

**PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI MIN GEDOG KOTA BLITAR**

SKRIPSI

Oleh:

Kays Iwannulloh
08140068



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU MADRASAH
IBTIDAIYAH
JURUSAN PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK**

IBRAHIM MALANG

Juli, 2013

**PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI MIN GEDOG KOTA BLITAR**

SKRIPSI

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

Oleh:

Kays Iwannulloh
08140068



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU MADRASAH
IBTIDAIYAH
JURUSAN PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

Juli, 2013

PERSETUJUAN PEMBIMBING

**PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI MANAJEMEN
BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI MIN GEDOG KOTA BLITAR**

SKRIPSI

Oleh :

Kays Iwannulloh

NIM. 08140068

Telah Disetujui Pada Tanggal 7 Juli 2013

Dosen Pembimbing

Dr. Hj. Sulalah, M. Ag

NIP. 19651112 199403 2 002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah

Dr. Hj. Sulalah, M. Ag

NIP. 19651112 199403 2 002

HALAMAN PENGESAHAN

ENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI MIN GEDOG KOTA BLITAR

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Kays Iwannuloh, (08140068)
Telah dipertahankan di depan dewan penguji
pada tanggal 2012 dengan nilai
Dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Pada tanggal.....2012

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang
Ahmad Sholeh, M.Ag
NIP. 197608032006041001

: _____

Sekretaris Sidang
Dr. Hj. Sulalah, M.Ag
NIP. 196511121994032002

: _____

Pembimbing
Dr. Hj. Sulalah, M.Ag
NIP. 196511121994032002

: _____

Penguji Utama
Dr. H. Abdul Basith, M. Si
NIP. 197304152005011004

: _____

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri

Maulana Malik Ibrahim Malang

Dr. H. Nur Ali, M. Pd
NIP. 196504013998031002

Dr. Hj. Sulalah, M. Ag

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Malang (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Kays Iwannulloh

Malang, 9 Juli 2013

Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Maliki 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 : Kays Iwannulloh

NIM : 08140068

Jurusan : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah

Judul Skripsi : *Peuningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar*

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,

Dr.HjSulalah, M.Ag
NIP. 19651112199403200

SURAT PERNYATAAN

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

Malang, 9 Juli 2013

Kays Iwannulloh

HALAMAN MOTTO

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ

Artinya: *Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan Kami ialah Allah", kemudian mereka tetap istiqamah. Maka tidak ada kekhawatiran terhadap mereka dan mereka tiada (pula) berduka cita."*

Dr.Hj.Sulalah, M.Ag

Dosen Fakultas Tarbiyah

Universitas Islam Negeri Malang (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Kays Iwannulloh

Malang, 01 Agustus 2012

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 : Kays Iwannulloh

NIM : 08140068

Jurusan : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah

Judul Skripsi : *Peuningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar*

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,

Dr.Hj. Sulalah, M.Ag

NIP. 196511121994032002

SURAT PERNYATAAN

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

Malang, 01 Agustus 2012

Kays Iwannulloh
NIM. 08140068

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: *“Peuningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar”*

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. Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor UIN Malang, yang telah banyak memberikan pengetahuan dan pengalaman yang berharga kepada mahasiswanya.
2. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Hj. Sulalah, M. Ag selaku Ketua Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Tarbiyah sekaligus Dosen Pembimbing saya, terima kasih yang sebesar-besarnya penulis haturkan atas waktu yang telah beliau curahkan untuk bimbingan, arahan , dan motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Semoga beliau beserta keluarga besar mendapat

rahmat, taufik, dan hidayah dari Allah SWT. Serta dimudahkan segala urusan dalam mengarungi kehidupan, baik di dunia amaupun di akhirat.

Amin

4. Mohammad Samsul Ulum, M. A selaku dosen wali penulis selama menempuh kuliah di Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Terima kasih kami haturkan kepada beliau atas bimbingan dan motivasi selama penulis menempuh perkuliahan.
5. Segenap dosen Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah menyampaikan pembelajaran, mendidik, membimbing, dan mengarahkan , serta mengamalkan ilmunya dengan ikhlas. Semoga Allah memberikan balasan yang setimpal atas jasa-jasa yang telah beliau semua curahkan kepada kita. Baik di dunia maupun di akhirat. Amin
6. 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.
7. Serta para staf dan karyawan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah berpartisipasi dalam penyelesaian skripsi ini.

8. Sahabat-sahabatku arek-arek markas galau (Toni, Anwar, Kusain,dll) matur suwun atas do'a dan motivasinya selama ini.
9. Dan buat kekasihku tersayang "Malikal Bulqis" yang selalu memberi dorongan semangat tanpa batas, tanpa henti, serta mau minjemin printer.

Dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan beribu-ribu maaf atas kekurangan yang ada dalam skripsi ini. Oleh karena itu penulis sangat berharap saran dan kritik dari pembaca sekalian demi perbaikan dimasa yang akan datang. Akhirnya, kami berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya dan bagi lembaga para generasi penerus yang lebih baik.

Malang, 7 Juli 2012

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
HALAMAN NOTA DINAS.....	vii
HALAMAN PERNYATAAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
HALAMAN ABSTRAK.....	xviii
 BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Batasan Masalah	10
F. Definisi Operasional.....	10
G. Penelitian Terdahulu.....	11
H. Sistematika Pembahasan.....	12
 BAB II : KAJIAN TEORI	
1. Pengertian Manajemen.....	14
a. Perencanaan (Planning)	16
b. Pengorganisasian (Organizing)	18
c. Kepemimpinan (Leading)	20
d. Pengawasan (Controlling)	23

2.	Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	24
3.	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	28
	a. Strategi Implementasi MBS.....	28
	b. Proses Implementasi MBS.....	30
	c. Kelembagaan dan Tata Kerja MBS.....	30
4.	Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	32
5.	Mutu Pendidikan.....	33
	a. Pengertian Mutu Pendidikan.....	35
	b. Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan.....	41
6.	Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	44

BAB III : METODE PENELITIAN

A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian	51
B.	Kehadiran Peneliti	52
C.	Lokasi Penelitian	53
D.	Sumber Data	53
E.	Pengumpulan Data	54
F.	Analisis Data.....	57
G.	Pengecekan Keabsahan Data.....	59
H.	Tahap-tahap Penelitian	60

BAB IV: HASIL PENELITIAN

A.	Deskripsi Obyek Penelitian	
	1. Sejarah Berdirinya MIN Gedog Kota Blitar.....	63
	2. Visi dan Misi MIN Gedog Kota Blitar.....	64
	3. Tujuan Sekolah.....	65
	4. Stuktur Organisasi MIN Gedog Kota Blitar.....	66
	5. Keadaan Guru dan Karyawan.....	67
	6. Keadaan Siswa.....	67
	7. Keadaan Sarana dan Prasara.....	68

B. Paparan Data Penelitian	
1. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Gedog Kota Blitar.....	69
2. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar.....	73
BAB V : ANALISIS DATA	
1. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Gedog Kota Blitar.....	79
2. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar.....	83
BAB VI: PENUTUP	
A. Kesimpulan	91
B. Saran-Saran	92
DAFTAR PUSTAKA.....	93
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	95

DAFTAR TABEL

NOMOR TABEL		ISI	HALAMAN
TABEL 1.1	:	Penelitian Terdahulu	11
TABEL 1.2	:	Sruktur organisasi MIN Gedog tahun pelajaran 2011/2012	66
TABEL 1.3	:	Jumlah Siswa MIN Gedog Kota Blitar Tahun 2011-2012	68



DAFTAR GAMBAR

NOMOR LAMPIRAN		ISI	HALAMAN
LAMPIRAN 1	:	Foto Madrasah Min Gedog Kota Blitar	100



DAFTAR LAMPIRAN

NOMOR LAMPIRAN		ISI	HALAMAN
LAMPIRAN 1	:	Data Informan	94
LAMPIRAN 2	:	Pedoman Interview	95
LAMPIRAN 3	:	Profil Min Gedog Kota Blitar	97
LAMPIRAN 4		Foto Madrasah Min Gedog Kota Blitar	100



ABSTRAK

Iwannulloh, Kays. 2012. *Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di MIN Gedog Kota Blitar*. Skripsi, Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (UIN MALIKI). Pembimbing: Dr. Hj. Sulalah M.Ag

Kata Kunci: Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), 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, MIN Gedog Kota Blitar merupakan salah satu Sekolah Menengah Pertama yang sangat memperhatikan mutu pendidikan dengan menggunakan pendekatan manajemen berbasis sekolah. MIN Gedog Kota Blitar 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 MIN Gedog Kota Blitar 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 MIN Gedog Kota Blitar 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.

ABSTRACT

Iwannulloh, Kays. 2013. *Improved Quality of Education Through School-Based Management In Blitar Gedog MIN*. Thesis, Department of Elementary School Teacher Education, Faculty of Tarbiyah and Teaching State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang (UIN MALIKI). Supervisor: Dr. Hj. Sulalah M.Ag

Keywords: Implementation of School Based Management (SBM), Quality of Education

Improving the quality of human resources is a prerequisite to achieving development goals. Efforts to improve the quality of education is ongoing. It is more focused again after the mandated national education goals is to improve the quality of education in each type and level of education. Realizing this, the government has made efforts to improve the education system, whether through structuring software (soft ware) or hardware (hard ware). In connection with that, MIN Gedog Blitar is one secondary school were very concerned about the quality of education with school-based management approach. MIN Gedog Blitar City also intends to support the reform process in the education environment to improve the quality of education.

The focus of this research is to discuss matters relating to the implementation of school-based management, the factors supporting and inhibiting the implementation of the School-Based Management and Principal efforts to overcome obstacles in the implementation of the School-Based Management Gedog MIN Blitar in order to improve the quality of education.

This study is a qualitative research that aims to understand the phenomenon experienced by research subjects in a holistic manner, and in a way deskriptif in the form of words and language by using various natural methods.

The results of this study are, first, Implementation of School-Based Management in Blitar City MIN Gedog going pretty well. Inside, the school refers iplementasinya basic provisions of some existing methods of MBS. Second, while the supporting factor is the infrastructure adequate and professional teaching staff. While inhibiting factor is the spirit of learning from the students who are relatively less, financial constraints, and lack of economic ability of the student's family. And third, in order to overcome these obstacles, the principal has made considerable efforts relevant and significant, improvement of the system and cooperation with several related parties, such as with parents, school committee, local communities and with various agencies both government or private.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

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

Peningkatan kualitas pendidikan adalah pilihan sekaligus orientasi pengembangan peradaban bangsa sebagai investasi masa depan pembangunan bangsa berjangka panjang. Orientasi ini mutlak dilakukan oleh karena pendidikan diyakini sebagai sarana utama pengembangan kualitas sumber daya manusia.

Dalam konteks itulah revitalisasi kebijakan pendidikan terus menjadi perhatian pemerintah. Salah satu bentuk revitalisasi itu ialah kebijakan pengelolaan sistem pendidikan dari kebijakan yang semula sentralistik berubah menjadi desentralistik. Sebagai konsekuensi logis dari bentuk desentralisasi pendidikan ialah munculnya kebijakan pengelolaan pendidikan berbasis sekolah (school based management).

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

Dengan sistem pengelolaan pendidikan berbasis sekolah tersebut diasumsikan bahwa kualitas pendidikan dapat ditingkatkan, dan peran serta masyarakat dalam memprakarsai lembaga pendidikan di tingkat mikro (sekolah) akan lebih meningkat.

Mutu, dalam pengertian umum dapat diartikan sebagai derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau jasa. Mutu dapat bersifat abstrak, namun dapat dirasakan, baik itu berupa barang atau jasa. Oleh karena itu makna mutu akan berbeda antara orang yang satu dengan orang lainnya, tergantung dari sudut pandang dan kebutuhannya. Dalam konteks pendidikan banyak pendapat tentang mutu. Namun demikian, kajian tentang mutu dalam pendidikan dapat ditinjau dari aspek input, proses, output dan dampak serta manfaat.

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).²

²E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 3-4.

Pendidikan yang bermutu mengacu pada berbagai input seperti tenaga pengajar, peralatan, buku, biaya pendidikan, teknologi, dan input-input lainnya yang diperlukan dalam proses pendidikan. Ada pula yang mengaitkan mutu pada proses (pembelajaran), dengan argumen bahwa proses pendidikan (pembelajaran) itu yang paling menentukan kualitas. Jika mutu ingin diraih, maka proses harus diamati dan dijadikan fokus perhatian. Melalui proses, penyelenggara pendidikan dapat mengembangkan pendidikan, metode, dan teknik-teknik pembelajaran yang dianggap efektif. Orientasi mutu dari aspek *output* mendasarkan pada hasil pendidikan (pembelajaran) yang ditunjukkan oleh keunggulan akademik dan nonakademik di suatu sekolah.³

Banyak sekolah yang mulai sadar bahwa antara berbagai input, proses, dan output, perlu diperhatikan secara seimbang. Bahkan untuk menjamin mutu, langkah-langkah sudah dimulai dari misi, tujuan, sasaran, dan target dalam bentuk desain perencanaan yang mantap. Para pendidik harus selalu sadar akan hasil yang akan diperoleh bagi siswa setelah melalui proses pembelajaran tertentu, dan gambaran akan hasil yang ingin dicapai itu pada gilirannya akan memberikan motivasi untuk mengembangkan input dan proses yang sesuai. Bahkan saat ini mutu pendidikan tidak hanya dapat dilihat dari prestasi yang dicapai, tetapi bagaimana prestasi tersebut dapat

³Fitria Dewi, *Mutu Pendidikan MBS.htm*, (<http://google.com>, diakses 10 November 2011)

dibandingkan dengan standar yang ditetapkan, seperti yang tertuang di dalam UU No. 20 Tahun 2003 pasal 35 dan PP No. 19 Tahun 2005.⁴

Berbagai pengamatan dan analisis yang dilakukan oleh Umaldi, 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 di lembaga 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

⁴*Ibid.*, (<http://google.com>, diakses 10 November 2011)

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

Penetapan standar untuk melihat mutu pendidikan masih banyak yang didasarkan pada keinginan yang kuat dari pengguna dan pemangku kepentingan pendidikan. Termasuk pengguna dan pemangku kepentingan adalah siswa, guru, orang tua pengguna jasa pendidikan, pengguna jasa lulusan yang menuntut kompetensi tertentu sebagai indikator kelayakan bagi yang bersangkutan untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan, atau berbagai peran dalam kehidupan sosial yang merupakan output pendidikan. Sementara masalah input dan proses dianggap sebagai masalah internal sekolah yang merupakan prerogatif profesi tenaga kependidikan. Sebenarnya, input, proses, dan output tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Ketiganya merupakan masalah internal atau eksternal yang akan menentukan mutu pendidikan sekolah.

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

Dari segi lingkup kompetensi yang harus dicapai begitu luas. Pandangan tentang mutu pun kemudian meliputi berbagai aspek kompetensi. Bukan hanya menyangkut ranah kognitif tetapi juga afektif, psikomotor, dan bahkan spiritual. Mutu tidak hanya terfokus pada pencapaian atau prestasi akademis (*academic achievement*), tetapi juga bidang-bidang nonakademik, seperti prestasi seni, keterampilan sosial, keterampilan vokasional, serta penghayatan dan pengamalan spiritual dalam bentuk budi pekerti luhur.

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

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.⁷

MIN Gedog Kota Blitar, merupakan satu satunya Madrasah Ibtidaiyah Negeri yang ada di Kota Blitar, Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Sama dengan Sekolah Dasar pada umumnya di Indonesia, masa pendidikan sekolah di MIN Gedog Kota Blitar ditempuh dalam waktu enam tahun pelajaran, mulai dari Kelas 1 sampai dengan Kelas 6. MIN Gedog Kota Blitar juga berkeinginan dapat mendukung proses reformasi yang ada di lingkungan pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan pengaturan manajemen sekolah yang semakin baik MIN Gedog Kota Blitar berusaha menjadikan sekolah menjadi lembaga yang mampu mencetak

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

⁷Mulyono, *Manajemen Pendidikan; Untuk Sekolah dan Madrasah* (Malang, UIN, 2007), hal. 150

peserta didik yang bermutu dan mampu bersaing di tengah proses informatisasi dan persaingan global yang semakin pesat. Paling tidak inilah alasan penulis memilih MIN Gedog Kota Blitar sebagai lokasi penelitian. Namun selain alasan di atas, kedekatan secara personal antara penulis dengan Kepala Sekolah dan beberapa tenaga pengajar di MIN Gedog Kota Blitar, akan mempermudah penulis untuk mengkaji dan menggali data yang diperlukan. Secara sosio kultural, masyarakat yang berada di sekitar MIN Gedog Kota Blitaritu 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 *"Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Di MIN Gedog Kota Blitar"*.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar dalam rangka peningkatan mutu pendidikan?
2. Bagaimana peningkatan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar ?

C. Tujuan Masalah

Pada dasarnya penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Gedog Kota Blitar dalam rangka peningkatan mutu pendidikan
2. Untuk mengetahui peningkatan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar.

D. Manfaat 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 di tingkat SD/MI.
- 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. Batasan Masalah

Tentang Peningkatan Mutu Pendidikan merupakan kajian yang sangat luas. Oleh karena itu, agar pembahasan ini tidak melebar terlalu jauh dan tidak terjadi kesalahpahaman. Maka penulis menjelaskan ruang lingkup Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah(MBS)Di MIN Gedog Kota Blitar, yakni:

1. Implementasi Manajmen Berbasis Sekolah (MBS)dalampeningkatan mutu pendidikan di MIN Gedog Kota Blitar
2. Peningkatan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Gedog Kota Blitar

F. Definisi Operasional

1. Implementasi yaitu pelaksanaan, yang dimaksud disini adalah bagaimana Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar.
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.

G. Penelitian Terdahulu

1.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Judul	Metode	Fokus	Posisi Peneliti
1	Laily Badriyah 2009 ⁸ , Peran Kepala Sekolah Dalam Aktualisasi Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah	Kualitatif	Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah	Bagi Saya Perbedaan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Saya Tersebut Fokus Penelitian, Yang Dimana

⁸Laily Badriyah, *Peran Kepala Sekolah dalam aktualisasi manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) di SMP 13 MALANG*, Fakultas Tarbiyah Universitas Negeri Malang, 2009, hal. 50-60

2	Zainul Arifin 2011 ⁹ , Membahas Peningkatan Kualitas SDM Melalui Manajemen Berbasis Sekolah	Kualitatif	Peningkatan Kualitas SDM Melalui Manajemen Berbasis Sekolah	Penelitian Saya terfokus Pada Peningkatan. Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah
3	Wiwin Rif'atul Fauziyati 2011 ¹⁰ ,Membahas Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa MI Islamiyah Tuban	Kualitatif	Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar	

H.Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagian Depan atau awal

Pada bagian ini merupakan sampul atau cover depan, halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman nota dinas pembimbing, halaman pernyataan, kata pengantar, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, daftar isi, dan abstrak.

⁹Zainul Arifin, *Peningkatan kualitas SDM melalui manajemen berbasis sekolah* Fakultas Tarbiyah Universitas Negeri Malang, 2011, hal. 46-61

¹⁰Wiwin Rif'atul Fauziyati 2, *membahas manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar* Fakultas Tarbiyah Universitas Negeri Malang, 2008, hal. 47-61

2. Bagian Isi

Bagian ini terdiri dari enam bab yang meliputi:

- BAB I Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah , Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Batasan Masalah, Definisi Operasional, Penelitian Terdahulu, Sistematika Pembahasan.
- BAB II Kajian Teori: Manajemen Berbasis Sekolah yang meliputi: Tujuan Manajemen, Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah, Karakteristik Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah, Pengertian Mutu Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah, Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah, Peningkatan mutu pendidikan Melalui MBS.
- BAB III Pendekatan dan Jenis Penelitian, Kehadiran Peneliti , Lokasi Penelitian, Sumber Data, Pengumpulan Data, Pengecekan Keabsahan Data, Tahap-tahap Penelitian
- BAB IV Deskripsi Singkat Latar Belakang Obyek Penelitian , Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Gedog Kota Blitar dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan, Faktor-faktor Penunjang dan Penghambat Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Gedog Kota Blitar dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan, Upaya Kepala Sekolah dalam Menanggulangi Hambatan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Gedog Kota Blitar dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan.
- BAB V Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Gedog Kota Blitar dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan, Faktor

Penunjang dan Penghambat Manajeme Berbasis Sekolah di MIN Gedog Kota Blitar dalamRangka Peningkatan Mutu Pendidikan, Upaya Kepala Sekolah dalam Menanggulangi hambatan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Gedog Kota Blitar dalam RangkaPeningkatan Mutu Pendidikan.

BAB VI Penutup, yang berisi kesimpulan dan saran-saran.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

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.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

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

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 dikehendaki². 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.³

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

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

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

³Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung, CV. Mandar Maju, 1992), hal. 2.

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 sesuatu keniscayaan untuk memperoleh hasil yang maksimal berupa mutu dan kualitas pendidikan.

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, mserupakan sesuatu 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.⁴

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

⁴Mulyasa, *Op.cit*, hal. 20.

menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.⁵

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

⁵Sukarna, *Op.cit*, hal. 10

carapenyampaian 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.⁶

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 tugastugas 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.⁷

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 relative didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

⁶Nanang Fattah, *Op.cit*, hal. 49-50.

⁷Malayu S.P Hasibuan, *Op.cit*, hal. 118.

Menurut G.R Terry, Pengorganisasian 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.⁸

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.⁹

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 berlandaskan 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

⁸Malayu S.P Hasibuan, *Op.cit*, hal 118-119.

⁹Sukarna, *Op.cit*, hal. 38-39.

pengelompokkan. Di sini perlu diperhatikan bahwa orang-orang yang akan disertai 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. Pengelompokkan 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.
- 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.¹⁰

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

¹⁰Nanang Fattah, *Op.cit*, hal. 71-73.

organisasi yang dipimpinnya 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.¹¹

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 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.¹²

Menurut Gerungan, Setiap pemimpin, sekurang-kurangnya memiliki tiga ciri, yaitu:

¹¹Malayu S.P Hasibuan, *Op.cit*, hal. 42-43.

¹²E. Mulyasa, *Op.cit*, hal. 107-108.

(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.¹³

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 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.¹⁴ Namun pada hakekatnya, yang terpenting dari kepemimpinan atau pemimpin adalah dia mampu memperlihatkan sikap keteladanan.

¹³Nanang Fattah, *Op.cit*, hal. 88-89.

¹⁴*Ibid.*, Hal. 126-127.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat al Ahzab ayat 21,

”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.”

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.¹⁵

Manurut G.R Terry, 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.¹⁶,

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

¹⁵E. Mulyasa, *Op.cit*, hal. 21.

¹⁶Malayu S.P Hasibun, *Op.cit*, hal. 242.

standar;(3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana¹⁷.

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.¹⁸

2. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari *School Based Manajement*. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. Berdasarkan pengertian sebelumnya dari

¹⁷Nanang Fattah, *Op.cit*, hal. 101.

¹⁸E. Mulyasa, *Op.cit*, hal. 21

manajemen tersebut, maka dapat dideskripsikan tentang apadan bagaimana yang disebut dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tersebut. Menurut Sudarwan,

MBS dapat didefinisikan sebagai suatu proses kerja komunitas dengan caramenerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi dan subtainabilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu.¹⁹

Sementara E. Mulyasa mengartikan MBS dengan pemberianotonomi luas pada tingkat sekolah agar sekolah tersebut leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, sserta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.²⁰

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

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 efesiensi mutu dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek-aspek tersebut sifatnya situasional dan kondisional sesuai dengan masalah yang dihadapi dan politik yang dianut oleh

¹⁹Sudarwan Danim, Op.cit., hal. 34

²⁰E. Mulyasa. Op.cit., hal. 24

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.²¹

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..

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

²¹*Ibid.* hal. 34

- a. Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua dan murid.
- b. Bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal.
- c. Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral dan iklim sekolah.
- d. Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, dan perubahan perencanaan.²²

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. 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.

²²*Ibid.* hal. 25

3. 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 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 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

A. 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 mengajistaf sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar-mengajar, serta dukungan masyarakat (orang tua murid) yang tinggi.²³

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 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

²³ E. Mulyasa. *Op.cit.* hal. 57-58

- 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.²⁴

B. Proses 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 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.

C. Kelembagaan dan Tata Kerja MBS

Menurut Djama'an Satori sebagaimana dikuti oleh Mulyono.²⁵ 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.

²⁴Nur Kholis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta, Grasindo, 2003), hal. 132-134

²⁵Mulyono, *Manajemen Pendidikan Untuk Sekolah dan Madrasah* (Malang, UIN Malang, 2007), hal. 157-158

- 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 strategik 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 Strategik Sekolah yang 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.
- f. Melakukan survey pendapat sekolah terhadap stakeholder sekolah mengenai apa yang dianggap baik dan hal-hal apa saja yang masih perlu perbaikan.

4. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

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.²⁶

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 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

²⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 35

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. Mutu Pendidikan

Para ahli tidak semua sependapat dengan pengertian mutu dalam arti yang sama. Sebagaimana dikemukakan oleh Juran (1995), mutu didefinisikan sebagai M-Kecil dan M-Besar (Juran, 1995). M-Kecil adalah mutu dalam arti sempit, berkenaan dengan kinerja bagian organisasi, dan tidak dikaitkan dengan kebutuhan semua jenis pelanggan. M-Besar adalah mutu dalam arti luas, berkenaan dengan seluruh kegiatan organisasi yang dikaitkan dengan kebutuhan semua jenis pelanggan. M-Besar inilah yang dimaksudkan dengan mutu terpadu. Crosby (1984) menegaskan bahwa dalam pengertian mutu terkandung makna “*kesesuaian dengan kebutuhan.*” Tenner dan De Toro (1992:31) mengemukakan bahwa “*Quality a basic business strategy that provides and service that completely satisfy both internal and external customers by meeting their explicit expectation.*”

Depdiknas mengemukakan paradigma mutu dalam konteks pendidikan, mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan.(Depdiknas, 2001).²⁷ Lebih jauh dijelaskan bahwa *input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, yang dimaksud sesuatu adalah berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi keberlangsungan proses. Input sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (seperti kepala sekolah, dosen, konselor, peserta didik) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang bahan-bahan, dan sebagainya). Sedangkan *input* perangkat meliputi: struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dan lain sebagainya. *Input* harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik.

Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya mutu *input* dapat diukur dari tingkat kesiapan input, makin tinggi kesiapan *input*, makin tinggi pula mutu *input* tersebut. Proses pendidikan merupakan proses berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut *input*, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan input dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat

²⁷Depdiknas.*Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Buku1 , Konsep dan pelaksanaan.*(Jakarta, Balitbang, 2001), Depdiknas.hal. 4

belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Berdasarkan pendapat di atas dapat didefinisikan bahwa mutu adalah perpaduan sifat-sifat barang atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan dan kepuasan bahkan melebihi harapan pelanggan, baik yang tersurat maupun yang tersirat.

A. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam rangka umum 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 sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas; baik konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

Mutu dalam konteks "hasil pendidikan" mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau

hasil pendidikan (student achievement) dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, Ebita atau Ebitanas). Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olah raga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya : komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (intangible) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dsb.

Antara *proses* dan *hasil pendidikan* yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian *hasil* (output) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan *harus jelas* target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu-hasil (output) yang ingin dicapai. Dengan kata lain tanggung jawab sekolah dalam *school based quality improvement* bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada *hasil* yang dicapai . Untuk mengetahui hasil/prestasi yang dicapai oleh sekolah ' terutama yang menyangkut aspek kemampuan akademik atau "kognitif" dapat dilakukan *benchmarking* (menggunakan titik acuan standar, misalnya :NEM oleh PKG atau MGMP).

Evaluasi terhadap seluruh hasil pendidikan pada tiap sekolah baik yang sudah ada patokannya (*benchmarking*) maupun yang lain (kegiatan ekstra-kurikuler) dilakukan oleh individu sekolah sebagai *evaluasi diri* dan dimanfaatkan untuk memperbaiki target mutu dan proses pendidikan tahun berikutnya. Berdasarkan kurikulum standar yang telah ditentukan secara nasional, sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan kurikulum baik dari standar materi (content) dan

proses penyampaiannya. Melalui penjelasan bahwa materi tersebut ada manfaat dan relevansinya terhadap siswa, sekolah harus menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan melibatkan semua indera dan lapisan otak serta menciptakan tantangan agar siswa tumbuh dan berkembang secara intelektual dengan menguasai ilmu pengetahuan, terampil, memiliki sikap arif dan bijaksana, karakter dan memiliki kematangan emosional. Ada tiga hal yang harus diperhatikan dalam kegiatan ini yaitu;

- a. pengembangan kurikulum tersebut harus memenuhi kebutuhan siswa.
- b. bagaimana mengembangkan keterampilan pengelolaan untuk menyajikan kurikulum tersebut kepada siswa sedapat mungkin secara efektif dan efisien dengan memperhatikan sumber daya yang ada.
- c. pengembangan berbagai pendekatan yang mampu mengatur perubahan sebagai fenomena alamiah di sekolah.

Untuk melihat progres pencapaian kurikulum, siswa harus dinilai melalui proses test yang dibuat sesuai dengan standar nasional dan mencakup berbagai aspek kognitif, affektif dan psikomotor maupun aspek psikologi lainnya. Proses ini akan memberikan masukan ulang secara obyektif kepada orang tua mengenai anak mereka (siswa) dan kepada sekolah yang bersangkutan maupun sekolah lainnya mengenai performa sekolah sehubungan dengan proses peningkatan mutu pendidikan.

Dalam hal ini personil sekolah sekolah bertanggung jawab dan terlibat dalam proses rekrutmen (dalam arti penentuan jenis guru yang diperlukan) dan pembinaan struktural staf sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru

dan staf lainnya). Sementara itu pembinaan profesional dalam rangka pembangunan kapasitas/kemampuan kepala sekolah dan pembinaan keterampilan guru dalam pengimplementasian kurikulum termasuk staf kependidikan lainnya dilakukan secara terus menerus atas inisiatif sekolah. Untuk itu birokrasi di luar sekolah berperan untuk menyediakan wadah dan instrumen pendukung.

Dalam konteks ini pengembangan profesional harus menunjang peningkatan mutu dan penghargaan terhadap prestasi perlu dikembangkan. Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengontrol sumber daya manusia, fleksibilitas dalam merespon kebutuhan masyarakat, misalnya pengangkatan tenaga honorer untuk keterampilan yang khas, atau muatan lokal. Demikian pula mengirim guru untuk berlatih di institusi yang dianggap tepat. Konsekuensi logis dari itu, sekolah harus diperkenankan untuk: mengembangkan perencanaan pendidikan dan prioritasnya didalam kerangka acuan yang dibuat oleh pemerintah. Dalam kasus ini, hal yang harus dilakukan adalah:

1. Memonitor dan mengevaluasi setiap kemajuan yang telah dicapai dan menentukan apakah tujuannya telah sesuai kebutuhan untuk peningkatan mutu.
2. Menyajikan laporan terhadap hasil dan performannya kepada masyarakat dan pemerintah sebagai konsumen dari layanan pendidikan (pertanggung jawaban kepada *stake-holders*).

Uraian tersebut di atas memberikan wawasan pemahaman kepada kita bahwa tanggung jawab peningkatan kualitas pendidikan secara mikro telah bergeser dari birokrasi pusat ke unit pengelola yang lebih dasar yaitu sekolah. Dengan kata lain, didalam masyarakat yang kompleks seperti sekarang dimana berbagai perubahan yang telah membawa kepada perubahan tata nilai yang bervariasi dan harapan yang lebih besar terhadap pendidikan terjadi begitu cepat, maka diyakini akan disadari bahwa kewenangan pusat tidak lagi secara tepat dan cepat dapat merespon perubahan keinginan masyarakat tersebut.

Kondisi ini telah membawa kepada suatu kesadaran bahwa hanya sekolah yang sekolah yang dikelola secara efektif (dengan manajemen yang berbasis sekolah) yang akan mampu merespon aspirasi masyarakat secara tepat dan cepat dalam hal mutu pendidikan.

Institusi pusat memiliki peran yang penting, tetapi harus mulai dibatasi dalam hal yang berhubungan dengan membangun suatu visi dari sistem pendidikan secara keseluruhan, harapan dan standar bagi siswa untuk belajar dan menyediakan dukungan komponen pendidikan yang relatif baku atau standar minimal. Konsep ini menempatkan pemerintah dan otoritas pendidikan lainnya memiliki tanggung jawab untuk menentukan kunci dasar tujuan dan kebijakan pendidikan dan memberdayakan secara bersama-sama sekolah dan masyarakat untuk bekerja di dalam kerangka acuan tujuan dan kebijakan pendidikan yang telah dirumuskan secara nasional dalam rangka menyajikan sebuah proses pengelolaan pendidikan yang secara spesifik sesuai untuk setiap komunitas masyarakat.

B. Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan

1. Fokus Pada Pelanggan (Peserta Didik)

Dalam dunia pendidikan fokus pada pelanggan ini merupakan fokus pada peserta didik, karena peserta didik 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 urgent dalam mencapai mutu. 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.

2. 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 kehandalan. 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.

3. 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 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*, nilai 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 mengharapkan 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, orangtua dan komunitas.
8. *Mengeliminasi rasa takut*, ciptakan lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas bicara.
9. *Mengeliminasi hambatan keberhasilan*, manajemen bertanggungjawab 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.

6. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Bervariasinya kebutuhan siswa akan belajar, beragamnya kebutuhan guru dan staf lain dalam pengembangan profesionalnya, berbedanya lingkungan sekolah satu dengan lainnya dan ditambah dengan harapan orang tua/masyarakat akan pendidikan yang bermutu bagi anak dan tuntutan dunia usaha untuk memperoleh tenaga bermutu, berdampak kepada keharusan bagi setiap individu terutama pimpinan kelompok harus mampu merespon dan mengapresiasi kondisi tersebut di dalam proses pengambilan keputusan²⁸ Ini memberi keyakinan bahwa di dalam proses pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu pendidikan mungkin dapat dipergunakan berbagai teori, perspektif dan kerangka acuan (framework) dengan melibatkan berbagai kelompok masyarakat terutama yang memiliki kepedulian kepada pendidikan. Karena sekolah berada pada bagian terdepan dari pada proses pendidikan, maka diskusi ini memberi konsekuensi bahwa sekolah harus menjadi bagian utama di dalam proses pembuatan keputusan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Sementara, masyarakat dituntut partisipasinya agar lebih memahami pendidikan, sedangkan pemerintah pusat berperan

²⁸ Dikmenum, *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah (paper kerja)*, (Jakarta :Depdikbud,1999), hal. 36

sebagai pendukung dalam hal menentukan kerangka dasar kebijakan pendidikan.

Strategi ini berbeda dengan konsep mengenai pengelolaan sekolah yang selama ini kita kenal. Dalam sistem lama, birokrasi pusat sangat mendominasi proses pengambilan atau pembuatan keputusan pendidikan, yang bukan hanya kebijakan bersifat makro saja tetapi lebih jauh kepada hal-hal yang bersifat mikro; Sementara sekolah cenderung hanya melaksanakan kebijakan-kebijakan tersebut yang belum tentu sesuai dengan kebutuhan belajar siswa, lingkungan Sekolah, dan harapan orang tua. Pengalaman menunjukkan bahwa sistem lama seringkali menimbulkan kontradiksi antara apa yang menjadi kebutuhan sekolah dengan kebijakan yang harus dilaksanakan di dalam proses peningkatan mutu pendidikan.

Fenomena pemberian kemandirian kepada sekolah ini memperlihatkan suatu perubahan cara berpikir dari yang bersifat rasional, normatif dan pendekatan preskriptif di dalam pengambilan keputusan pendidikan kepada suatu kesadaran akan kompleksnya pengambilan keputusan di dalam sistem pendidikan dan organisasi yang mungkin tidak dapat diapresiasi secara utuh oleh birokrat pusat. Hal inilah yang kemudian mendorong munculnya pemikiran untuk beralih kepada konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sebagai pendekatan baru di Indonesia, yang merupakan bagian dari desentralisasi pendidikan yang tengah dikembangkan²⁹.

²⁹ Suseno, Muchlas, *Percepatan Pembelajaran Menjelang Abad 21 makalah hasil analisis dari Accelerated Learning for 21st Century oleh Colin Rose and Malcolm J. Nicholl*, (Jakarta, Pasca IKIP, 2001), hal. 37

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas sekolah. Konsep ini diperkenalkan oleh teori *effective school* yang lebih memfokuskan diri pada perbaikan proses pendidikan (Edmond, 1979). Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dari konsep manajemen ini antara lain sebagai berikut; (a) lingkungan sekolah yang aman dan tertib, (b) sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai, (c) sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat, (d) adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi, (e) adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK, (f) adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/perbaikan mutu, dan (g) adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid/masyarakat³⁰

Pengembangan konsep manajemen ini didesain untuk meningkatkan kemampuan sekolah dan masyarakat dalam mengelola perubahan pendidikan kaitannya dengan tujuan keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, inisiatif kurikulum yang telah ditentukan oleh pemerintah dan otoritas pendidikan. Pendidikan ini menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku seluruh komponen sekolah; kepala sekolah, guru dan tenaga/staf administrasi termasuk orang tua dan masyarakat dalam memandang, memahami, membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam

³⁰Tim Teknis Bappenas, *School-Based Management di Tingkat Pendidikan Dasar* (Jakarta, Naskah kerjasama Bappenas dan Bank Dunia, 1997), hal. 46

pengelolaan sekolah yang bersangkutan dengan didukung oleh pengelolaan sistem informasi yang presentatif dan valid. Akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyiapkan pendidikan yang berkualitas/bermutu bagi masyarakat

Dalam mengimplementasikan konsep ini, sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengelola dirinya berkaitan dengan permasalahan administrasi, keuangan dan fungsi setiap personel sekolah di dalam kerangka arah dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh pemerintah. Bersama - sama dengan orang tua dan masyarakat, sekolah harus membuat keputusan, mengatur skala prioritas disamping harus menyediakan lingkungan kerja yang lebih profesional bagi guru, dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan serta keyakinan masyarakat tentang sekolah/pendidikan. Kepala sekolah harus tampil sebagai koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda di dalam masyarakat sekolah dan secara profesional harus terlibat dalam setiap proses perubahan di sekolah melalui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam sekolah itu sendiri maupun sekolah lain.

Ada empat hal yang terkait dengan prinsip - prinsip pengelolaan kualitas total yaitu; (a) perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus - menerus mengumandangkan peningkatan mutu, (b) kualitas/mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa sekolah, (c) prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan, (d) sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap arief bijaksana, karakter, dan

memiliki kematangan emosional. Sistem kompetisi tersebut akan mendorong sekolah untuk terus meningkatkan diri, sedangkan penghargaan akan dapat memberikan motivasi dan meningkatkan kepercayaan diri setiap personel sekolah, khususnya siswa. Jadi sekolah harus mengontrol semua sumberdaya termasuk sumber daya manusia yang ada, dan lebih lanjut harus menggunakan secara lebih efisien sumber daya tersebut untuk hal - hal yang bermanfaat bagi peningkatan mutu khususnya. Sementara itu, kebijakan makro yang dirumuskan oleh pemerintah atau otoritas pendidikan lainnya masih diperlukan dalam rangka menjamin tujuan - tujuan yang bersifat nasional dan akuntabilitas yang berlingkup nasional.

Jelaslah bahwa konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah ini membawa isu desentralisasi dalam manajemen (pengelolaan) pendidikan dimana birokrasi pusat bukan lagi sebagai penentu semua kebijakan makro maupun mikro, tetapi hanya berperan sebagai penentu kebijakan makro, prioritas pembangunan, dan standar secara keseluruhan melalui sistem monitoring dan pengendalian mutu. Konsep ini sebenarnya lebih memfokuskan diri kepada tanggung jawab individu sekolah dan masyarakat pendukungnya untuk merancang mutu yang diinginkan, melaksanakan, dan mengevaluasi hasilnya, dan secara terus menerus menyempurnakan dirinya, Semua upaya dalam pengimplementasian manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah ini harus berakhir kepada peningkatan mutu siswa (lulusan).

Sementara itu pendanaan walaupun dianggap penting dalam perspektif proses perencanaan dimana tujuan ditentukan, kebutuhan diidentifikasi,

kebijakan diformulasikan dan prioritas ditentukan, serta sumber daya dialokasikan, tetapi fokus perubahan kepada bentuk pengelolaan yang mengekspresikan diri secara benar kepada tujuan akhir yaitu mutu pendidikan dimana berbagai kebutuhan siswa untuk belajar terpenuhi. Untuk itu dengan memperhatikan kondisi geografik dan sosiekonomik masyarakat, maka sumber daya dialokasikan dan didistribusikan kepada sekolah dan pemanfaatannya dipercayakan kepada sekolah sesuai dengan perencanaan dan prioritas yang telah ditentukan oleh sekolah tersebut dan dengan dukungan masyarakat. Pedoman pelaksanaan peningkatan mutu walaupun ada hanya bersifat umum yang memberikan rambu-rambu mengenai apa-apa yang boleh/tidak boleh dilakukan.

Secara singkat dapat ditegaskan bahwa akhir dari itu semua bermuara kepada mutu pendidikan. Oleh karena itu sekolah-sekolah harus berjuang untuk menjadi pusat mutu (center for excellence) dan ini mendorong masing-masing sekolah agar dapat menentukan visi dan misi nya utnuk mempersiapkan dan memenuhi kebutuhan masa depan siswanya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdandan 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 keutuhan¹. 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 peristilahannya².

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 berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas. Subjek penelitian bisa saja individu,

¹Lex J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 4

²*Ibid.*

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 umum³. 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 (MIN Gedog Kota Blitar).

2. 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 keterlibatan peneliti secara langsung dan aktif dengan informan atau sumber data disini mutlak sangat diperlukan. Kehadiran peneliti terhitung selama 1 bulan dimulai sejak 20 April sampai tanggal 20 Mei 2012 dengan satu kali penelitian tiap minggunya, sehingga peneliti melakukan penelitian di lapangan sebanyak 4 kali.

³Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), hal. 66

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Gedog Kota Blitar berada di Jalan Kol. Sugiono No 04 Kelurahan Gedog, Kecamatan Sananwetan, Kota Blitar, Jawa Timur. Madrasah ini memiliki letak geografis yang strategis, karena terletak di dekat jalan raya dari Malang ke Blitar dan di perbatasan antara Kota dan Kabupaten Blitar, oleh karena itu madrasah mudah ditempuh dari segala arah.

Alasan mengapa MIN Gedog menjadi objek penelitian bagi penulis, karena keingintahuan saya tentang mutu pendidikan yang ada di sekolah ini. Yang dimana MIN Gedog merupakan satu-satunya madrasah ibtidaiyah negeri yang ada di kota Blitar

2. SumberData

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data-data yang berkaitan dengan sejarah dan latar belakang MIN Gedog Kota Blitar, programkerja sekolah, struktur organisasi, peraturan-peraturan yang ada diSekolah.Data-data tersebut peneliti dapatkan dari sumber data yang dapatdipertanggungjawabkan kebenarannya. Menurut Lofland "sumber data utama penelitian kualitatif ialah katakatan dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁴

Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah orang-orang yang dapat memberikan informasi tentang MIN Gedog Kota Blitar sebagai tempat

⁴Lex J. Moleong, *Op.cit*, hlm, 157.

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 MIN Gedog Kota Blitar. *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.

3. Pengumpulan Data

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

1. Metode Interview (Wawancara)

Menurut Moleong "Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu *pewawancara* (*wawancaraer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang *diwawancarai* (*interview*) yang memberi jawaban atas pertanyaan itu."⁵

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara

⁵*Ibid.*, hal.186

langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.⁶Dalam penelitian nantinya peneliti menggunakan metode wawancara dengan pendekatan yang menggunakan petunjuk umum wawancara. Jenis wawancara ini mengharuskan pewawancara membuat kerangka dan garisbesar 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.

Metode ini digunakan untuk mencari informasi tentang gambaran singkat sejarah berdirinya MIN Gedog Kota Blitar, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan strategi dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah serta faktor pendukung dan penghambat Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Gedog Kota Blitardan upaya Kepala Sekolah dalam menanggulangi hambatan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Gedog Kota Blitardalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

⁶Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta, Bumi Aksara, 2002), hal .70

2. Observasi

Menurut Sukandarrumidi "Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan suatu objek dengan sistematis fenomena yang ada."⁷

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."⁸

Adapun dalam penelitian ini digunakan metode observasi agar dapat melihat secara langsung kondisi MIN Gedog Kota Blitar, 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 MIN Gedog Kota Blitar.

3. Metode 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

⁷Sukandarrumidi, *Metode Penelitian; Petunjuk Praktis Untuk Penelitian Pemula* (Yogyakarta, Gajah Mada University Press, 2004), hal. 69.

⁸Anwar Sanusi, *Metodologi Penelitian Praktis; Untuk ilmu Sosial dan Ekonomi* (Malang, Buntara Media, 2003), hal. 97-98.

dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang ditujukan kepada subjek penelitian.⁹

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.

4. Analisis Data

Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadikan satuan yang dapat dikelola, menyintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.¹⁰

Analisis data yaitu untuk mengorganisasikan data yang terdiri dari catatan-catatan yang di dapat di lapangan dari hasil penelitian, berupa gambar, foto, dokumen yang berupa laporan, artikel dan sebagainya. Dalam menganalisis data yang telah terkumpul dari penelitian yang bersifat kualitatif, maka penulis menggunakan langkah-langkah analisis sebagai berikut:

⁹Sukandarrumidi, *Op.cit.*, 100.

¹⁰ Moleong, lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Pt Rosdakarya 2010), hlm 248.

1. Pengumpulan Data

Semua data dicatat secara objektif dan apa adanya sesuai dengan hasil observasi di lapangan. Setelah data dicatat, dibaca, dipelajari dan ditelaah kemudian data dikumpulkan sesuai dengan bagian-bagiannya.

2. Analisis setelah pengumpulan data

Data yang telah terkumpul, yang terdiri dari sekumpulan informasi yang telah disusun secara runtut dan sistematis kemudian dapat ditarik sebuah kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan demikian dalam ringkasan-ringkasan atau rangkuman yang di dalamnya telah tersusun secara runtut mengenai rumusan hubungan-hubungan antar unsur-unsur dalam suatu kajian, sehingga memudahkan peneliti dalam penarikan kesimpulan.¹¹ Berfikir, dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan, dan membuat temuan-temuan umum.¹²

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, serta dapat dipahami secara kongkrit oleh orang lain.

3. Kesimpulan Data

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung : Alfa Beta 2011), Hlm. 245-266.

¹² *Ibid.*

Menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.¹³

5. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif untuk menguji keabsahan data maka peneliti menggunakan triangulasi data. Teknik triangulasi data adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek

¹³Sugiyono, *op.cit.*, hlm. 249

kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.¹⁴

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah ada melalui beberapa sumber.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dari wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan datamana yang dianggap benar.

3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi *kredibilitas* data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.¹⁵

¹⁴Sugiyono, *op.cit.*, hlm. 249

¹⁵Lexy J. Moleong, *op.cit.*, hlm. 330

6. Tahap-Tahap Penelitian.

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

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap Pralapangan meliputi:

- a. Pengajuan judul dan proposal penelitian kepada pihak kujur
- b. Konsultasi proposal kepada dosen pembimbing
- c. Melakukan kegiatan kajian pustaka yang sesuai dengan judul penelitian
- d. Menyusun metode penelitian
- e. Mengurus surat perizinan penelitian kepada fakultas untuk diserahkan kepada kepala sekolah yang dijadikan obyek penelitian
- f. Menjajaki dan menilai keadaan lapangan yang akan diteliti
- g. Memilih dan memanfaatkan informan

2. Tahap Kegiatan Lapangan

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

- a. Mengadakan observasi langsung terhadap MIN Gedog Kota Blitar dengan melibatkan beberapa informan.
- b. Memasuki lapangan, dengan mengamati berbagai fenomena, proses pembelajaran yang ada di MIN Gedog Kota Blitar, 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.





BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MIN Gedog Kota Blitar

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Gedog, pada awalnya adalah madrasah yang bersifat Diniyah dan waktu belajarnya pada malam hari mulai pukul 18.30-21.00 WIB. Madrasah ini berdiri sejak tahun 1951, dengan tempat belajarnya berada di serambi Masjid Jami' desa Gedog, Setelah terjadinya G 30 S PKI, perkembangan pendidikan agama Islam di Desa Gedog semakin maju. Perhatian terhadap Madrasah semakin besar, sehingga pada tahun 1967 Madrasah Diniyah ditingkatkan menjadi Madrasah Ibtidaiyah "Nurul Huda" Gedog.

Sejak berubah menjadi Madrasah Ibtida'iyah, MI Hurul Huda waktu belajarnya menjadi pagi hari dimulai pukul 07.00 – 12.00 WIB, dengan menggunakan kurikulum dari Departemen Agama. Pada tahun 1970 di halaman Masjid Jami' Gedog atas biaya swadaya masyarakat Islam, dibangunlah sebuah gedung Madrasah yang terdiri dari 5 lokal, 4 lokal untuk ruang belajar dan satu lokal untuk ruang kantor / guru¹.

Diantara para tokoh yang mempelopori berdirinya Madrasah Diniyah lainnya menjadi Madrasah Ibtidaiyah "Nurul Huda" Gedog adalah :

1. Bp. K.H Imam Najamudin
2. Bp. Ahmad Muridan

¹Buku pedoman MIN Gedog Kota Blitar tahun akademik 2011-2012, hal 3

3. Bp. Ma'ruf

4. Bp. Cholil

Adapun perkembangan fisik disamping telah memperoleh bantuan dari pemerintah berupa rehabilitasi juga memperoleh bantuan tambahan ruang belajar :

1. Pada tahun 1980 bantuan pemerintah berupa satu lokal ruang belajar dengan lokasi bangunan di komplek pada bangunan yang sudah ada.
2. Pada tahun 1985 pemerintah memberikan bantuan lagi berupa 4 lokal ruang belajar dengan lokasi bangunan berpisah dengan bangunan yang lama dengan jarak \pm 150 meter arah ke Utara dari gedung lama.

Kemudian atas dasar usulan / permohonan dari pengurus Yayasan Nurul Huda serata di dukung oleh orang tua / wali murid, maka pada tahun pelajaran 1994 / 1995 Madrasah yang berstatus swasta ini di Negerikan dengan Surat Keputusan Menteri Agama No 244 Tahun 1993.

2. Visi dan Misi MIN Gedog Kota Blitar

Perumusan visi dapat dilaksanakan dengan melibatkan stake holder madrasah, sehingga diharapkan dapat menampung aspirasi semua pihak. Dengan demikian semua pihak dalam sistem kependidikan di madrasah dapat menyadari visi tersebut dan dapat memegang komitmen terhadap pelaksanaan visi yang disepakati.

Visi MIN Gedog Kota Blitar adalah mewujudkan peserta didik yang unggul prestasi berdasarkan iman dan taqwa/IMTAQ.

Misi MIN Gedog Kota Blitar adalah sebagai berikut:

1. Menumbuhkan kemampuan peserta didik sesuai dengan ajaran Islam.
2. Menciptakan kreatifitas dan kemampuan secara mandiri.
3. Mendorong dan membantu siswa dalam menggali potensi secara maksimal.
4. Membentuk kesiapan peserta didik ke jenjang yang lebih tinggi.
5. Meningkatkan pemahaman dan pengamalan Islam dalam kehidupan sehari-hari.

3. Tujuan Sekolah

Secara umum MIN Gedog Kota Blitar adalah mencerdaskan ,pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia,serta keterampilan dalam mengembangkan potensi diri, untuk mandiri, dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Namun secara khusus tujuan MIN Gedog Kota Blitar adalah sebagai berikut:

- a. Prestasi dibidang akademis meningkat
- b. Memiliki ketaqwaan kepada Allah SWT
- c. Meningkatkan nilai rata-rata UASBN
- d. Menumbuh kembangkan kepercayaan diri siswa untuk lebihberdisiplin
- e. Meningkatkan jumlah luasan yang diterima di sekolah favorit.
- f. Memiliki nilai akhlak yang mulia (terhadap guru, orang tua danmasyarakat)
- g. Mewujudkan pembelajaran aktif, kreatif, efektif, inovatif, dan menyenangkan
- h. Mewujudkan tim olimpiade tingkat nasional

- i. Mewujudkan madrasah sebagai lembaga unggulan dan favorit di kalangan masyarakat.

4. Stuktur Organisasi MIN Gedog Kota Blitar

Struktur Organisasi MIN Gedog Kota Blitar disusun secara sistematis. Sekolah ini juga bekerjasama dengan komite sekolah. Dalam struktur organisasi sekolah, peran kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam suatu lembaga seperti sekolah. Dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah dibantu oleh empat wakil kepala sekolah, yakni wakil kepala sekolah bagian kurikulum, bagian kesiswaan, bagian sarana dan prasarana, dan bagian hubungan masyarakat.

Struktur Organisasi MIN Gedog Kota Blitar

Tabel 1.2 sruktur organisasi MIN Gedog tahun pelajaran 2011/2012

No	Nama	Jabatan dalam Komite
1	Moh. Yusron Effendi, S.Pd	Kepala Madrasah
2	Nikmatus Solikhah, S.Pd.I	Bendahara
3	Lilik Ismawati	Tata Usaha
4	Hendri Lusiana, A.Ma	PKM Bidang Kurikulum
5	Moch. Yarul Fatoni, S.Pd.I	PKM Bidang Kesiswaan
6	Beny Widyatama, S.Pd	PKM Bidang Sarana Prasarana
7	Endah Rahayu, A.Ma	PKM Bidang Humas

5. Keadaan Guru dan Karyawan

MIN Gedog Kota Blitar memiliki 35 ketenagaan mulai dari gurusampai dengan karyawan. Para tenaga kerja tersebut baik guru maupunkaryawan diberi tugas sesuai dengan pendidikan dan keterampilan yangdimilikinya.Berikut ini disajikan tugas-tugas ketenagaan di MIN Gedog Kota Blitar. Guru-guru MIN Gedog mayoritas berasal dari kota Blitar, walaupun sebagian kecil dari luar daerah, dan semua guru di MIN Gedog adalah lulusan dari berbagai perguruan tinggi di Indonesia. Jumlah guru di MIN Gedog sampai tahun 2011-2012 tercatat ada 25 tenaga pengajar.

Sedangkan karyawan-karyawan yang ada di MIN Gedog ini juga berasal dari daerah Blitar dan sekitarnya. Jumlah karyawan pada tahun 2011-2012 mencapai 12 orang yang juga termasuk dalam komponen sekolah.

6. Keadaan Siswa

Jumlah siswa di MIN Gedog sebanyak 377 siswa, yang terbagi dalam 1 rombongan belajar. Kelas I sebanyak 2 rombongan belajar, kelas II sebanyak III rombongan belajar, kelas IV sebanyak 2 rombongan belajar, kelas V sebanyak 2 rombongan belajar, kelas VI sebanyak 2 rombongan belajar.²

²*Ibid*, hlm. 11-12

Tabel 1.3 Jumlah Siswa MIN Gedog Kota Blitar Tahun 2011-2012

NO	KELAS	JUMLAH SISWA		JUMLAH
		L	P	
1.	I	39	46	85
2.	II	35	34	69
3.	III	28	28	56
4.	IV	19	28	47
5.	V	20	25	45
6.	VI	15	22	37
Jumlah		156	183	339

7. Keadaan Sarana dan Prasarana

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 personal yang terkait haruslah bisa dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Terkait dengan sarana dan prasarana, tentunya tidak bisa dilupakan pula perekrutan personal-personal yang ahli dalam bidang sarana dan prasarana penunjang perkembangan sekolah. Sarana dan prasarana ini dapat berupa gedung, peralatan kantor, lapangan olahraga, perpustakaan, laboratorium komputer dan sebagainya. Kesemuanya itu untuk menunjang pembelajaran siswa dan mengembangkan bakat di bidang apapun.

B. Paparan Data Penelitian

1. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Gedog Kota Blitar

Sesuai dengan hasil penelitian yang peneliti lakukan dengan menggunakan metode observasi dan interview terhadap beberapa obyek diantaranya: Bapak kepala sekolah, waka kurikulum, waka sis dan guru. Bahwa Kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar, yang menjadi perencana, pengorganisir, koordinator dan pembuat keputusan adalah kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dan juga sebagai pemegang kendali dengan dibantu oleh waka kurikulum.

Adapun hasil wawancara peneliti dengan masing-masing obyek tersebut dapat di paparkan sebagai berikut: Dari hasil wawancara dengan Bapak kepala sekolah Yusron Effendi, S.Pd menjelaskan, bahwa "Manajemen adalah suatu proses untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan, sedangkan yang dimaksud dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah pemberian kewenangan atau kebebasan secara langsung yang diberikan kepada pihak sekolah untuk mengatur segala kebutuhan yang berkenaan dengan pendidikan untuk mencapai tujuan bersama³.

Dari hasil wawancara dengan bapak kepala sekolah dapat peneliti simpulkan bahwa beliau sudah memahami arti penting dari manajemen berbasis sekolah yakni pemberian kewenangan atau kebebasan secara langsung yang diberikan kepada pihak sekolah untuk mengatur segala kebutuhan yang

³ Wawancara dengan Bapak kepala Sekolah, *Rabu, 24-april-2012, jam 08.40-10.15 WIB*

berkenaan dengan pendidikan untuk mencapai tujuan bersama. Dan untuk melaksanakan segala kegiatan yang dalam hal ini adalah Manajemen Berbasis Sekolah tidaklah dilakukan sendiri, akan tetapi dikerjakan dengan bantuan semua warga sekolah sehingga semua kegiatan dapat terselesaikan dengan baik sesuai dengan tujuan yang disepakati bersama. Dengan kata lain, musyawarah adalah hal yang terpenting dalam memutuskan segala kegiatan yang akan dilakukan.

Wawancara dengan waka kurikulum yaitu Bapak Bisri Mustofa, S.Hi menjelaskan bahwa: "Manajemen Berbasis Sekolah adalah suatu konsep yang memberikan kewenangan pada sekolah untuk mengembangkan sekolah sesuai dengan kebutuhannya dalam mengelola pendidikan". Maka kepala sekolah beserta semua dewan guru dituntut untuk memiliki keterampilan agar dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang diperlukan.⁴ Sedangkan hasil dari wawancara dengan Bapak Yarul Fatoni, S.Pd.I, beliau mengatakan bahwa: Manajemen Berbasis Sekolah adalah kewenangan yang diberikan oleh pemerintah untuk menjalankan segala kebijakan sesuai dengan keadaan sekolah untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Selanjutnya wakasis juga mengatakan bahwa: "untuk melaksanakan program-program yang diterapkan dalam mencapai tujuan itu harus dilakukan kerjasama dari berbagai pihak."⁵ Selain itu waka kurikulum Bapak Ir. Demmy Sulton S.Ag mengungkapkan bahwasanya: MIN Gedog Kota Blitar berada dilingkungan masyarakat pesantren, sehingga kami sisipkan pelajaran

⁴Wawancara dengan Bapak Waka Kurikulum, Sabtu, 27-april-2012, jam 09.00- 10.20 WIB

⁵Wawancara dengan Bapak Wakasis, Sabtu, 27-april-2012, jam 11.30-12.45 WIB

agama sebagai bekal siswa untuk mendalami ilmu agama. Tujuannya untuk meningkatkan iman dan ketaqwaan anak didik, seperti penambahan materi muatan lokal, mencakup pelajaran bahasa Arab dan Al-qur'an.

Berdasarkan wawancara dari waka kurikulum dan waka sisdik, yang dimaksudkan dengan program-program adalah kegiatan seperti kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa, seperti penambahan mata pelajaran muatan lokal seperti: (Bahasa Arab, Karate, Pramuka, seni tari, dan les privat) penambahan muatan lokal ini disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, dengan cara pemberian materi dasar terlebih dahulu untuk pengenalan pelajaran yang disesuaikan dengan kemampuan peserta didik.

Hal yang terpenting dalam Manajemen Berbasis Sekolah adalah manajemen terhadap beberapa komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik. Hal ini sesuai dengan yang telah dikemukakan oleh Bapak kepala sekolah Yusron Effendi, S.Pd beliau mengatakan bahwa: "Ada beberapa hal yang paling penting untuk diperhatikan dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah, diantaranya adalah hal-hal yang berkaitan dengan kurikulum, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan dengan masyarakat."⁶

Beberapa hal tersebut akan dijelaskan berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, adalah sebagai berikut:

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pembelajaran

⁶Wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah, *senin, 25-april-2012, jam 09.00-10.15*

Dari hasil wawancara dengan Bapak kepala sekolah Yusron Effendi, S.Pd menjelaskan bahwa: “Program kurikulum yang kami susun memang sudah mengacu pada program yang sudah kami sepakati bersama, dan hal itu bukan angan-angan semata tapi kami aktualisasikan dengan bagus.⁷ Dan dari hasil wawancara dengan waka kurikulum Bisri Mustofa, S.Hi, beliau mengatakan bahwa: Kurikulum yang kami kembangkan dalam MBS ini adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pelajaran, KTSP adalah model manajemen pengembangan kurikulum yang arahnya memberdayakan berbagai unsur manajemen (manusia, uang, metode, peralatan, bahan, dan lain-lain).

Untuk tercapainya tujuan-tujuan pengembangan kurikulum dan Pengembangan kurikulum KTSP ini kami kembangkan dengan perumusan tujuan, tujuan ini didasarkan visi madrasah, merumuskan materi yang akan disampaikan ke anak didik kami, menerapkan metode yang sesuai dengan materi itu, dan merancang evaluasi sehingga diketahui apakah kurikulum ini berjalan dengan baik atau tidak.⁸

Dari hasil wawancara di atas dapat diambil kesimpulan bahwa MIN Gedog Kota Blitar menggunakan kurikulum KTSP sebagai acuan program pendidikannya. Pemrograman yang dimaksud adalah seperti pemrograman tentang alokasi setiap mata pelajaran yang diterapkan di MIN Gedog Kota Blitar yaitu 45 menit. Untuk menjamin efektifitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama guru-guru menjabarkan isi kurikulum secara rincian operasional ke

⁷Wawancara dengan Bapak kepala Sekolah, *Rabu, 4-Mei-2012, jam 08.20-10.15 WIB*

⁸Wawancara dengan Bapak Waka Kurikulum, *Sabtu, 7-mei-2012, jam 09.00- 10.20 WIB*

dalam program tahunan (Prota), program semester (Promes) dan bulanan. Adapun dalam program mingguan atau program satuan pelajaran,

b. Manajemen Tenaga Kependidikan

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah bapak Yusron Effendi, S.Pd mengatakan bahwa: Tenaga kependidikan adalah faktor yang paling berperan dalam pelaksanaan proses pengajaran sehingga guru dituntut untuk kompeten dalam bidangnya. Sebagai tenaga pendidik, guru juga harus memiliki pemahaman dan menguasai isi kurikulum mata pelajaran masing-masing, serta mampu memanfaatkan bahan ajar yang dikembangkan dengan silabus.⁹

Jadi menurut pendapat kepala sekolah di atas adalah proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik serta mendapatkan hasil. Wawancara dengan Bapak Waka Kurikulum, memuaskan apabila setiap guru harus mempunyai kompetensi dalam setiap bidangnya dan sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkannya. Selain itu seorang guru harus mampu dalam mengembangkannya kreatifitasnya dalam memanfaatkan sumber belajar yang ada guna mendukung materi pembelajarannya.

c. Manajemen Kesiswaan

Berdasarkan wawancara yang dengan wakasis Bapak Abdillah S.Pd menjelaskan bahwasannya: Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah.

⁹ Wawancara dengan Bapak kepala Sekolah, Rabu, 8-mei-2012, jam 08.20-10.15

Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.¹⁰ Dari wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pengaturan yang berkaitan dengan awal masuknya yakni penerimaan siswa baru sampai keluarnya peserta didik dari sekolah yakni kelulusan peserta didik tersebut.

Dari situ dapat diketahui bagaimana perkembangan siswa selama sebelum masuk atau pada awal masuk sekolah ini sampai keluarnya siswa tersebut. Dengan harapan sekolah ini memberikan atau meluluskan out put yang bagus sehingga dapat diterima di SMP/MTs Negeri sederajat jika ia melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi serta bermanfaat bagi kehidupan selanjutnya (bagi masyarakat). Selain itu jika sekolah ini mengeluarkan out put yang bagus, maka itu akan menambahkan nilai plus bagi sekolah untuk masa depannya. Kurikulum MIN Gedod Kota Blitar adalah sebagai berikut:

- a. Kurikulum yang digunakan mengacu pada kurikulum KTSP.
- b. Pembelajaran dilaksanakan pada waktu pagi dimulai dari jam 07.00 - 13.20 WIB.
- c. Sholat Dhuha berjama'ah.
- d. Mengirim Tenaga Pendidik dan Kependidikan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan

¹⁰Wawancara dengan Bapak Wakasis, Sabtu, 27-Desember-2008, jam 10.30-11.45 WIB

- e. Penambahan alokasi waktu/jam pelajaran khususnya mapel UN untuk kelas VI
- f. Pembinaan membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar dan hafalan surat yasin.
- g. Kegiatan ekstra kurikuler yang diwajibkan bagi peserta didik yang bertujuan untuk mengembangkan bakat siswa secara optimal. Dilaksanakan pada hari sabtu sebagai pengganti kegiatan pembelajaran.

2. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar

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 "*idiografik*" (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*

andquick-fix), akan tetapi merupakan proses yang berlangsung secara terusmenerus dan melibatkan semua pihak yang bertanggungjawab dalam penyelenggaraan pendidikan.

Sebagaimana hasil penelitian di lapangan, MIN Gedog 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 ketika peneliti wawancara secara langsung dengan kepala Madrasah, maka Kepala Madrasah mengemukakan sebagai berikut. Semua peserta didik adalah makhluk Allah yang mempunyai kemampuan untuk menjadi manusia yang bermoral, berakhlakul karimah menuju manusia yang baik (Insan Kamil), oleh sebab itu tolong menolong dalam kebaikan sebagai alasan normatif dari pelaksanaan MBS yang akan menjadikan lembaga pendidikan yang berkualitas. Hal ini didasarkan : (1) Firman Allah SWT yang artinya:

:"... Dan tolong menolonglah kamu dalam kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran, dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksa".

(2) Filsafat hidup gotong royong orang Indonesia dengan istilah "*berat sama dipikul ringan sama dijinjing*". Dimana dalam pengelolaan sekolah dilaksanakan oleh semua pihak yang terkait (*stakeholders*), sedang pengambilan keputusan adalah kepala sekolah. Dalam melaksanakan MBS ini, bukanlah hal

yang sulit bagi MIN Gedog 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.¹¹

Hal ini senada dengan apa yang dikatakan oleh Kepala Sekolah. Berikut hasil wawancara peneliti dengan bapak M. Yusron Effendi, S. Pd, Mselaku Kepala Sekolah: "Alhamdulillah...jadi untuk peningkatan mutu di MIN Gedog ini memang merupakan salah satu upaya kita agar MIN Gedog yang merupakan salah satu MIN yang memiliki ciri khusus ini dalam masalah mutu itu merupakan prioritas utama. Sehingga ke depan kita sangat mengharapkan supaya output dari MIN Gedog betul-betul berkualitas."¹²

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah terlebih dahulu melakukan analisis sebelum merumuskan program untuk mengetahui kebutuhan masyarakat, tujuan sekolah dan tantangan yang akan dihadapi dalam merealisasikan MBS. Dalam hal ini, salah seorang wali kelas di MIN Gedog 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

¹¹Hasil Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, (Selasa, 2 Mei 2012, pukul 08.00-08.30)

¹²Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah (Sabtu, 7 Mei 2012, pukul 08.00-08.30)

lancar, meskipun masih ada kekurangan di sana-sini, tapi masih terus diusahakan oleh Kepala Sekolah dalam rangka penyempurnaannya.¹³

Hal senada juga disampaikan oleh pegawai Tata Usaha MIN Gedog: “..secara umum, proses belajar mengajar di MIN Gedog: ini berjalan lancar dan cukup bagus, strategi pembelajaran berpedoman pada GBPP dengan metode campuran seperti; diskusi, tanya jawab, ceramah, card short, dll. Disamping itu, di di MIN Gedog juga diadakan kurikulum muatan lokal, karena sekolah ini menggunakan pendekatan MBS.¹⁴

¹³ Hasil Wawancara dengan Wali kelas VI, (Kamis, 16 April 2012, pukul 10.00 WIB)

¹⁴ Wawancara dengan pegawai TU, (Kamis, 25 April 2009, pukul 09.00 WIB)

BAB V

PEMBAHASAN

A. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN Gedog Kota Blitar

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 MIN Gedog Kota Blitar, dari hasil data yang diperoleh di lapangan menyebutkan bahwa faktor pendukung dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan adalah: Saran 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, dan saling memotivasi. Faktor pendukung inilah yang menjadi penunjang manajemen pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di MIN Gedog Kota Blitar.

Sedangkan faktor penghambat manajemen berbasis sekolah di MIN Gedog Kota Blitar 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 MIN Gedog Kota Blitar adalah semangat belajar dari siswa, terhambat oleh dana, dan kemampuan 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 MIN Gedog Kota Blitar bisa diperbaiki dalam waktu yang akan datang.

Kepala Sekolah merupakan pemegang wewenang dan tanggung jawab terhadap proses penyelenggaraan pendidikan yang ada di lingkungan sekolah. Dalam rangka menanggulangi hambatan implementasi MBS di MIN Gedog Kota Blitar, Kepala Sekolah telah melakukan usaha-usaha yang cukup relevan dan signifikan. Secara makro, Kepala Sekolah telah melakukan tindakan yang mengarah kepada perbaikan sistem yang berdasarkan 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 menumbuhkembangkan kepribadian peserta didik. Apa yang diusahakan di atas merupakan bagian yang tak terpisahkan dari MBS. Hal ini mengingat bahwa karakteristik MBS bisa diketahui antarlain 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 MIN Gedog Kota Blitar 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. 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,

mengadakerja 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 MIN Gedog Kota Blitar) adalah mutu pendidikan melalui pendekatan MBS, maka semua komponen yang ada dalam organisasi tersebut disatukan 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 efektifitasnya tinggi serta memberikan beberapa keuntungan. Yakni, sebagai 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. 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 MIN Gedog Kota Blitar.

B. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar

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.

MIN Gedog Kota Blitar merupakan salah satu-satunya sekolah negeri yang memiliki karakter keislaman yang cukup baik di daerah Kota Blitar. 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 MIN Gedog Kota Blitar. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Gedog Kota Blitar cukup baik, ini didasarkan pada pengamatan peneliti terhadap situasi dan kondisi serta realitas yang ada di MIN Gedog Kota Blitar .

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 MIN Gedog Kota Blitar 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 MIN Gedog Kota Blitar .

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di lapangan, MIN Gedog Kota Blitar 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 MIN Gedog Kota Blitar merumuskan program yang sebelumnya sudah dianalisis dan dilokakaryakan bersama antara Kepala Sekolah, wakil sekolah, guru dan staf pegawai yang ada di MIN Gedog Kota

Blitar. 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.

Perencanaan

Seperti yang sudah dikatakan oleh Kepala Madrasah pada penjelasan sebelumnya bahwa dalam memajemen lembaga yang dipimpinnya ia menggunakan prinsip manajemen, yang terdiri dari empat komponen, sebagai awal dari manajemen adalah perencanaan. Perencanaan terbagi dua yaitu rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek, untuk rencana jangka panjang baik fisik maupun non-fisik diarahkan untuk menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas bagi IPTEK dan IMPTAQ. Sewaktu peneliti mengadakan wawancara dalam rangka pengumpulan data dengan Kepala Sekolah beliau menyatakan bahwa : Dalam perencanaan melibatkan seluruh unsur yang terkait baik pihak masyarakat yang diwakili oleh komite madrasah, dewan guru dan pihak terkait lainnya, sehingga sudah mengakomodasi semua kepentingan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah.¹

Hal senada dibenarkan oleh Wakil Kepala Madrasah sarana prasarana

¹Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah (Selasa, 15 Mei 2012, pukul 08.00-09.00)

yang menyatakan bahwa :Dalam penyusunan perencanaan kami semua dilibatkan, saya sebagai Wakil Kepala Madrasah dilibatkan dalam penyusunan karena perencanaan itu akan melakukan perubahan dibidang sarana dan prasarana, supaya apa yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan yang ada.²

Hal senada juga di tandaskan oleh salah satu anggota Komite Madrasah yang mengatakan bahwa :Dalam penyusunan perencanaan kami sebagai masyarakat dilibatkan, mulai dari penginventarisan kebutuhan yang sudah mendesak sampai kepada penyusunan program, itu dilanjutkan lagi kepada apa program yang menjadi unggulan pada tahun sekarang.³

Program jangka panjang secara umum terdapat dalam selang pandang Tahun Ajaran 2005-2006 yang meliputi :(1) Melakukan kajian terhadap kurikulum yang sedang sudah dipakai,(2) melakukan kajian terhadap pelaksanaan program pembelajaran, (3) Melakukan kajian terhadap program rancangann makro ekstrakurikuler, (4) Melakukan kajian terhadap pelaksanaan ekstrakurikuler,(5) Melakukan pembedangan terhadap guru , (6) Merancang dan menguji cobakan metode kurikulum khusus, (7) Merancang dan menguji cobakan metode pelajaran yang baru , (8) Merancang dan menguji cobakan metode media pembelajaran yang baru, (9) Merancang dan menguji cobakan metode evaluasi pembelajaran yang baru, (10) Merancang profesionalisme guru, (11) Menetapkan programekstra kurikuler, dan (12) Keterpaduan bidang studi. Sedangkan program jangka pendek meliputi yaitu :

²Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah (kamis, 17 Mei 2012, pukul 09.00-10.00)

³Hasil Wawancara dengan Pegawai TU Sekolah (Rabu, 23 Mei 2012, pukul 08.00-08.45)

(1) Penegasan dan sosialisasipersamaan tentang Visi dan Misi MIN Gedog Kota Blitar , (2)Pengaturan jadwal yang fleksibel, (3) Pembentukan tim bidang studi, (4) Penentuan parameter evalteuasi tiap bidang studi, (5) Identifikasiguru bidang studi (6) Identifikasi kompetensi materi kurikulum.

Pengorganisasian

Organisasi yang mantap diperlukan dalam rangka melaksanakan rencana yang mengarah pada Visi dan Misi MIN Gedog Kota Blitar. Dalam pengorganisasian bukan hanya saja pada ketenagaan baik tenaga pendidik maupun karyawan, namun juga komite, karena sistem manajemen yang dilaksanakan di MIN Gedog Kota Blitar didukung keberadaan komite Madrasah yang tentunya tidak saja membawa aspirasi dari dalam akan tetapi juga aspirasi dari luar. Hal ini dibenarkan oleh salah seorang anggota komite Madrasah yang menyatakan bahwa : Kami sebagai anggota Komite Madrasah selalu tahu perkembangan pekerjaan dimana pada setiap pertemuan ada laporan dari perencanaan atau program kerja yang sudah berjalan dan belum dan belum dilaksanakan (rancangan kedepan) Dalam pengorganisasian ini dengan menyediakan fasilitas-fasilitas, perlengkapan dan tenaga kerja yang diperlukan untuk menyusun kerangka kerja yang efisien dalam melaksanakan rencana-rencana melalui suatu proses penetapan kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan rencana yang sudah ditetapkan. Pada kesempatan lain kepala Madrasah mengatakan dalam wawancara bahwa : Pengorganisasian dilanjutkan dengan mengelompokkan komponen kerja kedalam struktur organisasi secara

teratur, membentuk strukturwewenang sesuai dengan job masing-masing serta mengadakan latihan dan pendidikan tenaga kerja dan mencari sumber-sumber lain yang diperlukan.

Hal senada ditanyakan oleh wakil Kepala Madrasah urusan kesiswaan dan urusan kurikulum bahwa :Seluruh jajaran mendapat job sesuai dengan tugasnya masing-masing,sehingga tidak terjadi pengelompokan tugas, juga untuk menghindariterjadinya pekerjaan yang tidak berjalan. Itu semua dilakukan didalamrangka peningkatan kualitas pendidikan di MIN Gedog Kota Blitar wakamad kesiswaan mengorganisir kesiswaan dalam segala hal.Begitu juga dengan wakamad kurikulum perorganisasian kurikulumapakah sesuai dengan keadaan dan keinginan dari siswa sebagai obyek.⁴

Pengorganisasian ini dimaksudkan agar setiap elemen terjadipembagian tugas sesuai dengan komposisinya masing-masing maka dalammelakukan rencana yang sudah dialokasikan dalam berjalan dengan baiksecara efektif dan efisien dalam rangka menuju kepada pencapaian Visi danMisi MIN Gedog Kota Blitar. SeHINGA bisa mewujudkankualitas pendidikan di Madrasah, karena Madrasah adalah sekolah yang bercirikan agama islam, sebagian nilai plus yang bisa dijadikan nilai jual bagiMadrasah kepada masyarakat.

⁴Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah bagian Kesiswaan(Rabu, 23 Mei 2012, pukul08.00-09.00)

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik dari fokus masalah penelitian ini, sesuai dengan yang dikemukakan di lapangan, sebagai berikut:

Peningkatan kualitas pendidikan adalah pilihan sekaligus orientasi pengembangan peradaban bangsa sebagai investasi masa depan pembangunan bangsa berjangka panjang yang mutlak harus dilakukan oleh seluruh elemen masyarakat baik di lembaga maupun di lingkungan keluarga. Karena pendidikan diyakini sebagai sarana utama pengembangan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Oleh karena itu sekolah harus tanggap tentang perkembangan dunia pendidikan dan kemajuan teknologi yang semakin pesat.

Disinilah peran MBS sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan dan memajukan kemampuan SDM dari seluruh aspek individu yang perlu dikembangkan dan ditumbuhkan secara maksimal. Hal ini meliputi aspek spiritual, kepribadian, pikiran, kemauan, perasaan, keterampilan, jasmani dan kesehatan. Kesemuanya sangat perlu untuk dikembangkan secara menyeluruh sehingga terciptalah manusia Indonesia seutuhnya. Yang cerdas dan kompeten.

B. Saran-saran

Dari akhir pelaksanaan penelitian penulis menyarankan dan memberikannya sebagai berikut :

1. Kebijakan pemerintah didalam melaksanakan UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang pemeritah daerah dan UU Nomor 25 Tahun 1999 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah yang akhirnya berimplikasi pada Otonomi Pendidikan hendaknya disertai dengan kesungguhan Pemerintah Daerah dalam melaksanakan peraturan pemerintah (PP) tentang pendidikan, karena bagaimanapun juga nasib pendidikan mendatang tergantung kepada pemerintah daerah masing-masing.
2. Bagi MIN Gedog Kota Blitar harus menyadari sepenuhnya, bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah pola atau sistem yang relatif masih baru, oleh sebab itu sekolah atau pihak manajer dituntut untuk menyiapkan pelaku-pelaku pendidik (*stake holders*) yang lebih mumpuni, maka Kepala Sekolah dituntut jangan berhenti mesosialisasikan MBS kepada semua elemen pendidikan dan selalu mengadakan terobosan dan inovasi pendidikan.
3. MIN Gedog Kota Blitar sebagian murid, orang tua/wali muridnya tergolong SDM rendah, oleh sebab itu untuk mengangkat derajat implementasi MBS Tingkat Sedang Kesekolah Tingkat Tinggi perludanya peningkatan kerjasama antara pihak sekolah dengan pihak masyarakat dan khusus untuk mengangkat murid yang kurang mampu perlu adanya sponsor dari luar atau pihak ke tiga. Demikian hasil penelitian penulis semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak terlebih lagi kepada penulis dan MIN Gedog Kota Blitar.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Quran Al-Karim

- Hasbullah. 1999. *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: PT.Rajawali Pers
- Idris ,Zahara dan Jamal, Lisma. 1992. *Pengantar Pendidikan*.Jakarta: PTGamedia Widiaarana Indonesia.
- Kholis,Nur. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo
- Maisyaroh. 2004. *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasisi Sekolah*. Malang:Penerbit UM.
- Margono. 2003. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta:PT Asdi Mahasatya.
- Moleong,Lex J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT RemajaRosdakarya.
- Mulyasa,E. 2006. *Kurikulum Berbasis Kompetensi; Konsep, Karakteristik, danImplementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- , 2004.*Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, danImplementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- , 2004 *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: RemajaRosdakarya.
- Mulyono. 2007. *Manajemen Pendidikan Untuk Sekolah dan* .Malang: UINMalang.
- Idochi Anwar, Moch. 2003. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen BiayaPendidikan*.Bandung: Alfabeta.
- Koentjaraningrat. 1997. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PTGamedia Pustaka Utama.
- Mulyasa, 2000.*Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. RemajaRosdakarya.
- Manulang, Marihot. 2008. *Otonomi Pendidikan*
- Moeloeng, Lexy.2000. *Metode Penelitian Kualitaf*. Bandung: PT RemajaRosdakarya.
- Nara, Nasrullah. *Jalan Terjal Menuju Otonomi Pendidikan*. Kompas.Selasa. 17 Desember 2008.

- Ade Irawan dkk, 2004.*Studi Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta:ICW.
- Burhan Bungin, 2001. *Metodologi Penelitian Sosial; Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga Press.
- Nurkholis, 2004.*Manajemen berbasis Sekolah Teori dan Praktek*, Jakarta: Rosda
- Mulyasa, 2004.*Manajemen berbasis Sekolah*, Jakarta: Rosda
- Mardalis, 1995.*Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksar
- Moleong, lexy, 2010.*Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Rosdakarya
- Nanang Fatah, 2003. *Konsep Manajemen berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah* . Bandung:Pustaka Bani Quraisy.
- Nana sudjana dkk, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Sinar Baru, Bandung, 1989
- Sutrisno Hadi, *Metode Reseach*, Yogyakarta : Andi Offset, 1992.
- Sugiyono, 2011.*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,Bandung : Alfa Beta.[http: google.com](http://google.com), diakses 10Maret 2012.
- Tampubolon, Daulat P., (1992). Perguruan Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad Ke-21. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. hal. 108
- Depdiknas.(2001). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah.Buku I ,Konsep dan pelaksanaan*. Jakarta. Balitbang.Depdiknas.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS TARBIYAH

Jalan Gajayana Nomor 50 Telepon (0341) 552398 Faksimile (0341) 552398
Website: www.tarbiyah.uin-malang.co.id

BUKTI KONSULTASI

Nama : Kays Iwannulloh
NIM : 08140068
Fak/Jur : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/PGMI
Pembimbing : Dr. Hj. Sulalah, M. Ag
Judul Skripsi : Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar

No	Tanggal	Hal yang dikonsultasikan	Paraf
1.	15 Januari 2013	Revisi Proposal	1.
2.	18 Januari 2013	Acc Proposal	2.
3.	12 Februari 2013	Konsultasi BAB I, II, III	3.
4.	16 Februari 2013	Revisi BAB I, II, III	4.
5.	22 Februari 2013	ACC BAB I, II, III	5.
6.	10 April 2013	Konsultasi BAB IV, V, VI	6.
7.	16 Mei 2013	Revisi BAB IV, V, VI	7.
8.	25 Juni 2013	ACC Keseluruhan	8.

Malang, 27 Juni 2013

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah

Dr. H. Nur Ali, M. Pd
NIP. 96504013998031002

Lampiran I**Data Informan**

No	Nama	Jabatan dalam Komite
1	Moh. Yusron Effendi, S.Pd	Kepala Madrasah
2	Lilik Ismawati	Tata Usaha
3	Hendri Lusiana, A.Ma	PKM Bidang Kurikulum
4	Moch. Yarul Fatoni, S.Pd.I	PKM Bidang Kesiswaan
5	Beny Widyatama, S.Pd	PKM Bidang Sarana Prasarana
6	Endah Rahayu, A.Ma	PKM Bidang Humas



Lampiran II

PEDOMAN INTERVIEW

Hari/Tanggal :
Waktu :
Tempat :
Sasaran : Kepala Sekolah

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana peningkatan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar ?	
2.	Bagaimana implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar dalam rangka peningkatan mutu pendidikan?	
3.	Apakah peningkatan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat meningkatkan prestasi belajar siswa?	
4.	Bagaimana langkah-langkah yang anda lakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	

Hari/Tanggal :
Waktu :
Tempat :
Sasaran : **Wakil Kepala Sekolah**

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana peningkatan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar ?	
2.	Apakah implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MIN Gedog Kota Blitar dalam rangka peningkatan mutu pendidikan sudah berjalan maksimal?	
3.	Apakah peningkatan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat meningkatkan prestasi belajar siswa?	
4.	Bagaimana langkah-langkah yang anda lakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	

Lampiran III

PROFIL MIN GEDOG KOTA BLITAR

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Gedog, pada awalnya adalah madrasah yang bersifat Diniyah dan waktu belajarnya pada malam hari mulai pukul 18.30-21.00 WIB. Madrasah ini berdiri sejak tahun 1951, dengan tempat belajarnya berada di serambi Masjid Jami' desa Gedog, Setelah terjadinya G 30 S PKI, perkembangan pendidikan agama Islam di Desa Gedog semakin maju. Perhatian terhadap Madrasah semakin besar, sehingga pada tahun 1967 Madrasah Diniyah ditingkatkan menjadi Madrasah Ibtidaiyah "Nurul Huda" Gedog.

Sejak berubah menjadi Madrasah Ibtida'iyah, MI Hurul Huda waktubelajarnya menjadi pagi hari dimulai pukul 07.00 – 12.00 WIB, dengan menggunakan kurikulum dari Departemen Agama. Pada tahun 1970 di halaman Masjid Jami' Gedog atas biaya swadaya masyarakat Islam, dibangunlah sebuah gedung Madrasah yang terdiri dari 5 lokal, 4 lokal untuk ruang belajar dan satu lokal untuk ruang kantor / guru.

Diantara para tokoh yang mempelopori berdirinya Madrasah Diniyah lainnya menjadi Madrasah Ibtidaiyah "Nurul Huda" Gedog adalah :

1. Bp. K.H Imam Najamudin
2. Bp. Ahmad Muridan
3. Bp. Ma'ruf
4. Bp. Cholil

Adapun perkembangan fisik disamping telah memperoleh bantuan dari pemerintah berupa rehabilitasi juga memperoleh bantuan tambahan ruang belajar :

1. Pada tahun 1980 bantuan pemerintah berupa satu lokal ruang belajar dengan lokasi bangunan di komplek pada bangunan yang sudah ada.
2. Pada tahun 1985 pemerintah memberikan bantuan lagi berupa 4 lokal ruang belajar dengan lokasi bangunan berpisah dengan bangunan yang lama dengan jarak \pm 150 meter arah ke Utara dari gedung lama.

Kemudian atas dasar usulan / permohonan dari pengurus Yayasan Nurul Huda serata di dukung oleh orang tua / wali murid, maka pada tahun pelajaran 1994 / 1995 Madrasah yang berstatus swasta ini di Negerikan dengan Surat Keputusan Menteri Agama No : 244 Tahun 1993.

1. Keadaan Lingkungan

1.1. Lingkungan intern

- a. Kekeluargaan antara guru, siswa, TU terjalin baik
- b. Keamanan sekolah aman, pekarangan sudah dikelilingi pagar tembok
- c. Disiplin dan tata tertib sekolah sudah dipatuhi
- d. Kasus kenakalan siswa, penyimpangan serta gejolak lain yang mencuat tidak ada

1.2. Lingkungan ekstern

- a. Kehidupan dengan masyarakat sekitar baik, profesi masyarakat antara lain wiraswasta, petani, pegawai Negeri Sipil, dll.
- b. Peranan komite Sekolah sangat positif dalam mendukung dan membantu penyelenggaraan pendidikan

- c. Hubungan dengan pejabat dan instansi lain baik.
- d. Hubungan dengan sekolah lain baik tampak dalam kunjungan persahabatan, pinjam meminjam
- e. Sekolah Dasar di kelurahan Gedog ada 4 sekolah yaitu SDN Gedog I, SDN Gedog 2, SDN Gedog 3 dan satu Madrasah Negeri Gedog
- f. Sekolah Dasar di kelurah Gedog ada 3 sekolah : SDN Gedog I, SDN Gedog 1, 2, 3 dan ditambah satu Madrasah Negeri Gedog



Lampiran IV

Foto Madrasah MIN Gedog Kota Blitar

