
5. Bagaimana Bapak melakukan pengawasan agar tujuam tersebut terlaksana?
6. Selain mengacu pada konsep MBS secara teoritis, apakah Bapak juga melakukan terobosan-terobosan yang berkenaan dengan MBS dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah ini?
7. Menurut Bapak, faktor apa saja yang mendukung berjalannya MBS dalam ranngka peningkatan mutu pendidikan ini?
8. Bagaimana dengan faktor penghambatnya?
9. Setelah mengidentifikasi faktor penghambat tersebut, usaha atau upaya apa yang Bapak lakukan untuk meminimalisir faktor tersebut?

10. Siapa saja yang Bapak libatkan didalam menanggulangi faktor penghambat tersebut?

2) Wakasek Kurikulum:

1. Apakah di SMP Islam Jabung ini menerapkan konsep MBS?
2. Apakah ada tahapan-tahapan yang dilalui sebelum penggunaan MBS di sekolah ini?
3. Apakah Bapak dilibatkan di dalam merumuskan tujuan pendidikan atau tujuan yang hendak dicapai oleh lembaga ini?
4. Bagaimana Bapak melihat proses kontrol atas berjalannya konsep MBS di lembaga ini?
5. Apa saja usaha yang Bapak lakukan agar tujuan pendidikan tersebut tetap terarah?
6. Siapa saja yang dilibatkan oleh sekolah guna mengawal berjalannya MBS ini?
7. Menurut Bapak, faktor apa saja yang mendukung berjalannya MBS dalam rangka peningkatan mutu pendidikan ini?
8. Bagaimana dengan faktor penghambatnya?

3) Wakasek Humas:

1. Selaku Wakasek Humas, apa yang Ibu lakukan untuk mengoptimalkan kinerja Ibu dalam melaksanakan kebijakan sekolah terutama yang berkaitan dengan MBS?

2. Apakah Ibu dilibatkan didalam pengambilan keputusan? Terutama yang berkaitan dengan MBS dan peningkatan mutu pendidikan?
3. Selain Wakasek Humas, siapa saja yang dilibatkan oleh sekolah guna mengawal berjalannya MBS ini?
4. Menurut Ibu, faktor apa saja yang mendukung berjalannya MBS dalam rangka peningkatan mutu pendidikan ini?
5. Bagaimana dengan faktor penghambatnya?

4) Wali Kelas:

1. Apakah anda merasakan adanya usaha peningkatan mutu pendidikan di sekolah ini?
2. Menurut anda, faktor apa saja yang mendukung berjalannya MBS dalam rangka peningkatan mutu pendidikan ini?
3. Bagaimana dengan faktor penghambatnya?

5) Pegawai Tata Usaha:

1. Bagaimana anda melihat kegiatan belajar mengajar di sekolah ini?
2. Bagaimana penerapan MBS di sekolah dilakukan?

Nama : Rizki Kamil
 NIM : 02110189
 Fakultas / Jurusan : Tarbiyah / Pendidikan Islam
 Pembimbing : Dra. Siti Annijat Maimunah, M.Pd
 Judul Skripsi : “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Islam Jabung Malang”

Tanggal	Hal yang dikonsultasikan	Paraf	
05 Januari 2009	BAB I	1	
20 Januari 2009	ACC BAB I		2
03 Februari 2009	BAB II	3	
10 Februari 2009	ACC BAB II		4
01 Maret 2009	BAB III,	5	
15 Maret 2009	BAB IV		6
27 Maret 2009	BAB V, VI	7	
30 Maret 2009	ACC BAB III, IV, V		8
06 April 2009	ACC BAB I, II, III, IV, V, VI	9	

Malang, 06 April 2009
 Mengetahui,
 Dekan Fakultas Tarbiyah

Prof. Dr. H.M. Djunaidi Ghony
 NIP. 150 042 031