

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Lembaga Pendidikan Islam

1. Pengertian Lembaga Pendidikan Islam

Secara bahasa lembaga adalah suatu organisasi dan pendidikan adalah usaha manusia dewasa dalam mengembangkan potensi anak yang sedang berkembang untuk menjadi manusia yang berguna. Segala kegiatan yang diarahkan dalam rangka mengembangkan potensi anak menuju kesempurnaannya secara terencana, terarah, terpadu, dan berkesinambungan adalah menjadi hakikat pendidikan. Untuk mencapai sasaran dan fungsi maka sistem persekolahan atau lembaga pendidikan menjadi salah satu wahana strategis dalam membina sumber daya manusia berkualitas.

Pendidikan Islam merupakan sub sistem dari sistem pendidikan nasional. Karena itu sebagian sub sistem, maka masing-masing lembaga pendidikan Islam yang ada berfungsi untuk mencapai tujuan lembaga yang ditetapkan. Keberadaan lembaga-lembaga pendidikan Islam baik pesantren, sekolah atau Sekolah-Sekolah agama dan perguruan tinggi agama Islam memiliki peranan yang besar bagi pencapaian tujuan pendidikan nasional.¹⁶

¹⁶ <http://Muthoharohmuth.blogspot.com/2008/12/lembaga-pendidikan.html>

Lembaga pendidikan Islam yang notabene di bawah naungan departemen agama kebanyakan tidak didirikan oleh pemerintah itu sendiri, melainkan didirikan di pondok pesantren, sekolah, dan di perguruan tinggi Islam maupun perorangan yang kebanyakan berupa yayasan. Model pendidikan seperti ini kemudian dalam segala urusan biasanya dikuasai oleh pemegang yayasan bukan terpusat secara nasional oleh pemerintah. Sehingga setiap sekolah berbeda satu sama lain. Sebagai sebuah lembaga pendidikan, sekolah atau universitas pendidikan Islam tentunya mempunyai berbagai kelebihan dan kekurangan, maupun permasalahan yang dihadapi olehnya. Lembaga pendidikan Islam harus memiliki orientasi yang jelas untuk mencapai tujuan oleh karena orientasi dapat membuat gerak pendidikan lebih terarah, teratur, dan terencana.

2. Peran Lembaga Pendidikan Islam

Peran lembaga pendidikan Islam di Indonesia sangat signifikan. Hal ini dibuktikan dengan eksistensi lembaga pendidikan Islam semenjak masa pra kemerdekaan, dan kemerdekaan hingga masa reformasi. Dapat dilihat dari peran dan kontribusi lembaga pendidikan Islam dalam berbagai aspek:

- 1) Aspek pendidikan (pedagogis). Sebagai lembaga yang bergerak dalam dunia pendidikan, lembaga pendidikan Islam berperan penting dalam peningkatan SDM yang berkualitas dan melahirkan kader-kader pemimpin bangsa yang memiliki wawasan keIslaman dan nasionalisme yang tinggi. Semisal Nurcholis Madjid (alm), Amin Rais, Hidayat Nurwahid, Hamzah

Haz, Jusuf Kalla, Alwi Shihab, Nurmahmudi Ismail, Yusril Ihza Mahendra, Muhaimin Iskandar, Efendi Choeri, Anas Urbaningrum dll adalah fenomena politisi yang lahir dari lembaga pendidikan Islam di Indonesia.

- 2) Aspek Moral-Spiritual. Pendidikan Islam bertujuan membina peserta didik menjadi hamba yang suka beribadah kepada Allah. (Ihsan: 2003). Lembaga pendidikan Islam berupaya memberikan penguatan dan dasar pemahaman keagamaan secara baik. Mengajarkan nilai-nilai kejujuran, kerendahan hati, kesederhanaan dan nilai-nilai keluruhan kemanusiaan. Nilai keluhuran itulah yang mengantarkan peserta didik mendapat penilaian yang baik di sisi masyarakat dan di hadapan Tuhan-Nya.
- 3) Aspek sosio-kultural. Tidak dapat dipungkiri lembaga pendidikan Islam memberikan pengaruh yang signifikan terhadap corak dan karakter masyarakat. Merespons persoalan-persoalan masyarakat seperti memelihara tali persaudaraan, menciptakan kehidupan yang sehat dan sebagainya. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh KH. Abdurrahman Wahid (2002) ketika melihat pesantren (notabane lembaga pendidikan Islam) sebagai “lembaga kultural” yang menggunakan simbol-simbol budaya jawa; sebagai “agen pembaharuan” yang memperkenalkan gagasan pembangunan pedesaan (*rural development*); sebagai pusat kegiatan belajar masyarakat (*centre of community learning*).

3. Bentuk-Bentuk Lembaga Pendidikan Islam

Ada banyak tentang lembaga pendidikan Islam di Indonesia :

- a. Madrasah/ Sekolah
- b. Pondok Pesantren, dan
- c. Perguruan Tinggi Islam

Selanjutnya dari ketiga bentuk-bentuk lembaga pendidikan Islam tersebut, maka penulis ingin memaparkannya sebagai berikut:

1) Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Islam

Madrasah merupakan tempat untuk mencerdaskan para peserta didik, menghilangkan ketidaktahuan atau memberantas kebodohan serta melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan yang dimiliki¹⁷

Madrasah dalam bahasa Arab yaitu Sekolah. Secara istilah Sekolah merupakan tempat yang secara khusus atau sengaja diadakan untuk menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, kehadiran Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam menurut Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakkir (2006) setidaknya mempunyai empat latar belakang ;

- a. Sebagai manifestasi dan realisasi sistem pendidikan Islam.

¹⁷ Zaina Arifin, *Pengembangan Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Diva Pres, 2012), hlm 26

Kebanyakan Madrasah Ibtidaiyah Berstatus Swasta dan tersebar di seluruh di tanah air, mengenai pembinaan sekolah swasta yang sekarang ini berjumlah 22.799 buah dapat diklasifikasikan menjadi status terdaftar dan dipersamakan. Sekolah swasta dapat memiliki status terdaftar apabila telah mendaftarkan diri pada instansi Departemen Agama. Sekolah terdaftar ini dapat di tingkatkan statusnya di persamakan apabila syarat-syarat tertentu yang telah di tetapkan oleh menteri agama, sekolah yan dipersamakan mempunyai hak yang sama dengan sekolah negeri.

2. Madrasah Tsanawiyah

Madrasah Tsanawiyah kebanyakan berstatus swasta, Madrasah atau Sekolah yang yang di tempuh selama tiga tahun dan lulusannya bisa melanjutkan kepada yang lebih tinggi yaitu SMA atau SMU Dan SMK. Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Negeri (MTsAIN) semula dimaksudkan sebagai percontohan bagi sekolah swasta. Proses pengertian dimulai pada tahun 1967 berdasarkan penetapan menteri agama No. 80 tahun 1967 sekarang diubah menjadi MTsN (Madrasah Tsanawiyah Negeri). Madrasah Tsanawiyah Negeri juga dapat memiliki status terdaftar dan dipersamakan.¹⁹

¹⁹ Abdul Rachman Shaleh, madrasah dan pendidikan anak bangsa, Jakarta: PT. Raja Grafindo persada. 2004. hlm. 33

3. Madrasah Aliyah

Madrasah Aliyah (disingkat MA) adalah jenjang pendidikan menengah pada pendidikan formal di Indonesia, setara dengan sekolah menengah atas, yang pengelolaannya dilakukan oleh Kementerian Agama. Pendidikan madrasah aliyah ditempuh dalam waktu 3 tahun, mulai dari kelas 10 sampai kelas 12. dan kelulusannya bisa melanjutkan terhadap perguruan tinggi .

2) Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam

a) Pengertian Pondok Pesantren

Lembaga pendidikan agama Islam pertama didirikan di Indonesia adalah dalam bentuk pesantren (Dhofier, 1982) dengan karakter yang khas “*religius oriented*” pesantren telah mampu melatakan dasar-dasar pendidikan keagamaan yang kuat para santri tidak hanya dibekali pemahaman tentang ajaran Islam tetapi juga kemampuan untuk menyebar dan mempertahankan Islam. Adapun istilah pesantren berasal dari kat *funduq* yaitu rumah penginapan/asrama atau hotel. Pengertian ini di ambil dari asal mula berdirinya pondokan, Yaitu ketika peserta penduduk pengajian tidak kebagian tempat, mengingat jumlah santri yang tidak tertampung di masjid. Istilah pondok berasal dari asrama-asrama santri atau tempat tinggal yang terbuat dari bambu, pesantren itu sendiri terdiri dari kata

santri yang mendapat awalan pe dan akhiran-an. Makna dari ini berarti tempat tinggal santri.²⁰

b) Ciri-Ciri Pondok Pesantren

Adapun ciri-ciri pondok pesantren yang sangat Nampak menurut Mukti Ali (Dalam Bahri Ghazali, 2002) adalah:

- a. Ada hubungan yang akrab antara santri dengan kyai-kyainya
- b. Tunduknya santri kepada kyai, para santri menganggap bahwa menentang kyai selain dianggap kurang sopan juga bertentangan dengan agama
- c. Hidup hemat dan sederhana benar-benar dilakukan di pondok pesantren
- d. Semangat menolong diri sendiri amat terasa dan kentara dilakukan santri di pondok pesantren
- e. Jiwa tolong menolong dan persaudaraan sangat mewarnai pondok pesantren

3) Perguruan Tinggi Islam sebagai lembaga pendidikan Islam

Berbagai trobosan yang di lakukan oleh para tokoh Islam untuk memberdayakan umat Islam di Indonesia dalam jalur pendidikan juga diwujudkan dengan mendirikan perguruan tinggi Islam sebagai sebuah lembaga lanjutan.

²⁰ Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan Islam* , (Holistica Lombok,2012), hlm. 171



Dari sisi tanggung jawab pengelolaan, menurut Mujamil Qomar(2007), perguruan tinggi agama Islam terpolarisasi menjadi dua: yaitu *Perguruan Tinggi agama Islam Negeri (PTIAN)* itu dikelola dan didanai hampir sepenuhnya oleh pemerintah atau negara. dan *Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS)* dikelola dan didanai oleh masyarakat banyak²¹

4. Eksistensi dan Perkembangan Lembaga Pendidikan Islam

Eksistensi lembaga pendidikan Islam di Indonesia terutama pesantren telah cukup tua, seiring dengan keberadaan para penyebar Islam, lembaga tersebut mengalami berbagai perkembangan dengan berdirinya sekolah, Sekolah umum, perguruan tinggi, dan lembaga kursus pelayanan umat, masing-masing lembaga semakin berkembang setidaknya secara kuantitatif, jumlah lembaga-lembaga itu senantiasa bertambah dari tahun ketahun dan tersebar diseluruh Indonesia, adapun keberadaan lembaga pendidikan Islam baik yang berbentuk pesantren, sekolah, maupun perguruan tinggi baik secara terpisah maupun bersama-sama dalam satu komplek masih jauh dari apa yang di harapkan umatnya bahkan, secara kualitatif lembaga pendidikan Islam yang sekarang muncul serta di nilai “terkemuka” (*outstanding*) masih jauh dari penilaian ideal karena dalam bahasa pengembangan pendidikan berlaku adagium “ *start from the begining to the end, and for the begining*”

²¹ Sobry Sutikno, *Op.Cit.*, hlm., 188.

Secara umum lembaga pendidikan masih tertinggal kita harus menerima kenyataan yang pahit bahwa posisi pendidikan Islam di Indonesia menempati “kelas ekonomi” walau tetap memiliki komitmen untuk menjadikannya sebagai bahan pertimbangan dalam membangun kembali di masa depan.

Perlu diketahui bahwa memang tidak semua lembaga pendidikan Islam seperti itu ada beberapa fenomena yang menunjukkan kemajuan yang signifikan dan diminati masyarakat sehingga muncul penilaian “dulu masyarakat malu untuk memasukkan anaknya ke sekolah Islam, tetapi sekarang memiliki sekolah yang maju ” oleh karena itu, para pemimpin lembaga pendidikan Islam harus mampu “membaca” selera masyarakat yakni memiliki orientasi yang jelas dan melakukan pembenahan-pembenahan melalui strategi-strategi baru untuk meningkatkan kemajuan sehingga menjadi lembaga pendidikan Islam yang akan menjanjikan masa depan baik jaminan keilmuan, kepribadian, maupun keterampilan.²²

B. Manajemen Berbasis Sekolah

1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan terjemahan dari *School Based Management* (SBM). Istilah ini pertama kali muncul di

²² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Erlangga: Pt Glora Aksara Pratama), hlm 43-45

Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat.²³

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut Lindelow (1981) adalah *As a system of educational administration in which the school is the primary unit of educational decision making.*²⁴ Lindelow menyatakan bahwa MBS adalah sebagai sebuah sistem administrasi pendidikan di mana Sekolah merupakan unit pokok pembuatan keputusan/penentuan pendidikan. Manajemen berbasis Sekolah (MBS) yang diperkenalkan pada tahun 1994 dan diujicobakan pada tahun 1998 merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi (Desentralisasi) luas pada tingkat Sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar Sekolah leluasa mengelola sumberdaya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat agar mereka lebih memahami, membantu, dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Dalam pada itu, kebijakan nasional yang menjadi prioritas pemerintah harus pula dilakukan oleh Sekolah, pada sistem MBS, Sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas dan mempertanggung-

²³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), hlm., 24.

²⁴ Mizan Sya'roni, *School Based Management in USA*, *Majalah Edukasi*, 25/TH.IX/II/2002, hlm.48

jawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah²⁵

Secara teoritis, Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan sistem pengolahan Sekolah yang memberikan kewenangan, keluasan dan kekuasaan kepada institusi Sekolah untuk mengatur kehidupan Sekolah sesuai dengan potensi, tuntutan dan kebutuhan Sekolah yang bersangkutan. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara konseptual dapat digambarkan sebagai suatu perubahan formal struktur penyelenggaraan, dan sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting dengan peningkatan dapat didorong dan ditopang.²⁶

BPPN dan Bank Dunia (1999) memberi pengertian bahwa MBS/ SBM merupakan suatu bentuk alternatif Sekolah dalam program desentralisasi di bidang pendidikan yang ditandai dengan otonomi luas di tingkat Sekolah, partisipasi masyarakat dan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Partisipasi masyarakat dituntut agar lebih memahami pendidikan, membantu serta mengontrol pengelolaan pendidikan. Dalam konsep ini, Sekolah dituntut

²⁵ Nurdin Matry, *Implementasi Dasar-Dasar Manajemen Sekolah Dalam Era Otonomi Daerah*, (Makassar: Aksara Madani, 2008), Hlm, 37

²⁶ Ibtisam Abu Duhoi, *School Based Management*, Terj. Nuryamin Aini, (Jakarta : Logos Wacana Ilmu, 2002), hlm., 16.

partisipasi Sekolah pada tingkat lokal guna memajukan Sekolahnya. Partisipan lokal tidak lain adalah kepala sekolah, guru, administrator, orang tua siswa dan masyarakat sekitar serta siswa.²⁹

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), masing-masing pihak tersebut mempunyai peran yang berbeda-beda di antaranya adalah :

a. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang baik antara Sekolah dan masyarakat secara efektif, karena harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di Sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua tentang Sekolah. Kepala Sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan meningkatkan hubungan kerja sama yang baik antara Sekolah dengan masyarakat guna mewujudkan Sekolah yang efektif dan efisien.³⁰

b. Peran guru

Agar para guru memiliki peran yang lebih besar dalam pengelolaan Sekolah, maka perlu dilakukan desentralisasi pengetahuan. Terdapat dua jenis pengetahuan yang penting untuk dimiliki oleh guru. Pertama, pengetahuan yang berhubungan dengan tanggung jawab partisipan Sekolah di dalam kerangka Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Kedua, berkaitan dengan pembelajaran dan perubahan-perubahan program

²⁹ Nur Kholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), hlm. 2

³⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Op.Cit.*, hlm., 51.

Sekolah, di antaranya mencakup pengetahuan tentang pembelajaran dan kurikulum.³¹

c. Peran administrator

Cheng (1996) mengemukakan bahwa peran administrator Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah pengembang dan pemimpin dalam mencapai tujuan. Mereka mengembangkan tujuan-tujuan baru untuk Sekolah menurut situasi dan kebutuhan-kebutuhannya. Selain itu, juga memimpin warga Sekolah untuk mencapai tujuan dan berkolaborasi dan terlibat penuh dalam fungsi Sekolah.³²

d. Peran orang tua dan masyarakat

Di bawah sistem desentralisasi, yaitu otonomi pemerintahan daerah serta dalam rangka mengoptimalkan peran serta masyarakat, maka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diarahkan pada Sekolah. Tujuan pokok desentralisasi pendidikan, khususnya pada tingkat Sekolah adalah mengarahkan dan memberdayakan orang tua untuk bekerjasama lebih baik dalam meningkatkan mutu Sekolah. Bentuk partisipasinya yaitu melalui pembuatan keputusan-keputusan di Sekolah yang dilaksanakan melalui Komite Sekolah yang dahulu BP3.³³

³¹ Nur Kholis, Op.Cit., hlm., 123.

³² ibid

³³ Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*,(Jakarta : Nimas Multima, 2004), hlm., 170.

Dalam manajemen berbasis sekolah memiliki beberapa syarat di antaranya adalah.³⁴

- 1) MBS harus mendapat dukungan staf sekolah.
- 2) MBS lebih mungkin berhasil jika diterapkan secara bertahap
- 3) Staf sekolah dan kantor dinas harus memperoleh pelatihan penerapannya, pada saat yang sama juga harus belajar menyesuaikan diri dengan peran dan saluran komunikasi yang baru
- 4) Harus disediakan dukungan anggaran untuk pelatihan dan penyediaan waktu bagi staf untuk bertemu secara teratur
- 5) Pemerintah pusat dan daerah harus mendelegasikan wewenang kepada kepala sekolah, dan kepala sekolah selanjutnya berbagi kewenangan ini dengan para guru dan orang tua murid

2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi, diharapkan pula dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia yang berkualitas dan berkelanjutan. Tujuan MBS utamanya dalam penerapan MBS adalah mengembangkan struktur kewenangan antara sekolah, pemerintah daerah, pelaksanaan proses dan pusat sehingga manajemen menjadi lebih efisien. Kewenangan terhadap

³⁴ <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2218324-syarat-penerapan-mbs/#ixzz21SPaQrd>

pembelajaran di serahkan kepada unit yang paling dekat dengan pelaksanaan proses pembelajaran yaitu sekolah, disamping itu memberdayakan sekolah agar sekolah dapat melayani masyarakat secara maksimal sesuai dengan keinginan masyarakat tersebut. Tujuan penerapan MBS adalah untuk mendirikan atau memberdayakan sekolah melalui kewenangan (otonomi) kepada sekolah, mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif, lebih rinci MBS bertujuan untuk:

1. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia
2. Meningkatkan kepedualian warga sekolah dan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama-sama
3. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolah. Dan
4. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai

Dan tujuan penerapan MBS adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara umum baik itu menyangkut kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia baik guru maupun tenaga kependidikan lainnya, dan kualitas pelayanan pendidikan secara umum. Bagi sumber daya manusia,

lain adalah memotivasi siswa untuk belajar.⁴² Guru adalah pemeran inti kegiatan proses belajar mengajar (PBM).⁴³

3) Pemerataan Pendidikan.

Pemerataan pendidikan tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah. Untuk dapat memahami pendidikan,⁴⁴ Institusi sekolah bersama masyarakat perlu menyusun suatu model kebijakan sampai batas mana masyarakat dapat berpartisipasi dalam manajemen pendidikan dan bagaimana masyarakat itu dapat berpartisipasi memenuhi kebutuhan Sekolah. Salah satu solusinya adalah aspirasi dan keikutsertaan masyarakat disalurkan melalui suatu forum yang selama ini sudah efektif, yaitu Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan (BP3) dalam rangka membantu menyelesaikan beberapa masalah Sekolah, termasuk dukungan pembiayaan dan dukungan lainnya.⁴⁵

3. Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Strategi implementasi MBS merupakan suatu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif dalam memenuhi

⁴² Suyanto, *Pendidikan Anak Bangsa*, (Yogyakarta : Adicita Karya Nusa, 2001), hlm., 65.

⁴³ Ibid., hlm., 66.

⁴⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* Op.Cit., hlm., 66.

⁴⁵ Syaiful Sagala, Op.Cit., hlm., 164.

partisipatif dalam memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai sasaran mutu sekolah. Keputusan partisipatif yang dimaksud adalah cara pengambilan keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, dimana warga sekolah (guru, siswa, karyawan, orangtua siswa, tokoh masyarakat) didorong untuk terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat sekolah setempat. Karena siswa biasanya datang dari berbagai latar belakang kesukuan dan tingkat sosial, salah satu perhatian sekolah harus ditujukan pada asas pemerataan (peluang yang sama untuk memperoleh kesempatan dalam bidang sosial, ekonomi, dan politik) Di lain pihak, sekolah juga harus meningkatkan efisiensi, partisipasi, dan mutu serta bertanggung jawab kepada masyarakat dan pemerintah. Ciri-ciri MBS, bisa diketahui antara lain dari sudut sejauh mana sekolah dapat mengoptimalkan kemampuan manajemen sekolah, terutama dalam pemberdayaan sumber daya yang ada menyangkut sumber daya kepala sekolah dan guru, partisipasi masyarakat, pendapatan daerah dan orang tua, serta anggaran sekolah.

Secara konseptual Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diharapkan membawa dampak terhadap peningkatan kerja sekolah dalam hal mutu, efisiensi manajemen keuangan, pemerataan kesempatan, dan pencapaian

tujuan politik (perkembangan iklim demokrasi) suatu bangsa lewat perubahan kebijakan desentralisasi diberbagai aspek seperti politik, edukatif, administrasi, manajemen dan anggaran pendidikan.

Konsekuensi penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menjadi tanggung jawab dan ditangani oleh sekolah secara profesional.

Aspek-aspek yang menjadi bidang garapan sekolah meliputi:⁴⁷

- a. Perencanaan dan evaluasi program sekolah,
- b. Pengelolaan kurikulum yang bersifat inklusif,
- c. Pengelolaan proses belajar mengajar,
- d. Pengelolaan ketenagaan
- e. Pengelolaan perlengkapan dan peralatan,
- f. Pengelolaan keuangan
- g. Pelayanan siswa
- h. Hubungan sekolah dengan masyarakat

Seperti telah dinyatakan diatas, konsep Manajemen Berbasis Sekolah dalam prakteknya menggambarkan sifat-sifat otonomi sekolah, dan oleh karenanya sering pula disebut sebagai *Site-Based Management*, yang merujuk pada perlunya memperhatikan kondisi dan potensi kelembagaan setempat dalam mengelola sekolah. Makna "berbasis sekolah " dalam konsep Istilah

⁴⁷Edic Suharto dan Rahmat, "Konsep Manajemen Berbasis Sekolah, [tp://www.smu.com/main/php?&act=ag & x kd= 5](http://www.smu.com/main/php?&act=ag & x kd= 5)

Tahap piloting merupakan tahap uji coba agar penerapan konsep manajemen berbasis sekolah tidak mengandung resiko. Efektifitas model uji coba memerlukan persyaratan dasar yaitu akseptabilitas, akuntabilitas, reflektivitas dan sustainabilitas. Akseptabilitas artinya adanya penerimaan dari para tenaga kependidikan, khususnya guru dan kepala sekolah sebagai pelaksana dan penanggungjawab pendidikan di sekolah. Akuntabilitas artinya bahwa program Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara konsep operasional maupun pendanaannya. Reflektivitas artinya model Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang diujicobakan dapat direfleksikan di sekolah lain sehingga perlakuan yang diberikan kepada sekolah uji coba dapat dilaksanakan di sekolah lain.

Sementara sustainabilitas artinya program tersebut dapat dijaga kesinambungannya setelah dilakukan ujicoba. Tahap pelaksanaan merupakan tahap untuk melakukan berbagai diskusi curah pendapat dan lokakarya mini antara kelompok kerja Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan berbagai unsur terkait, yakni guru, kepala Sekolah, pengawas, tokoh agama, pengusaha dan para akademisi. Sedang tahap diseminasi merupakan tahapan memasyarakatkan model Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang telah diujicobakan ke berbagai sekolah baik negeri maupun swasta, agar seluruh madrasah dapat mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah (MBS) secara efektif dan efisien sesuai dengan kondisi masing-masing.

Kewenangan yang penuh dan luas bagi sekolah untuk mengembangkan lembaga menjadi sebuah pendidikan yang mandiri maju dan mandiri serta bertanggungjawab terimplementasikan dalam bentuk manajemen yang berbasis sekolah. Kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan dan pandangan yang luas tentang kependidikan. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuhkembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif.

Impelementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Indonesia perlu didukung oleh perubahan mendasar dalam kebijakan pengelolaan sekolah, dengan memperhatikan iklim lembaga yang kondusif, otonomi sekolah, kewajiban Sekolah, kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan professional, serta partisipasi masyarakat dan orangtua peserta didik dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan pendidikan di sekolah.

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa strategi implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan peningkatan kualitas otonomi pendidikan dan sebagai unit dasar kewenangan yang penu dan luas bagi sekolah untuk mengembangkan lembaga menjadi sebuah pendidikan dalam membuat keputusan, manajemen berbasis sekolah dapat

menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif dan tanggung jawab terhadap kebutuhan masyarakat sekolah.

4. Fungsi-fungsi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya, tanpa adanya manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan akan terwujud secara optimal, efektif dan efisien. Fungsi-fungsi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), meliputi :

- a. Perencanaan (*planning*)
- b. Pengorganisasian (*organizing*)
- c. Pelaksanaan (*actuating*), dan
- d. Penilaian (*evaluating*)

Selanjutnya keempat fungsi tersebut akan penulis deskripsikan sebagai berikut :

1) Perencanaan (*planning*)

Menurut Ivor K. Davies, perencanaan yaitu pekerjaan yang dilakukan seorang guru untuk merumuskan tujuan belajar.⁴⁹ Sedangkan menurut Syaiful sagala, perencanaan (*planning*) adalah fungsi manajemen yang menentukan secara jelas pemilihan pola-pola pengarah untuk para pengambil keputusan sehingga terdapat koordinasi dari sedemikian

⁴⁹ Ivor K. Davies, *Pengelolaan Pembelajaran*, (Jakarta : Rajawali Pres, 1991),Hlm., 50.

banyak keputusan dalam suatu kurun waktu tertentu dan mengarah kepada tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan merupakan suatu proses yang memungkinkan seorang manajer melihat kemasa depan dan menemukan berbagai alternatif arah kegiatan. Karena itu, perencanaan adalah nadi dari manajemen.⁵⁰

Jadi, perencanaan adalah proses penetapan dan pemanfaatan sumber-sumber daya secara terpadu yang diharapkan dapat menunjang kegiatan-kegiatan dan upaya-upaya yang akan dilaksanakan secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan.⁵¹

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian (*organizing*) menurut Tersy (1964) adalah menciptakan suatu struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sehingga hubungan mereka satu sama lain dalam organisasi dipengaruhi oleh hubungan keseluruhan dalam sistem. Sebuah organisasi mempunyai sebuah misi sebagai alasan bagi keberadaannya.⁵² Pengorganisasian melibatkan penciptaan secara sengaja suatu lingkungan belajar dan pendelegasian tanggung jawab dalam rangka mewujudkan tujuan program pendidikan dan latihan yang telah direncanakan oleh guru-manajer.⁵³

⁵⁰ Syaiful Sagala, Op.Cit., hlm., 19.

⁵¹ *Ibid.*

⁵² *Ibid.*, hlm., 23.

⁵³ vor K. Davies, Op.Cit., hlm., 38.

3) Pelaksanaan (*actuating*)

Pelaksanaan (*actuating*) adalah kemampuan pemimpin pendidikan menggerakkan semua personel institusi pendidikan untuk menyelesaikan tugas-tugas kependidikan, meningkatkan hubungan kerja antar personel, membina kerjasama, menggerakkan sumber daya organisasi dan memberi motivasi kerja.⁵⁴ Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) disesuaikan dengan potensi dan kebutuhan tiap-tiap Sekolah.⁵⁵ Oleh karena itu pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan personel sehingga semua program kerja institusi terlaksana. Untuk menggerakkan personel dibutuhkan strategi, terutama strategi kepemimpinan dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya organisasi.⁵⁶

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan kemampuan pemimpin pendidikan menggerakkan semua personel institusi pendidikan untuk menyelesaikan tugas-tugas kependidikan, meningkatkan hubungan kerjasama antar personel, membina kerjasama, menggerakkan sumber daya organisasi dan memberi motivasi kerja.⁵⁷ Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kewenangan kepada Sekolah untuk melaksanakan proses belajar mengajar sesuai dengan kebutuhan yang dikondisikan untuk kebutuhan lokal. Dengan demikian, maka Sekolah

⁵⁴ Syaiful Sagala, Op.Cit., hlm., 26

⁵⁵ Budi Raharjo, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, direktorat Tenaga Kependidikan, 2003), Hlm., 17.

⁵⁶ Syaiful Sagala, Op.Cit., hlm.,25.

⁵⁷ *Ibid*, Hlm., 26

secara sendiri mengatur kegiatan tersebut tanpa intervensi dari pusat dalam upaya mencapai peningkatan mutu sekolah dengan karakteristik lokalnya, tanpa harus memperhatikan suplemen kurikulum lain yang membebani proses belajar mengajar (PBM).⁵⁸

4) Penilaian (*evaluating*)

Evaluasi merupakan bagian integral dari proses pembelajaran, sehingga setiap kegiatan pembelajaran harus diakhiri dengan langkah evaluasi yang sangat bermanfaat untuk perbaikan, baik program maupun proses dan hasil pembelajaran itu sendiri.⁵⁹ Sedangkan evaluasi juga merupakan suatu proses untuk mendapatkan informasi tentang hasil Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Informasi hasil ini kemudian dibandingkan dengan sasaran yang telah ditetapkan.⁶⁰

Evaluasi merupakan tindak lanjut proses pembelajaran. Evaluasi hasil belajar adalah keseluruhan kegiatan pengukuran (pengumpulan data dan informasi), pengolahan, penafsiran dan pertimbangan untuk membuat keputusan tentang tingkat hasil belajar yang dicapai siswa setelah melakukan kegiatan belajar mengajar dalam upaya untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.⁶¹ Proses pembelajaran dalam

⁵⁸Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy), hlm., 63.

⁵⁹Hari Suderajat, *Pedoman Umum Pengelolaan Pembelajaran*, (Jakarta: Depag RI, Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2002), Hlm., 10.

⁶⁰Budi Rahardjo, *Op.Cit.*, hlm., 31.

⁶¹Oemar Hamalik, *Op.Cit.*, hlm., 159.

Dengan demikian, melalui iklim sekolah yang benar-benar mendukung keberhasilan manajemen berbasis sekolah, adanya kemandirian sekolah yang disertai kewajiban dan tanggung jawab yang tinggi, adanya kepala sekolah yang benar-benar mampu menjadi supervisor yang baik bagi kelangsungan hidup dan kemajuan sekolah serta adanya upaya-upaya sekolah untuk terus menjalin kerjasama dengan masyarakat, maka pelaksanaan Manajemen berbasis sekolah sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan dapat berjalan dengan optimal.

Sementara menurut Subakir dan Sapari, faktor pendukung keberhasilan implementasi MBS antara lain, pertama, tuntutan kehidupan demokratisasi yang cukup besar dari masyarakat dalam era reformasi. Kedua, penerapan UU no. 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang menekankan pada otonomi pemerintahan pada tingkat kabupaten/kota. Ketiga, adanya komite sekolah yang berfungsi untuk membantu pelaksanaan program jaring Pengaman Sosial (JPS) pendidikan di banyak sekolah. Keempat, adanya keinginan pemerintah untuk meningkatkan partisipasi masyarakat terhadap pendidikan. Kelima, peran media massa yang cukup besar dalam mensosialisasikan konsep dan implementasi MBS.

Kedua pendapat diatas, jika dicermati merupakan satu kesatuan, sementara Mulyasa lebih melihat dari internal, sedangkan Subakir dan

Sapari melihatnya dari sudut pandang eksternal, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa baik secara internal maupun eksternal perlu dilakukan pembenahan-pembenahan guna mendukung optimalisasi implementasi manajemen berbasis sekolah.

Dalam buku Pedoman Manajemen Berbasis Sekolah dikaitkan bahwa keberhasilan pelaksanaan Istilah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sangat dipengaruhi oleh berbagai fakta, baik faktor internal maupun eksternal. Beberapa faktor pendukung tersebut pada garis besarnya mencakup sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan, gerakan peningkatan kualitas pendidikan dan gotongroyong kekeluargaan, potensi sumber daya manusia, organisasi formal dan internal, organisasi profesi serta dukungan dunia usaha dan dunia industri.⁶⁵

1) Sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan

Pemerintah dan seluruh stake-halder pendidikan perlu terus melakukan sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan di berbagai wilayah kerjanya, baik dalam pertemuan-pertemuan resmi maupun melalui orientasi dan workshop.

2) Gerakan Peningkatan Kualitas Pendidikan yang Dicanangkan Pemerintah

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan terus menerus dilakukan, baik secara konvensional maupun motivatif. Hal tersebut lebih

⁶⁵Ardhia, Hedi, Siapa yang Sepantasnya Mengelola Madrasah?," <http://www.Pikiran-Rakyat.Com/cetak/0804/24/1105.htm>

Pada buku pedoman implementasi manajemen berbasis Sekolah yang diterbitkan oleh Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Jakarta, 2002. bahwa faktor pendukung keberhasilan MBS terdiri dari :⁶⁶

1. Kepemimpinan dan manajemen sekolah yang baik. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) akan jika ditopang oleh kemampuan professional Kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola Sekolah secara tepat dan akurat, serta mampu menciptakan iklim organisasi di sekolah yang mendukung terjadinya proses belajarmengajar.
2. Keadaan sosial ekonomi dan penghayatan masyarakat terhadap pendidikan, faktor luar yang akan turut menentukan keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah keadaan tingkat pendidikan orangtua siswa dan masyarakat. Kemampuan dalam membiayai pendidikan, serta tingkat penghayatan, harapan dan pelibatan diri dalam mendorong anak untuk terus belajar.
3. Dukungan pemerintah, hal yang sangat menentukan tingkat keberhasilan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terutama bagi sekolah yang kemampuan orang tua/masyarakatnya relatif belum siap memberikan perannya terhadap penyelenggaraan pendidikan. Alokasi dana pemerintah dan

⁶⁶ Edward Sallies, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*,(Jogjakarta: Ircisod, 2011), Hlm 45

Tak sedikit orang tua siswa menganggap sekolah formal sebagai hal yang tidak penting dan sama sekali tidak signifikan untuk mendukung anak dalam mencari pekerjaan yang baik.⁶⁷

Oleh karena itu, akan lebih baik jika persiapan yang matang terhadap program MBS pada sekolah-sekolah yang mengimplementasikannya dilakukan terlebih dahulu sebelum benar-benar menerapkannya, karena sebaik apapun suatu program, akan kurang nilainya jika tidak di dukung kualitas sumber daya manusia yang unggul.

⁶⁷ Bagong Suyanto dan Sri Sanituti H, *Pendidikan Anak Di Era Otonomi Sekolah* (Surabaya: Airlangga University Press, 2003) hlm. 29-30