

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN PADA MTsN KOTA LHOKSEUMAWE

Siti Aminah¹, Murniati AR², Nasir Usman³

¹) Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
Jl. Tgk. Syeh Abdul Rauf No. 7, Darussalam Banda Aceh 23111,
email: sitiaminahmagistermap@gmail.com

Abstract: *This study aims to determine work program head of the madrasa in creating education programs, implementation strategies of school-based management, and constraints faced head of the madrasa in implementing school-based management. This study used a qualitative approach. Data were collected by interview, observation, and study documentation. The procedure of data analysis is data reduction, data display, and verification. While the subject of research is the principal, vice-principals, and teachers. The results showed that: (1) The work program headmaster in educational activities functioned properly, only in the aspect of education personnel management, financial management, and financing role has not run optimally; (2) the implementation of school-based management strategies through: (a) stages of socialization, (b) the formulation of the vision, mission and goals of the school, (c) involve a number of educational resources for the achievement of program school, (d) conduct a SWOT analysis of the educational program that have been implemented, (e) preparation of work plans and quality improvement programs, and (f) the implementation and evaluation of programs; and (3) Constraints faced headmaster in implementing school-based management, among others, school autonomy and management of the budget has not been implemented in a transparent and accountable.*

Keywords: *School Based Management, and Quality of Education.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui program kerja kepala madrasah dalam mewujudkan program pendidikan, strategi penerapan manajemen berbasis sekolah, dan kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Prosedur analisis data adalah reduksi data, display data, dan verifikasi. Sedangkan subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Program kerja kepala madrasah dalam kegiatan pendidikan difungsikan dengan baik dan benar, hanya saja dalam aspek manajemen tenaga kependidikan, manajemen keuangan, dan pembiayaan perannya belum dijalankan secara optimal; (2) Strategi penerapan manajemen berbasis sekolah dilakukan melalui: (a) tahapan sosialisasi, (b) perumusan visi, misi dan tujuan sekolah, (c) melibatkan sejumlah sumber daya pendidikan untuk ketercapaian program sekolah, (d) melakukan analisis SWOT terhadap program pendidikan yang sudah dilaksanakan, (e) penyusunan rencana dan program kerja peningkatan mutu, dan (f) pelaksanaan program dan evaluasi; dan (3) Kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah antara lain kemandirian sekolah dan manajemen pengelolaan anggaran belum dilaksanakan secara transparan dan akuntabel.

Kata kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, dan Mutu Pendidikan.

PENDAHULUAN

Salah satu pendekatan yang dipilih di era desentralisasi sebagai alternatif peningkatan kualitas pendidikan persekolahan adalah

pemberian otonomi yang luas di tingkat sekolah serta partisipasi masyarakat yang tinggi dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Pendekatan tersebut dikenal dengan konsep

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) atau *school based management*.

Mutu menjadi satu-satunya hal yang sangat penting dalam pendidikan, bisnis dan pemerintahan. Sekolah adalah salah satu dari tripusat pendidikan yang dituntut untuk mampu menjadikan *output* yang unggul. Adapun upaya dalam mendesain organisasi sekolah terdiri beberapa tim administrasi sekolah yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Salah satu program peningkatan mutu pendidikan adalah meningkatkan mutu pengelolaan dan kepemimpinan kepala sekolah melalui kegiatan supervisi pengajaran. Pembinaan untuk meningkatkan pengetahuan, kepemimpinan, dan kemampuan pengelolaan kepala sekolah perlu terus digalakkan dalam rangka mendukung tercapainya peningkatan kinerja guru di sekolah.

Penyerahan otonomi dalam pengelolaan sekolah bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena demikian, Direktorat Pembinaan Pendidikan menamakan MBS sebagai Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) yang bertujuan untuk mengembangkan prosedur kebijakan sekolah, memecahkan masalah-masalah umum, memanfaatkan semua potensi individu yang tergabung dalam kelompok kerja sehingga sekolah dapat mencetak kandidat intelektual yang cerdas serta emosional tinggi dan mempersiapkan tenaga-tenaga pembangunan yang handal dan siap pakai.

KAJIAN KEPUSTAKAAN **Manajemen Berbasis Sekolah**

Persoalan mutu tentu erat kaitannya dengan aspek manajemen yang diterapkan oleh seorang manajer dalam suatu organisasi. Begitu pula halnya dengan mutu pendidikan yang ingin diperoleh dari suatu lembaga pendidikan.

MBS sebagai suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya. Dalam pandangan Mulyasa (2011:24), menyebutkan bahwa 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, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Tujuan dan Karakteristik MBS

Tujuan utama MBS adalah untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keeluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuh kembangkan suasana yang kondusif.

Menurut Sagala (2011:157) menjelaskan bahwa tujuan diterapkannya MBS adalah untuk: (a) meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan penugasan staf, (b) meningkatnya profesionalisme guru dan tenaga kependidikan di sekolah, (c) munculnya gagasan baru dalam implementasi kurikulum, penggunaan teknologi pembelajaran dan pemanfaatan sumber-sumber belajar, dan (d) meningkatnya mutu partisipasi masyarakat dan *stakeholder*. Oleh karena itu, MBS perlu diterapkan oleh setiap sekolah, karena sekolah lebih memahami hubungan-hubungan yang terdapat di lingkungan sekolah.

Menurut Engkoswara dan Komariah (2011:295), tujuan manajemen berbasis sekolah antara lain: (a) meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia, (b) meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui

pengambilan keputusan secara kooperatif, (c) meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu pendidikan di sekolah, dan (d) meningkatkan kompetisi yang sehat antara sekolah untuk pencapaian mutu yang diharapkan.

Dari uraian di atas dapatlah dipahami bahwa tujuan MBS antara lain sekolah akan lebih berinisiatif/kreatif dalam mengadakan dan memanfaatkan sumber daya sekolah, sekolah akan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, sekolah akan bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat, dan sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah lainnya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sekolah yang ingin sukses dalam pelaksanaan program MBS, harus memahami karakteristik MBS secara profesional dan bersifat komprehensif. Dalam menguraikan karakteristik MBS, pendekatan sistem yaitu *input*, proses, dan *output* digunakan untuk memandunya.

Hal ini didasari bahwa sekolah merupakan sebuah sistem, sehingga penguraian karakteristik MBS (yang juga karakteristik sekolah efektif) mendasarkan pada *input*, proses dan *output*. Kegiatan tersebut dimulai dari *output* dan diakhiri dengan *input*, mengingat *output* memiliki tingkat kepentingan tertinggi, sedangkan proses memiliki tingkat kepentingan satu tingkat lebih rendah dari *output*, dan *input* memiliki tingkat kepentingan dua tingkat lebih rendah dari *output*.

Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan MBS

Sekolah sebagai institusi sosial memiliki kewenangan mengambil keputusan dalam perspektif peran sekolah yang sesungguhnya, dengan memposisikan peran sekolah yang sesungguhnya. Engkoswara dan Komariah (2011:294), menyebutkan bahwa esensi MBS adalah terjadinya otonomi, pemberdayaan, transparansi, kemandirian, dan fleksibilitas manajemen pada tingkat sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara produktif, efektif, dan efisien.

Penjelasan lebih lanjut dapat penulis uraikan secara rinci sebagai berikut; *Pertama*, otonomi. MBS pada dasarnya memberikan kepercayaan kepada sekolah untuk mengembangkan prakarsa sesuai potensi dan prioritas yang diinginkan karena sekolah paling tahu permasalahan dan kebutuhannya sendiri. Bentuk otonomi yang dapat diaplikasikan dalam MBS adalah otonomi akademik sekolah dan otonomi kelembagaan sekolah.

Kedua, pemberdayaan. Dalam merancang, melaksanakan dan mengevaluasi manajemen hendaknya dapat mempartisipasikan seluruh komponen agar semua potensi dapat diberdayakan secara optimal. *Ketiga*, kemandirian. MBS menginginkan sekolah tidak bergantung sepenuhnya pada pusat untuk memutuskan berbagai persoalan teknik yang dihadapi sekolah. Bahkan diharapkan sekolah memiliki kemandirian penuh dari segala finansial maupun mental. Sekolah bukan sekedar subordinasi/pelaksana program-

program dari atas, akan tetapi mereka merupakan garda terdepan yang harus diberdayakan dalam pengambilan keputusan, dan pengelolaan secara mandiri.

Keempat, fleksibilitas. Sekolah lebih tahu persoalan-persoalan yang dihadapi secara teknik maupun inti kegiatan sekolah yaitu proses belajar mengajar. MBS memungkinkan sekolah mengatur secara fleksibel hal-hal yang berkaitan dengan manajemen sekolah dengan tidak keluar dari kebijakan nasional.

Manajemen Mutu Pendidikan

Berbicara tentang mutu pendidikan berarti mengkaji keseluruhan dimensi pendidikan yang satu dengan yang lain saling terkait. Selain itu menentukan karakteristik atau ukuran untuk menunjukkan kualitas pendidikan sangat rumit, namun demikian beberapa indikator dapat digunakan sebagai rambu-rambu antara lain: prestasi belajar siswa, sarana dan prasarana yang mendukung, kualitas pengajar dan manajemen sekolah.

Manajemen peningkatan mutu sekolah adalah mengaplikasikan sekumpulan teknik yang mendasar pada kesediaan data dan pemberdayaan suatu sekolah untuk secara berkeseluruhan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Sagala (2011:170) bahwa mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan

kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan.

Dari deskripsi di atas dapatlah dipahami bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan dalam upaya mengubah tingkah laku anak didik untuk meningkatkan kemampuan belajar siswa seoptimal mungkin sehingga mencapai sasaran yang diharapkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dikatakan demikian karena penelitian ini mempunyai ciri-ciri *setting* yang aktual, peneliti adalah instrumen kunci, data bersifat deskriptif, menitikberatkan pada proses, analisis data bersifat induktif dan pemaknaan setiap kejadian dengan perhatian yang esensial.

Menurut Creswell (Emzir:2010:27) menyatakan bahwa pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi dengan menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami.

Penelitian kualitatif adalah riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Proses dan makna (perspektif subyek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori

dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan obyek atau subyek yang diteliti sesuai dengan apa adanya dengan tujuan menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik obyek yang diteliti secara tepat.

Dari sisi lain Sukmadinata (2010:72) menyebutkan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang dimana peneliti berusaha memotret peristiwa dan kejadian sesuai fokus yang telah ditetapkan.

Dalam menemukan data yang benar tentang implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTsN Kota Lhokseumawe, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Selanjutnya untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan sejak awal penelitian sampai akhir penelitian menggunakan teknik reduksi data, penyajian data dan kesimpulan.

HASIL PEMBAHASAN

Dalam pembahasan hasil penelitian ini akan diupayakan untuk menginterpretasikan hasil temuan penelitian di lapangan yang telah diperoleh. Hal ini didasarkan pada suatu persepsi bahwa tujuan utama penelitian kualitatif adalah untuk memperoleh pemaknaan atas realita yang terjadi. Selanjutnya secara

sistematis pembahasan hasil penelitian ini akan dipaparkan sebagai berikut:

Program Kerja Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Berbagai Program Pendidikan di MTsN Kota Lhokseumawe

Hasil penulisan membuktikan bahwa program kerja kepala madrasah dalam mewujudkan berbagai program pendidikan di MTsN Kota Lhokseumawe akan terlihat jelas apabila dikaji melalui sudut pandang dalam merealisasi berbagai kegiatan seperti: (a) kurikulum dan pengajaran, (b) tenaga kependidikan, (c) peserta didik (manajemen kesiswaan), (d) keuangan dan pembiayaan, (e) sarana dan prasarana, (f) hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (g) layanan khusus. Tidak semua kepala madrasah mengerti dan memahami maksud dari kepemimpinan, kualitas serta fungsi-fungsi yang harus dijalankan oleh pemimpin khususnya dalam menjalankan MBS.

Orang yang memegang jabatan kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan. Wahyudi (2012:30), bahwa tugas dan tanggungjawab kepala madrasah dapat digolongkan kepada dua bidang, yaitu: (a) tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi, (b) tugas kepala madrasah dalam bidang supervisi.

Adapun tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi antara lain mengelola pengajaran, kepegawaian, siswa, gedung dan halaman sekolah, keuangan sekolah, dan hubungan sekolah dan masyarakat.

Sedangkan tugas dalam bidang supervisi antara lain memberikan bimbingan, bantuan,

pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar.

Cara kerja kepala madrasah dan cara memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala madrasah di bidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator sekolah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala madrasah.

Menurut Purwanto (2006:65), bahwa kepala madrasah mempunyai 11 macam peranan, yaitu sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggungjawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah.

Strategi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Kota Lhokseumawe

Hasil penulisan menunjukkan bahwa strategi penerapan manajemen berbasis sekolah di MTsN Kota Lhokseumawe mencakup aspek-aspek berikut: (a) tahapan sosialisasi, (b) perumusan visi, misi dan tujuan sekolah, (c) identifikasi tantangan nyata sekolah, (d) sasaran/tujuan situasional, (e) fungsi-fungsi

yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran, (f) analisis SWOT, (g) alternatif langkah pemecahan masalah, (h) penyusunan rencana dan program kerja peningkatan mutu, (i) pelaksanaan program dan evaluasi, dan (j) merumuskan sasaran mutu baru.

Penyelenggaraan MBS setidaknya ada empat aspek penting yang harus dijadikan pertimbangan, yaitu kualitas (mutu) dan relevansi, keadilan, efektivitas dan efisiensi, serta akuntabilitas. MBS bertujuan mencapai mutu dan relevansi pendidikan yang setinggi-tingginya, dengan tolak ukur penilaian pada hasil (*output* dan *outcome*) bukan pada metodologi atau prosesnya. Mulyasa (2011:26) menyebutkan bahwa agar sekolah dapat mengambil manfaat yang ditawarkan MBS, perlu dikembangkan adanya pusat pengembangan profesi, yang berfungsi sebagai penyedia jasa pelatihan bagi tenaga kependidikan untuk MBS.

Selain itu, penting untuk dicatat sebaik-baiknya sekolah dan masyarakat perlu dilibatkan dalam proses MBS sedini mungkin. Mereka tidak perlu hanya menunggu, tetapi melibatkan diri dalam diskusi-diskusi tentang MBS dan berinisiatif untuk menyelenggarakan tentang aspek-aspek yang terkait.

Pada dasarnya, mengubah pendekatan manajemen berbasis pusat menjadi manajemen berbasis sekolah bukanlah merupakan urusan yang sangat gampang, akan tetapi merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus dan melibatkan semua unsur yang

bertanggungjawab dalam penyelenggaraan pendidikan persekolahan.

Kendala Yang Dihadapi Kepala Madrasah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN Kota Lhokseumawe

Hasil penulisan membuktikan bahwa kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di MTsN Kota Lhokseumawe dapat diidentifikasi melalui indikator berikut, yaitu: (a) kemandirian sekolah, (b) pengambilan keputusan partisipatif, dan (c) transparansi manajemen. Lebih lanjut dapat penulis uraikan sebagai berikut:

Kendala Pelaksanaan MBS Ditinjau dari Sisi Kemandirian Sekolah

Sesuai dengan esensi otonomi daerah yang muaranya pada otonomi sekolah, dalam rangka menunjukkan kemandiriannya sekolah berusaha mencukupi kebutuhan sendiri bersama komite sekolah tanpa menggantungkan bantuan pemerintah. Dalam rangka mencukupi kebutuhannya, sekolah melakukan penggalangan dana untuk mendapatkan dana sendiri (swadana) sehingga proses pendidikan di sekolah dapat berlangsung dengan lancar.

Selanjutnya sekolah berusaha mengelola dana sendiri (swakelola) secara efektif dan efisien serta adanya skala prioritas dalam melaksanakan sasaran sekolah yang sudah ditentukan. Dalam melaksanakan berbagai kegiatan sekolah dalam rangka melaksanakan pendidikan dan peningkatan mutu, sekolah

berusaha melaksanakan sendiri (swakarya) tanpa minta petunjuk.

Kendala Pelaksanaan MBS Ditinjau dari Sisi Pengambilan Keputusan Partisipatif

Kepala madrasah sebagai tokoh sentral di sekolah mempunyai peranan sangat penting yang akan menentukan suasana di sekolah, peraturan yang akan diterapkan yang melalui proses pengambilan keputusan yang tepat. Dalam pengambilan keputusan kepala madrasah harus bijak sebelum keputusan tersebut disosialisasikan pada warga sekolah. Hal ini karena apa yang disampaikan kepala madrasah senantiasa didengar dan selanjutnya akan diterapkan oleh warga sekolah.

Peran kepala madrasah sangatlah besar yang nantinya akan berdampak sangat besar pula terhadap kehidupan di sekolah. Peran kepala madrasah antara lain sebagai administrator, pendidik, pemimpin dan motivator bawahannya. Dari konteks tersebut, kepala madrasah mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam kehidupan sekolah, karena kepala madrasah dianggap sebagai seorang pemimpin yang mampu memberikan teladan yang baik untuk dijalankan.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam kegiatan sosialisasi pengambilan keputusan sangat berguna dalam memberikan pemikiran mengenai bagaimana menghadapi berbagai gaya dalam pengambilan keputusan. Menurut Danim (2007:230) bahwa manajemen sekolah yang baik adalah yang mampu menghasilkan keputusan sekolah secara

bermutu, baik kuantitatif maupun kualitatif. tidak ada manajemen sekolah yang lebih baik, kecuali yang mampu meraih perubahan positif, rasional, dan objektif bagi organisasi persekolahan.

Oleh karena itu, keterampilan kepala madrasah sebagai manajer dalam kegiatan sosialisasi pengambilan keputusan merupakan tuntutan kompetensi yang harus dimiliki dan tuntutan kualitas manajemen yang mendorong untuk pengembangan program organisasi dan manajemen. Dengan demikian, Usman (2009:267), mengemukakan bahwa keterampilan yang dibutuhkan manajer dalam kegiatan pengambilan keputusan adalah: (a) keterampilan kognitif, (b) keterampilan menghimpun dan mengolah data, (c) keterampilan komunikasi, (d) keterampilan mempengaruhi, dan (e) keterampilan managerial.

Dengan demikian jelaslah bahwa kepala madrasah mengembangkan keunggulan sekolah yang dimulai dari perencanaan sampai evaluasi agar sekolah dapat mewujudkan keunggulan sekolah sehingga dapat beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi sesuai dengan kebutuhan pengembangan mutu sumber daya manusia.

Adapun keputusan partisipatif ditandai adanya keterlibatan semua warga sekolah (kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru-guru, staf tata usaha, karyawan, siswa, orang tua siswa, dan tokoh masyarakat). Pengambilan keputusan partisipatif, merupakan

salah satu bentuk penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis. Terkait dengan hal tersebut, kepala madrasah telah melakukan berbagai hal sebagai bentuk partisipasi unsur-unsur sekolah yang terkait dalam pengambilan keputusan untuk suatu kebijakan.

Kendala Pelaksanaan MBS Ditinjau dari Sisi Transparansi Manajemen

Transparansi kepala madrasah dalam pelaksanaan MBS dapat dilihat dari keterbukaan dalam merumuskan dan memutuskan suatu kebijakan yang selalu melibatkan unsur-unsur sekolah.

Kegiatan yang bersifat transparan tersebut meliputi: (a) identifikasi tantangan nyata yang dihadapi sekolah, (b) identifikasi tingkat kesiapan fungsi dan faktor-faktornya dalam rangka pelaksanaan analisis SWOT, (c) penentuan alternatif langkah pemecahan masalah, penyusunan rencana dan program kerja peningkatan mutu jangka pendek (satu tahun kedepan), (d) pelaksanaan rapat pleno komite sekolah pada awal tahun pelajaran baru yang dihadiri oleh seluruh orang tua peserta didik, anggota komite, tokoh masyarakat dan pejabat pemerintah terkait, dengan agenda utama pengesahan RAPBS, (e) adanya koordinasi secara berkelanjutan, (f) inventarisasi jenis kegiatan dan pelaksana kegiatan, (g) penempatan personel yang sesuai dengan jenis dan beban tugas yang diampu, (h) membicarakan pengalokasian dana pada setiap kegiatan bersama pengampu kegiatan dengan cara mengajukan proposal kegiatan, (i)

menyediakan tempat/papan informasi mengenai berbagai hal menyangkut masalah persekolahan, (i) penerimaan kritik dan saran dengan lapang dada dari publik terhadap kinerja sekolah demi kemajuan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari pembahasan di atas, dapat penulis simpulkan beberapa hal, yaitu:

1. Program kerja kepala madrasah dalam mewujudkan aktivitas pendidikan di MTsN Kota Lhokseumawe sudah difungsikan dengan baik dan benar, hanya saja dalam aspek manajemen tenaga kependidikan dan manajemen keuangan dan pembiayaan perannya belum dijalankan secara optimal.
2. Strategi penerapan manajemen berbasis sekolah di MTsN Kota Lhokseumawe dilakukan melalui: (a) tahapan sosialisasi, (b) perumusan visi, misi dan tujuan sekolah, (c) melibatkan sejumlah sumber daya pendidikan untuk ketercapaian program sekolah, (d) melakukan analisis SWOT terhadap program pendidikan yang sudah dilaksanakan, (e) penyusunan rencana dan program kerja peningkatan mutu, dan (f) pelaksanaan program dan evaluasi.
3. Kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah antara lain kemandirian sekolah dan manajemen pengelolaan anggaran belum dilaksanakan secara transparan dan akuntabel.

Saran-Saran

Adapun saran-saran yang diajukan terkait pembahasan yang terkait dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Upaya untuk meningkatkan pemahaman guru-guru dan karyawan terhadap konsep manajemen berbasis sekolah di MTsN Kota Lhokseumawe dapat dilakukan dengan peningkatan pemahaman melalui pendidikan dan pelatihan, atau guru-guru dan karyawan sekolah dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang strata dua (S-2) untuk pemahaman yang lebih baik dan sempurna.
2. Peningkatan kinerja kepemimpinan kepala sekolah dapat dilakukan dengan meningkatkan peran dan fungsi manajerial dengan mempelajari sumber kegagalan dari program-program sebelumnya sehingga tidak mengulangi peristiwa yang sama pada tahun-tahun berikutnya. Di samping itu, kepala sekolah dapat melakukan studi perbandingan antar masing-masing sekolah dengan satuan pendidikan yang sama menyangkut dengan gaya kepemimpinan dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah.
3. Untuk meningkatkan pelayanan pendidikan dalam hubungannya dengan kinerja kepala sekolah, sebaiknya pihak pengelola pendidikan dalam lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Lhokseumawe perlu melaporkan situasi akhir mengenai program pendidikan yang

sudah dicapai kepada masyarakat melalui perwakilan komite sekolah, mengingat kegiatan seperti ini sangat jarang sekali dilakukan.

4. Untuk menghindari aspek-aspek yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dari sudut kemandirian sekolah di MTsN Kota Lhokseumawe ada baiknya kepala sekolah merekrut tenaga pendidikan yang potensial dan lebih mengedepankan pada unjuk kerja yang tinggi. Selanjutnya melakukan berbagai koordinasi dengan pihak luar sekolah sehingga sekolah memperoleh bantuan dari luar dan tidak tergantung dengan bantuan pusat saja.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Danim, Sudarwan, (2007). *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Emzir. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Engkoswara dan Komariah Aan, (2011), *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa. Enco, (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Purwanto, Ngalim, (2006). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sagala, Syaiful, (2011). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi, dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah*, Bandung: Alfabeta.
-, (2011). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.

- Sukmadinata, Nana Syaodih, (2010), *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suryosubroto B, (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Uno, Hamzah B, (2011). *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, Husaini. (2009), *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyudi, (2012), *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta.