

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DAN MASYARAKAT DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Ivo Gana Rahayu¹; Elsi Heviana²; Asmendri³; Milya Sari⁴

^{1,2,3}UIN Mahmud Yunus Batusangkar

Jln. Sudirman No. 137 Lima Kaum Batusangkar 27217

⁴UIN Imam Bonjol Padang

Jln. Balai Gadang, Kec. Koto Tangah, Kota Padang, Sumatera Barat 25586

E-mail : ivoganrahayu@gmail.com (Koresponding)

Abstract: This article is intended to reveal the core problems that exist in Madrasas as the root obstacles in improving the quality of madrasas. The results of the study show that Madrasas are faced with a dilemma as an educational institution. As an educational institution, Madarasas should be given broad authority in managing madrasas, especially now in the era of regional autonomy. In the current era of autonomy, one of the concepts that can be applied to improve the quality of education is school-based management. SBM is a strategy to make schools of higher quality by giving broad authority to Madrasas. Even though Madrasahs are under the auspices of the Department of Religion, the SBM concept can still be implemented based on the suitability of SBM as a strategy to overcome Madrasah problems. Implementing Madrasah-Based Management is intended to improve the quality of madrasas as Islamic educational institutions

Keywords: *Management, Quality, Madrasah*

Salah satu masalah pendidikan di Indonesia saat ini adalah kualitas rendah di berbagai institusi pendidikan, terutama di institusi pendidikan Islam seperti madrasah. Karena kualitas pendidikan Islam yang rendah, ada berbagai upaya yang dilakukan oleh semua pihak untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Madrasah, sebagai institusi pendidikan Islam, telah melakukan banyak hal untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas institusi pendidikan Islam, ada beberapa langkah maju yang diambil untuk meningkatkan kualitas pendidikan, termasuk pembuatan kurikulum yang lebih baik, peningkatan manajemen pendidikan, peningkatan keterampilan pendidik melalui pelatihan, dan pengadaan dan perbaikan sumber daya pendidikan. Strategi ini didasarkan pada kesadaran betapa pentingnya pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan karakter bangsa (Mulyasa, 2005: 31). Namun, beberapa metrik kualitas pendidikan Islam belum menunjukkan kemajuan yang signifikan.

Banyak spekulasi muncul tentang faktor-faktor yang kurang penting dalam

peningkatan kualitas pendidikan Islam yang bergerak. Menurut penulis, ada beberapa alasan mengapa pendidikan Islam di Indonesia kurang berkualitas. Yang pertama adalah penyelenggaraan pendidikan yang kurang memperhatikan pada tahap proses. Meskipun demikian, proses pendidikan sangat memengaruhi kualitas output dan lulusan. Kedua, penyelenggaraan pendidikan Islam dilakukan secara birokratik-sentralistik, yang berarti bahwa penyelenggara pendidikan sangat bergantung pada keputusan birokrasi dan kadang-kadang kebijakan yang dibuat tidak sesuai dengan keadaan saat ini. Madrasah lebih dibawah komando birokrasi, sehingga mereka kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi, kreativitas, dan semangat untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya, termasuk peningkatan kualitas pendidikan sebagai tujuan pendidikan nasional.

Ketiga, hubungan masyarakat dengan lembaga pendidikan Islam, terutama madrasah, tidak harmonis. Dalam penyelenggaraan pendidikan, masyarakat, terutama orang tua siswa, dan guru tidak

memiliki peran yang signifikan. Guru sering mengabaikan partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan, dan partisipasi masyarakat biasanya terbatas pada dukungan keuangan. Jadi, tampaknya tidak ada hubungan positif antara lembaga pendidikan dan masyarakat.

Dengan keluarnya Undang-Undang No 22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan Undang-Undang No 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah, masalah di atas seharusnya dapat diselesaikan. Undang-undang tersebut membawa konsekuensi terhadap bidang-bidang kewenangan daerah sehingga lebih otonom, termasuk pada bidang pendidikan (Mulyasa, 2014: 4).

Memang, undang-undang tersebut menawarkan solusi untuk berbagai masalah yang ada di sekolah. Posisi madrasah sebagai lembaga pendidikan masih ambigu, membuat Departemen Agama menjalankan sistem sentralisasi yang tampaknya menghindari Undang-Undang Otonomi Daerah. Padahal, sejak Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, madrasah dan institusi pendidikan Islam lainnya telah terintegrasi dalam sistem pendidikannasional.

Dalam era otonomi yang didasarkan pada desentralisasi, semua siswa harus terlibat dan diberdayakan dalam proses pendidikan, dan konsep pendidikan harus diterapkan sebagai sistem. Dengan peningkatan kualitas pendidikan di bawah otonomi daerah, paradigma penyelenggaraan pendidikan telah berubah, beralih dari model sentralisasi (Tilaar, 2004: 31). Konsep Manajemen Berbasis Sekolah, juga dikenal sebagai Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), adalah model penyelenggaraan pendidikan yang dapat mencapai kualitas pendidikan yang sesuai dengan paradigma desentralisasi saat ini. MBS muncul sebagai reorientasi penyelenggaraan pendidikan.

Tulisan ini berusaha mengkaji konsep Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Menarik untuk dibahas mengingat madrasah merupakan lembaga pendidikan yang berada

di bawah naungan Departemen Agama dengan sistem sentralisasi. Oleh karenanya, tulisan ini juga berusaha mengkaji kemungkinan madrasah dapat mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai sebuah alternatif peningkatan mutu pendidikan madrasah.

METODE

Metode yang digunakan dalam artikel ini adalah metode pustaka dimana menggabungkan literatur dengan fakta yang ada di lapangan. Dalam artikel kepustakaan ini data-data atau bahan-bahan yang di dapatkan berasal dari perpustakaan yang berupa buku, jurnal dan lain sebagainya. Buku-buku dan literatur lain adalah sebagai sumber data yang akan diolah dan dianalisis oleh peneliti. Sumber data di dapatkan dengan mengumpulkan sumber kepustakaan untuk mendapatkan informasi maupun keterangan yang bersifat teoritis. Teknik analisis data yaitu dengan merangkum, menyajikan data dan memberikan kesimpulan.

HASIL

Pemahaman otonomi daerah di Indonesia dilandaskan pada kebijakan publik tentang otonomi daerah yaitu Undang-Undang No 23 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang menyebutkan bahwa otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Daerah otonom adalah kesatuan masyarakat hukum yang memunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat. Otonomi merupakan produk atau desentralisasi. Untuk itu dalam memahami otonomi daerah dapat dilakukan dengan melakukan pemahaman terhadap desentralisasi (Nugroho, 2008: 23).

Secara umum desentralisasi dapat

dipahami sebagai pendelegasian sejumlah wewenang kepada otoritas yang lebih rendah. Tujuannya adalah agar penyelenggaraan otonomi daerah dapat memberikan manfaat yang optimal bagi rakyat daerah, khususnya dalam arti terciptanya kesejahteraan yang merata di daerah (Nugroho, 2008: 27). Menurut Ara Hidayat dan Imam Machali, desentralisasi adalah penyerahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri berdasarkan prakarsa dan aspirasi dari rakyatnya dalam kerangka NKRI. Dengan adanya desentralisasi maka muncullah otonomi bagi suatu pemerintah daerah (Hidayat dan Machali, 2012: 50).

Pelimpahan wewenang kepada daerah atau desentralisasi membahwa 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 (Mulyasa, 2014: 6).

Berdasarkan penjelasan konsep otonomi tersebut penulis merumuskan bahwa otonomi pada hakikatnya memberikan kewenangan dan keleluasaan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat. Penyelenggaraan otonomi daerah dilaksanakan dengan memberi kewenangan yang luas, nyata, dan bertanggung jawab kepada daerah secara proporsional yang diwujudkan dalam peraturan, pembagian, dan pemanfaatan sumber daya nasional yang berkeadilan serta perimbangan antara keuangan pusat dan daerah.

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral yang tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin

tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien. Berdasarkan fungsi dari manajemen tersebut penulis perlu kiranya menjelaskan beberapa pengertian tentang manajemen sekolah atau manajemen pendidikan.

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

Istilah "manajemen berbasis sekolah" adalah terjemahan dari "School-Based Management". Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika orang mulai mempertanyakan seberapa penting pendidikan untuk memenuhi kebutuhan dan kemajuan masyarakat lokal. Paradigma baru pendidikan yang dikenal sebagai MBS memberikan otonomi yang luas pada tingkat sekolah, atau pelibatan masyarakat, dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi sekolah, juga dikenal sebagai desentralisasi pengelolaan sekolah, berarti pengelolaan pendidikan berdasarkan kebutuhan sekolah atau masyarakat. Otonomi sekolah memungkinkan sekolah untuk mengelola sumber daya dan dana dengan bebas dan mengaturnya sesuai dengan kebutuhan. MBS dapat didefinisikan secara konseptual sebagai sebuah model pengelolaan yang memberikan lebih banyak kepada sekolah. Ini memungkinkan sekolah dan masyarakat untuk terlibat lebih aktif dalam penyelenggaraan pendidikan.

Pelibatan masyarakat dimaksudkan

agar masyarakat selaku *stakeholder* sekolah lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Dalam pada itu, kebijakan nasional yang menjadi prioritas pemerintah tetap harus dijalankan oleh sekolah. Pada sistem MBS, sekolah dituntut secara mandiri untuk menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber - sumber baik kepada masyarakat maupun pemerintah (Mulyasa, 2014: 24).

Konsep MBS yang demikian adanya memang berangkat dari tuntutan diterapkannya kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah (pergantian Undang-Undang Nomor 22 dan Nomor 25 Tahun 1999) telah membawa perubahan dalam berbagai bidang kehidupan termasuk bidang penyelenggaraan pendidikan. Kewenangan yang diberikan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah melahirkan kebijakan desentralisasi dan otonomi, yaitu kewenangan pemerintah daerah untuk mengatur daerahnya sendiri dengan tetap mengedepankan pemerintah pusat sebagai *control of governance* (Hidayat dan Machali, 2012: 53).

Pada intinya MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf dan menawarkan partisipasi langsung kepada masyarakat terhadap pendidikan.

Terdapat empat prinsip manajemen berbasis sekolah sebagai bentuk implementasi otonomi daerah bidang pendidikan yang menjadi landasan dalam menerjemahkan konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sesuai dengan tujuannya, yaitu otonomi, fleksibilitas, partisipasi, dan inisiatif.

Penerapan pengelolaan pendidikan dengan model MBS bertujuan untuk

meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi terutama diperoleh dari keleluasaan yang diberikan untuk mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi.

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

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

MBS menekankan keterlibatan maksimal berbagai pihak, seperti pada sekolah-sekolah swasta, sehingga menjamin partisipasi staf, orang tua, peserta didik, dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan- perumusan keputusan tentang pendidikan. Kesempatan partisipasi tersebut dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap sekolah. Selanjutnya, aspek-aspek tersebut pada akhirnya akan mendukung efektivitas dalam pencapaian tujuan sekolah. Adanya kontrol dari masyarakat dan monitoring dari pemerintah, pengelola sekolah menjadi akuntabel, transparan, egaliter, dan demokratis, serta menghapuskan monopoli dalam pengelolaan pendidikan (Mulyasa, 2014: 26).

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

Karakteristik manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah secara inklusif memuat elemen-elemen sekolah efektif yang dikategorikan menjadi input,

proses dan output. Karakteristik ini menerapkan pada keseluruhan aspek pendidikan melalui pendekatan sistem. Penguraian ketiganya diawali dengan *output* dan diakhiri dengan *input*.

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

Saud, seperti dikutip Mulyasa (2014), menjelaskan bahwa karakteristik dasar MBS adalah pemberian otonomi yang luas kepada sekolah, partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi, kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional, serta adanya *team work* yang profesional.

- a. Pemberian otonomi luas kepada sekolah

MBS memberikan otonomi yang luas kepada sekolah disertai seperangkat tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih memberdayakan tenaga kependidikan agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya.

- b. Partisipasi masyarakat dan orang tua

Pelaksanaan program-program sekolah didukung oleh partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi. Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung sekolah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite sekolah dan dewan pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas sekolah.

- c. Kepemimpinan yang demokratis dan profesional

Sama halnya dengan partisipasi masyarakat program-program sekolah tidak akan berjalan baik tanpa

kepemimpinan sekolah yang demokratis dan profesional. Kepala sekolah dan guru sebagai pelaksana inti program-program sekolah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala sekolah adalah manajer sekolah yang direkrut komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan. Guru-guru yang direkrut oleh sekolah adalah pendidik profesional dalam bidangnya masing-masing, sehingga baik kepala sekolah maupun para guru bekerja berdasarkan pola kinerja profesional yang disepakati bersama untuk memberi kemudahan dan mendukung keberhasilan pembelajaran peserta didik. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah mengimplementasikan proses *bottom up* secara demokratis, sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil berserta pelaksanaannya.

- d. *Team work* yang kompak dan transparan

Adaya tim yang kompak dalam menjalankan program sekolah sangat menentukan tingkat keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pengelolaan pendidikan berjalan harmonis dan saling membutuhkan. Dengan demikian keberhasilan MBS merupakan hasil sinergi (*sinergistic effect*) dari kolaborasi tim yang kompak dan transparan (Mulyasa, 2014: 36-38).

Menurut Levavic dalam Bafadal (2006), terdapat tiga karakteristik kunci MBS, yaitu sebagai berikut:

- a. Kekuasaan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang berhubungan peningkatan mutu pendidikan didesentralisasikan kepada

para *stakeholder* sekolah.

- b. Domain manajemen peningkatan mutu pendidikan yang mencakup keseluruhan aspek peningkatan mutu pendidikan, mencakup keuangan, kepegawaian, sarana dan prasarana, penerimaan siswa baru, dan kurikulum.
- c. Walaupun keseluruhan domain manajemen peningkatan mutu pendidikan didesentralisasikan ke sekolah-sekolah, namun diperlukan adanya sejumlah regulasi yang mengatur fungsi control pusat terhadap keseluruhan pelaksanaan kewenangan dan tanggungjawab sekolah (Bafadal, 2006: 82).

Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan manajemen mutu berbasis sekolah. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan kewajiban sekolah, kebijakan dan prioritas pemerintah, peranan orang tua dan masyarakat, peranan profesionalisme dan manajerial, serta pengembangan profesi.

- a. Kewajiban sekolah

Manajemen berbasis sekolah yang menawarkan keleluasaan pengelolaan sekolah memiliki potensi yang besar dalam menciptakan kepala sekolah, guru, dan pengelola sistem pendidikan profesional. Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu disertai seperangkat kewajiban, serta monitoring dan tuntutan pertanggungjawaban yang relatif tinggi untuk menjamin bahwa sekolah selain memiliki otonomi juga memunyai kewajiban melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat sekolah.

- b. Kebijakan dan prioritas pemerintah
Pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan nasional berhak merumuskan kebijakan-kebijakan yang menjadi prioritas nasional terutama yang berkaitan dengan program peningkatan *melek* huruf dan angka, efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Dalam hal-hal tersebut sekolah tidak diperbolehkan

berjalan sendiri dengan mengabaikan kebijakan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang dipilih secara demokratis. Agar prioritas-prioritas pemerintah dilaksanakan oleh sekolah dan semua aktivitas sekolah ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada peserta didik sehingga dapat belajar dengan baik, pemerintah perlu merumuskan seperangkat pedoman umum tentang pelaksanaan MBS. Pedoman-pedoman tersebut terutama ditujukan untuk menjamin bahwa hasil pendidikan (*student outcomes*) terevaluasi dengan baik, kebijakan-kebijakan pemerintah dilaksanakan secara efektif, sekolah dioperasikan dalam kerangka yang disetujui oleh pemerintah, dan anggaran dibelanjakan sesuai dengan tujuan.

- c. Peranan orang tua dan masyarakat
MBS menuntut dukungan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas untuk membangkitkan motivasi kerja yang lebih produktif dan memberdayakan otoritas daerah setempat, serta mengefesienkan sistem dan menghilangkan birokrasi yang tumpang tindih. Untuk kepentingan tersebut, diperlukan partisipasi masyarakat.
- d. Partisipasi masyarakat merupakan bagian penting dalam manajemen berbasis sekolah, khususnya dalam pembuatan keputusan. Dengan demikian, masyarakat dapat lebih memahami, dan dapat mengawasi serta membantu sekolah dalam pengelolaan dan kegiatan belajar mengajar. Besarannya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sekolah memungkinkan dapat menimbulkan rancunya kepentingan antar sekolah, orang tua, dan masyarakat. Oleh karenanya, dalam hal ini pemerintah perlu merumuskan bentuk partisipasi (pembagian tugas) setiap unsur

secara jelas dan tegas.

- e. Peranan profesional dan manajerial Manajemen berbasis sekolah menuntut perubahan-perubahan tingkah laku kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi dalam mengoperasikan sekolah. Pelaksanaan MBS berpotensi meningkatkan gesekan peranan yang bersifat profesional dan manajerial. Untuk memenuhi persyaratan pelaksanaan MBS, kepala sekolah guru dan tenaga administrasi harus memiliki kedua sifat tersebut yaitu, profesional dan manajerial.

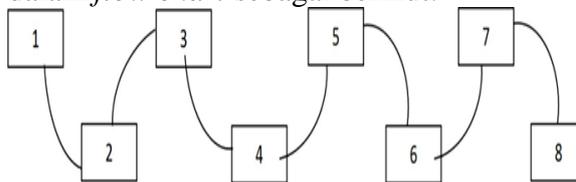
- f. Pengembangan profesi

Dalam MBS pemerintah harus menjamin bahwa semua unsur penting tenaga kependidikan (sumber daya manusia) menerima pengembangan profesi yang diperlukan untuk mengelola sekolah secara efektif. Oleh karena itu perlu adanya pusat pengembangan profesi yang berfungsi sebagai penyedia jasa pelatihan bagi tenaga kependidikan (Mulyasa, 2014: 27-29).

Dalam dunia pendidikan, pemberdayaan merupakan cara yang sangat praktis dan produktif untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Proses untuk mendapat yang terbaik dan produktif tersebut adalah dengan membagi tanggung jawab secara proporsional kepada para guru. Satu prinsip terpenting dalam pemberdayaan ini adalah melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab.

Dalam MBS sendiri, pemberdayaan dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja sekolah agar dapat mencapai tujuan secara optimal, efektif, dan efisien. Pada sisi lain, untuk memberdayakan sekolah harus pula ditempuh upaya-upaya memberdayakan peserta didik dan masyarakat setempat. MBS sebagai proses pemberdayaan merupakan cara untuk membangkitkan kemauan dan potensi peserta didik agar memiliki kemampuan mengontrol diri dan lingkungannya untuk dimanfaatkan bagi kepentingan peningkatan kesejahteraan.

Sedikitnya terdapat delapan langkah pemberdayaan dalam kaitannya dengan MBS. Delapan langkah tersebut tergambar dalam *flow chart* sebagai berikut:



- 1) Menyusun kelompok guru sebagai penerima awal atas rencana program pemberdayaan
- 2) Mengidentifikasi dan membangun kelompok peserta didik di sekolah
- 3) Memilih dan melatih guru dan tokoh masyarakat yang terlibat secara langsung dalam implementasi manajemen berbasis sekolah
- 4) Membentuk dewan sekolah yang terdiri dari unsur sekolah, unsur masyarakat di bawah pengawasan pemerintah daerah
- 5) Menyelenggarakan pertemuan-pertemuan para anggota dewan sekolah
- 6) Mendukung aktivitas kelompok yang tengah berjalan
- 7) Mengembangkan hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat
- 8) Menyelenggarakan lokakarya untuk evaluasi

Kata Madrasah berasal dari bahasa Arab dari akar kata “Darasa- Yadrusu-Darsan-Madrasatan” yang berarti belajar. Dalam ilmu tata bahasa Arab kata madrasah merupakan dharaf makan yang berarti keterangan tempat, dalam hal ini madrasah berarti tempat belajar. Jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia kata “madrasah” memiliki arti “sekolah” meskipun pada mulanya kata “sekolah” bukan berasal dari bahasa Indonesia, melainkan dari bahasa asing yaitu school dan scola. Secara teknis formal dalam proses belajar mengajar antara madrasah dan sekolah tidak memiliki perbedaan, akan tetapi di Indonesia madrasah tidak dengan serta merta dipahami sebagai sekolah, melainkan diberi konotasi yang lebih spesifik lagi yakni “sekolah

agama” tempat dimana anak-anak didik memperoleh pembelajaran hal ihwal atau seluk beluk agama dan keagamaan Islam (Hidayat dan Machali, 2012: 127).

Madrasah saat ini sudah menjadi bagian dari budaya Indonesia sebagai lembaga pendidikan Islam. Munculnya madrasah sebagai lembaga pendidikan di Indonesia memberikan banyak coretan sejarah mulai dari zaman kolonial belanda hingga saat ini. Berikut penulis paparkan secara singkat perkembangan sejarah Madrasah di Indonesia.

Pada era kolonialis Belanda, perkembangan madrasah dimulai dari semangat reformasi yang dilakukan masyarakat Muslim. Faktor penting yang melatarbelakangi kemunculan madrasah adalah karena adanya pandangan yang mengatakan bahwa sistem pendidikan Islam tradisional dirasakan kurang bisa memenuhi kebutuhan pragmatis masyarakat. Dan adanya kekhawatiran atas kecepatan perkembangan persekolahan.

Belanda yang akan menimbulkan pemikiran sekuler di masyarakat. Untuk mengimbangi perkembangan sekulerisme, para reformis kemudian memasukkan pendidikan Islam dalam persekolahan melalui pembangunan madrasah.

Tanggapan yang muncul di kalangan muslim sangat beragam dan cenderung keras. Kebijakan itu dinilai sebagai usaha sekulerisme dan menghilangkan madrasah dari sistem pendidikan di Indonesia. Merespon reaksi tersebut, pemerintah kemudian mengeluarkan keputusan bersama antara Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud), Menteri Agama (Menag), dan Menteri Dalam Negeri (Mendagri). Isinya, mengembalikan status pengelolaan madrasah di bawah Menteri Agama, tetapi harus memasukkan kurikulum umum yang sudah ditentukan pemerintah.

Pada masa reformasi, eksistensi madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam semakin diakui oleh pemerintah dengan pemberlakuan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang antara lain ditandai dengan pengukuhan sistem pendidikan Islam sebagai

pranata pendidikan nasional. Lembaga-lembaga pendidikan Islam kini memiliki peluang lebih besar untuk tumbuh dan berkembang serta meningkatkan kontribusinya dalam pembangunan pendidikan nasional (Wahid, 2008). Saat ini Madrasah sudah menjadi bagian integral dari sistem pendidikan nasional di bawah pembinaan Departemen Agama. Hal ini beriringan dengan disahkannya Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 sebagai ganti Undang-Undang Nomor 2 tahun 1989.

Keberadaan posisi madrasah di bawah Departemen Agama menjadikan madrasah harus menjalankan pengelolaan pendidikan dengan sistem sentralisasi. Artinya semua wewenang terpusat pada pemerintah pusat. Hal ini tentunya terdapat kelemahan dan kelebihan. Namun jika berangkat dari beberapa permasalahan madrasah sebagaimana dijelaskan di atas maka sebenarnya madrasah sudah selayaknya membuka pintu untuk menjalankan sistem desentralisasi pendidikan dengan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai konsep untuk pengelolaan pendidikan di madrasah.

PEMBAHASAN

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

adalah penting, sebagai bagian dari produk layanan jasa.

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

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

Madrasah sebagai unit pelaksana pendidikan formal yang terdepan dengan berbagai keragaman dan kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka madrasah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan. Hal ini akan dapat dilaksanakan jika madrasah diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan

kebutuhan pelanggan (Atmodiwirio, 2000: 5-6).

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

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

SIMPULAN

Manajemen Berbasis Sekolah atau *School-Based Management* merupakan sebuah konsep manajemen di era otonomi daerah untuk meningkatkan mutu pendidikan. MBS muncul dalam dunia

pendidikan setelah terbutnya undang-undang tentang otonomi daerah yang berdampak pada pelaksanaan manajemen sekolah. Pada intinya model MBS adalah manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif untuk memenuhi tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional.

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

Melihat berbagai persoalan yang dihadapi madrasah, tepat kirannya jika Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah diterapkan di madrasah sebagai jawaban atas problem yang ada, dengan tetap berada di bawah kendali dan kontrol pemerintah pusat, sehingga tujuan pendidikan madrasah akan tercapai, jika demikian maka madrasah akan menjadi lembaga pendidikan Islam yang bermutu dan berkualitas.

DAFTAR RUJUKAN

- Atmodiwirio, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizyajaya, 2000.
- Bafadal, Ibrahim *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.
- Hidayat, Ara dan Machali, Imam. *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Kurniadin, Didin dan Machali, Imam. *Manajemen Pendidikan: Konsep dan*

- Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-ruz Media, 2012.
- M. Chan, Sam dan Tuti T. Sam. *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- _____. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.
- _____. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implimentasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014.
- Nugroho, Riant. *Kebijakan Pendidikan yang Unggul*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Nurkolis. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003.
- Rahman, K. A. "Peningkatan Mutu Madrasah melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat" *Jurnal Pendidikan Islam*, 1 (2) Desember 2012: 227-246.
- Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004.
- Syukri Nafis, Ahmadi H. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2011.
- Tilaar, H.A.R. *Manajemen Pendidikan Nasional, Kajian Pendidikan Masa Depan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.