

JURNAL KEPENDIDIKAN

<http://jurnalkependidikan.iainpurwokerto.ac.id>

Implementasi Manajemen berbasis Sekolah di Madrasah

Nurokhim

MTs Muhammadiyah Sirampog Brebes
zerosatya8189@gmail.com

Abstract

This paper discusses the implementation of school-based management in Islamic schools (madrasas). In the current era of autonomy, one of the concepts that can be applied to improve the quality of education is the concept of school-based management (SBM). SBM is a strategy to make schools more qualified by giving broad authority to the institutions. Although madrasas are under the auspices of the Ministry of Religion, the concept of MBS can still be implemented based on the suitability of SBM as a strategy to overcome madrasa problems. The implementation of School-Based Management is intended to improve the quality of madrasas as Islamic education institutions.

Keywords: implementation, school based management, madrasa

Abstrak

Tulisan ini mengkaji tentang implementasi manajemen berbasis sekolah yang ada di madrasah. Pada era otonomi saat ini salah satu konsep yang dapat diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan menerapkan manajemen berbasis sekolah. MBS merupakan strategi untuk mewujudkan sekolah menjadi lebih bermutu dengan memberikan wewenang yang luas kepada madrasah. Walaupun madrasah berada di bawah naungan Kementerian Agama, namun konsep MBS tetap dapat diimplementasikan berdasarkan atas kesesuaian MBS sebagai strategi mengatasi masalah madrasah. Pengimplementasian Manajemen Berbasis Sekolah dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam.

Kata kunci : implementasi, manajemen berbasis sekolah, madrasah

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan unsur yang fundamental dalam peningkatan sumber daya manusia. Sumber daya manusia akan tumbuh dan berkembang sesuai dengan perkembangan nalar dan pola pikir yang dimiliki manusia itu sendiri.

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah rendahnya mutu di berbagai lembaga pendidikan, khususnya di lembaga pendidikan Islam seperti madrasah. Rendahnya kualitas pendidikan Islam tersebut meniscayakan adanya berbagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan oleh semua pihak. Sebenarnya, madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Beberapa upaya peningkatan mutu seperti pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi tenaga pendidik melalui pelatihan, peningkatan manajemen pendidikan, dan pengadaan serta perbaikan sarana prasarana pendidikan merupakan langkah maju untuk menjadikan lembaga pendidikan Islam lebih berkualitas. Upaya-upaya tersebut dilandasi suatu kesadaran bahwa betapa pentingnya peranan pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan watak bangsa (Mulyasa, 2005:31)

Sumber Daya Manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mempunyai visi, transparansi dan pandangan yang jauh ke depan yang senantiasa tidak mementingkan diri sendiri serta kelompoknya, tetapi mengedepankan kepentingan bangsa dan Negara . karena dengan berkualitasnya Sumber Daya Manusia tersebut menjadi syarat mutlak mencapai tujuan pembangunan.

Keinginan pemerintah untuk mengelola Sumber Daya Manusia melalui pendidikan diarahkan pada desentralisasi, menuntut partisipasi masyarakat secara aktif untuk merealisasikan otonomi daerah. Diundangkannya UU No.22 Tahun 1999, pada hakikatnya memberi wewenang dan keleluasaan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Mulyasa, 2004:5).

Dengan dikeluarkannya undang-undang tersebut menjadi embrio lahirnya Manajemen pendidikan Berbasis Sekolah, yang merupakan paradigma baru dalam dunia pendidikan disuatu lembaga pendidikan untuk meningkatkan potensi kinerja guru, para staf, menawarkan partisipasi langsung ke kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Manajemen pendidikan berbasis sekolah bertujuan meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain, diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya manusia, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, berlakunya system intensif serta disinsentif. Peningkatan pemerataan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. (Mulyasa, 2004:25)

Salah satu solusinya dengan Perencanaan Pengembangan Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah dilakukan menyatukan masukan-masukan dari guru, komite serta partisipasi aktif masyarakat. Reaksi dan respon masyarakat tersebut melibatkan masyarakat secara aktif dengan cara : 1) menghimpun masyarakat yang peduli dengan pendidikan melalui komite sekolah, 2) memilih dan menentukan anggota komite sekolah yang memiliki pandangan yang luas tentang pendidikan, 3) menjadikan Komite Sekolah sebagai tempat masyarakat berhimpun, memberikan masukan dan bantuan baik yang bersifat material atau apa saja yang memungkinkan semakin efektifnya manajemen sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan, 4) Setiap keputusan yang diambil manajemen sekolah dalam konteks pelibatan masyarakat, dilakukan secara bersama-sama dengan pengurus Komite Sekolah, 5) memberikan kesempatan kepada Komite Sekolah untuk mencari dana, mitra dan berbagai kepentingan sekolah. (Amirudin Siahaan, dkk. tt: 128)

Menurut Robbins (1984:74) langkah-langkah membuat keputusan sebelum pelaksanaan pengembangan manajemen pendidikan berbasis sekolah, yakni: 1) memastikan perlunya membuat keputusan, 2) mengidentifikasi criteria keputusan, 3) menentukan bobot atau criteria keputusan, 4) membangun beberapa alternatif, 5) mengevaluasi atau menilai setiap alternatif, dan 6) memilih alternatif yang terbaik.

Setelah langkah tersebut diambil, dilanjutkan dengan pelaksanaan Pengembangan manajemen pendidikan berbasis sekolah dengan didasarkan pada: *Pertama*, efektivitas di mana dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990: 219) dikemukakan bahwa efektif berarti ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya), manjur atau mujarab dapat membawa hasil. Jadi efektivitas adalah adanya kesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju. Lebih lanjut Sergiovanni (1987) menjelaskan efektivitas tidak lepas dari kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, antara lain : (a) produktivitas ; bagaimana peserta didik, guru, kelompok dan sekolah pada umumnya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, (b) Efisiensi; perbandingan individu dan prestasi sekolah dengan biaya yang dikeluarkan untuk mencapai prestasi tersebut, (c) kualitas; tingkat dan kualitas usaha, tujuan, jasa, hasil dan kemampuan yang dihasilkan oleh peserta didik dan sekolah, (d) Pertumbuhan; perbaikan kualitas kepedulian dan inovasi, tantangan dan prestasi dibandingkan dengan kondisi di masa lalu, (e) Ketidakhadiran; yang berkaitan dengan jumlah waktu dan frekuensi ketidakhadiran para peserta didik, guru dan pegawai sekolah lainnya, (f) Perpindahan; jumlah perpindahan dan tetapnya peserta didik, kepala sekolah dan pegawai lainnya. *Kedua*, efisiensi yang merupakan aspek yang sangat penting dalam manajemen sekolah karena sekolah umumnya dihadapkan pada masalah kelangkaan sumber dana, dan secara langsung berpengaruh terhadap kegiatan manajemen. Depdikbud (1989) membedakan efisiensi pendidikan menjadi efisiensi internal dan efisiensi eksternal. Efisiensi

internal menunjukkan perbandingan antara prestasi belajar (ukuran non-moneter hasil pendidikan) dan masukan biaya pendidikan. Adapun efisiensi eksternal dihubungkan dengan metode *cost-benefit analysis*, yaitu perbandingan keuntungan finansial pendidikan, biasanya diukur dari penghasilan lulusan dengan seluruh jumlah dana yang dikeluarkan untuk pendidikan. *Ketiga*, produktivitas. Produktivitas pendidikan dapat diukur dengan melihat indeks pengeluaran riil pendidikan seperti dalam *National Income Blue Book*, dengan cara menjumlahkan pengeluaran dari banyaknya peserta didik yang dididik. Thomas (1982) mengemukakan bahwa produktivitas pendidikan dapat ditinjau dari tiga dimensi sebagai berikut. (1) Meninjau produktivitas sekolah dari segi keluaran administrative, yaitu seberapa besar dan seberapa baik layanan yang dapat diberikan dalam suatu proses pendidikan, baik oleh guru, kepala sekolah, maupun pihak lain yang berkepentingan, (2) Meninjau produktivitas dari segi keluaran perubahan perilaku, dengan melihat nilai-nilai yang diperoleh peserta didik sebagai suatu gambaran dari prestasi akademik yang telah dicapainya dalam periode belajar tertentu di sekolah, (3) Melihat produktivitas sekolah dari keluaran ekonomis yang berkaitan dengan pembiayaan layanan pendidikan di sekolah. Hal ini mencakup “harga” layanan yang diberikan (pengorbanan atau *cost*) dan “perolehan” (*earning*) yang ditimbulkan oleh layanan itu atau disebut “peningkatan nilai balik” (Mulyasa, tt: 94).

Tahapan selanjutnya yaitu evaluasi hasil pengembangan manajemen pendidikan berbasis sekolah. Menurut Setyosari (2001:20) bahwa evaluasi pembelajaran merupakan proses untuk menentukan dan menggunakan teknik untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan yang ada atau terjadi dalam pembelajaran. Sasaran evaluasi antara lain meliputi penilaian proses serta hasil belajar siswa, sehingga menentukan keberhasilan dalam pengembangan manajemen berbasis sekolah.

Beberapa dugaan muncul perihal sebab musabab peningkatan mutu pendidikan Islam yang bergerak kurang signifikan. Menurut hemat penulis beberapa kemungkinan yang menjadi alasan rendahnya tingkat mutu pendidikan Islam di Indonesia adalah pertama, adanya penyelenggaraan pendidikan yang kurang memperhatikan pada tahap proses. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan kualitas *output/* lulusan yang ada. Kedua, penyelenggaraan pendidikan Islam dilakukan secara birokratik-sentralistik sehingga penyelenggara pendidikan sangat arah pendidikan yang desentralisasi (Tilaar, 2004: 31). Adapun model penyelenggaraan pendidikan untuk mencapai mutu pendidikan yang sesuai dengan paradigma desentralisasi dewasa ini adalah dengan konsep *School-Based Management* atau Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) hadir sebagai reorientasi mutu dalam penyelenggaraan pendidikan.

B. Manajemen Sekolah

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral yang tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien. Berdasarkan fungsi dari manajemen tersebut penulis perlu kiranya menjelaskan beberapa pengertian tentang manajemen sekolah atau manajemen pendidikan.

Manajemen pendidikan adalah gabungan dari dua kata yang mempunyai satu makna, yaitu manajemen dan pendidikan. Secara sederhana, manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai manajemen yang dipraktikan dalam dunia pendidikan dengan spesifikasi dan ciri khas yang ada dalam pendidikan. Manajemen pendidikan pada dasarnya adalah sebuah alat yang diperlukan dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Unsur manajemen dalam pendidikan merupakan penerapan prinsip-prinsip manajemen dalam bidang pendidikan. Manajemen pendidikan merupakan rangkaian proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dikaitkan dengan dunia pendidikan (Kurniadin dan Machali, 2012: 117).

C. Manajemen Berbasis Sekolah

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari *School-Based Management*. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. MBS merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan.

Otonomisasi penyelenggaraan pendidikan melahirkan sebuah perspektif baru dalam pengelolaan pendidikan yang disebut dengan Manajemen Berbasis Sekolah. Otonomi sekolah atau desentralisasi pengelolaan sekolah berarti pengelolaan pendidikan berdasarkan kebutuhan sekolah atau masyarakat. Secara konseptual MBS dapat diartikan sebagai sebuah model pengelolaan yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah sehingga sekolah dan masyarakat terlibat aktif dalam penyelenggaraan pendidikan.

Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar masyarakat selaku *stakeholder* sekolah lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Dalam pada itu, kebijakan nasional yang menjadi prioritas pemerintah tetap harus dijalankan oleh sekolah. Pada sistem MBS, sekolah dituntut secara mandiri untuk menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber baik kepada masyarakat

maupun pemerintah (Mulyasa, 2014: 24).

Pada intinya MBS 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 dan menawarkan partisipasi langsung kepada masyarakat terhadap pendidikan. Kewenangan yang bertumpu pada sekolah merupakan inti dari MBS yang dipandang memiliki tingkat efektivitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan berikut: a) Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua, dan guru, b) Bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal, c) Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru, dan iklim sekolah, d) Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, rancang ulang sekolah, dan perubahan perencanaan (Mulyasa, 2014: 25).

Melihat keuntungan dari MBS di atas maka sekolah dan daerah dituntut untuk mampu memberdayakan diri untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dalam hal ini sekolah memiliki *full authority and responsibility* dalam menetapkan program-program pendidikan dan berbagai kebijakan sesuai dengan tujuan pendidikan. Perlu dipahami bahwa semua kebijakan dan program sekolah ditetapkan oleh komite sekolah dan dewan pendidikan yang dibentuk berdasarkan musyawarah dari pejabat daerah, kepala sekolah, tenaga kependidikan, perwakilan orang tua peserta didik, dan tokoh masyarakat.

D. Unsur-Unsur Manajemen Berbasis Sekolah

Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan manajemen mutu berbasis sekolah. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan kewajiban sekolah, kebijakan dan prioritas pemerintah, peranan orang tua dan masyarakat, peranan profesionalisme dan manajerial, serta pengembangan profesi. *Pertama*, kewajiban sekolah, Manajemen berbasis sekolah yang menawarkan keleluasaan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru, dan pengelola sistem pendidikan profesional. Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban, serta monitoring dan tuntutan pertanggungjawaban yang relatif tinggi untuk menjamin bahwa sekolah selain memiliki otonomi juga memunyai kewajiban melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat sekolah. *Kedua*, kebijakan dan prioritas pemerintah. Pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan nasional berhak merumuskan kebijakan-kebijakan yang menjadi prioritas nasional terutama yang berkaitan dengan program peningkatan *melek* huruf dan angka, efesiensi,

mutu, dan pemerataan pendidikan. Dalam hal-hal tersebut sekolah tidak diperbolehkan berjalan sendiri dengan mengabaikan kebijakan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang dipilih secara demokratis. *Ketiga*, peranan orang tua dan masyarakat. MBS menurut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas untuk membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefesiensikan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih. Untuk kepentingan tersebut, diperlukan partisipasi masyarakat. Partisipasi masyarakat merupakan bagian penting dalam manajemen berbasis sekolah, khususnya dalam pembuatan keputusan. Dengan demikian, masyarakat dapat lebih memahami, dan dapat mengawasi serta membantu sekolah dalam pengelolaan dan kegiatan belajar mengajar. Besarannya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sekolah memungkinkan dapat menimbulkan rancunya kepentingan antar sekolah, orang tua, dan masyarakat. Oleh karenanya, dalam hal ini pemerintah perlu merumuskan bentuk partisipasi (pembagian tugas) setiap unsur secara jelas dan tegas. *Keempat*, peranan profesional dan manajerial, Manajemen berbasis sekolah menuntut perubahan-perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah. Pelaksanaan MBS berpotensi meningkatkan gesekan peranan yang bersifat profesional dan manajerial. Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan MBS, kepala sekolah guru dan tenaga administrasi harus memiliki kedua sifat tersebut yaitu, profesional dan manajerial. *Kelima*, pengembangan profesi. Dalam MBS pemerintah harus menjamin bahwa semua unsur penting tenaga kependidikan (sumber daya manusia) menerima pengembangan profesi yang diperlukan untuk mengelola sekolah secara efektif. Oleh karena itu perlu adanya pusat pengembangan profesi yang berfungsi sebagai penyedia jasa pelatihan bagi tenaga kependidikan (Mulyasa, 2014: 27-29).

E. Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah

Terdapat empat prinsip manajemen berbasis sekolah sebagai bentuk implementasi otonomi daerah bidang pendidikan yang menjadi landasan dalam menerjemahkan konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sesuai dengan tujuannya, yaitu otonomi, fleksibilitas, partisipasi, dan inisiatif. *Pertama*, prinsip otonomi. Prinsip otonomi diartikan sebagai kemandirian, yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus diri sendiri. Kemandirian dalam program dan pendanaan merupakan tolok ukur utama kemandirian sekolah. Kemandirian yang berlangsung secara terus menerus akan menjamin keberlangsungan hidup dan perkembangan sekolah. *Kedua*, prinsip fleksibilitas. Prinsip fleksibilitas dapat diartikan sebagai *keluwesan* yang diberikan kepada sekolah untuk mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya sekolah seoptimal mungkin

untuk meningkatkan mutu sekolah. Prinsip ini akan melahirkan sekolah yang lebih lincah dalam bergerak dan tanggap terhadap permasalahan yang harus dihadapi. *Ketiga*, prinsip partisipasi. Prinsip partisipasi dapat diartikan dengan penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis. Warga sekolah (guru, siswa, karyawan) dan masyarakat didorong untuk terlibat langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dilandasi dengan keyakinan bahwa jika seorang dilibatkan maka yang bersangkutan akan mempunyai “rasa memiliki” terhadap sekolah, sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan ke arah yang lebih bermutu, d). Prinsip inisiatif. Prinsip ini didasari atas konsepsi bahwa manusia bukanlah sumber daya yang statis, melainkan dinamis. Oleh karena itu, potensi sumber daya manusia harus selalu digali, ditemukan, dan dikembangkan untuk menjadi sumber daya yang inisiatif dalam pengelolaan pendidikan (Hidayat dan Machali, 2012: 56).

F. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah

Penerapan pengelolaan pendidikan dengan model MBS bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi terutama diperoleh dari keleluasaan yang diberikan untuk mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi.

Peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, serta pemberlakuan sistem insentif dan disentif.

Peningkatan pemerataan dapat diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah untuk lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah (Hidayat dan Machali, 2012: 57).

Penerapan manajemen berbasis sekolah banyak memberikan manfaat. Hal ini dikarenakan MBS memberikan kebebasan dan keleluasaan yang besar pada sekolah, disertai seperangkat tanggungjawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan keleluasaan tersebut maka sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas. Selain itu, penerapan MBS juga dapat mendorong profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah, hal ini dikarenakan konsep MBS menghendaki kebebasan kepada guru dan kepala sekolah dalam menyusun kurikulum dan program sekolah. Adanya kesempatan untuk menyusun kurikulum dan program kepada guru dan kepala sekolah tentunya kurikulum yang terbentuk akan sesuai dengan kebutuhan masyarakat (tepat sasaran). Dengan demikian rasa tanggap sekolah kepada kebutuhan masyarakat meningkat dan

menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat.

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

Selanjutnya, aspek-aspek tersebut pada akhirnya akan mendukung efektivitas dalam pencapaian tujuan sekolah. Adanya kontrol dari masyarakat dan monitoring dari pemerintah, pengelola sekolah menjadi akuntabel, transparan, egaliter, dan demokratis, serta menghapuskan monopoli dalam pengelolaan pendidikan (Mulyasa, 2014: 26).

G. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah

Karakteristik manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dapat diketahui dengan bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerjanya. Beberapa kiberja yang dapat menjadi acuan adalah, proses pembelajaran, pengelolaan sumber belajar, profesionalisme tenaga kependidikan, serta sistem administrasi secara keseluruhan.

Karakteristik manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah secara inklusif memuat elemen-elemen sekolah efektif yang dikategorikan menjadi input, proses dan output. Karakteristik ini menerapkan pada keseluruhan aspek pendidikan melalui pendekatan sistem. Penguraian ketiganya diawali dengan *output* dan diakhiri dengan *input*.

Output sekolah diukur dengan kinerja sekolah, yaitu pencapaian atau prestasi yang dihasilkan oleh proses sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari efektivitas, kualitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, moral kerja. Proses sekolah adalah proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, dan belajar-mengajar. *Input* sekolah antara lain visi, misi, tujuan, sasaran, struktur organisasi, input manajemen, input sumber daya (Nurkolis, 2003: 111).

Menurut Iskandar (1988: 137-139) Manajemen Berbasis Sekolah harus menggunakan prinsip-prinsip sebagai berikut : 1) Prinsip berorientasi pada tujuan, dengan menetapkan tujuan-tujuan yang harus dicapai peserta didik dalam mempelajari pelajaran. 2) Prinsip efisien dan efektivitas dalam penggunaan dana, daya dan waktu dalam mencapai tujuan pendidikan. 3) Prinsip fleksibilitas program; dalam pelaksanaan, suatu program hendaknya mempertimbangkan factor-faktor ekosistem dan kemampuan penyediaan fasilitas yang menunjang. 4) Prinsip kontinuitas; dengan menyiapkan peserta didik agar mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. 5) Prinsip pendidikan seumur yang memandang bahwa pendidikan tidak hanya di sekolah, tetapi harus dilanjutkan dalam keluarga dan

masyarakat. Jadi, peserta didik perlu memiliki kemampuan belajar sebagai persiapan belajar di masyarakat. 6). Prinsip relevansi, suatu pendidikan akan bermakna apabila kurikulum yang dipergunakan relevan (terkait) dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat (Mulyasa, 2014: 9).

H. Manajemen Berbasis Sekolah sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah

Setiap lembaga pendidikan pastinya memiliki sasaran akhir yang diharapkan. Sasaran akhir tersebut adalah terjadinya peningkatan mutu. Mutu merupakan derajat keunggulan sebuah produk atau pelayanan. Sebuah produk yang bersaing dengan produk lainnya atau suatu pelayanan jasa bersaing dengan pelayanan jasa lainnya memiliki tingkat keunggulan relatif. Produk atau pelayanan jasa yang lebih unggul adalah produk atau pelayanan jasa yang bermutu. Mutu merupakan kesempatan ajang berkompetisi sangat berharga, karena itu munculnya kompetitor merupakan sebuah wahana untuk meningkatkan mutu produk layanan jasa. Dengan demikian, mewujudkan pendidikan dengan mengikuti standar mutu adalah penting, sebagai bagian dari produk layanan jasa.

Standar yang menjadi acuan pendidikan termasuk di dalamnya madrasah, adalah berdasarkan Peraturan Pemerintah RI nomor 19 tentang Standar Nasional Pendidikan. Sebagaimana yang tercantum dalam Bab II tentang lingkup, fungsi dan tujuan. Pada pasal 2 ayat (1) dinyatakan tentang lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Pada pasal 54 ayat (4) dinyatakan bahwa pengelolaan pendidikan pada tingkat dasar dan menengah dipertanggungjawabkan oleh satuan pendidikan kepada rapat dewan pendidik, dan komite sekolah/madrasah. Dengan mengacu pada standar ini jelaslah bahwa pengelolaan pendidikan pada madrasah merupakan bagian dari standar pengelolaan dengan melibatkan komite madrasah yang terdiri dari unsur *stakeholders*, orang tua siswa, dan masyarakat (Rahman, 2012: 228).

Dari uraian di atas, nampak jelas pentingnya peranan madrasah sebagai pelaku dasar utama yang otonom, dan peranan orang tua dan masyarakat dalam mengembangkan pendidikan. Aktifitas dan dinamika pendidikan termasuk di dalamnya soal kualitas pendidikan bukan pertama-tama ditentukan oleh pihak dari luar madrasah, melainkan oleh madrasah yang bersangkutan dalam interkasinya dengan para pelanggan.

Madrasah sebagai unit pelaksana pendidikan formal yang terdepan dengan berbagai keragaman dan kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka madrasah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk

mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan. Hal ini akan dapat dilaksanakan jika madrasah diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan pelanggan (Atmodiwirio, 2000: 5-6).

Konsep pemikiran tersebut telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu pendidikan yang berbasis madrasah sebagai institusi paling depan dalam kegiatan pendidikan. Pendekatan inilah yang dikenal dengan manajemen peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah (*madrasah-based quality management/ Madrasah-based quality improvement*) (Suryosubroto, 2004: 204-205). Pada hakekatnya *Madrasah-Based Management* (MBM) akan membawa kemajuan dalam dua area yang saling tergantung, yaitu pertama, kemajuan program pendidikan dan pelayanan kepada siswa-orang tua, siswa-masyarakat. Kedua, kualitas lingkungan kerja untuk semua anggota organisasi (Nurkolis, 2003: 81).

Berdasarkan fungsi dan manfaat Manajemen Berbasis Madrasah tersebut maka bukanlah langkah yang salah jika madrasah melaksanakan pengelolaan manajemen mutu berbasis madrasah dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Apalagi jika melihat berbagai macam persoalan yang ada di madrasah, terutama dalam hal diskriminasi dan kurangnya pemerataan pendidikan dalam lembaga pendidikan Islam. Menurut hemat penulis sistem sentralisasi madrasah tidak semestinya menjadikan madrasah untuk tidak menjalankan konsep Manajemen Berbasis Sekolah. Dalam hal ini madrasah tetap dapat menjalankan pengelolaan manajemen berbasis sekolah yang kemudian menjadi manajemen berbasis madrasah. Sistem sentralisasi tetap melekat pada madrasah yang berfungsi sebagai kontrol dan pengawasan.

I. Partisipasi Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan bentuk komunikasi ekstern yang dilakukan atas dasar kesamaan tanggung jawab dan tujuan. Masyarakat merupakan kelompok dan individu-individu yang berusaha menyelenggarakan pendidikan, lembaga keagamaan, kepramukaan, politik, social, olah raga, kesenian yang bergerak dalam usaha pendidikan. Dalam masyarakat juga terdapat individu-individu atau pribadi-pribadi yang bersimpati terhadap pendidikan disekolah. Masyarakat menghendaki tenaga-tenaga yang terampil dan demokratis. Individu terampil yang demokratis ini diharapkan dating dari sekolah. Karena itu, antara sekolah dan masyarakat mempunyai kesamaan tujuan.

Partisipasi masyarakat dalam Manajemen Berbasis Sekolah mempunyai tujuan untuk : a). memelihara kelangsungan hidup sekolah, b). meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, c). melancarkan kegiatan belajar mengajar, d). memperoleh

bantuan dan dukungan dari masyarakat dalam rangka pengembangan dan pelaksanaan program-program sekolah. Di samping hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan untuk saling membantu, serta mengisi dan menggalang bantuan keuangan, bangunan serta barang. Pendidikan di sekolah sangat terbatas waktunya sebab para peserta didik hanya 6-7 jam berada disekolah, pada waktu yang lain mereka berada dirumah dan di masyarakat. Waktu senggang di luar sekolah ini dapat dimanfaatkan oleh masyarakat untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan pendidikan melalui berbagai lembaga yang ada di masyarakat, yang berupaya memberikan pendidikan kepada peserta didik sebagai penambah dan pelengkap apa-apa yang diperoleh di sekolah. Hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat dalam mengembangkan program bersama bagi pembinaan peserta didik, dapat mengurangi dan mencegah kemungkinan anak berbuat nakal karena program yang padat dan menarik tidak member kesempatan atau kemungkinan kepada peserta didik untuk berhayal atau berbuat yang kurang baik. Di samping itu hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat akan membentuk : 1). Saling pengertian antara sekolah , orang tua, masyarakat dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja.,2). Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing, 3). Kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.

J. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah

Perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan merupakan komitmen pemerintah indonesia yang diterapkan melalui berbagai kebijakan. Pendidikan nasional merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, masyarakat dan dunia usaha. oleh karena itu penjaminan mutu pendidikan menjadi tanggung jawab bersama dari berbagai pihak. adapun tahapan dari penjaminan mutu dimulai dari penetapan standar mutu, pemenuhan standar, pengukuran dan evaluasi dengan cara pengumpulan data dan analisis, perbaikan dan pengembangan standar dalam peningkatan mutu pendidikan yang mengacu pada acuan mutu pendidikan, yakni standar pelayanan minimal, standar pendidikan nasional dan standar mutu pendidikan yang melampaui standar pendidikan nasional.

Sistem penjaminan mutu pendidikan diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan. Dalam Permendiknas itu disebutkan Penjaminan mutu pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggaraan satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, pemerintah

dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan (UU No.20 tahun 2003).

Pendidikan bermutu selain dikembangkan melalui transformasi nilai-nilai positif, juga diselenggarakan sebagai alat untuk memberdayakan potensi semua peserta didik menuju tingkat kesempurnaan (Dedy Mulyasa, 2011:3)

K. Penutup

Manajemen Berbasis Sekolah atau *School-Based Management* merupakan sebuah konsep manajemen di era otonomi daerah untuk meningkatkan mutu pendidikan. MBS muncul dalam dunia pendidikan setelah terbutnya undang-undang tentang otonomi daerah yang berdampak pada pelaksanaan manajemen sekolah. Pada intinya model MBS adalah manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif untuk memenuhi tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional.

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah ini pada hakikatnya dapat diterapkan di madrasah yang kemudian menjadi istilah Manajemen Mutu Berbasis Madrasah (MMBM). Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah perlu diterapkan untuk dijadikan solusi terhadap berbagai macam persoalan yang dihadapi Madrasah. Sejauh penelusuran penulis rendahnya kualitas Madrasah disebabkan oleh adanya diskriminasi madrasah, penyelenggaraan pendidikan yang birokrasi-sentralistik, ketidaktepatan kebijakan dan keputusan pemerintah terhadap peningkatan mutu madrasah, dan adanya disharmoni antara madrasah, pemerintah, dan masyarakat.

Dengan memperhatikan berbagai persoalan yang dihadapi madrasah, tepat kirannya jika Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah diterapkan di madrasah sebagai jawaban atas problem yang ada, dengan tetap berada di bawah kendali dan kontrol pemerintah pusat, sehingga tujuan pendidikan madrasah akan tercapai, jika demikian maka madrasah akan menjadi lembaga pendidikan Islam yang bermutu dan berkualitas. Berdasarkan fungsi dan manfaat Manajemen Berbasis Madrasah tersebut maka bukanlah langkah yang salah jika madrasah pengelolaan manajemen mutu berbasis madrasah dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Apalagi jika melihat berbagai macam persoalan yang ada di madrasah, terutama dalam hal diskriminasi dan kurangnya pemerataan pendidikan dalam lembaga pendidikan Islam. Menurut hemat penulis sistem sentralisasi madrasah tidak semestinya menjadikan madrasah untuk tidak menjalankan konsep Manajemen Berbasis Sekolah. Dalam hal ini madrasah tetap dapat menjalankan pengelolaan manajemen berbasis sekolah yang kemudian menjadi manajemen

berbasis madrasah. Sistem sentralisasi tetap melekat pada madrasah yang berfungsi sebagai kontrol dan pengawasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmodiwirio, Soebagio. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizyajaya.
- Bafadal, Ibrahim. 2006. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta: PT Bumi Aksara,
- Hidayat, Ara dan Machali, Imam. 2012.. *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaukaba,
- Kurniadin, Didin dan Machali, Imam. 2012. *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-ruz Media,
- M.Chan, Sam dan Tuti T. Sam. 2007. *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,
- Mulyasa, E. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Mulyasa, E. 2011.. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Mulyasana, Dedy. 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya,
- Nugroho, Riant. 2008. *Kebijakan Pendidikan yang Unggul*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar,
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia,
- Rahman, K. A. "Peningkatan Mutu Madrasah melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat" *Jurnal Pendidikan Islam*, 1 (2) Desember 2012: 227-246.
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta,
- Syukri Nafis, Ahmadi H. 2011. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo
- Tilaar, H.A.R. 2004. *Manajemen Pendidikan Nasional, Kajian Pendidikan Masa Depan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,.
- Undang-undang Otonomi Daerah*. 1999. Jakarta: Sinar Grafika
- Undang-undang No. 20 tahun 2003 . *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta : Pemerintah RI
- Usman, Husaini. 2013. *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.