

## Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan di Madrasah Tsanawiah (MTs) Al-Hidayah Cibadak-Banten

Wiwin Nurhanah, dkk

STAI La Tansa Mashiro Indonesia

---

### Article Info

*Keywords:*  
*Implementation,*  
*School Based*  
*Management,*  
*Quality*  
*Improvement*  
.

### Abstract

*Implementation of education in the era of regional autonomy especially madrasah not experiencing autonomy as well as schools under the Ministry of National Education. Because madrassas are under the auspices of the Ministry of Religious Affairs, and the Department of Religion is an Un-Autonomous Department. So the madrasahs have structural constraints and are in problematic situations. The purpose of this study is to know whether Implementation of School Based Management Able to Improve the Quality of Education Institution in MTs Al-Hidayah Cibadak. The method used is qualitative research methods with research procedures that produce descriptive data in the form of written words and oral from the people and observed behavior. The results of this study were 1) In the beginning before MBS was applied in MTs Al Hidayah, the curriculum used was KTSP. But the implementation has not been implemented properly because the school has not*

*understood the importance of the curriculum. However, after the implementation of SBM, curriculum management can work well and smoothly because teachers understand the importance of the curriculum and know how to apply it.*

*2) Prior to the implementation of SBM, the number of educators reached 14 people but most of them have not the status of S-1 education. However, after the implementation of MBS the number of educators increased to 17 people and has the status of S-1 education is only a few teachers who have not been because they are still studying. 3) Before the implementation of SBM, the number of students is only 9 people. However, after the application of MBS the number of students increased drastically to 143 students by 2016. In addition, the number of student activities held. 4) Prior to the implementation of SBM, the existing finance in MTs Al Hidayah only came from private foundations. However, after the implementation of SBM get assistance from the government in the form of BOS. Although the funds are not sufficient, but it is very helpful school finance. 5) Prior to the implementation of SBM, the existing suggestions and infrastructure included only 2 classrooms, 1 toilet, and school cafeteria. However, after the application of MBS, the facilities and infrastructures increased to 5 (five) units of study, 1 (one) office / teacher room, 1 unit of headmaster room, 1 (one) multipurpose hall unit, 1 school cafeteria unit, 2 (two) student toilet units, 2 (two) teacher restroom units, 1 (unit) school equipment warehouse, 1 (one) school kitchen unit, volleyball field, basketball court and soccer field. 6) Before and after the MBS was implemented in MTs Al Hidayah Cibadak, the relationship between the school*

---

*Coreresponding*

*Author:*

[wiwin](#)

[nurhannah@gmail.com](mailto:nurhannah@gmail.com)

*and the community never changed, always prioritizes cooperation and always supports school programs.*

Penyelenggaraan pendidikan di era otonomi daerah khususnya madrasah tidak mengalami otonomi seperti halnya sekolah-sekolah di bawah Departemen Pendidikan Nasional. Karena madrasah berada dibawah naungan Departemen Agama, dan Departemen Agama adalah Departemen yang tidak diotonomikan. Sehingga madrasah mengalami kendala struktural dan berada dalam situasi problematika. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Apakah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Mampu Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan di MTs Al- Hidayah Cibadak. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Hasil dalam penelitian ini adalah 1) Pada awalnya sebelum MBS diterapkan di MTs Al Hidayah, kurikulum yang digunakan adalah KTSP. Tetapi pada pelaksanaannya belum diterapkan dengan baik karena pihak sekolah belum memahami pentingnya kurikulum. Tetapi, setelah diterapkannya MBS manajemen kurikulum dapat berjalan dengan baik dan lancar karena para guru sudah memahami pentingnya kurikulum dan tahu cara penerapannya. 2) Sebelum diterapkannya MBS, jumlah tenaga pendidik mencapai 14 orang tetapi kebanyakan belum berstatus pendidikan S-1. Tetapi, setelah diterapkannya MBS jumlah tenaga pendidik bertambah menjadi 17 orang dan sudah berstatus pendidikan S-1 hanya beberapa guru saja yang belum karena masih menempuh pendidikannya.

3) Sebelum diterapkannya MBS, jumlah siswa hanya 9 orang. Tetapi, setelah diterapkannya MBS jumlah siswa meningkat drastic menjadi 143 siswa pada tahun 2016 ini. Selain itu, banyaknya kegiatan-kegiatan siswa yang diselenggarakan. 4) Sebelum diterapkannya MBS, keuangan yang ada di MTs Al Hidayah hanya bersumber dari yayasan pribadi. Tetapi, setelah diterapkannya MBS mendapatkan bantuan dari pemerintah berupa BOS. Walaupun dana tersebut tidak mencukupi sepenuhnya, tetapi sangat membantu keuangan sekolah. 5) Sebelum diterapkannya MBS, saran dan prasarana yang ada hanya meliputi 2 ruang kelas, 1 tolilet, dan kantin sekolah. Tetapi, setelah diterapkannya MBS sarana dan prasarana tersebut bertambah menjadi 5 (lima) unit ruang belajar, 1 (satu) unit ruangan kantor/ruang guru, 1 (satu) unit ruang kepala madrasah, 1 (satu) unit ruangan serbaguna (aula), 1 (satu) unit kantin sekolah, 2 (dua) unit toilet murid, 2 (dua) unit toilet guru, 1 (unit) gudang peralatan sekolah, 1 (satu) unit dapur sekolah, lapangan volley, lapangan basket dan lapangan bola. 6) Sebelum dan setelah MBS diterapkan di MTs Al Hidayah Cibadak, hubungan antara sekolah dengan masyarakat tidak pernah berubah, selalu mengutamakan kerjasama dan selalu mendukung program-program sekolah.

Kata Kunci: *Implementasi, Manajemen Berbasis Sekolah, Peningkatan Mutu*

@ 2016 JAAD. All rights reserved

---

## Pendahuluan

Diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 tentang

Pemerintahan Daerah pada hakikatnya memberi kewenangan dan keleluasaan kepada daerah untuk

mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kewenangan diberikan kepada daerah kabupaten dan kota berdasarkan asas desentralisasi dalam wujud otonomi luas, nyata dan bertanggungjawab (Mulyasa, 2012: 5).

Pelimpahan wewenang kepada daerah membawa konsekuensi terhadap pembiayaan guna mendukung proses *desentralisasi* sebagaimana termuat dalam pasal 8 Undang-Undang No. 22 tahun 1999. Untuk itu, dikeluarkan Undang-Undang No. 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, yang bertujuan memberdayakan dan meningkatkan kemampuan perekonomian daerah, menciptakan sistem pembiayaan daerah yang adil, proporsional, rasional, transparan, partisipatif, bertanggungjawab dan pasti, serta mewujudkan sistem perimbangan keuangan antara pusat dan daerah

yang jelas. Dengan adanya ketentuan otonomi daerah yang dilandasi oleh Undang-Undang nomor 22 dan nomor 25 tahun 1999 telah membawa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan, termasuk penyelenggaraan pendidikan (Mulyasa, 2012: 5-6).

Penyelenggaraan pendidikan di era otonomi daerah khususnya madrasah tidak mengalami otonomi seperti halnya sekolah-sekolah di bawah Departemen Pendidikan Nasional. Karena madrasah berada dibawah naungan Departemen Agama, dan Departemen Agama adalah Departemen yang tidak diotonomikan. Sehingga madrasah mengalami kendala struktural dan berada dalam situasi problematika. Pada satu sisi madrasah sudah diakui bagian dari Sistem Pendidikan Nasional, tapi pada sisi lain madrasah merupakan sektor agama yang tidak diotonomikan.

Meskipun demikian, madrasah tetap menerapkan kebijakan baru. Dahulu madrasah murni dikelola oleh Depag pusat, tetapi sekarang diberlakukan

kebijakan “*dekonsentrasi*” artinya, kewenangan-kewenangan penyelenggaraan madrasah yang semula dipegang sepenuhnya oleh pemerintah pusat maka sebagian dapat diturunkan ke daerah. Ini terutama menyangkut masalah-masalah teknis di lapangan yang berkaitan dengan sumber anggaran melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Namun, tidak semua daerah menterjemahkan sama dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut.

Realitas kebijakan ini yang menjadikan madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang telah diakui secara konstitusional memiliki peranan yang sangat strategis dalam melaksanakan cita-cita pendidikan nasional. Karena madrasah ini lahir dari dan untuk masyarakat, sehingga lembaga madrasah tidak dapat digantikan dengan lembaga-lembaga lainnya, madrasah juga mempunyai visi, misi dan karakteristik yang sangat khas didalam masyarakat dan bangsa Indonesia baik dilihat dari segi kebudayaan, pendidikan, politik bahkan ekonominya.

Hal tersebut sesuai dengan pandangan HAR Tilaar, yaitu: Pertama, pendidikan di madrasah yang sementara ini seakan-akan tersisih dari mainstream pendidikan nasional namun berkenaan dengan pendidikan anak bangsa. Kedua, madrasah sebagai pendatang baru dalam system pendidikan nasional relative menghadapi berbagai masalah dan kendala di dalam hal mutu, manajemen, termasuk masalah kurikulumnya. Namun demikian madrasah mempunyai potensi atau nilai-nilai positif karena madrasah sarat akan nilai-nilai budaya bangsa.

Tetapi pada kenyataannya, dalam membangun dan mengembangkan madrasah tidaklah mudah. Menurut hemat penulis, penerapan kebijakan pemerintah tersebut tidaklah semudah yang dibayangkan sesuai dengan pola pemikiran yang diungkapkan oleh Muhaimin (2003: 195), apalagi mereka sudah begitu lama terbiasa dengan sikap ketergantungan terhadap birokrasi dan dikendalikan berbagai peraturan yang ditentukan dari atas, misalnya dalam hal manajemen pengembangan

kurikulum, tenaga kependidikan, sarana, buku-buku pelajaran, pembiayaan, dan sumber-sumber lainnya. Karena itu reformasi kebijakan tersebut menuntut adanya perubahan sikap dan perilaku dari pihak terkait guna mendukung tumbuhnya prakarsa, inovasi, dan kreatifitas dalam pengembangan madrasah.

Menurut penulis, untuk dapat mengembangkan madrasah dengan baik, maka perlu adanya kebijakan dan dukungan dari pihak-pihak terkait agar eksistensi madrasah semakin maju dan berkembang. Eksistensi madrasah selama ini dilihat dari analisis edukatif variabel mutu pendidikan, bahwa biaya dari pemerintah bukan satu-satunya faktor penentu untuk memajukan lembaga pendidikan madrasah. Yang paling penting adalah variabel sumber daya manusia (SDM) dan dukungan masyarakat di sekitarnya. Selama ini madrasah bersifat *bottom up* atau lahir dan dikembangkan oleh masyarakat (umat Islam), sedangkan sekolah umum lebih bersikap *top down* atau

merupakan program dari pemerintah pusat. Karena madrasah berkembang dari bawah, sehingga resikonya madrasah tidak mendapat dukungan dana yang kuat dari pemerintah. Kalaupun ada dana, nilainya jauh lebih kecil dari sekolah-sekolah umum.

Fenomena dan wacana pengembangan madrasah selalu dituntut untuk mengikuti alur pendidikan berbasis nasional dan memiliki tujuan yang tetap berasaskan agama, hal ini sebagai satu kenyataan bahwa lembaga pendidikan madrasah khususnya di MTs dihadapkan dalam persoalan pengembangan mutu lembaga pendidikan agar tetap memiliki dominasi ditengah-tengah lembaga pendidikan lain yang diluar madrasah. Untuk mengembangkan lembaga pendidikan islam (MTs) agar tetap survive membutuhkan langkah strategis dan sistem manajemen yang tepat guna. Oleh sebab itu, penawaran dan program pemerintah dalam mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan

salah satu solusi dari berbagai permasalahan dan kebutuhan madrasah agar tetap eksis dan mampu mengembangkan lembaga pendidikan bertaraf internasional.

Eksistensi madrasah juga tidak bisa dipisahkan dari kesadaran masyarakat muslim akan pentingnya pendidikan, dari mulai inisiatif pendiriannya, tanah dan bangunan, fasilitas dan tenaga guru, semuanya dilakukan oleh masyarakat secara swadaya baik oleh organisasi-organisasi sosial keagamaan maupun yayasan-yayasan pendidikan Islam. Madrasah merupakan lembaga pendidikan yang lahir dari dan untuk masyarakat, maka madrasah tidak dapat digantikan dengan lembaga pendidikan lainnya karena madrasah mempunyai visi, misi, dan karakteristik yang sangat khas di dalam masyarakat dan bangsa Indonesia.

Kehadiran madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia merupakan *simbiosis mutualistis* antara masyarakat Muslim dan madrasah itu sendiri. Secara historis kelahiran madrasah tidak bisa dilepaskan dari peran

(partisipasi) masyarakat terhadap dunia pendidikan. Untuk menunjang suksesnya pendidikan berbasis masyarakat, maka peranan masyarakat sangat besar sekali. Memang sudah seharusnya masyarakat ikut terlibat dalam dunia pendidikan, karena peran masyarakat dapat membantu kelancaran pendidikan terutama peran orangtua dalam memberikan motivasi dan juga dorongan agar anaknya semangat dalam belajar.

Selain itu, masyarakat juga sebagai obyek pendidikan sekaligus akan menjadi subyek pendidikan. Sebagai obyek pendidikan, masyarakat merupakan sasaran garapan dari dunia pendidikan dan sebagai subyek pendidikan, masyarakat berhak mendesain model pendidikan sesuai dengan potensi dan harapan yang diinginkan oleh masyarakat setempat. Lebih dari itu sebagai subyek pendidikan, masyarakat juga bertanggungjawab terhadap prospek dan termasuk dana pendidikan.

Secara *de jure*, persoalan madrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas Islam sudah



terselesaikan sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional yang diakui sama dengan sekolah. Namun secara *de facto* madrasah yang berada di bawah naungan Departemen Agama sebagian besar berlokasi di pedesaan. Mayoritas siswanya juga dari kalangan keluarga kurang mampu. Karena itu, madrasah mengalami sejumlah kendala yang cukup berat dalam menjalankan proses pembelajaran, seperti sarana dan prasarana yang minim, kurangnya buku-buku dan fasilitas penunjang pembelajaran lainnya, serta kurangnya tenaga guru baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Dalam konteks otonomi daerah, dikembangkan Manajemen Berbasis Sekolah, yakni pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah yang melibatkan semua kelompok yang terkait dengan masalah (*stakeholders*) secara langsung dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. MBS merupakan paradigma baru pendidikan, yang

memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Karena masalah otonomi daerah sedang menjadi *trend* dalam berbagai bidang kehidupan di negeri ini, dan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan berkembangnya peraturan baru, maka formula baru pengelolaan pendidikan itu merupakan suatu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, efisiensi, dan pemerataan.

BPPN dan Bank Dunia memberi pengertian bahwa MBS merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program *desentralisasi* di bidang pendidikan, yang ditandai oleh otonomi luas di tingkat sekolah dan partisipasi masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan serta tanggap terhadap kebutuhan masyarakat setempat. Partisipasi masyarakat diuntut agar lebih memahami pendidikan, membantu, serta mengontrol

pengelolaan pendidikan. Dalam konsep ini sekolah dituntut memiliki tanggungjawab yang tinggi, baik kepada orangtua, masyarakat, maupun pemerintah (Mulyasa, 2012:11).

Dalam *Education in Indonesia : From Crisis to Recovery* (Depdikbud, 1998), Bank Dunia merekomendasikan perlunya diberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah yang disertai manajemen sekolah yang bertanggungjawab. Otonomi yang lebih besar harus diberikan kepada kepala sekolah dalam pemanfaatan sumber daya dan pengembangan strategi-strategi berbasis sekolah sesuai dengan kondisi setempat (Mulyasa, 2012 : 12).

Namun demikian, menurut hemat penulis bahwa otonomi yang lebih besar harus diikuti oleh pemilihan kepala sekolah yang baik, yang memiliki keterampilan dan karakteristik yang diperlukan untuk mengelola sekolah bernuansa otonom. Pemberian penghargaan terhadap kepala sekolah yang baik dan mengganti mereka yang kurang, serta pengembangan keterampilan manajemen kepala sekolah dan program *Training Modular*. Program-program seperti ini diharapkan dapat mendorong kepala

sekolah memahami aspek-aspek di luar peranan administratif mereka, termasuk pentingnya aspek kepemimpinan dalam pendidikan.

Tujuan utama penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yaitu untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan 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 menumbuhkan kembangkan suasana yang kondusif. Pemerataan pendidikan ini tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggungjawab pemerintah (Mulyasa, 2012 : 13).

Untuk merealisasikan Manajemen Berbasis Sekolah, maka perlu dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas untuk membangkitkan motivasi kerja yang

lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefisienkan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih. Untuk kepentingan tersebut, diperlukan partisipasi masyarakat dan hal ini merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen berbasis sekolah. Melalui komitmen dewan sekolah (*school council*), orang tua dan masyarakat maka dapat berpartisipasi dalam pembuatan berbagai keputusan. Dengan demikian, masyarakat dapat lebih memahami, serta mengawasi dan membantu sekolah dalam pengelolaan termasuk kegiatan belajar-mengajar (Mulyasa, 2009: 27-28).

Menurut hemat penulis, sekolah harus memiliki kewenangan (otonomi) tidak saja dalam pengambilan keputusan, akan tetapi justru dalam mengatur dan mengurus kepentingan sekolah berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan payung kebijakan makro pendidikan nasional, karena sekolah merupakan unit utama yang harus memecahkan permasalahannya melalui sejumlah

keputusan yang dibuat “sedekat” mungkin dengan kebutuhan sekolah.

Agar Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) ini dapat berjalan dengan tertib, lancar dan benar-benar terintegrasi dalam suatu sistem kerja sama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Sedikitnya terdapat enam komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka MBS, yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan serta pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat (Mulyasa, 2012 : 39).

Berdasarkan pengamatan penulis, penulis menemukan beberapa daerah yang belum memperhatikan eksistensi madrasah, baik dalam hal pembinaan, ketenagaan, anggaran, maupun sarana dan prasarana. Padahal sejarah telah membuktikan bahwa madrasah memiliki peran penting

dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Saat ini, diseluruh pelosok negeri tersebar sebanyak 50.543 madrasah., terdiri dari Madrasah Diniyah (MD), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA). Sebagian besar madrasah yang ikut mendidik anak-anak bangsa itu adalah swasta atau milik masyarakat. Informasi tersebut penulis dapatkan dari beberapa media cetak.

Salah satu kota yang penulis amati adalah wilayah Kabupaten Lebak dimana tempat penulis tinggal. Kabupaten Lebak ini sering disebut sebagai kota seribu madrasah karena di Kabupaten Lebak ini banyak berdiri madrasah-madrasah tetapi masih terdapat banyak madrasah yang berstatus swasta. Berdasarkan pengamatan penulis dalam laporan RA. Sudrajat pada Juni 2016 pada salah satu media cetak, melaporkan bahwa keterbatasan anggaran tidak akan menghalangi Pemerintah Kabupaten Lebak untuk beristiqomah mempertahankan bahkan memajukan Madrasah. Hal tersebut disampaikan langsung oleh Bupati Kabupaten

Lebak Ibu Hj. Iti Octavia Jayabaya pada saat memberikan sambutan disalah satu acara terkait dengan permasalahan madrasah.

Jumlah madrasah yang terdaftar di Kabupaten Lebak ini mencapai 1.679 Madrasah, yang terdiri dari 1.108 Madrasah Diniyah (MD), 239 Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS), 251 Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan 81 Madrasah Aliyah Swasta (MAS) yang tersebar di 28 Kecamatan.

Sumber:

<http://referensi.data.kemdikbud.go.id/>  
. (accessed 26/07/2016)

Dari sekian banyak jumlah Madrasah yang terdapat di Kabupaten Lebak tersebut, penulis mengambil salah satu tempat Madrasah yang dijadikan sebagai tempat penelitian oleh penulis. Madrasah tersebut bernama Yayasan Islam Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al Hidayah Cibadak, alasan penulis mengadakan penelitian di MTs Al Hidayah Cibadak disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu:

1. MTs Al hidayah merupakan satu lembaga pendidikan berbasis Agama yang letaknya dekat

dengan kota Lebak. Secara eksplisit bisa digambarkan bahwa setiap lembaga pendidikan yang berdekatan dengan wilayah kota biasanya menjadi sumber inspirasi dalam pengembangan pola pembelajaran dan pengembangan mutu kualitas sekolah di wilayah-wilayah daerah.

2. MTs Al Hidayah merupakan satu lembaga pendidikan yang kisaran berdirinya baru 7 tahun, akan tetapi berdasarkan hasil pengamatan penulis MTs Al Hidayah mengalami peningkatan yang cukup pesat dalam bidang pengembangan ilmu. Hal inilah yang membuat penulis tertarik, kiat-kiat apasaja yang telah dilakukan Al Hidayah sehingga kualitas lembaga pendidikannya cukup diminati oleh masyarakat sekitar. Hal tersebut dibuktikan dengan jumlah siswa yang cukup banyak dibanding sekolah-sekolah MTs disekitarnya.
3. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan pengelola MTs Al Hidayah beliau menyatakan bahwa Al Hidayah adalah salah

satu lembaga pendidikan islam yang lebih mengedepankan sistem transformasi yang bersifat keagamaan dan juga memiliki standar manajemen yang sudah ditetapkan oleh pemerintah yaitu menggunakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Berikut uraian mengenai hasil wawancara penulis dengan pengelola MTs Al Hidayah.

Ditinjau dari lokasi, MTs Al-Hidayah ini adalah sekolah swasta yang berlokasi di Kp. Baturambang RT/RW 02/04 Desa Cibadak Kecamatan Cibadak Kabupaten Lebak Provinsi Banten yang dianggap tepat untuk dijadikan tempat penelitian oleh penulis, karena di MTs Al- Hidayah Cibadak merupakan salah satu Madrasah Tsanawiyah yang telah mengembangkan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah.

Berdasarkan wawancara dengan pengelola MTs Al Hidayah yaitu Bapak Masriyudin dan Ibu Sukaesih, S.Pd.I mereka menceritakan bahwa awal berdirinya MTs Al Hidayah ini karena niat dan

tekad yang kuat serta dorongan dan juga do'a orangtuanya sehingga Bapak Masriyudin dan Ibu Sukaesih mampu mendirikan Yayasan Pendidikan Islam pada tahun 2010 yang diberi nama MTs Al Hidayah Cibadak. Selama 2 tahun berjalan MTs Al Hidayah ini ditanggung penuh oleh pengelola sekolah dan sistem yang digunakan adalah sistem jemput bola yaitu dengan mendatangi siswa dari rumah kerumah untuk mengajak mereka yang putus sekolah kembali melanjutkan sekolahnya.

Setelah 3 tahun berjalan yaitu pada tahun 2013 pengelola yayasan beserta kepala sekolah membuat kebijakan untuk menerapkan sistem Manajemen Berbasis Sekolah. Tapi bukan hal yang mudah untuk menerapkan kebijakan tersebut, banyak sekali permasalahan yang dihadapinya, dari segi kurikulumnya yang belum terkonsep, kurangnya tenaga pendidik yang profesional, kurangnya sarana dan prasarana dalam menunjang proses belajar mengajar serta masih banyak

kekurangan lainnya yang dibutuhkan sekolah untuk menerapkan MBS.

Akan tetapi, hal tersebut tidak membuat pengelola yayasan dan kepala sekolah berkecil hati. Mereka yakin dan berharap bahwa dengan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah, MTs Al Hidayah akan menjadi madrasah yang lebih maju dan berkembang. Dengan pengaturan manajemen sekolah yang semakin baik, MTs Al Hidayah berusaha yang terbaik untuk merealisasikan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara optimal.

Dari berbagai faktor yang telah disinggung diatas, banyak permasalahan yang menjadi bahan penelitian. Melihat situasi ini penulis ingin fokus pada penelitian yang berbasis kualitatif yang membahas tentang Manajemen Berbasis Sekolah di Yayasan Pendidikan Islam MTs Al Hidayah Cibadak, yang selanjutnya penulis tuangkan dalam penelitian yang berjudul "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan "

Agar pembahasan lebih terfokus pada topik penelitian, maka perlu adanya pembatasan masalah. Adapun masalah yang diteliti dibatasi pada aspek “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan”.

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana Mutu Lembaga Pendidikan di MTs Al-Hidayah Cibadak Sebelum Diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah ?
- 2) Bagaimana Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Al- Hidayah Cibadak ?
- 3) Apakah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Mampu Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan di MTs Al- Hidayah Cibadak ?

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Untuk Mengetahui Mutu Lembaga Pendidikan di MTs Al-Hidayah Cibadak Sebelum Diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah.
2. Untuk Mengetahui Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Al- Hidayah Cibadak.
3. Untuk Mengetahui Apakah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Mampu Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan di MTs Al- Hidayah Cibadak.

Adapun penelitian ini diharapkan setelah memahaminya dan melakukan olah data dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### 1. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi seluruh masyarakat, terutama bagi pelaksana dan pengelola Lembaga Pendidikan khususnya Lembaga Pendidikan Islam. Dengan kata lain, penelitian ini dianggap penting untuk memberikan sumbangan atau *row input* serta memberikan solusi yang tepat

untuk pelaksanaan manajemen kurikulum pada Lembaga Pendidikan Islam.

## 2. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini berguna untuk memperkaya perbendaharaan pengetahuan serta teori tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Lembaga Pendidikan Islam. Kedepannya diharapkan penelitian ini dapat menambah wacana dan diskursus ilmiah di dunia pendidikan khususnya tentang pengelolaan lembaga pendidikan.

## Metodologi Penelitian

Metodologi berasal dari bahasa Yunani, yaitu *metodos* berarti “cara” atau “jalan”, dan *logos* yang berarti ilmu. Dari kedua suku kata itu metodologi berarti ilmu tentang jalan atau cara. Untuk memudahkan pemahaman tentang metodologi, maka akan terlebih dahulu dijelaskan pengertian metode. Dalam *Kamus Bahasa Indonesia* disebutkan bahwa “metode adalah cara kerja yang bersistem untuk memudahkan pelaksanaan suatu kegiatan guna

mencapai tujuan yang ditentukan” (Nata, 2005: 163).

Adapun metode yang penulis gunakan dalam penelitian ini mencakup ke dalam dua hal, yaitu bentuk penelitian dan model penelitian.

Bentuk penelitian yang penulis gunakan dalam kegiatan penelitian ini merupakan bentuk penelitian kualitatif. Metodologi penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini dilakukan dan diarahkan pada latar belakang individu secara utuh (Iskandar, 2009: 12). Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan, diukur atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif (Saryono, 2010: 1).

Penelitian ini mengacu pada kebenaran itu dinamis, serta dapat dicari tahu dengan cara



mewawancarai orang-orang yang terlibat di dalam kondisi tersebut. Di dalam penelitian ini terdapat lima karakteristik, yaitu sebagai berikut:

- a. Sumber data diperoleh dari lingkungan ilmiah
- b. Bersifat deskriptif analitik
- c. Menekan pada proses, tidak pada hasil
- d. Bersifat induktif
- e. Mementingkan makna

Adapun mengenai desain penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus adalah salah satu strategi dan metode analisis dan kualitatif yang menekankan pada kasus-kasus yang terjadi pada objek analisis. Studi kasus juga merupakan metode penelitian ilmu-ilmu sosial. Penelitian studi kasus dapat dibedakan menjadi tiga tipe, yaitu studi-studi kasus eksplanatoris, eksploratoris, dan deskriptif. Dalam penggunaannya, peneliti studi kasus perlu memusatkan perhatian pada aspek pendesainan dan penyelenggaraan agar lebih mampu menghadapi kritik-kritik tradisional

tertentu terhadap metode/tipe pilihannya (Robert, 2011:1).

Menurut John W. Best dalam buku Riyanto (2010: 24), menyatakan bahwa studi kasus berkenaan dengan segala sesuatu yang bermakna dalam sejarah atau perkembangan kasus yang bertujuan untuk memahami siklus kehidupan atau bagian dari siklus kehidupan suatu unit individu (perorangan, keluarga, kelompok dan pranata sosial suatu masyarakat).

Dengan kata lain, penelitian studi kasus bukan sekedar menjawab pertanyaan penelitian tentang ‘apa’ (*what*) obyek yang diteliti, tetapi lebih menyeluruh dan komprehensif lagi adalah tentang ‘bagaimana’ (*how*) dan ‘mengapa’ (*why*) obyek tersebut terjadi dan terbentuk sebagai dan dapat dipandang sebagai suatu kasus. Sementara itu, strategi atau metoda penelitian lain cenderung menjawab pertanyaan siapa (*who*), apa (*what*), dimana (*where*), berapa (*how many*) dan seberapa besar (*how much*).

Menurut Robert (2011: 29) terdapat lima komponen desain penelitian studi kasus yang sangat penting, yaitu:

- a. Pertanyaan-pertanyaan penelitian
- b. Proposisinya, jika ada
- c. Unit-unit analisisnya
- d. Logika yang mengaitkan data dengan proposisi tersebut
- e. Kriteria untuk menginterpretasi temuan

Selain komponen desain penelitian yang diungkapkan oleh Robert, Bungin (2012: 238) juga menjelaskan tentang model-model analisis studi kasus, yaitu:

- a. Menemukan domain-domain analisis
- b. Domain analisis dipetakan domain tunggal atau domain ganda
- c. Apabila domain tunggal, maka studi kasus dapat dilakukan dengan mendeskripsikan domain itu berdasarkan fenomena vertikal (seperti sejarah, perkembangan fenomena, struktur fenomena), maupun fenomena horizontal; seperti dinamika dan perubahan fenomena, perpindahan antar status yang terjadi dari orang-orang dalam studi kasus ini

- d. Apabila ganda maka studi kasus dapat dilakukan selain menjelaskan fenomena tunggal, juga menjelaskan hubungan-hubungan antar domain itu, seperti bagaimana hubungan antar struktur fenomena dengan dinamika dan perubahan fenomena.

Adapun penelitian studi kasus bertujuan untuk mendeskripsikan hubungan kasus yang terjadi dengan obyek kasus yang memiliki kekhususan. Penelitian studi kasus adalah penelitian yang sangat ideal untuk membuktikan pernyataan perlunya pandangan kritis terhadap setiap fenomena dan kejadian fenomena sosial secara kritis, dengan berupaya mengungkapkan kesalahan-kesalahan yang berada dibalikinya, sebagai masukan untuk perbaikan dan penyempurnaan selanjutnya. Penelitian studi kasus dapat menyediakan kasus-kasus yang dapat menunjukkan kesalahan atau ketidak sempurnaan, sebagai masukan untuk tindakan berikutnya.

Dalam penelitian studi kasus akan dilakukan penggalan data secara mendalam dan menganalisis

secara intensif dan interaksi faktor-faktor yang terlibat didalamnya (Riyanto, 2010: 24). Berikut adalah ciri-ciri dari penelitian studi kasus, yaitu:

- a. Menggambarkan subyek penelitian didalam keseluruhan tingkah laku itu sendiri dan hal-hal yang berada dilingkungannya.
- b. Dilakukan dengan mencermati kasus secara mendalam dan berhati-hati.
- c. Dilakukan karena cenderung didorong untuk keperluan pemecahan masalah.
- d. Menekankan pendekatan *longitudinal* atau pendekatan genetika yang menunjukkan perkembangan selama kurun waktu tertentu.

Adapun Bentuk penelitian studi kasus menurut Reswell (2008: 19-23), memiliki langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Pemilihan studi kasus dalam pemilihan kasus hendaknya dilakukan secara bertujuan (*purposive*) dan bukan secara ngambang. Kasus dapat dipilih

oleh peneliti dengan menjadikan objek orang, lingkungan, program, proses, dan masyarakat atau unit sosial. Ukuran dan kompleksitas objek studi kasus haruslah masuk akal, sehingga dapat diselesaikan dengan batas waktu dan sumber-sumber yang tersedia.

- b. Pengumpulan data harus menggunakan beberapa teknik dalam pengumpulan data, tetapi yang lebih dipakai dalam penelitian kasus adalah observasi, wawancara, dan analisis dokumentasi. Peneliti sebagai instrumen penelitian, dapat menyesuaikan cara pengumpulan data dengan masalah dan lingkungan penelitian, serta dapat mengumpulkan data yang berbeda secara serentak.
- c. Analisis data dengan cara, setelah data terkumpul peneliti dapat mulai mengagregasi, mengorganisasi, dan mengklasifikasi data menjadi unit-unit yang dapat dikelola.

Agregasi merupakan proses mengabstraksi hal-hal khusus menjadi hal-hal umum guna menemukan pola umum data. Data dapat diorganisasi secara kronologis, kategori atau dimasukkan ke dalam tipologi. Analisis data dilakukan sejak peneliti di lapangan, sewaktu pengumpulan data dan setelah semua data terkumpul atau setelah selesai dan lapangan.

- d. Perbaikan (*refinement*) harus selalu dilakukan meskipun semua data telah terkumpul, dalam pendekatan studi kasus hendaknya dilakukan penyempurnaan atau penguatan (*reinforcement*) data baru terhadap kategori yang telah ditemukan. Pengumpulan data baru mengharuskan peneliti untuk kembali ke lapangan dan barangkali harus membuat kategori baru, data baru tidak bisa dikelompokkan ke dalam kategori yang sudah ada.
- e. Penulisan laporan hendaknya ditulis secara komunikatif, mudah dibaca, dan mendeskripsikan suatu gejala

atau kesatuan sosial secara jelas, sehingga memudahkan pembaca untuk memahami seluruh informasi penting. Laporan diharapkan dapat membawa pembaca ke dalam situasi kasus kehidupan seseorang atau kelompok.

Dalam bukunya yang berjudul *Metodologi Penelitian*, Suryabrata (2012: 81) mengungkapkan bahwa terdapat keunggulan dan kelemahan dari penelitian studi kasus, yaitu:

Keunggulan penelitian studi kasus adalah:

- a. Penelitian-penelitian kasus terutama sangat berguna untuk informasi latar belakang guna perencanaan penelitian yang lebih besar dalam ilmu-ilmu sosial. Karena studi yang demikian itu intensif sifatnya, studi tersebut menerangi variabel-variabel yang penting, dan interaksi-interaksi yang memerlukan perhatian yang lebih luas. Penelitian studi kasus ini merintis dasar baru dan seringkali merupakan

sumber hipotesis-hipotesis untuk penelitian lebih jauh

- b. Data yang diperoleh dari penelitian-penelitian kasus memberikan contoh-contoh yang berguna untuk member ilustrasi mengenai penemuan-penemuan yang digeneralisasikan dengan statistic.

Selain keunggulan juga terdapat kelemahan dalam penelitian studi kasus, yaitu:

- a. Karena fokusnya yang terbatas pada unit-unit yang sedikit jumlahnya, penelitian kasus ini terbatas sifat representatifnya. Studi yang demikian itu tidak memungkinkan generalisasi kepada populasinya, sebelum penelitian lanjutan yang berfokus pada hipotesis-hipotesis tertentu dan menggunakan sampel yang layak selesai dikerjakan.
- b. Penelitian kasus terutama sangat peka terhadap keberat sebelah subjektif. Kasusnya sendiri mungkin dipilih atas dasar sifat dramatikanya bukan

atas dasar sifat khasnya atau karena kasus itu cocok benar dengan konsep yang sebelumnya telah ada pada peneliti.

#### 1. Data

Data (dantum) artinya sesuatu yang diketahui. Data adalah sesuatu yang diperoleh melalui suatu bentuk pengumpulan data yang akan diolah dan dianalisis dengan metode tertentu yang selanjutnya akan menghasilkan suatu hal yang menggambarkan sesuatu. Data juga diartikan sebagai informasi yang diterima tentang suatu kenyataan atau fenomena empiris, wujudnya dapat berupa seperangkat ukuran baik berupa angka-angka (kuantitatif) atau berupa ungkapan kata-kata (kualitatif). (Noor, 2012: 137)

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang menggunakan kata-kata subjek, baik tulisan maupun lisan. Adapun jenis kata yang akan diangkat dalam penelitian ini

adalah “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan di MTs Al Hidayah Cibadak”.

## 2. Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif menurut Moleong (2011:4) adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati, selebihnya adalah data tambahan. Data yang diperoleh dari penelitian ini adalah berupa hasil yang dilihat, didengar, dan dipahami oleh Peneliti dari sumbernya yaitu, Kepala Sekolah, Guru, Peserta didik dan masyarakat dilingkungan MTs Al-Hidayah Cibadak.

Sumber data yang cukup validatif dalam penelitian ini diantaranya:

- a. Informasi yang terdiri dari Ketua Yayasan, Kepala Sekolah, Para Guru, siswa/i MTs Al Hidayah Cibadak serta

masyarakat lingkungan sekitar sekolah.

- b. Dokumen-dokumen yang telah tersedia, dan Kajian literatur dari berbagai kepustakaan.

Teknik pengumpulan data merupakan cara mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Umumnya cara mengumpulkan data dapat menggunakan teknik : wawancara (*interview*), angket (*questionnaire*), pengamatan (*observation*) dan studi dokumentasi (Suryabrata, 2014: 138).

Langkah pengumpulan data penelitian harus dilakukan secara cermat dan hati-hati. Pengumpulan data penelitian perlu dilakukan melalui prosedur-prosedur tertentu, oleh karena itu seorang peneliti harus terampil dalam mengumpulkan data agar mendapatkan data yang valid. Pengumpulan data adalah tahap yang sangat penting dalam melakukan penelitian tindakan. Hal ini perlu dilakukan pada saat mengajar, pada tahap ini mencakup cara-cara penemuan yang baik untuk menilai dan mendeskripsikan hal-hal yang sedang terjadi. Berbagai cara dan

sumber dapat dipakai berhubungan dengan masalah yang akan dikaji. (Setyosari, 2013: 29). Ada beberapa sumber yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam proses penelitian ini, diantaranya adalah:

#### 1. Observasi

Menurut Anas Sudijono bahwa observasi dilaksanakan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti, baik dilakukan dengan cara langsung maupun tidak langsung terjun ke lokasi penelitian. Observasi langsung adalah mengadakan pengamatan secara langsung (tanpa alat) terhadap gejala-gejala subyek yang diselidiki, sedangkan observasi tak langsung adalah mengadakan pengamatan terhadap gejala-gejala subyek yang diteliti dengan perantara sebuah alat. Pelaksanaannya dapat berlangsung di dalam situasi yang sebenarnya maupun di dalam situasi buatan (Riyanto, 2010: 96).

Observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan

menggunakan pancaindera mata sebagai alat bantu utamanya, selain mata terdapat pancaindera yang lainnya seperti telinga, penciuman, mulut dan kulit. Oleh karena itu, observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindera mata serta dibantu dengan pancaindera lainnya (Bungin, 2007: 118).

#### 2. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan dengan mengajukan pertanyaan secara lisan kepada subyek yang diteliti. Menurut Anas Sudjiono, wawancara adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilaksanakan dengan melakukan tanya jawab kepada siswa, para guru dan kepala sekolah seputar permasalahan yang penulis teliti.

Wawancara mendalam secara umum adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan

informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama (Bungin, 2007: 111).

Menurut Donald Ary dkk menyatakan bahwa ada dua jenis wawancara, yaitu wawancara berstruktur dan wawancara tak berstruktur. Dalam wawancara berstruktur pertanyaan dan alternatif jawaban yang diberikan kepada subjek telah ditetapkan terlebih dahulu oleh pewawancara. Keuntungannya, jawabannya dapat dengan mudah dikelompokkan dan dianalisis serta proses interview lebih terarah dan sistematis. Kelemahannya, suasana kaku dan terlalu formal serta tidak memberi kesempatan kepada responden untuk mengemukakan pendapatnya sehubungan dengan persoalan yang sedang diselidiki (Riyanto, 2010: 82).

Sedangkan wawancara tak berstruktur lebih bersifat informal.

Pertanyaan-pertanyaan tentang pandangan, sikap, keyakinan subyek atau tentang keterangan lainnya dapat diajukan secara bebas kepada subyek. Wawancara jenis ini memang tampak luas dan biasanya direncanakan agar sesuai dengan subyek dan suasana pada waktu wawancara dilakukan. dan subyek diberi kebebasan menguraikan jawabannya serta mengungkapkan pandangannya sesuka hati, tetapi sering tidak terarah dan sulit dalam mengolah dan menganalisa datanya (Riyanto, 2010: 83).

### 3. Dokumentasi

Cara lain untuk memperoleh data adalah menggunakan teknik dokumentasi. Pada teknik ini, peneliti dimungkinkan memperoleh informasi dari berbagai macam-macam sumber tertulis atau dokumen yang ada (Sukardi, 2013: 81). Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah



ada. Metode ini lebih mudah dibandingkan dengan metode pengumpulan data lainnya (Riyanto, 2010: 103).

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia yaitu berbentuk surat, catatan harian, cendera mata, laporan, artefak dan foto. Sifat utama data ini tak terbatas pada ruang dan waktu sehingga member peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi diwaktu silam. Secara detail, bahan documenter terbagi beberapa macam, yaitu autobiografi, surat pribadi, buku atau catatan harian, memorial, klipping, dokumen pemerintah atau swasta, data di *server* atau *flashdisk*, dan data tersimpan di *web site* (Suryabrata, 2014: 141).

Instrument adalah alat yang digunakan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian. Instrument penelitian adalah sebuah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi

yang bermanfaat untuk menjawab permasalahan penelitian. Instrument sebagai alat pada waktu penelitian yang menggunakan suatu metode (Muhammad, 2001: 166).

Lebih lanjut dikatakan bahwa instrument penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi yang bermanfaat untuk menjawab permasalahan penelitian. Instrument sebagai alat pada waktu penelitian yang menggunakan suatu metode. Fungsi instrument yaitu mengungkapkan fakta menjadi data. Instrument penelitian sebagai alat bantu yang dapat diwujudkan dalam benda, misalnya angket, perangkat tes, pedoman wawancara, pedoman quisioner dan sebagainya (Suharsimi, 2010: 137).

Fungsi instrument adalah mengungkapkan fakta menjadi data. Menurut Arikunto, data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis, benar tidaknya data tergantung dari baik tidaknya instrument pengumpulan data

(Suharsimi & Arikunto, 2006: 150-160).

Analisis data merupakan pekerjaan yang sangat kritis dalam proses penelitian. Peneliti harus secara cermat menentukan pola analisis bagi data penelitiannya. Menurut Bogdan, menyatakan bahwa “analisis data adalah proses mencapai dan menyusun secara sistematis data yang di peroleh dari hasil observasi, wawancara, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah di fahami, dan temuannya diinformasikan kepada orang lain” (Sugiyono, 2013: 334).

Sedangkan menurut Bogdan & Biklen analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesisikannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2011: 248).

Kemudian dari data dan sumber data yang sudah diperoleh dengan menggunakan tehnik observasi, pengamatan, wawancara

dan dokumentasi dianalisis secara mendalam dengan lebih mengedepankan materi kasus temuan. Selanjutnya dari materi temuan kasus yang ada diupayakan adanya solusi awal sebagai salah satu bentuk alternative solusi dan dideskripsikan dengan uraian analisis statistika. (Asrowi, 2008)

### **Analisis dan Pembahasan**

#### **Mutu Lembaga Pendidikan di MTs Al Hidayah Cibadak Sebelum Diterapkan Manajemen Berbasis Sekolah**

Berdasarkan hasil pengamatan penulis, MTs Al Hidayah Cibadak yang berlokasi di Kp. Baturambang Rt/Rw 02/04 Desa Cibadak Kecamatan Cibadak Kabupaten Lebak Provinsi Banten merupakan MTs Al Hidayah yang berdiri atas nama Yayasan Pribadi yang dikelola oleh Bapak Masriyudin dan istri Ibu Sukaesih, S.Pd.I. Berawal dengan tekad yang kuat dan niat yang besar Bapak Masriyudin dan istri akhirnya berhasil mendirikan sekolah Yayasan Pendidikan Islam.

Dalam pernyataannya, pengelola yayasan MTs Al Hidayah mengungkapkan:

Pendirian MTs Al Hidayah ini saya rintis dari awal bersama istri saya tercinta. Bangunan gedung yang dibangun adalah murni dari uang pribadi saya, dan tanah yang digunakan adalah tanah yang berasal dari tanah pemberian orangtua kami yang dijadikan sebuah yayasan. Kami rela mengorbankan tanah rumah tempat kami singgah untuk dijadikan sekolah, karena kami yakin bahwa niat kami ini bisa bermanfaat untuk semua orang. Dengan niat dan tekad yang kuat, serta do'a dan dukungan yang penuh dari orangtua dan masyarakat setempat kami yakin bisa memajukan sekolah ini. (Bapak Masriyudin. Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, terlihat jelas bahwa perjuangan pengelola yayasan sangat besar sekali. Mereka rela mengorbankan rumahnya untuk dijadikan sebuah yayasan pendidikan islam dan tidur bersebelahan dengan ruangan yang dijadikan ruang kelas untuk belajar. Menurut penulis, ini adalah hal yang sangat mulia. Mengorbankan apa yang mereka miliki untuk berbagi kasih dan ilmu dengan sesama.

Dalam pernyataannya, pengelola yayasan kembali mengungkapkan bahwa:

Berawal dengan mendirikan RA pada tahun 1996, saya berhasil membuat minat anak untuk mau sekolah dan belajar. Antusias masyarakat sangat besar terbukti dengan adanya anak-anak yang belajar di RA pada waktu itu mencapai 50 orang. Setelah RA berjalan selama 14 tahun, kemudian pada tahun 2010 saya mendirikan Madrasah Tsanawiyah yang bernama MTs Al Hidayah dengan tujuan Ingin membantu anak-anak yang putus sekolah dan ingin mencerdaskan anak-anak bangsa yang berakhlakul karimah. (Bapak Masriyudin. Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan deskripsi diatas dapat dijelaskan, bahwa pengelola yayasan merasa geram dan tergerak hati melihat kondisi seperti ini untuk membuat perubahan yang hebat di lingkungan masyarakatnya dengan mengajak anak-anak yang putus sekolah untuk kembali melanjutkan sekolahnya di MTs Al Hidayah Cibadak tanpa biaya apaun (gratis). Karena faktor yang membuat mereka harus putus sekolah adalah karena faktor biaya, sehingga orangtua tidak mampu untuk membiayai mereka

bersekolah padahal semangat belajar mereka sangat tinggi. Tetapi, bukan hal yang mudah untuk mendirikan sebuah sekolah yang notabennya adalah yayasan yang dikelola secara pribadi. Dalam perjalanan MTs Al Hidayah sebelum diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah, ada beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu:

### **1. Manajemen Kurikulum**

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penulis dengan pihak pengelola yayasan mengenai kurikulum yang diterapkan sebelum adanya Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Al Hidayah yaitu Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Hal tersebut disampaikan oleh pengelola yayasan ketika wawancara bersama penulis, beliau mengatakan:

Kurikulum yang digunakan di MTs Al Hidayah pada waktu itu adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), sesuai dengan yang ditetapkan oleh pemerintah. (Bapak Masriyudin. Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan wawancara tersebut, jelas bahwa kurikulum yang digunakan sebelum diterapkannya MBS adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), karena pada waktu itu belum diterapkannya Kurikulum 2013 oleh pemerintah. Walaupun kurikulum KTSP ini sudah dijalankan dan diterapkan di MTs Al Hidayah, masih berjalan kurang optimal hal ini disebabkan karena kurangnya pemahaman guru dalam memahami manajemen kurikulum. Seperti yang dikemukakan oleh WK. Kurikulum pada saat wawancara bersama penulis, yaitu:

Pelaksanaan kurikulum sebelum dan sesudah diterapkannya MBS tentu sangat terlihat bedanya, sebelum adanya MBS semua proses yang tercakup dalam kurikulum termasuk dalam hal KBM dan kegiatan lainnya masih semraut dan tidak teratur. (Bapak Oni Suproni. Wawancara, 03/08/2016)

Hal tersebut ditegaskan kembali oleh pengeloal yayasan, beliau mengatakan bahwa:

Kurikulum yang digunakan pada waktu itu sebelum diterapkannya

MBS memang sudah menggunakan kurikulum yang sesuai dengan aturan pemerintah yaitu Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), tetapi manajemen kurikulum tersebut kurang begitu optimal digunakan karena masih banyak guru yang kurang memahami kurikulum tersebut, hal tersebut disebabkan karena masih banyaknya guru yang belum berstatus pendidikan S-1. (Ibu Sukaesih, S.Pd.I. Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, penulis menjelaskan bahwa penggunaan kurikulum yang digunakan di MTs Al Hidayah sebelum diterapkannya MBS yaitu Kurikulum yang sesuai dengan aturan pemerintah yaitu KTSP pada waktu itu. Tetapi pada pelaksanaannya, penggunaan kurikulum tersebut kurang berjalan lancar, karena masih banyak guru yang belum memahami kurikulum secara optimal. Hal tersebut disebabkan karena masih kurangnya tenaga pendidik yang berstatus S-1. Hal ini menjadi salah satu kasus temuan di lokasi penelitian, yaitu kurangnya wawasan dalam

menerapkan manajemen kurikulum yang baik dan teratur.

## **2. Manajemen Tenaga Kependidikan**

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penulis dengan pihak pengelola yayasan mengenai tenaga kependidikan sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah yaitu berjumlah 14 orang. Selanjutnya dalam wawancara penulis bersama pengelola yayasan, beliau menyampaikan:

Mengenai tenaga pendidik (guru) pada waktu itu sebelum diterapkannya MBS, tenaga pendidik mencapai 14 orang. Tenaga pendidik ini memang lebih banyak dibandingkan jumlah siswa 9 orang pada waktu itu, hal ini terjadi karena sebelum kami menerima siswa kami terlebih dahulu sudah mempersiapkan tenaga pendidik terlebih dahulu, mereka adalah sodara dan juga kerabat dekat kami yang ingin ikut berperan dalam memajukan MTs Al Hidayah. (Ibu Sukaesih, S.Pd.I. Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan wawancara diatas, penulis menjelaskan bahwa

tenaga pendidik di MTs Al Hidayah sebelum diterapkannya MBS mencapai 14 orang yang mempunyai kedekatan baik dengan pengelola yayasan, tetapi dominan dari para guru-guru tersebut masih dalam tahap menyelesaikan perkuliahannya dan belum mempunyai ijazah S-1.

Sehingga timbul kasus bahwa dengan banyaknya guru-guru yang belum mempunyai pengalaman mengajar dengan baik, maka proses kegiatan belajar mengajar masih sebatas penyampaian materi saja tanpa menggunakan strategi pembelajaran. Padahal strategi pembelajaran ini sangat penting diterapkan dalam pembelajaran untuk membantu siswa dalam memahami pelajaran. Selain itu, belum diterapkannya kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler untuk siswa. Hal ini penulis ketahui berdasarkan wawancara bersama Bapak Masriyudin dan Ibu Sukaesih, S.Pd.I sebagai pengelola yayasan di MTs Al Hidayah.

### 3. Manajemen Peserta Didik

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penulis dengan pengelola yayasan mengenai jumlah peserta didik pada waktu sebelum diterapkannya MBS yaitu sangat miris sekali, hal tersebut disebabkan karena MTs Al Hidayah ini adalah MTs yang baru merintis ditengah-tengah banyaknya sekolah. Namun hal tersebut tidak membuat pengelola yayasan berkecil hati, hal ini disampaikan oleh Bapak Masriyudin selaku ketua yayasan, yaitu:

Kami tidak pernah berkecil hati ketika sedikitnya siswa yang masuk disekolah ini, dari awal kami sampaikan bahwa niat kami adalah untuk membantu anak-anak yang ingin bersekolah tetapi tidak punya biaya. Mereka yang putus sekolah kami rangkul kembali dan membuat mereka kembali bersemangat untuk belajar. (Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan wawancara tersebut, penulis menjelaskan bahwa pengelola yayasan senantiasa berpikir optimis dan tidak pernah mempermasalahkan banyak dan tidaknya murid di

MTs Al Hidayah. Sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah, manajemen yang digunakan pada waktu itu adalah seperti layaknya menjemput bola, hal tersebut disampaikan oleh istri pengelola yayasan yang berperan sebagai kepala sekolah pada angkatan 2010, yaitu:

Manajemen yang awal kami gunakan dalam mengelola MTs ini adalah seperti halnya menjemput bola. Dengan maksud silaturahmi yang baik, kami mendatangi siswa-siswi yang sudah putus sekolah dilingkungan sekitar tempat kami tinggal, dari rumah ke rumah kami mendatangi mereka dan membujuk serta memberikan motivasi/dorongan kepada mereka untuk kembali semangat bersekolah dan mau belajar. (Ibu Sukesih, S.Pd.I. Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan wawancara tersebut, penulis menjelaskan bahwa pengelola yayasan selalu optimis dalam mencapai apa yang mereka harapkan. Rasa optimis, keyakinan, dan juga semangat yang berkobar tidak pernah pudar dalam benak mereka. Dengan iktiar dan do'a mereka juga yakin

bisa mengembangkan MTs Al Hidayah ini.

Dalam penerapan manajemen yang dilakukan oleh pengelola yayasan sebelum diterapkannya MBS, mereka berhasil mendapatkan siswa diawal berdirinya MTs Al Hidayah. Siswa-siswa tersebut tidak lain adalah siswa yang sudah putus sekolah karena orang tua mereka tidak mampu membiayai mereka lagi, jumlah siswa tersebut disampaikan oleh pengelola yayasan pada saat wawancara bersama penulis, yaitu:

Jumlah siswa pada angkatan pertama yaitu pada tahun 2010 hanya 9 orang yang terdiri dari 3 orang siswa laki-laki dan 6 orang siswi perempuan. Mereka adalah anak-anak yang sudah putus sekolah, mereka akhirnya mau bersekolah kembali sambil berjualan karena memang mereka sudah belajar mencari uang. Kemudian pada angkatan ke dua mencapai 19 orang dan angkatan ke tiga semakin bertambah mencapai 33 orang. (Bapak Masriyudin. wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan wawancara yang disampaikan oleh pengelola yayasan, menjelaskan bahwa jumlah siswa yang terdaftar di MTs Al Hidayah pada waktu itu hanya 9 orang. Tetapi hal tersebut tidak membuat pengelola yayasan berkecil hati, hal ini justru membuat mereka semakin semangat dan meningkatkan ikhtiar dan juga tidak henti berdo'a. Sehingga setiap tahun jumlah siswa semakin bertambah.

Sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah, jumlah siswa yang terdaftar hanya 9 orang dan kegiatan yang dilakukan di sekolah hanya sebatas melakukan kegiatan belajar mengajar di kelas saja. Siswa hanya duduk dikelas sambil mendengarkan penjelasan yang disampaikan guru. Selain itu, kegiatan-kegiatan siswa seperti ekstrakurikuler sangat terbatas karena hanya ada ekstrakurikuler pramuka saja. Sehingga timbul kasus, bahwa dengan ruang lingkup siswa yang terbatas siswa akan sulit mengembangkan dirinya.

#### 4. Manajemen Keuangan

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penulis mengenai keadaan/pengelolaan keuangan di MTs Al Hidayah sebelum diterapkan MBS yaitu semua keuangan dan pembiayaan yang dikeluarkan itu berasal dari pribadi pengelola yayasan, hal ini disampaikan oleh kepala sekolah MTs Al Hidayah yang berperan sebagai pengelola yayasan tersebut, yaitu:

Pada awal berdirinya MTs Al Hidayah, sumber dana yang dikeluarkan untuk mengelola madrasah ini adalah murni berasal dari keuangan pribadi kami selaku pengelola yayasan. Sedikit-sedikit kami membangun yayasan ini hasil dari kerja keras kami sebagai pengelola yayasan, karena selama 1 tahun berdiri belum mendapatkan bantuan dari pemerintah. Semua pengeluaran untuk biaya sekolah ini kami yang menanggung termasuk untuk gaji guru dan juga operasional sekolah lainnya. (Ibu Sukaesih, S.Pd.I. Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dijelaskan bahwa segala bentuk pengelolaan, pembiayaan, dan pengeluaran itu berasal dari pribadi yayasan.



Termasuk dalam memberikan hak tenaga pendidik yang ikut mengajar di MTs Al Hidayah. Semua pengelolaan keuangan ini dipegang dan dikelola oleh Ibu Sukaesih selaku Kepala Sekolah MTs Al Hidayah dan juga pengelola yayasan. Hal ini terjadi karena tidak ada pemasukan ataupun bantuan dari pemerintah.

Dalam kasus tersebut, maka timbulah permasalahan bahwa semua bentuk keuangan dan pembiayaan hanya dikelola oleh pihak yayasan tanpa campur tangan guru-guru lain, hal ini karena tidak adanya pemasukan selain dari pengelola yayasan sendiri, baik dalam hal biaya operasional sekolah, kebutuhan sekolah, gaji guru, pembangunan dsb itu murni tanggung jawab yayasan tanpa campur tangan pemerintah. Sehingga ketika pengelola yayasan tidak punya biaya untuk operasional maka semua akan terhambat.

## **5. Manajemen Sarana dan Prasarana**

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penulis dengan pengelola yayasan mengenai sarana dan prasarana sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah pada waktu itu sangat sederhana, hanya ada beberapa ruang kelas yang digunakan karena masih dalam tahap merintis. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Masriyudin selaku pengelola yayasan:

Perjalanan saya dalam membangun MTs Al Hidayah ini tentu tidak terlepas dari support dan antusias istri saya tercinta. Sehingga saya yakin bahwa proses yang baik akan membuahkan hasil yang maksimal. Walaupun dengan bangunan seadanya yang hanya berdiri 2 ruang kelas, 1 toilet untuk guru dan siswa, dapur sekolah yang masih sederhana dan kantin sekolah yang masih seadanya. Kemudian pada tahun berikutnya bertambah 1 ruang kelas lagi. (Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, penulis menjelaskan bahwa keadaan sarana dan prasarana yang ada di MTs Al Hidayah sebelum adanya

MBS hanya terdiri dari beberapa ruang saja, dan ruangan yang dijadikan sebagai ruang kelas adalah rumah pengelola yayasan yang dibangun menjadi ruang kelas belajar. Kurangnya sarana dan prasarana tersebut menimbulkan satu permasalahan dan hal ini menjadi salah satu kasus, karena dengan bangunan yang hanya terdapat 2 ruang kelas, 1 toilet, dan kantin sekolah. Tanpa adanya sarana dan prasarana lain dalam menunjang proses belajar mengajar mengakibatkan kurangnya keaktifan siswa. Dengan tidak adanya penunjang dalam proses belajar mengajar mengakibatkan siswa menjadi fukam dan lingkupnya terbatas, hal tersebut didukung dengan kegiatan siswa maupun sarana dan prasarana yang terbatas.

#### **6. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penulis bersama pengelola yayasan mengenai hubungan antara sekolah dengan masyarakat

setempat yaitu sangat baik. Hal tersebut disampaikan oleh pengelola yayasan pada saat wawancara bersama penulis, beliau mengatakan bahwa:

Komunikasi dan juga partisipasi yang kami bangun selaku warga sekolah dengan masyarakat sangat baik dan adanya rasa saling memiliki. Tidak dapat dipungkiri, bahwa awal berdirinya MTs Al Hidayah ini tidak terlepas dari adanya partisipasi dan juga dukungan dari masyarakat setempat. (Ibu Sukaesih, S.Pd.I. Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan wawancara diatas, dijelaskan bahwa adanya hubungan yang baik antara pihak yayasan dengan masyarakat setempat. Sehingga masyarakat sangat mendukung dengan adanya pembangunan yayasan dilingkungan sekitar mereka tinggal. Hal tersebut disampaikan oleh masyarakat setempat ketika wawancara bersama penulis, beliau mengatakan bahwa:

Hubungan antara sekolah dengan masyarakat sangat baik, karena pengelola yayasan sangat peduli terhadap masyarakat sekitar terutama dalam hal pendidikan. Selain itu orangtuanya pun terpendang baik di masyarakat Baturambang. Sehingga Kami sangat setuju dan antusias ketika

sekolah MTs Al Hidayah ini berdiri di lingkungan tempat kami tinggal. (Jamil. Wawancara, 27/07/2016)

Berdasarkan wawancara tersebut, penulis menegaskan bahwa hubungan antara sekolah dengan masyarakat ini sangat harmonis. Adanya kerjasama, dorongan serta partisipasi dari masyarakat dalam pembangunan sekolah ini bahkan mereka juga menyekolahkan anak-anak mereka di MTs Al Hidayah. Karena mereka yakin dan percaya bahwa yayasan MTs Al Hidayah ini mampu mendidik anak-anak mereka menjadi anak-anak yang berakhlakul karimah dan mampu membawa perubahan untuk bangsa dan agama.

Dengan adanya hubungan yang baik dan harmonis dengan masyarakat, maka tidak ada kasus perselisihan ataupun salah faham antara keduanya. Semua program dan kegiatan yang dilaksanakan sekolah akan senantiasa berjalan dengan lancar bahkan mendapatkan dukungan yang baik dari orangtua maupun

masyarakat tersebut. Karena sekolah madrasah itu berasal dari dan untuk masyarakat, maka kehadirannya pun sangat diperlukan dalam sekolah.

Berdasarkan uraian penulis diatas, supaya lebih mudah dipahami maka penulis akan menyampaikan materi secara ringkas pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.1**  
**Mutu Lembaga Pendidikan**  
**sebelum diterapkan Manajemen**  
**Berbasis Sekolah (MBS)**

Untuk lebih jelas dalam memahami yang akan disampaikan dalam mutu pendidikan sebelum diterapkan manajemen berbasis sekolah di MTs Al Hidayah maka pembaca dapat melihat table di bawah ini :



NO	JENIS	PROGRAM	TARGET	KASUS
1	Manajemen Kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menjalankan fungsi kurikulum</li> <li>b. Adanya silabus</li> <li>c. Membuat RPP sebelum mengajar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Agar kurikulum berjalan lancar dan dapat dipahami oleh pihak sekolah</li> <li>b. Agar tujuan pembelajaran tercapai dengan baik</li> <li>c. Guru lebih mudah mengeksplorasi materi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Beberapa guru belum memahami kurikulum</li> <li>b. Beberapa guru Masih ada yang belum memahami pentingnya silabus</li> <li>c. Ada beberapa guru yang tidak membuat RPP</li> </ul>
2	Manajemen Tenaga Kependidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Membuat jadwal mengajar</li> <li>b. Mengadakan rapat bulanan guru</li> <li>c. Mengelompokkan status pendidikan guru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Agar guru mengajar tepat waktu</li> <li>b. Agar guru senantiasa update terhadap informasi dan perkembangan sekolah</li> <li>c. Untuk pendataan guru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Jadwal mengajar guru bentrok dengan jadwal lain</li> <li>b. Ada beberapa guru yang tidak mengikuti rapat</li> <li>c. Masih terdapat beberapa guru yang belum bestatus S-1 karena masih menyelesaikan perkuliahannya</li> </ul>
3	Manajemen Peserta Didik	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengadakan kegiatan ekstrakurikuler</li> <li>b. Mengadakan bimbel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Agar menambah wawasan siswa dan menjadi lebih aktif</li> <li>b. Agar siswa mendapatkan pelajaran tambahan (kelas 3)</li> <li>c. Agar siswa mendapatkan pelajaran tambahan (kelas 1 dan 2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Masih ada beberapa siswa yang tidak mengikuti kegiatan ekstrakurikuler tersebut</li> <li>b. Beberapa siswa jarang mengikuti bimbel</li> <li>c. Privat belajar belum terlaksana secara optimal</li> </ul>

		c. Mengadakan privat belajar		
4	Manajemen Keuangan	<p>a. Mencatat pemasukan keuangan dengan jelas</p> <p>b. Mencatat pengeluaran dengan jelas</p>	Agar pemasukan dan pengeluaran terkontrol dengan baik dan tidak terjadi kesalahan	<p>a. Bantuan hanya berasal dari BOS, selebihnya ditanggung oleh pengelola yayasan</p> <p>b. Lebih besar pasak daripada tiang, artinya lebih besar pengeluaran dibandingkan pemasukan</p>
5	Manajemen Sarana dan Prasarana	Pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana	Agar kegiatan pembelajaran ataupun kegiatan kesiswaan berjalan dengan baik	Kurangnya gedung sekolah dan media pembelajaran
6	Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat	Menjalin silaturahmi	Agar dapat bekerja sama dengan baik	Tidak ada

### **Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Al Hidayah Cibadak**

Lembaga pendidikan islam harus dapat menunjukkan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan yang mampu bersaing di era global yang akan banyak diminati oleh pengguna lembaga pendidikan karena mampu merespon tuntutan dan kebutuhan masyarakat secara luas. Untuk itu, lembaga pendidikan harus secepatnya berbenah diri menjadi lembaga pendidikan unggul dan efektif serta mampu menunjukkan karakter islaminya dalam merespon perkembangan pendidikan khususnya dalam mengimplementasikan manajemen sekolahnya.

Berdasarkan wawancara penulis dengan pihak sekolah, pada tahun 2013 diangkatlah salah satu guru yang bernama Ibu Mila Suprihatini, S.Pd.I yang melanjutkan kepemimpinan Ibu Sukaesih, S.Pd.I selama 3 tahun lalu. Pada tahun 2013 itulah diterapkan MBS di MTs Al Hidayah, implementasi MBS ini menunjukkan perkembangan yang signifikan terhadap perubahan

tingkah laku warga sekolah di MTs Al Hidayah yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan disekolah. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala Madrasah, yaitu:

Pada awal berdirinya MTs Al Hidayah ini memang belum menggunakan Implementasi MBS, tetapi pada kepemimpinan saya pada tahun 2013 MBS mulai diterapkan di MTs Al Hidayah ini. Perjalanan MBS di MTs Al Hidayah ini kami lakukan secara bertahap. Dengan adanya keterbukaan, komitmen dan juga kebersamaan yang dijalin, kami mulai membenahi sistem sekolah agar lebih teratur, baik dalam manajemen kurikulum, pesesrta didik, tenaga pendidik, keuangan, sarana dan prasarana dan juga hubungan dengan masyarakatnya. (Ibu Mila Suprihatini, S.Pd.I. Wawancara, 27/07/2016)

Berdasarkan wawancara diatas, penulis menjelaskan bahwa MTs Al Hidayah ini baru mulai menerapkan MBS pada tahun 2013, kepala sekolah beserta warga sekolah ingin menciptakan perubahan untuk kemajuan MTs Al Hidayah ini. Secara bertahap mereka mulai memperbaiki dan membenahi sistem manajemennya. Peran kepala sekolah tentu sangat penting dalam kemajuan

sekolah, baik sebagai fasilitator, administrator dan motivator. Seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah pada saat wawancara dengan penulis di sekolah:

Saya senantiasa berusaha untuk dapat memberikan yang terbaik untuk MTs Al Hidayah ini, baik dalam pengelolaan administrasi sekolah, menyusun program-program tahunan dan juga hal-hal yang berkaitan dengan sekolah. Seperti mengusahakan pengadaan alat/sarana sekolah yang dibutuhkan dan memperbaiki fasilitas yang ada. Selain itu, pemberian motivasi juga sering saya lakukan kepada para dewan guru agar mereka tetap semangat dalam mengemban amanah dan juga membangkitkan serta memelihara kegairahan kerja mereka. (Ibu Mila Suprihatini, S.Pd.I. Wawancara, 27/07/2016)

Berdasarkan wawancara diatas, penulis menjelaskan bahwa kepala madrasah memainkan peran penting dalam pelaksanaan implementasi manajemen berbasis sekolah di MTs Al Hidayah, perannya sebagai pemimpin berfungsi untuk mengarahkan, memonitor, mengevaluasi program-program dan juga memberikan motivasi kepada para dewan guru. Gaya kepemimpinan yang tidak mendukung, akan mengakibatkan

gagalnya pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Kepala madrasah harus senantiasa memahami madrasah sebagai suatu sistem organik. Untuk itu, kepala madrasah harus lebih berperan sebagai pemimpin.

Dalam pernyataannya kepala madrasah didalam memimpin lebih banyak bersikap:

Sebagai pemimpin di MTs Al Hidayah ini, saya selalu bersikap sebagai sahabat bagi para personel madrasah, dengan tujuan agar para guru lebih terbuka. Karena keterbukaan menurut saya merupakan kunci dari kerja sama terutama di madrasah. Sehingga terjalinlah rasa keterikatan yang kuat, saling kerja sama demi kemajuan MTs Al Hidayah, dan saya selalu menekankan untuk lebih bersikap profesional di dalam pekerjaan. (Ibu Mila Suprihatini, S.Pd.I. Wawancara, 27/07/2016)

Berdasarkan wawancara diatas, penulis dapat menjelaskan bahwa proses kepemimpinan kepala MTs Al Hidayah sebagai pemimpin yang terbuka, yaitu memahami mandat sebagai amanah, menggugah warga madrasah tentang posisi (situasi, kondisi dan sumberdaya madrasah), membentuk tim kerja dan



membagi tugas demi kemajuan mutu pendidikan di MTs Al Hidayah Cibadak. Temuan ini memunculkan makna bahwa Kepala Madrasah MTs Al Hidayah dalam melakukan tugasnya lebih banyak mengarahkan daripada mendorong atau memaksa, serta menerapkan adanya musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan.

Dari pola kepemimpinan kepala madrasah, wakil kepala madrasah berpendapat bahwa:

Tentu bukan hal yang mudah dalam mempercayai seseorang untuk menjadikan seorang pemimpin, karena pasti banyak sekali yang dipertimbangkan. Ibu Mila adalah orang yang tepat yang dipercaya oleh pengelola yayasan sebagai kepala madrasah, karena beliau ini memiliki kelebihan dan juga wibawa yang tinggi, serta mampu mengkoordinasikan dan menggerakkan sumberdaya. Selain itu juga sangat kreatif dan mampu berbuat adil. (Ibu Sukaesih, S.Pd.I. Wawancara, 05/05/2016)

Berdasarkan wawancara diatas, penulis menjelaskan bahwa kepemimpinan Kepala madrasah MTs Al Hidayah ini patut dijadikan sebagai contoh, walaupun pada hakikatnya kepala madrasah MTs Al

Hidayah ini adalah perempuan, tapi beliau mampu mengemban amanah untuk menjadi seorang pemimpin yang mempunyai wibawa yang tinggi dan mampu bersikap adil.

Hal senada disampaikan oleh dewan guru tentang pola kepemimpinan kepala madrasah, yaitu:

Kepemimpinan kepala madrasah menurut saya sangat bagus sekali, beliau orangnya bijaksana dan tegas. Beliau juga lebih bersandar pada kerja sama dalam menjalankan tugas dibandingkan bersandar pada kekuasaan dan senantiasa menanamkan kepercayaan kepada guru dan staf administrasi, bukan menciptakan rasa takut. (Ibu Nuryani, S.Pd.I. Wawancara, 27/07/2016)

Berdasarkan wawancara diatas, penulis menjelaskan bahwa manajemen kepemimpinan MTs Al Hidayah bersifat terbuka dan amanah. Hal ini sangat berpengaruh terhadap proses pendidikan di Madrasah, karena seorang pemimpin merupakan motor penggerak dalam manajemen madrasah. Hal yang sama di sampaikan oleh para siswi MTs Al Hidayah berkenaan dengan

kepemimpinan kepala madrasah, yaitu:

Ibu Kepala madrasah itu orangnya tegas, baik, cantik, adil dan tidak sombong kepada murid-muridnya, serta selalu memberikan motivasi-motivasi kepada kami agar selalu semangat dalam belajar, semangat dalam menggapai cita-cita dan juga selalu memberikan solusi ketika kami mempunyai masalah belajar. (Desi, Erma, dkk. Wawancara, 27/07/2016)

Berdasarkan wawancara diatas, penulis menjelaskan bahwa peran seorang kepala madrasah juga sangat dibutuhkan oleh siswa/i, motivasi yang disampaikan oleh kepala sekolah membuat mereka semakin semangat untuk belajar. Hal ini didukung dengan adanya kepala madrasah yang memiliki kompetensi yang baik sehingga implementasi MBS sangat diperlukan di sekolah. Implementasi MBS ini sangatlah penting, hal ini senada dengan pernyataan yang diungkapkan oleh kepala madrasah, yaitu:

Menurut saya, implementasi MBS ini sangat penting untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan juga pemerataan pendidikan. MBS ini merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada sekolah serta adanya pelibatan masyarakat dalam kerangka kebijakan nasional. Hal ini sangat

baik karena masyarakat memang tidak bisa dipisahkan dengan madrasah. Karena madrasah ini lahir dari dan untuk masyarakat. (Ibu Mila Suprihatini, S.Pd.I. Wawancara, 27/07/2016)

Selanjutnya, seperti yang penulis sampaikan diatas berdasarkan pengamatan dan wawancara bersama pihak sekolah maupun masyarakat menyatakan bahwa tidak pernah ada kasus dan kesalahpahaman antara pihak sekolah dengan masyarakat. Hubungan keduanya terjalin dengan baik dan harmonis, bahkan pihak sekolah maupun masyarakat saling mendukung program yang ada di sekolah maupun di masyarakat setempat.

Berdasarkan uraian penulis diatas, supaya lebih mudah dipahami maka penulis akan menyampaikan materi secara ringkas pada tabel dibawah ini:

### Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MTs Al Hidayah Cibadak

NO	JENIS	PROGRAM	KASUS	SOLUSI
1	Manajemen Kurikulum	a. Menjalankan fungsi kurikulum  b. Adanya silabus  c. Membuat RPP sebelum mengajar	a. Beberapa guru belum memahami kurikulum b. Beberapa guru Masih ada yang belum memahami pentingnya silabus c. Ada beberapa guru yang tidak membuat RPP	Mengikuti pelatihan-pelatihan pendidkkan agar guru lebih memahami kurikulum dan pentingnya silabus dan RPP ketika melakukan pembelajaran
2	Manajemen Tenaga Kependidikan	a. Membuat jadwal mengajar  b. Mengadakan rapat bulanan guru  c. Mengelompokkan status pendidikan guru	a. Jadwal mengajar guru bentrok dengan jadwal lain b. Ada beberapa guru yang tidak mengikuti rapat c. Masih terdapat beberapa guru yang belum bestatus S-1 karena masih menyelesaikan perkuliahannya	a. Disesuaikan kembali agar dapat berjalan lancar b. Diberikan peringatan kepada guru yang tidak mengikuti rapat c. Membereskan perkuliahan secepatnya
3	Manajemen Peserta Didik	a. Mengadakan kegiatan ekstrakurikuler  b. Mengadakan bimbel  c. Mengadakan privat belajar	a. Masih ada beberapa siswa yang tidak mengikuti kegiatan ekstrakurikuler tersebut b. Beberapa siswa jarang mengikuti bimbel c. Privat belajar belum terlaksana secara optimal	a. Diberikan teguran dan hukuman bagi yang tidak mengikuti ekstrakurikuler b. Memberikan arahan bahwa bimbel sangat penting c. Membuat jadwal privat dan memberikan teguran bagi siswa yang tidak mengikuti privat
4	Manajemen Keuangan	a. Mencatat pemasukan keuangan dengan jelas  b. Mencatat pengeluaran dengan jelas	a. Bantuan hanya berasal dari BOS, selebihnya ditanggung oleh pengelola yayasan b. Lebih besar pasak daripada tiang, artimya lebih besar pengeluaran dibandingkan pemasukan	a. Membangun komunikasi yang baik dengan instansi-instansi pendidikan b. Mengelola keuangan dengan semaksimal mungkin, walau sedikit tetapi kebutuhan terpenuhi
5	Manajemen Sarana dan Prasarana	Pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana	Kurangnya ruang kelas dan media pembelajaran	Menambah lokal untuk pembangunan kelas dan menyediakan media pembelajaran
6	Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat	Menjalin silaturahmi	Tidak ada	Tidak ada



## **Manajemen Berbasis Sekolah Mampu Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan di MTs Al Hidayah Cibadak**

Berdasarkan analisis penulis mengenai implementasi manajemen berbasis sekolah di MTs Al Hidayah, ternyata Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) ini mampu meningkatkan mutu lembaga pendidikan sekolah khususnya di MTs Al Hidayah yang dijadikan tempat penelitian oleh penulis, hasil tersebut penulis sampaikan dalam uraian dibawah ini, yaitu:

### **1. Manajemen Kurikulum**

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang penulis lakukan berkaitan dengan manajemen tenaga kependidikan, bahwa implementasi MBS ini mampu memecahkan permasalahan yang terjadi sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah, sebelum diterapkannya MBS muncul kasus dan permasalahan bahwa dengan masih banyaknya guru yang belum berstatus S-1, masih banyak guru yang tidak memahami kurikulum dan cara penerapannya sehingga pada

pelaksanaannya tidak berjalan lancar dan hanya sebatas menyampaikan materi saja.

Setelah kehadiran MBS mengenai manajemen kurikulum di MTs Al Hidayah cukup signifikan yaitu dengan berbagai perkembangan, banyak guru yang sudah menyelesaikan perkuliahannya dan berstatus S-1 sehingga mereka mulai menguasai kurikulum dan mampu menerapkannya dengan baik. Hal tersebut didukung dengan adanya program atau pelatihan-pelatihan tentang pendidikan yang dapat menambah wawasan mereka, guru mengajar menggunakan RPP, dan menggunakan strategi pembelajaran ketika mengajar.

### **2. Manajemen Tenaga Kependidikan**

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang penulis lakukan berkaitan dengan manajemen tenaga kependidikan, bahwa implementasi MBS ini mampu memecahkan permasalahan yang terjadi sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah, sebelum diterapkannya MBS muncul kasus dan

permasalahan bahwa dengan banyaknya guru-guru yang belum mempunyai pengalaman mengajar dengan baik, maka proses kegiatan belajar mengajar masih sebatas penyampaian materi saja tanpa menggunakan strategi pembelajaran.

Tetapi, setelah kehadiran MBS mengenai ketenagakerjaan di MTs Al Hidayah cukup signifikan yaitu dengan berbagai perkembangan. Hal tersebut ditandai dengan adanya tenaga yang bertambah, tenaga pendidiknya pun dominan sudah berstatus S-1 pendidikan sehingga mereka mempunyai pengalaman mengajar yang lebih baik. Selain itu, pihak sekolah juga mengikutsertakan para guru dalam pelatihan-pelatihan dan seminar pendidikan yang dapat menambah wawasan para guru dalam mengajar dan mampu menggunakan strategi belajar. Walaupun masih ada beberapa guru yang tidak menggunakan strategi belajar secara optimal.

### **3. Manajemen Peserta Didik**

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang penulis lakukan berkaitan dengan manajemen peserta

didik, bahwa implementasi MBS ini mampu memecahkan kasus dan permasalahan yang terjadi sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah ini. Sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah, jumlah siswa yang terdaftar hanya 9 orang dan kegiatan yang dilakukan di sekolah hanya sebatas melakukan kegiatan belajar mengajar di kelas saja. Siswa hanya duduk dikelas sambil mendengarkan penjelasan yang disampaikan guru. Selain itu, kegiatan-kegiatan siswa seperti ekstrakurikuler sangat terbatas karena hanya ada ekstrakurikuler pramuka saja. Sehingga timbul permasalahan, bahwa dengan ruang lingkup siswa yang terbatas siswa akan sulit mengembangkan dirinya.

Tetapi, setelah kehadiran MBS di MTs Al Hidayah berkaitan dengan manajemen peserta didik ini cukup signifikan yaitu dengan berbagai perkembangan. Hal tersebut ditandai dengan bertambahnya jumlah peserta didik yang mencapai 143 siswa pada tahun 2016, adanya penerapan strategi pembelajaran ketika proses kegiatan belajar mengajar berlangsung dikelas,

sehingga peserta didik tidak hanya diam mendengarkan penjelasan guru tetapi bisa lebih aktif dalam belajar karena adanya berbagai metode yang diterapkan oleh para gurunya seperti diskusi, tanya jawab dll. Selain itu, diterapkan pula berbagai kegiatan ekstrakurikuler di MTs Al Hidayah seperti: Pramuka, Paskibra, Marawis, Qasidah, PMR, Pencaksilat dan Muhadoroh.

#### **4. Manajemen Keuangan**

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang penulis lakukan berkaitan dengan manajemen keuangan, bahwa implementasi MBS ini mampu memberikan solusi dari kasus yang terjadi sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah ini. Sebelum diterapkannya MBS, semua bentuk keuangan dan pembiayaan hanya dikelola oleh pihak yayasan tanpa campur tangan guru-guru lain, hal ini karena tidak adanya pemasukan selain dari pengelola yayasan sendiri, baik dalam hal biaya operasional sekolah, kebutuhan sekolah, gaji guru, pembangunan dsb itu murni

tanggung jawab yayasan tanpa campur tangan pemerintah. Sehingga ketika pengelola yayasan tidak punya biaya untuk operasional maka semua akan terhambat.

Tetapi, setelah kehadiran MBS di MTs Al Hidayah berkaitan dengan manajemen keuangan ini cukup signifikan yaitu dengan berbagai perkembangan. Hal tersebut ditandai dengan adanya bagian khusus yang mengelola keuangan yaitu Tata Usaha sehingga manajemen keuangan dapat berjalan dengan baik dan lebih teratur, semua catatan keuangan baik pemasukan maupun pengeluaran jelas tercatat dan ada laporannya.

#### **5. Manajemen Sarana dan Prasarana**

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang penulis lakukan berkaitan dengan manajemen sarana dan prasarana bahwa implementasi MBS ini mampu memberikan solusi dari kasus yang terjadi sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah ini. Sebelum diterapkan MBS, kondisi bangunan yang ada

hanya 2 ruang kelas, 1 toilet untuk guru dan siswa, dapur sekolah yang masih sederhana dan kantin sekolah yang masih seadanya.

Tetapi, setelah kehadiran MBS di MTs Al Hidayah berkaitan dengan manajemen sarana dan prasarana ini cukup signifikan yaitu dengan berbagai perkembangan. Hal tersebut ditandai dengan bertambahnya sarana dan prasarana sekolah seperti: MTs Al Hidayah sekarang memiliki 5 (lima) unit ruang belajar, 1 (satu) unit ruangan kantor/ruang guru, 1 (satu) unit ruang kepala madrasah, 1 (satu) unit ruangan serbaguna (aula), 1 (satu) unit kantin sekolah, 2 (dua) unit toilet murid, 2 (dua) unit toilet guru, 1 (satu) unit gudang peralatan sekolah, 1 (satu) unit dapur sekolah, lapangan volley, lapangan basket dan lapangan bola.

## **6. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

Berkaitan dengan hubungan sekolah dengan masyarakat, sebelum dan setelah diterapkannya MBS memang sudah terjalin dengan baik. Hubungan antara pihak sekolah dengan masyarakat dari awal

berdirinya sekolah sudah menunjukkan adanya ikatan persaudaraan, hal ini terbukti dengan adanya kerjasama antara sekolah dengan masyarakat seperti pada saat sekolah mengadakan acara dan mengundang masyarakat, masyarakat selalu menyempatkan diri untuk menghadiri acara tersebut.

Selain itu, ketika masyarakat membutuhkan bantuan untuk menggunakan fasilitas sekolah, sekolah selalu memperbolehkan untuk menggunakan fasilitas tersebut. Antusias dan juga penilaian masyarakat terhadap MTs Al Hidayah juga sangat positif hal tersebut dibuktikan dengan adanya wawancara bersama beberapa masyarakat setempat.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, bahwa pihak sekolah maupun masyarakat menyatakan bahwa tidak pernah ada kasus dan kesalahpahaman antara pihak sekolah dengan masyarakat. Hubungan antranya terjalin dengan baik dan harmonis, bahkan pihak sekolah maupun masyarakat saling mendukung program yang ada



disekolah maupun dimasyarakat setempat.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan seluruh kegiatan penelitian yang penulis lakukan mengenai Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) mampu meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan di MTs Al Hidayah Cibadak, hal tersebut dapat penulis simpulkan seperti diberikut ini:

1. Berkaitan dengan mutu lembaga pendidikan di MTs Al Hidayah sebelum diterapkannya MBS yang penulis amati, masih sangat sederhana dan belum berkembang. Hal tersebut ditandai dengan beberapa faktor, yaitu:
  - a. Penggunaan kurikulum yang digunakan di MTs Al Hidayah sebelum diterapkannya MBS yaitu Kurikulum KTSP, tetapi pada pelaksanaannya penggunaan kurikulum tersebut kurang berjalan lancar, karena masih banyak guru yang belum memahami kurikulum secara optimal.

- b. Jumlah tenaga pendidik di MTs Al Hidayah pada waktu itu mencapai 14 orang, tetapi kebanyakan belum berstatus S-1. Sehingga dengan banyaknya guru-guru yang belum mempunyai pengalaman mengajar dengan luas, maka proses kegiatan belajar mengajar masih sebatas penyampaian materi saja tanpa menggunakan strategi pembelajaran
- c. Jumlah siswa sebelum diterapkannya MBS di MTs Al Hidayah yaitu 9 orang yang terdiri dari 3 orang siswa laki-laki dan 6 orang siswi perempuan. Kemudian pada angkatan ke dua mencapai 19 orang. Kegiatan yang dilakukan oleh siswa hanya sebatas KBM disekolah dengan tambahan kegiatan ekstrakurikuler pramuka saja.
- d. Manajemen keuangan hanya dikelola oleh pihak yayasan tanpa melibatkan guru-guru yang lain, karena pemasukan sekolah hanya bersumber dari

179

- yayasan tanpa ada bantuan dari pemerintah.
- e. Keadaan sarana dan prasarana hanya meliputi 2 ruang kelas, 1 toilet, dan kantin sekolah.
  - f. Hubungan antar sekolah dengan masyarakat sangat terjaga dan harmonis dari awal berdirinya MTs Al Hidayah
2. Implementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MTs Al Hidayah Cibadak, menunjukkan adanya perkembangan yang signifikan ditandai dengan beberapa faktor dibawah ini, yaitu:
- a. Pelaksanaan kurikulum yang ada di MTs Al Hidayah setelah diterapkannya MBS mulai berjalan dengan baik, para guru sudah menguasai kurikulum dan mampu menerapkannya dengan baik, kemudian diadakannya program atau pelatihan-pelatihan tentang pendidikan, sehingga guru memahami pentingnya menggunakan RPP.
  - b. Bertambahnya tenaga pendidik menjadi 17 orang yang sudah mempunyai pengalaman mengajar yang baik karena sudah berstatus S-1 Pendidikan. Sehingga mereka mampu menerapkan adanya strategi pembelajaran dan membuat suasana belajar menjadi menyenangkan.
  - c. Bertambahnya jumlah siswa MTs Al Hidayah setelah diterapkan MBS yang mencapai 143 siswa pada tahun ajaran 2016. Selain itu banyak kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan di MTs Al Hidayah seperti: Pramuka, Paskibra, Marawis, Qasidah, PMR, Pencaksilat dan Muhadoroh.
  - d. Manajemen keuangan sudah mulai tertata dengan rapih, karena ada bagian khusus yang memegang keuangan tersebut. Selain itu, sudah adanya bantuan dana dari pemerintah yang berupa Bantuan Operasional Sekolah (BOS) setiap 3 bulan sekali.
  - e. Keadaan sarana dan prasarana di MTs Al Hidayah mulai berkembang dengan

bertambahnya sarana dan prasarana sekolah seperti: 5 (lima) unit ruang belajar, 1 (satu) unit ruangan kantor/ruang guru, 1 (satu) unit ruang kepala madrasah, 1 (satu) unit ruangan serbaguna (aula), 1 (satu) unit kantin sekolah, 2 (dua) unit toilet murid, 2 (dua) unit toilet guru, 1 (unit) gudang peralatan sekolah, 1 (satu) unit dapur sekolah, lapangan volley, lapangan basket dan lapangan bola.

f. Hubungan Hubungan antar sekolah dengan masyarakat sangat terjaga dan harmonis dari awal berdirinya sekolah sampai saat ini.

3. Berdasarkan analisis penulis mengenai Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MTs Al Hidayah Cibadak, adanya indikator peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan di MTs Al Hidayah, hal ini ditandai dengan berbagai perkembangan positif, yaitu:

- a. Pada awalnya sebelum MBS diterapkan di MTs Al Hidayah, kurikulum yang digunakan adalah KTSP. Tetapi pada pelaksanaannya belum diterapkan dengan baik karena pihak sekolah belum memahami pentingnya kurikulum. Tetapi, setelah diterapkannya MBS manajemen kurikulum dapat berjalan dengan baik dan lancar karena para guru sudah memahami pentingnya kurikulum dan tahu cara penerapannya.
- b. Sebelum diterapkannya MBS, jumlah tenaga pendidik mencapai 14 orang tetapi kebanyakan belum berstatus pendidikan S-1. Tetapi, setelah diterapkannya MBS jumlah tenaga pendidik bertambah menjadi 17 orang dan sudah berstatus pendidikan S-1 hanya beberapa guru saja yang belum karena masih menempuh pendidikannya.
- c. Sebelum diterapkannya MBS, jumlah siswa hanya 9 orang.

Tetapi, setelah diterapkannya MBS jumlah siswa meningkat drastis menjadi 143 siswa pada tahun 2016 ini. Selain itu, banyaknya kegiatan-kegiatan siswa yang diselenggarakan.

- d. Sebelum diterapkannya MBS, keuangan yang ada di MTs Al Hidayah hanya bersumber dari yayasan pribadi. Tetapi, setelah diterapkannya MBS mendapatkan bantuan dari pemerintah berupa BOS. Walaupun dana tersebut tidak mencukupi sepenuhnya, tetapi sangat membantu keuangan sekolah.
- e. Sebelum diterapkannya MBS, sarana dan prasarana yang ada hanya meliputi 2 ruang kelas, 1 toilet, dan kantin sekolah. Tetapi, setelah diterapkannya MBS sarana dan prasarana tersebut bertambah menjadi 5 (lima) unit ruang belajar, 1 (satu) unit ruangan kantor/ruang guru, 1 (satu) unit ruang kepala madrasah, 1 (satu) unit ruangan serbaguna (aula), 1 (satu) unit kantin sekolah, 2 (dua) unit toilet

murid, 2 (dua) unit toilet guru, 1 (unit) gudang peralatan sekolah, 1 (satu) unit dapur sekolah, lapangan volley, lapangan basket dan lapangan bola.

- f. Sebelum dan setelah MBS diterapkan di MTs Al Hidayah Cibadak, hubungan antara sekolah dengan masyarakat tidak pernah berubah, selalu mengutamakan kerjasama dan selalu mendukung program-program sekolah.

### **Saran-saran**

Pada kesempatan ini penulis akan menyampaikan beberapa saran kepada semua pihak dengan harapan dapat bermanfaat, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk pemerintah  
Semoga perubahan paradigma manajemen pendidikan dari manajemen sentralistik menuju manajemen berbasis sekolah ini dapat ditindak lanjuti dengan tegas dan semua sekolah harus menerapkannya secara bertahap
2. Untuk pihak sekolah  
MBS diharapkan tidak disalahgunakan dalam

memberikan peluang terhadap keinginan/ambisi baik individu maupun kelompok untuk menguasai/mengelola sekolah menurut kemauannya sendiri tanpa memperhatikan dan mengakomodasi aspirasi dan partisipasi warga sekolah dan masyarakat

3. Untuk Kepala Madrasah

Kepala sekolah diharapkan mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen, memahami sekaligus menerapkan seluruh komponen MBS di sekolah, memiliki kemampuan menjabarkan sumber daya sekolah untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar, menjadi manajer dalam perencanaan dan memimpin pengajaran serta mempunyai tugas untuk mengatur, mengorganisir dan memimpin keseluruhan pelaksanaan tugas-tugas pendidikan di sekolah.

4. Untuk masyarakat

Semoga dengan adanya MBS ini, masyarakat juga semakin

memahami perannya untuk ikut serta terlibat dan mendukung semua program-program disekolah terutama dalam proses keberhasilan ketercapaian belajar siswa.

DAFTAR PUSTAKA

Abu-Duhou, Ibtisam. *School-Based Management*. Jakarta: Logos, 2002.

Amri, Sofan. *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar & Menengah*. Jakarta: PT Prestasi Pustakarya, 2013. Cet., ke-1

Asrowi. *Metode Penelitian Dalam Perspektif Pendidikan Filsafat Islam*. Jurnal. Nomor: 916, 2008.

Barnawi dan Arifin. *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2012. Cet., ke-1

Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana, 2007. Cet., ke-1

Denim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008. Cet., ke-3

Denim, Sudarwan. *Perkembangan Peserta Didik*. Bandung: ALFABETA, 2014. Cet., ke-4

Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*.

- Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008. Cet., ke-4
- Fattah, Nanang. *System Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013. Cet., ke-2
- Hamalik, Oemar. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012. Cet., ke-5
- Idochi, Moch. Anwar. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2003. Cet., ke-1
- Imron, Ali. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012. Cet., ke-2
- Iskandar. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2009. Cet., ke-1
- Kusnandar. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali perss, 2007.
- M. Chan, Sam dan Tuti T. Sam. *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2010. Cet., ke-5
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012. Cet., ke-14
- Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013. Cet., ke-3
- Mulyasana, Dedy. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015. Cet., ke-3
- Mustari. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2015. Cet., ke-2
- Moleong, J, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011. Cet., ke-29
- Nata, Abuddin. *Integrasi Ilmu Agama dan Ilmu Umum*. Jakarta: Rajawali Pers, 2005. Cet., ke-1
- Nazir, Moh. *Metodologi Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2011. Cet., ke-7
- Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo, 2006.  
<http://datafilecom.co.cc>  
(accessed 23/07/2017)
- Noor, Juliansyah. *Metodologi Penelitian (Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah)*. Jakarta: Kencana, 2012. Cet., ke-2
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011. Cet., ke-1
- Prihatin, Eka. *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011. Cet., ke-1
- Raj, Muhamad Teguh. *Metodologi Penelitian Ekonomi*.

- Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001.
- Riyanto, Yatim. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: IKAPI, 2010. Cet., ke-3
- Rusman. *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Rajawali Perss, 2009. Cet., ke-2
- Setyosari, Punaji. *Metode Penelitian Pendidikan dan Pengembangan*. Jakarta: Kencana, 2013. Cet., ke-3
- Suhardan, Dadang, dkk. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Asdi Mahasatia, 2006
- Sukardi. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013. Cet., ke-12
- Suparlan. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014. Cet., ke-2
- Suranto. *Manajemen Mutu dan Pendidikan*. Semarang: CV Ghyyas Putra, 2009. Cet., ke-1
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Perss, 2012. Cet., ke-23
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Perss, 2014. Cet., ke-25
- Yamin. *Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan*. Jogjakarta: Diva Press, 2009. Cet., ke-1
- Yamin, Martinis dan Maisah. *Manajemen Pembelajaran Kelas*. Jakarta: GP Press, 2012. Cet., ke-2
- Yin, Robert K. *Studis Kasus (Desain dan Metode)*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011. Cet., ke-10