

# **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH PEMBANGUNAN UIN JAKARTA**

**Bodi Kurniawan, M.Pd**  
**Dosen STKIP Kusuma Negara**

**Abstrak :** Salah satunya konsep penting mewujudkan pendidikan yang bermutu adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dengan demikian perlu suatu upaya yang serius dalam penerapannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan tentang Implementasi Manajemen Berbasis sekolah dalam Meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif yaitu dengan mendapatkan data secara alamiah, meliputi pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara berstruktur dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada pimpinan Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta yang terbagi menjadi Kepala Madrasah, wakil Kepala Madrasah, Kepala Bagaian Tata Usaha, Guru, Komite Madrasah, dan Orang Tua yaitu tentang bagaimana proses dan tahap implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini dapat disimpulkan implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dikaji berdasarkan program-program kerja tahunan dan proses kegiatan dan pembelajaran peserta didik, serta faktor pendukung lainnya seperti, kelengkapan fasilitas dan sarana prasarana, kegiatan ekstrakurikuler siswa, dan penekanan pada iman, taqwa dan akhlakul karimah membuat sekolah ini unggul dan kompetitif, ditambah lagi dengan sumber daya manusia (guru) yang berkualitas dan sesuai dengan disiplin ilmunya masing-masing. Dengan kewenangan penuh yang dimiliki oleh sekolah, madrasah ini mampu mengelola dan mengembangkan diri, serta membuat standar pembelajaran, standar proses, standar pelayanan untuk menuju Madrasah yang bermutu, kemudian pada tahun 2008 Madrasah ini mendapatkan kepercayaan yang diberikan oleh Kementerian Agama sebagai Madrasah Berstandar Nasional. Tentunya dengan dorongan dan bantuan baik itu masyarakat, orang tua, komite dan stakeholder pendidikan lainnya. Diharapkan madrasah ini mampu bertahan dan terus untuk meningkatkan mutu pembelajaran, pelayanan, pendidikan, dan *output* yang kompetitif, serta kerjasama semua stakeholder pendidikan, dan menjadi acuan bagi pengembangan sekolah lain dan pendidikan dalam menghadapi persaingan global.

**Kata kunci:** Manajemen berbasis sekolah, mutu pendidikan

## **Pendahuluan**

Dewasa ini berbagai upaya yang telah, sedang dilakukan pemerintah untuk membenahi mutu dan kualitas pendidikan di Indonesia, misalnya saja merancang pengembangan kurikulum, memberikan pelatihan-pelatihan/workshop untuk meningkatkan kompetensi guru sampai pada sertifikasi. Ini memperlihatkan langkah serius yang ditunjukkan oleh pemerintah untuk memperbaiki kualitas pendidikan di Indonesia.

Salah satu upaya besar dari pemerintah untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas adalah mendesentralisasikan pendidikan, dimana daerah termasuk sekolah mempunyai kebijakan dan keleluasaan untuk meningkatkan mutu dan kualitas mereka. Namun kenyataan di lapangan usaha itu belum terlaksana dengan baik, betapa tidak masih banyak daerah atau sekolah yang belum mampu mengelola sekolah dengan baik, kemampuan manajerial kepala sekolah dalam memimpin dan membawa sekolah ke arah yang lebih baik belum sepenuhnya terwujud,

sementara kompetisi semakin kuat, kualitas dan mutu sekolah masih rendah.

Peran serta masyarakat menjadi sangat penting dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan. Pasalnya masyarakat adalah bagian dari pendidikan itu sendiri, hadirnya sebuah lembaga atau institusi pendidikan, karena masyarakat membutuhkan, dan begitu pula sebaliknya, sekolah juga juga harus mengikutsertakan dan menguat peran serta masyarakat dalam pendidikan. Hubungan keduanya di fasilitas oleh adanya lembaga mandiri yang berperan untuk membantukan sekolah meningkatkan kualitas pendidikan yaitu komie sekolah/dewan pendidikan.

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut di atas, tentu saja perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan salah satunya adalah melibatkan peran serta masyarakat melalui manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah. Dalam penelitian ini pendahuluan penulis mencoba untuk menyimpulkan beberapa pokok garis besar tentang Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta dalam rangka implementasi MBS untuk meningkatkan mutu sekolah dan pendidikan: *Pertama*, mengenai keterlibatan dan partisipasi masyarakat terhadap.

*Kedua*, kurikulum, kurikulum Madrasah Pembangunan UIN Jakarta adalah kurikulum Depratemen Agama yang dipadukan dengan kurikulum Departemen Pendidikan Nasional dan diolah sesuai dengan visi dan misi Madrasah Pembangunan UIN Jakarta. *Ketiga*, guru, dalam rangka implementasi MBS di Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta pihak sekolah melakukan perekrutan guru yang secara akademik tenaga pendidik/guru yang ada di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta sudah memenuhi syarat dan standarisasi untuk menjadi seorang yang sesuai dengan permendiknas No 16 Tahun 2007. *Keempat*, transparansi keuangan dan pelayanan yang cukup memuaskan siswa dan *stakeholder* lainnya.

Berdasarkan fenomena sebagaimana tersebut di atas, maka dipandang perlu dilakukan penelitian tentang sejauh Implementasi Manajemen Dalam Peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Pembangunan Jakarta. Permasalahan yang akan dikaji di dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: (1) Bagaimana penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta, (2) Upaya apa saja yang dilakukan oleh

Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta dalam rangka menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah, (3) Faktor-Faktor apa saja yang menghambat penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di MA Pembangunan UIN Jakarta, (4) Bagaimana keterlibatan *stakeholder* pendidikan dalam rangka implementasi Manajemen berbasis sekolah di MA Pembangunan UIN Jakarta?

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi bidang pendidikan yang ditandai adanya otonomi luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang tinggi, dan dalam kerangka kebijaksanaan pendidikan nasional. Berkenaan dengan otonomi, Tilaar (2000: 102-103) menjelaskan bahwa otonomi pada hakikatnya bertujuan untuk memandirikan seseorang atau suatu lembaga atau suatu daerah. Lembaga-lembaga tersebut harus mampu mengurus dirinya sendiri. Oleh karena itu, dalam rangka mewujudkan kemandirian tersebut diperlukan usaha pemberdayaan. Selain itu dijelaskan pula bahwa ada empat unsur inti yang harus diberdayakan agar lembaga pendidikan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Empat unsur inti yang berperan dalam dalam proses pemberdayaan tersebut adalah (1) masyarakat lokal; (2) lembaga tinggi di daerah; (3) lembaga pemerintahan di daerah; dan (4) lembaga pendidikan.

Otonomi ini diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikan sesuai dengan prioritas kebutuhan serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Dengan kata lain bahwa manajemen berbasis sekolah menuntut sekolah untuk secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber baik kepada masyarakat atau pemerintah.<sup>1</sup>

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari “*school-based management*”. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan

<sup>1</sup><http://magsudinuny.wordpress.com/2009/01/30/implementasi-manajemen-berbasis-sekolah/> didownload pada hari Senin, 30 Maret 2014

tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. MBS merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.<sup>2</sup>

*School based management* atau manajemen berbasis sekolah, sebagaimana dikemukakan Joseph Murphy secara konsepsional masih belum jelas, kendati demikian, para ahli pendidikan telah menyampaikan berbagai pengertian, seperti Etheridge menyatakan bahwa *school based management* adalah sebuah sebuah proses formal yang melibatkan kepala sekolah, guru, orang tua siswa, siswa dan masyarakat yang berada dekat dengan sekolah, dalam proses pengambilan berbagai keputusan. Sementara Short and Greer mendefinisikan, bahwa *school based management* adalah sebuah strategi yang mengangkat konsep tentang pemberdayaan dan memberdayakan semua individu disekolah.<sup>3</sup>

Manajemen Berbasis Sekolah bertujuan untuk meningkatkan semua kinerja sekolah yaitu menyangkut efektifitas, kualitas, efisiensi, inovasi, relevansi, dan pemerataan serta akses pendidikan. Sementara itu, menurut Direktorat SLTP Departemen Pendidikan Nasional (2002), secara khusus tujuan implementasi MBS adalah:

1. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, sustainabilitas, dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia;
2. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan secara bersama;
3. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah untuk meningkatkan mutu sekolah

---

<sup>2</sup>E. mulyasa. 2001. *Manajemen Berbasis Sekolah-Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung, PT Remaja Rosdakarya. Hlm 24

<sup>3</sup> Dede Rosyada. 2007. *Paradigma Pendidikan Demokratis – Sebuah Model Pelibatan Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta, Kencana Prenada Media Group. Hlm 250

4. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>4</sup>

Menurut konsep pemerintah, beberapa alasan MBS perlu dijadikan model manajemen sekolah, karena pemerintah ingin:

1. Menempatkan suatu keputusan tentang sekolah sedekat mungkin dengan kondisi masyarakat setempat
2. Mendorong inovasi masyarakat setempat dan meningkatkan relevansi pendidikan
3. Menciptakan kondisi di mana pelaku pendidikan lebih bertanggung jawab atau akuntabel pada penyediaan atau kualitas pendidikan yang disampaikan melalui sekolah.
4. Menggerakkan partisipasi dan perasaan memiliki terhadap sekolah, terutama dari kalangan orang tua dan mitra sekolah dalam masyarakat.
5. Mendorong adanya tuntutan setempat yang lebih kuat termasuk dalam penyediaan sumber daya untuk pendidikan.<sup>5</sup>

Terdapat beberapa alasan pentingnya meningkatkan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang diantaranya: (1) besarnya kebutuhan sumber daya dan dana pendidikan, (2) keterbatasan pemerintah dalam menyediakan fasilitas yang diperlukan untuk mendukung sistem pendidikan, (3) potensi yang cukup besar pada masyarakat, (4) perlunya secara bertahap meningkatkan kemampuan kemandirian masyarakat dan (5) karena partisipasi menjadi ukuran keberhasilan pendidikan (Sumarno, 1995).

## Metodologi Penelitian

Metode yang penulis gunakan dalam penelitian adalah metode kualitatif dengan teknik analisis deskriptif dalam bentuk naturalistik, yaitu metode yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran tentang variable yang diteliti secara sistematis, faktual akurat mengenai sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

---

<sup>4</sup>Hasbullah. 2006. *Otonomi Pendidikan*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada. Hlm 72

<sup>5</sup> Yoyon Bahtiar Irianto. 2011. *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada. Hlm 164

Dalam proses penelitian disajikan menurut tahap-tahapnya, yaitu: (1) Tahap Pra lapangan, (2) Tahap Kegiatan Lapangan, dan (3) Tahap Pasca lapangan.

### 1. Tahap Pra-lapangan

Beberapa kegiatan dilakukan sebelum peneliti memasuki lapangan. Masing-masing adalah (1) Penyusunan rancangan awal penelitian, (2) Penjajakan lapangan dan penyempurnaan rancangan penelitian, (3) Pemilihan dan interaksi dengan subjek dan informan, dan (4) Penyiapan piranti pembantu untuk kegiatan lapangan. Pengamatan sepintas sudah dilakukan jauh sebelum rancangan penelitian disusun dan diajukan sebagai topik penelitian.

### 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Dalam penelitian ini yang sudah direncanakan, sepanjang pelaksanaan penelitian, dalam menentukan jumlah dan waktu berinteraksi dengan sumber data, peneliti menggunakan konsep kualitatif, yaitu: observasi, studi dokumentasi, wawancara mendalam. Tidak semua pegawai bisa memberikan data yang diperlukan. Karena itu, hanya beberapa orang sumber data yang diwawancarai secara mendalam. Masing-masing adalah direktur Madrasah Pembangunan UIN Jakarta, Kepala Sekolah, Ketua Komite Sekolah, Guru, orang Tua Siswa, serta Masyarakat.

### 3. Tahap Pasca Lapangan

Telah disinggung bahwa penelitian ini menerapkan metode kualitatif, metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*); disebut juga sebagai metode etnografi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Mengacu pada model interaktif, analisis data tidak saja dilakukan setelah pengumpulan data, tetapi juga selama pengumpulan data. Selama tahap penarikan simpulan, peneliti selalu merujuk kepada "suara dari lapangan" untuk mendapatkan konfirmabilitas.

### Sumber Data

Jenis data menurut cara memperolehnya: *Data primer* adalah secara langsung diambil dari objek/obyek penelitian oleh peneliti perorangan maupun organisasi. Contoh: Mewawancarai langsung orang yang berkaitan; misalnya kepala sekolah, guru, orang tua murid, dan lain-lain. Data sekunder adalah data yang didapat tidak secara langsung dari objek penelitian. Peneliti mendapatkan data yang sudah jadi yang dikumpulkan oleh pihak lain dengan berbagai cara atau metode baik secara komersial maupun non komersial. Contohnya adalah pada peneliti yang menggunakan data statistik hasil riset dari surat kabar atau majalah.<sup>6</sup>

Sedangkan sumber data menurut Lafland dan Lofland (1984:47) dalam Lexy J. Moleong *Metodologi Penelitian Kualitatif*, sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi dalam kata-kata dan tindakan, sumberdata tertulis, foto dan statistik. Dan adapun datanya berupa hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta, Ciputat, Tangerang Selatan- Banten selama delapan bulan, dimulai, pada bulan Januari – Agustus 2014, dengan rincian kegiatan secara garis besar meliputi kegiatan persiapan, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan Laporan. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara mendalam, dan dokumentasi.<sup>7</sup> Yang mana dalam penelitian ini yang menjadi informen utama adalah: Direktur Madrasah Pembangunan UIN Jakarta, Kepala Sekolah, Guru, Komite Sekolah, Orang Tua Murid, Masyarakat serta *Stakeholder* lainnya.

---

<sup>6</sup><http://rizkiamaliafebriani.wordpress.com/2013/04/19/pengertian-cara-pengumpulan-dan-jenis-jenis-data-dan-sample/>. Diakses pada hari Minggu, tanggal 16 Maret 2014, pukul 23:30 WIB.

<sup>7</sup>Sugiyono.2013. *Metode Penelitian Pendidikan-pendekatan Kualitatif, kuantitatif dan R&D*. Bandung. CV ALFABETA. Hlm 3009

Adapun teknik analisis data melalui proses analisis data kualitatif menurut Seiddel (2012) adalah: mencatat data yang menghasilkan cacatan lapangan dengan memberi kode agar sumber datanya dapat ditelusuri, mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesiskan, membuat ikhtisar, dan membuat indeksnya, berpikir dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan dan membuat temuan-temuan umum.

Selanjutnya teknik pemeriksaan keabsahan data, peneliti melakukan pengecekan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi, adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu

## Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Deskripsi tentang implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta, didalam penelitian ini meliputi tiga pokok pemersalahan:

*Upaya yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta dalam rangka menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah*

Pemberdayaan sumberdaya manusia (SDM) merupakan unsur yang penting dalam implementasi MBS, karena kualitas sumberdaya manusia dalam suatu organisasi sangat menentukan apakah organisasi tersebut bisa mencapai tujuannya atau tidak, dalam hal sumberdaya manusia yang penulis maksud adalah, kepala sekolah, tenaga pendidikan dan kependidikan. Dalam pengamatan penulis Madrasah Pembangunan UIN Jakarta memiliki kualifikasi SDM yang mumpuni untuk membawa madrasah ini kearah mutu pendidikan yang lebih berkualitas, mulai dari tahap rekrutment sampai pada proses bekerja.

Dalam pemilihan kepala sekolah, Madrasah Pembangunan UIN Jakarta sangat menjunjung tinggi nilai-nilai demokratis, terbuka dan akuntabel, mulai dari tahap sosialisasi kepada guru yang sudah memenuhi kualifikasi

untuk menjadi kepala sekolah, pendaftaran, tahap verifikasi berkas administratif, membuat dan merumuskan visi dan misi yang kemudian di presentasikan di depan tim uji kelayakan calon mulai dari Yayasan, Manjemen, Guru, TU, dan Rektor UIN Jakarta.

Melakukan pembinaan SDM melalui beberapa pendekatan, yaitu: rapat mingguan, rapat triwulan, pelatihan seperti TOT, Seminar, workshop, dilakukan secara kontinuitas, sehingga Madrasah Pembangunan UIN Jakarta mempunyai SDM yang handal, etos kerja, lokasi sekolah yang strategis, kurikulum yang bagus, sarana dan prasarana yang mendukung, pelayan yang memuaskan.

Proses belajar belajar yang nyaman dan didukung oleh fasilitas dan sarana prasarana yang bagus, seperti LCD disetiap ruang kelas, komputer, ruangan berAC setiap kelas, meja dan kursi belajar yang bagus, ruang kelas tertata rapi bersih, Lab. MIPA dan Bahasa, 6 titik Wi-Fi sehingga siswa dengan mudah memperoleh informasi-informasi yang dibutuhkan oleh siswa dan guru, sehingga mendatangkan kenyamanan bagi para siswa dan siap menerima ilmu pengetahuan dari pendidikan yang siap untuk mengajar.

Kedisiplinan Siwa, tata tertib peserta didik Madrasah Aliyah Pembangunan Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta adalah lembaga pendidikan yang mengembangkan visi menjadi lembaga pendidikan menengah yang unggul dan terkemuka dalam pembinaan keislaman, keilmuan dan keindonesiaan dengan mengapresiasi potensi peserta didik serta perkembangan era global. Sebagai sebuah lembaga pendidikan menengah yang memiliki tujuan umum meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri, maka Madrasah Aliyah Pembangunan memerlukan sarana dan prasarana pendukung.

Untuk mendukung terwujudnya visi dan tujuan, diperlukan suasana kondusif dalam berbagai aspek. Hal ini dapat dicapai diantaranya dengan adanya tata tertib peserta didik. MA Pembangunan memandang bahwa kearifan dalam bersikap dan kebijaksanaan dalam bertindak merupakan kunci bagi pembentukan kepribadian peserta didik dimasa sekarang dan

masa yang akan datang. Oleh karena itu, tata tertib peserta memiliki orientasi ke depan untuk menumbuhkan dan meneguhkan kesadaran, kemandirian, dan tanggung jawab. Tata tertib peserta didik merupakan pedoman aktivitas peserta didik dan agar dapat dilaksanakan sebaik-baiknya.

#### *Faktor-Faktor yang menghambat penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di MA Pembangunan UIN Jakarta*

Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara dengan sumber key infroman bahwa ada beberapa kendala dalam penerapan MBS di Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta, meskipun MA Pembangunan UIN Jakarta memiliki SDM yang handal dan etos kerja yang tinggi, tidak begitu mudah untuk membangunannya, namun demikian terbukti hasilnya cukup memuaskan para pelanggan pendidikan dalam hal ini adalah orang tua siswa. *Kedua*, pemberdayaan komite sekolah yang beberapa tahun sebelumnya sempat vakum, butuh waktu dan kerja keras untuk memaksimalkan peran dan fungsinya kembali. *Ketiga*, ialah pemersalahan sumber finansial, dikatakan bahwa sumber utamanya adalah masih mengandalkan dari orang tua siswa, pemerintah, dan bantuan lainnya. Akan tetapi saat ini MA Pembangunan UIN Jakarta dalam melaksanakan event-event mereka bekerja sama dengan pihak sponsor, donator, dan masyarakat yang di fasilitasi oleh komite sekolah.

#### *Keterlibatan stakeholder pendidikan dalam rangka implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MA Pembangunan UIN Jakarta.*

Sejatinya keterlibatan *stakeholder* pendidikan itu sangat penting, karena masyarakat, dunia usaha, dunia industri yang kemudian akan menggunakan produk pendidikan dalam hal ini adalah lulusan, tentunya lulusan yang berkualitas. Dalam rangka pelibatan masyarakat MA Pembangunan UIN Jakarta mengadakan rapat yang yang disebut dengan pra raker, yaitu untuk menyusun rancangan program bulanan, tahunan sekolah, dengan melibatkan komite sekolah, orang tua, serta stakeholder lainnya. Kemudian hasil rapat

tersebut dibahas dan di paripurnakan dalam pleno rapat kerja.

#### **Pembahasan**

Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta, dalam hal pendidikan sebagai kebutuhan dan fungsi sosial berada dari zona linear dengan pemikiran Dewey dalam *Democracy and Education* menekankan pendidikan sebagai suatu kebutuhan dan fungsi sosial, dimana proses transfer nilai-nilai tetap berlanjut dan terus bisa diperbaharui. Madrasah Aliyah Pembangunan ada dan dibangun sebagai sebuah jawaban dari panggilan tanggungjawab para pendidik sejati agen transmisi dari proses kontinuitas dan pembaharuan nilai-nilai dan ilmu pengetahuan antar generasi.

Keunggulan MA Pembangunan, di samping falsafah pendidikannya yang kuat dan mantap, juga terletak pada komitmen dan *concern* mereka dalam mendidik siswa menjadi pribadi yang berintegritas. Hasil akhir pendidikan yang ideal ini ditapak dan dijajaki dengan menerapkan prinsip dwi tunggal ranah profan dan kudus duniawi dan ukhrowi. Madrasah Aliyah Pembangunan tidak hanya apresiatif terhadap sains teknologi yang merupakan satu dari dua sisi koin dwitunggal prinsip ideal pendidikan mereka, tapi juga proaktif dan aksentuatif. Bagi mereka, teknologi merupakan manifestasi yang wajar dari daya kreatifitas manusia. Teknologi modern yang berkembang pesat yang notabene adalah imbas dari rasionalisme tidak membuat Madrasah Aliyah Pembangunan canggung apalagi takut, tapi menyambutnya dengan tangan terbuka dan senyum penuh percaya diri. Madrasah Aliyah Pembangunan paham bahwa tak ada jalan yang lebih baik selain mendorong siswa mereka untuk mencintai sains-teknologi, berani, dan juga konsisten dalam mengikuti perkembangan teknologi mutakhir. Terbukti dengan meriah sebuah penghargaan atau juara 3 lomba Robotik se-propinsi Banten dan Jabodetabek.

Apresiasi terhadap sains dan teknologi yang bersinergi dengan iman dan takwa bukanlah sekedar idiomatik tak berdasar. Madrasah Aliyah pembangunan sadar bahwa sains teknologi bukanlah subjek yang statis tapi dinamis. Setiap penemuan baru membawa

problema yang juga baru. Lantas bagaimana kesinergian antara sains dan teknologi dengan iman dan takwa ini? Teknologi di satu sisi bersifat dinamis-pragmatis, dan di sisi lain iman dan takwa terkesan dan cenderung statis-idealis, apakah mungkin dua jalur prinsip ini bisa bersinergi? pertanyaan semacam ini penting dan relevan, dan Madrasah Aliyah Pembangunan memegang kunci jawabannya; bahwa penafsiran tentang keimanan dan ketakwaan tidak harus selalu berarti statis dan monolitik tapi juga bisa dimaknai secara progresif dan dinamis.

Keseimbangan antara profananitas teknologi dan kekudusan iman-takwa adalah basis akar falsafah Madrasah Aliyah Pembangunan. Dengan demikian peran pihak sekolah sebagai lembaga pendidikan dan medium utama pemenuhan kebutuhan dan fungsi sosial bisa berdiri kokoh dan terus bertumbuh. Hal ini dapat dibuktikan bahwa Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta menerapkan berbagai kegiatan untuk mendorong untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan para peserta didiknya, seperti wajib Sholat Sunna Rawatib, Sunnah Dhuha, membaca do'a sebelum jam pembelajaran dimulai, pendalaman Al-Qur'an diluar jam pembelajaran, Sholat Dzuhur berjamaah, ini dilakukan dan diterapkan setiap hari.

Daya kompetitif siswa terbentuk secara maksimal dapat terjadi setidaknya karena beberapa faktor. Pertama, faktor cinta. Pendidik yang mampu memancing kecintaan siswa terhadap subjek studi tertentu misalnya, telah menciptakan satu lompatan besar. Ketika kecintaan terhadap sebuah subjek studi sepenuhnya berhasil ditumbuhkan, itu hampir sepenuhnya kecerdasan bersifat emosi, bukan kecerdasan inteligensia. Kedua, kedisiplinan. Faktor disiplin adalah masalah bagaimana memformulasikan karakter siswa ideal—siswa yang mampu membiasakan diri belajar secara sistematis, disiplin, dan efektif, sehingga mampu diejawantahkan dengan baik oleh Madrasah Aliyah Pembangunan, dan sebagai konsekwensi logis, para siswa berhasil meraih prestasi yang membanggakan di tingkat regional maupun nasional.

Sebagai madrasah berstandar nasional, Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta

memiliki standar mutu yang jelas, dapat diterima, dapat dicapai, terukur dan teramat, terbuka, dan harus tinggi. Adapun standar tersebut sebagai berikut Pertama, berkaitan dengan siswa,diantaranya standar penerimaan, standar kelulusan, standar ketrampilan, standar kehadiran, standar kegiatan, standar tugas-tugas, standar perilaku, standar kerapian, standar standar pelayanan, memiliki tujuan tujuan social dan akademis yang jelas memiliki daya juang dan kerja keras, mendorong siswa jujur, mandiri dan tanggung jawab. Kedua, berkaitan dengan sumber daya manusia terutama guru, meliputi: standar penerimaan (rekruitment), standar kinerja (pembelajaran, disiplin, demokratis, jujur, tanggung jawab), standar perilaku, standar kehadiran, standar komitment pada prestasi.

Ketiga, berkaitan dengan system manajemen dan organisasi, yang meliputi: kepemimpinan yang kuat dan kolaboratif, kepemimpinan yang demokratis, mempertahankan dan meningkatkan stabilitas kerja tanag pendidik dan kependidikan, pengembangan staf yang tersusun dan terencana, keterlibatan aktif stakeholder pendidikan (orang dan masyarakat, komite madrasah), komitmen dan penghargaan terhadap prestasi, mamaksimalkan waktu belajar, memaksimalkan kegiatan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dan kependidikan, visi, misi, sasaran dan tujuan yang jelas dan terukur, komitmen terhadap disiplin dan ketertiban. Keempat, berkaitan dengan sarana dan prasarana, mencakup: fasilitas gedung dan memenuhi prasyarat dan memadai (ruang kelas, ruang guru, laboratorium, perpustakaan, BK, UKS, masjid, musholla dan lain-lain), ketersediaan untuk akses informasi (tersedia 6 titik W-FI disekitar sekolah), ketersediaan buku dan bahan-bahan bacaan, memiliki buku panduan untuk guru, siswa (kurikulum, silabus, rencana pembelajaran, system penilaian laporan, dll), memiliki bahan dianogstik dan evaluasi terhadap siswa (tes, psikotes), loket antar jemput siswa, dan pelayanan perbank, rumah sakit, dll.

Keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah di Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta, dapat dinilai dan dilihat dari berbagai pencapaian indikator

keberhasilan pelaksanaanya yang dirangkum sebagai berikut Kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan yang efektif, efektivitas pembelajaran, memiliki tim yang kompak, latar belakang pendidikan dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan disiplin ilmunya masing-masing, memiliki kemandirian dalam mengelola sekolah, *sense of belonging stakeholders* pendidikan, evaluasi dan perbaikan yang berkelanjutan, memiliki akuntabilitas, serta lulusan yang memiliki prestasi akademik dan non akademik. Dengan demikian, dari beberapa indikator diatas dapat nilai bahwa madrasah ini berhasil mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah, mulai dari menjaga kemandirian, pengelolaan, transparans, demokratis dan orientasi mutu pendidikan yang jelas dan terukur, sehingga Madrasah ini mendapat penghargaan sebagai Madrasah Standar Nasional oleh Kementerian Agama Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Nomor: Kw.09.4/4/5/HK.005/2081/2008. Dan terakreditasi (A) 94,56 /2009, SMM ISO 9001:2008, MSN 2010.

Transparan berarti adanya keterbukaan. Transparan di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Di lembaga pendidikan, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan lembaga pendidikan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya. Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orangtua, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pendidikan di sekolah. Disamping itu transparansi dapat menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, orang tua siswa dan warga sekolah melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai.

Untuk memberikan penilaian dan untuk melihat pencapaian dan kekurangan semua program di Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta, pihak yayasan, manajemen, sekolah,

membuat program evaluasi yang sudah tersusun dalam agenda besar Sekolah adapun evaluasi tersebut: Melaksanakan *breafing* mengenai proses pembelajaran setiap minggu untuk guru, rapat pimpinan (yayasan, direktur, kepala sekolah, ketua komite, kabag TU dll) setiap hari Rabu, rapat bulan yang dihadirkan perwakilan setiap unit sekolah, dan rapat tahunan yang menghadirkan semua unsur dan elemen yang terkait dengan Madrasah Aliyah Pembangunan UIN Jakarta.

## Simpulan

Berdasarkan pembahasan dan pemaparan pokok-pokok yang tersaji dalam penelitian ini, setelah melewati proses penelitian dan penganalisaan, maka dapat penulis simpulkan sebagai berikut:

1. Satu faktor krusial yang saling terkait dalam proses implementasi manajemen berbasis sekolah di Madrasah Aliyah Pembangunan adalah faktor manusia (*human resources*). Faktor ini terkait dengan hubungan konstruktif subjek-objek antara guru-murid. Guru dan murid masing-masing mengambil peran positif subjek dan objek ini. Guru tak selamanya berperan sebagai subjek, di saat-saat tertentu mereka adalah objek, begitu pula sebaliknya para murid. Guru sebagai pendidik jelas tugasnya adalah mendidik murid-muridnya; di sini guru adalah subjek dan murid adalah objek. Meski interrelasi guru-murid (subjek-objek) ini sepintas lalu tampak sederhana, tapi pemahaman filosofisnya tidak sesederhana dan sepiarsial itu. Guru sebagai pendidik memang benar ia adalah subjek, tapi ini adalah sudut pandang guru sebagai *orang pertama*, di sini sang pendidik pun bisa berperan sebagai objek; dari sudut pandang murid sebagai *orang pertama* guru adalah objek yang diteladani.

Murid pun tak selamanya harus menjadi objek pasif dari para guru; objek yang dididik dan digembleng. Disinilah peran penting para murid. Mereka mampu memahami sudut pandang dua arah ini. Para murid paham bahwa mereka adalah objek yang dididik dan diajari, tapi mereka pun mengerti bahwa di samping berperan sebagai objek, mereka sendiri adalah subjek itu

sendiri; subjek yang mampu mendidik dan mengajari diri mereka sendiri, subjek yang mampu menyerap didikan dan ajaran dari pendidik dan pengajar mereka.

Kata ***murid*** itu sendiri, secara etimologis, punya arti luar biasa; *orang yang berkehendak, orang yang berkemauan*. Kata ***murid*** diserap dari bahasa Arab melalui bentuk *isim fa'il*; bentuk kata yang merujuk pada *pelaku* subjek. Mereduksi murid menjadi sebatas objek yang dididik dan digurui, jelas adalah sebuah kesalahan, secanggih dan serapi apapun basis manajemen sebuah lembaga pendidikan akan menemui kegagalan.

Disinilah pentingnya faktor *human resources* dalam proses implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Lancar atau mandeknya manajemen tergantung faktor manusianya; sejauh mana pihak-pihak terkait bisa memahami interrelasi subjek-objek ini, seperti apa mereka memaknai peran dan posisi mereka masing-masing, dan setulus apa antara guru dan murid ini bisa saling menghormati sudut pandang masing-masing karena bagaimana pun subjektifitas dan objektifitas merupakan bagian dari peran integral yang sama-sama mereka jalani.

2. Proses implementasi manajemen berbasis sekolah di Madrasah Aliyah Pembangunan berjalan dinamis karena ditunjang oleh komite madrasah dengan guru, orang tua, dan tokoh masyarakat sebagai partisipan aktif. Komite ini berperan layaknya trisula penyerang dalam permainan sepakbola yang berperan untuk menelurkan ide-ide konstruktif dan menggolkannya.
3. Madrasah Aliyah Pembangunan selalu memonitor dan mengevaluasi perkembangan SDM mereka. Semua pihak mulai dari guru, karyawan, sampai murid ambil bagian dalam pelatihan-pelatihan, *workshop*, lokakarya, dan studi banding yang diadakan baik oleh pihak sekolah itu sendiri, instansi pemerintah, ataupun pihak swasta.
4. Lingkungan sekolah yang baik pada akhirnya melahirkan kultur sekolah yang baik juga. Madrasah Aliyah Pembangunan paham betul premis sederhana ini. Untuk menunjang dan menopang basis manajemen sekolah, kultur

yang baik diperlukan. Kultur sekolah yang baik berasal dari sikap, etika, dan integritas yang juga baik.

5. Untuk mewujudkan manajemen berbasis sekolah, dalam masalah keuangan Madrasah Aliyah Pembangunan membagi dua rencana pembiayaan; pembiayaan rutin dan pembiayaan pembangunan. Pihak sekolah mampu meringankan beban keuangan ini dengan cara menjalin kerjasama dengan instansi negara ataupun swasta. Peringangan beban keuangan ini tak selalu harus antar-instansi yang terlibat, individu filantropis pun bisa ikut ambil bagian.

### Saran-Saran

1. Mempertahankan lebih sulit dari memperoleh. Idiom populer ini cocok dengan kondisi MA Pembangunan. Sasaran objektif boleh dikatakan sebagian besar bisa mereka capai. Sekarang, tinggal bagaimana pihak sekolah mampu mempertahankan apa yang telah mereka capai tersebut sambil berusaha terus meningkatkannya. Loyalitas, dedikasi, dan integritas adalah faktor krusial dalam proses pengembangan implementasi manajemen berbasis sekolah secara berkelanjutan. Jadi, mempertahankan sikap mental positif dan memandang ke depan adalah saran terbaik yang bisa penulis sampaikan kepada pihak sekolah terkait.
2. Untuk sekolah bertaraf nasional, Madrasah Aliyah Pembangunan punya pekarangan dan lingkungan sekolah yang agak sedikit sempit. Mungkin ada baiknya pihak sekolah serius memikirkan perluasan lingkungan sekolah mereka. Tentu ini akan menjadi proyek penting. Penulis secara pribadi menyarankan pihak sekolah menjadikan ide perluasan lingkungan ini menjadi program jangka panjang karena ada banyak pihak berkepentingan akan ikut terlibat, dan ini tentu akan menelan biaya yang tak sedikit dan cukup rumit.
3. Penulis menyarankan dewan guru membahas kemungkinan untuk menambah varian subjek dari program ekstrakurikuler dalam rapat awal-tahunan. Menurut penulis, opsi-opsi kegiatan *ekskul* yang ditawarkan belum

cukup beragam, baik di bidang sains-terapan, kesenian, maupun bidang olahraga.

## **Daftar Pustaka**

Rosyada Dede, 2007. *Paradigma Pendidikan Demokratis – Sebuah Model Pelibatan Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta, Kencana Prenada Media Group.

Mulyasa., E. 2001. *Manajemen Berbasis Sekolah-Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung, PT Remaja Rosdakarya.

Hasbullah. 2006. *Otonomi Pendidikan*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.

<http://magsudinuny.wordpress.com/2009/01/30/implementasi-manajemen-berbasis-sekolah/> didownload pada hari Senin, 30 Maret 2014

<http://rizkiamaliafebriani.wordpress.com/2013/04/19/pengertian-cara-pengumpulan-dan-jenis-jenis-data-dan-sample/>. Diakses pada hari Minggu, tanggal 16 Maret 2014, pukul 23:30 WIB.

Sugiyono.2013. *Metode Penelitian Pendidikan-pendekatan Kualitatif, kuantitatif dan R&D*. Bandung, CV ALFABETA.

Yoyon Bahtiar Irianto. 2011. *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.