

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH/ SEKOLAH (MBM/MBS) BERDASARKAN UU No. 20 TAHUN 2003

RINI SETYANINGSIH

Dosen Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Email: rinisetyaningsih28@gmail.com

Abstract

One of the big challenges faced by education world in Indonesia is the importance of making a change and adjustment system of national education so that can realize the more democratic education process, paying attention to kind of requirement or circumstance of area and competitor educated and also push enhancement of society participation. Therefore, Indonesia used school based management to face the challenge. MBM/ MBS represent a concept that offering autonomy at school to increase quality, efficiency and generalization of education so that can accommodate the local society desire and also braid the close of compromise between school, society and government. The characteristic of MBM cover the school mission, school activity, management strategy, resource use, role difference, human relationship, quality of all administrator and effectiveness indicator. The principal of MBM cover the commitment, readiness, involvement, institute, decision, awareness, independence and resilience. The implementation of MBM/ MBS can succeed if supported by some factor there are socialization of increasing education quality, movement of increasing education quality which governmental cymbal, mutual assistance and familiarity, head master potency, informal and formal organizational, profession organization, expectation to quality of education and management input.

Keywords: Implementation, Management, Education, Characteristic.

PENDAHULUAN

Tatanan kehidupan masyarakat yang semrawut merupakan akibat dari sistem perekonomian yang tidak kuat sehingga masyarakat bangsa berada pada krisis yang berkepanjangan. Krisis yang terjadi dalam berbagai bidang kehidupan sebenarnya bersumber dari rendahnya kualitas, kemampuan dan semangat kerja. Secara jujur dapat kita katakan bahwa bangsa ini belum mampu secara mandiri dan terlalu banyak mengandalkan intervensi pihak asing. Meskipun agenda reformasi terus digulirkan untuk memperbaiki sendi-sendi kekuatan dengan menetapkan prioritas tertentu, hal tersebut belum berlangsung secara *kaffah* (menyeluruh), baru pada tahap mencari siapa yang bersalah.

Kekuatan reformasi yang hakiki sebenarnya bersumber dari sumber daya manusia yang berkualitas, serta memiliki visi, transparansi dan pandangan jauh ke depan yang tidak hanya mementingkan diri dan kelompoknya, tetapi senantiasa

mengepankan kepentingan bangsa dan negara dalam berbagai kehidupan kemasyarakatan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Salah satu wahana untuk meningkatkan kualitas SDM tersebut adalah pendidikan sehingga kualitas pendidikan harus senantiasa ditingkatkan.

Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa dan merupakan wahana dalam menerjemahkan pesan-pesan konstitusi serta sarana dalam membangun watak bangsa.¹ Salah satu tujuan pendidikan adalah menyiapkan individu untuk dapat beradaptasi/ menyesuaikan diri atau memenuhi tuntutan-tuntutan sesuai wilayah tertentu yang senantiasa berubah.² Model pendidikan yang tepat dalam pengelolaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut adalah MBM/ MBS. MBM/ MBS merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah.

PEMBAHASAN

A. Pengertian MBM

Secara leksikal, manajemen berbasis sekolah atau madrasah berasal dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis dan sekolah. Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah atau madrasah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut maka MBS atau MBM dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran.³

Manajemen berbasis madrasah dapat diartikan sebagai model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah), memberikan fleksibilitas/ keluwesan kepada sekolah, mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha) dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dengan otonomi tersebut, sekolah diberikan

¹E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi Dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 4

² Umaedi, Hadiyanto dan Siswantari, *Materi Pokok Manajemen Berbasis Sekolah*, (Tangerang Selatan: Universitas terbuka, 2014), hlm. 1.8

³ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori Model Dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2006), hlm. 1.

kewenangan dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan sesuai dengan kebutuhan, kemampuan dan tuntutan sekolah serta masyarakat atau stakeholder yang ada.⁴

MBM pada hakikatnya adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua stakeholder yang terkait langsung dengan sekolah dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.⁵

Manajemen berbasis madrasah sebagai paradigma baru pengembangan pendidikan, berorientasi pada kebutuhan masyarakat yang perlu diperkenalkan dan bisa dijadikan sebagai suatu cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan pendidikan. Pengelolaan pendidikan dengan MBM adalah suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan dalam peningkatan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan sehingga dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah.⁶

B. Karakteristik MBM

Menurut Nurkholis MBS/ MBM memiliki delapan karakteristik, antara lain:

1. Misi Sekolah

Sekolah dengan MBM memiliki cita-cita menjalankan sekolah untuk mewakili sekelompok harapan bersama, keyakinan dan nilai-nilai sekolah, membimbing warga sekolah di dalam aktivitas pendidikan dan memberi arah kerja. Hal ini merupakan budaya organisasi yang besar pengaruhnya terhadap fungsi dan efektivitas sekolah. Budaya organisasi sekolah yang kuat harus dikembangkan di antara warga sekolah sehingga mereka bersedia berbagi tanggung jawab, bekerja keras dan terlibat secara penuh dalam pekerjaan sekolah untuk mencapai cita-cita bersama. Budaya sekolah yang kuat juga mensosialisasikan warga baru untuk memiliki komitmen terhadap misi sekolah dan dalam waktu yang sama mengajak warga lama bekerja sama secara terus-menerus untuk menjalankan misi. Bila kita ingin sekolah kita mengambil inisiatif untuk memberikan kualitas pelayanan yang baik guna memenuhi kebutuhan pendidikan yang multiple dan kompleks, budaya

⁴ Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar Dan Praktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategis Dan Rencana Operasional*, (Bandung: PT Refika aditama, 2010), hlm. 47.

⁵ Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik Dan Teoritik)*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm. 4.

⁶ Benny Susetyo, *Politik Pendidikan Penguasa*, (Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2005), hlm.

organisasi yang kuat harus dikembangkan oleh warga sekolah demi kepentingan sekolahnya sendiri.

2. Hakikat Aktivitas sekolah

Hakikat aktivitas sekolah berarti sekolah menjalankan aktivitas-aktivitas pendidikannya berdasarkan karakteristik, kebutuhan dan situasi sekolah. Hakikat aktivitas berbasis sekolah ini amat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

3. Strategi-strategi manajemen

Strategi-strategi manajemen dalam MBM meliputi berikut ini:

a. Konsep atau asumsi tentang hakekat manusia

Berlandaskan pada teori McGregor (1960) MBM menggunakan teori manajemen Y yang berasumsi bahwa manusia tidak memiliki sifat bawaan yang tidak menyukai pekerjaan. Di bawah kondisi tertentu manusia bersedia mencapai tujuan tanpa harus dipaksa dan ia mampu disertai tanggung jawab. Teori Y menyarankan bahwa partisipasi demokratik, perkembangan profesional dan kemajuan kehidupan kerja penting untuk memotivasi para guru dan siswa. Selain itu berlandaskan teori Maslow (1943) dan Alderfer (1972) bahwa guru dan siswa kemungkinan memiliki tingkat kebutuhan yang berbeda-beda, di luar kebutuhan ekonomi. Mereka mengejar interaksi, afiliasi sosial, aktualisasi diri dan kesempatan berkembang. Dalam rangka memuaskan tingkat kebutuhan yang lebih tinggi mereka bersedia menerima tantangan dan bekerja lebih keras. MBM dapat menyediakan fleksibilitas lebih baik dan kesempatan untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan guru dan siswa dan memberi peran terhadap talenta-talenta mereka.

b. Konsep organisasi sekolah

Dalam organisasi modern, konsep organisasi telah berubah. Kini, orang percaya bahwa sebuah organisasi adalah tempat untuk hidup dan berkembang. Organisasi bukan hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan tertentu yang statis, misalnya produk yang berkualitas. Sekolah sebagai organisasi tidak sekadar tempat persiapan anak-anak di masa mendatang, tetapi juga tempat untuk siswa-siswa atau guru dan administrator untuk hidup, tumbuh dan berkembang.

c. Gaya pengambilan keputusan

Dalam MBM, gaya pengambilan keputusan pada tingkat sekolah adalah melalui pembagian kekuasaan (*power sharing*) atau partisipasi.

d. Gaya kepemimpinan

Menurut Sergiovanni, terdapat lima tingkat kepemimpinan kepala sekolah dari rendah ke tinggi, yaitu kepemimpinan teknis, kepemimpinan manusia, kepemimpinan kependidikan, kepemimpinan simbolik dan

kepemimpinan budaya. Dalam MBM, kelima tingkat kepemimpinan ini digunakan.

e. Penggunaan kekuasaan

French dan Reven (1968) mengklasifikasikan kekuasaan menjadi lima kategori, yaitu penghargaan, paksaan, legitimasi, referensi dan keahlian. MBM dimaksudkan untuk mengembangkan sumber daya manusia dan mendorong komitmen dan inisiatif warga sekolah. Oleh karena itu, gaya tradisional dalam penggunaan kekuasaan harus diubah. Para administrator sekolah disarankan menggunakan kekuasaan terutama keahlian dan referensi, memberi perhatian terhadap pertumbuhan profesional guru, menjadi pemimpin yang profesional terhadap guru-guru dan memberi inspirasi pada guru-guru dan siswa untuk bekerja secara antusias dengan kepribadian yang mulia.

f. Keterampilan-keterampilan manajemen

Ketika mengadopsi MBM, maka pekerjaan manajemen internal menjadi lebih kompleks dan berat. Oleh karena itu, diperlukan konsep-konsep baru dalam keterampilan manajemen. Misalnya, metode-metode ilmiah untuk analisis keputusan, keterampilan mengelola konflik, strategi efektif untuk perubahan dan perkembangan organisasi.

4. Penggunaan sumber daya

MBM memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk memiliki otonomi yang lebih besar dalam mengadakan dan menggunakan sumber daya. Sekolah dipersilahkan untuk menggunakan sumber dayanya secara efektif berdasarkan karakteristik dan kebutuhan mereka guna memecahkan masalah yang timbul dan untuk mencapai tujuan sekolah.

5. Perbedaan-perbedaan peran

Peran warga sekolah secara langsung atau tidak langsung ditentukan oleh kebijakan manajemen pemerintah, misi sekolah, hakikat aktivitas sekolah, strategi-strategi pengelolaan internal sekolah dan gaya penggunaan sumber daya.

6. Hubungan antar-manusia

MBM menekankan hubungan antarmanusia yang cenderung terbuka, bekerja sama, semangat tim dan komitmen yang saling menguntungkan.

7. Kualitas para administrator

Administrator tidak hanya harus dilengkapi dengan pengetahuan dan teknik manajemen modern untuk mengembangkan sumber daya manusia dan sumber daya lain. Administrator juga perlu belajar dan tumbuh secara terus menerus untuk menemukan dan memecahkan masalah demi kemajuan sekolah.

8. Indikator-indikator efektivitas

Dalam MBM, efektivitas sekolah dinilai menurut indikator multitingkat dan multisegi. Penilaian tentang efektivitas sekolah harus mencakup proses pembelajaran dan metode untuk membantu kemajuan sekolah. Oleh karena itu, penilaian efektivitas sekolah harus memperhatikan multitingkat, yaitu pada tingkat sekolah, kelompok, individual dan indikator multisegi, yaitu mencakup *input*, proses dan *output* sekolah di samping perkembangan akademik siswa.

C. Tujuan dan Manfaat MBM

Tujuan manajemen berbasis madrasah adalah untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain, diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui revitalisasi partisipasi orang tua terhadap madrasah, fleksibilitas pengelolaan madrasah dan pembelajaran, peningkatan profesionalisme guru dan kepala madrasah serta berlakunya sistem hadiah dan hukuman. Peningkatan pemerataan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu.⁷

Sedangkan manfaat manajemen berbasis madrasah adalah memberikan kebebasan dan kewenangan yang luas pada madrasah disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, madrasah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya mengajar. Keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan partisipasi masyarakat mendorong profesionalisme kepemimpinan madrasah, baik dalam perannya sebagai manajer maupun sebagai pemimpin madrasah. Dengan diberikannya kesempatan kepada madrasah untuk mengembangkan kurikulum, guru didorong untuk berimprovisasi dan berinovasi melakukan berbagai eksperimentasi di lingkungan madrasah. Dengan demikian, MBM mendorong profesionalisme guru dan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan pada garis depan. Melalui pengembangan kurikulum yang efektif dan fleksibel, rasa tanggap madrasah terhadap kebutuhan setempat akan meningkat dan menjamin layanan pendidikan yang sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat. Prestasi peserta didik dapat dimaksimalkan melalui peningkatan partisipasi orang tua, karena mereka dapat secara langsung mengawasi kegiatan belajar anaknya.

⁷ Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*. Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2005), hlm. 7.

Benny Susetyo merumuskan keuntungan dalam konsep MBM/ MBS sebagai berikut:

1. Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua dan guru.
2. Bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal.
3. Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru dan iklim sekolah.
4. Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, rancang ulang sekolah dan perubahan perencanaan.⁸

Dari semua manfaat, tujuan maupun keuntungan dari MBM/ MBS semuanya hanya akan menjadi sekedar kata-kata, jika. pihak-pihak yang terlibat dalam praktik MBM/ MBS tidak serius dalam menjalankannya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan pendidikan nasional melalui MBM, semua pihak terkait harus memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakannya.

D. Prinsip MBM

Prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan MBM antara lain sebagai berikut:

1. Komitmen, kepala sekolah dan warga sekolah harus mempunyai komitmen yang kuat dalam upaya menggerakkan semua warga sekolah untuk ber-MBM.
2. Kesiapan, semua warga sekolah harus siap fisik dan mental untuk ber-MBM.
3. Keterlibatan, pendidikan yang efektif melibatkan semua pihak dalam mendidik anak.
4. Kelembagaan, sekolah sebagai lembaga adalah unit terpenting bagi pendidikan yang efektif.
5. Keputusan, segala keputusan sekolah dibuat oleh pihak yang benar-benar mengerti tentang pendidikan.
6. Kesadaran, guru-guru harus memiliki kesadaran untuk membantu dalam pembuatan keputusan program pendidikan dan kurikulum.
7. Kemandirian, sekolah harus diberi otonomi sehingga memiliki kemandirian dalam membuat keputusan pengalokasian dana.
8. Ketahanan, perubahan akan bertahan lebih lama jika melibatkan stakeholder sekolah.⁹

⁸ Benny Susetyo, *Politik Pendidikan Penguasa*, (Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2005), hlm.

E. Landasan Yuridis Penerapan MBM

Secara yuridis, penerapan MBM dijamin oleh peraturan perundang-undangan berikut:¹⁰

1. UU No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 5 ayat 1 “pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah”.
2. UU No 25 tahun 2000 tentang program pembangunan nasional tahun 2000-2004 pada bab VII tentang bagian program pembangunan bidang pendidikan, khususnya sasaran, yaitu “terwujudnya manajemen pendidikan yang berbasis pada sekolah dan masyarakat (*school community based management*)”.
3. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No 44 Tahun 2002 tentang pembentukan dewan pendidikan dan komite sekolah.
4. Kepmendiknas Nomor 087 Tahun 2004 Tentang Standar Akreditasi Sekolah, khususnya tentang manajemen berbasis sekolah.
5. Peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, khususnya standar pengelolaan sekolah, yaitu manajemen berbasis sekolah.

F. Implementasi MBM

Konsep manajemen berbasis madrasah (MBM) esensinya adalah peningkatan otonomi sekolah, partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan dan peningkatan fleksibilitas pengelolaan sumber daya sekolah. Konsep ini membawa konsekuensi bahwa pelaksanaan MBM sudah sepantasnya menerapkan pendekatan idiografik (membolehkan adanya berbagai cara melaksanakan MBM) dan bukan lagi menggunakan pendekatan nomotetik (cara melaksanakan MBM yang cenderung seragam/ konformitas untuk semua sekolah). Oleh karena itu, dalam arti yang sebenarnya, tidak ada satu resep pelaksanaan MBM yang sama untuk diberlakukan ke semua sekolah. Menurut Rohiat tahap-tahap pelaksanaan MBM atau MBS adalah seperti berikut:¹¹

1. Melakukan sosialisasi MBM

Sekolah merupakan sistem yang terdiri atas unsur-unsur yang saling terkait. Oleh karena itu, hasil kegiatan pendidikan di sekolah merupakan

⁹ Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 574.

¹⁰ Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar Dan Praktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategis Dan Rencana Operasional*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), hlm. 51

¹¹ Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar Dan Praktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategis Dan Rencana Operasional*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), hlm 68-74.

hasil kolektif dari semua unsur sekolah. Dengan demikian, semua unsur sekolah harus memahami konsep MBM (apa, mengapa dan bagaimana). Sekolah harus mensosialisasikan konsep MBM kepada setiap unsur sekolah (guru, siswa, wakil kepala sekolah, guru BK, karyawan, orang tua siswa, pengawas, pejabat dinas pendidikan kabupaten/ kota, pejabat dinas pendidikan provinsi dsb) melalui berbagai mekanisme misalnya seminar, lokakarya, diskusi, rapat kerja, simposium, forum ilmiah dan media massa.

2. Memperbanyak mitra sekolah

Sekolah harus memperbanyak mitra baik dari dalam maupun luar sekolah guna terciptanya kesuksesan MBM. Upaya-upaya untuk meningkatkan kemitraan dapat ditempuh melalui: 1) membuat pedoman mengenai tata cara kemitraan, menyediakan sarana kemitraan dan saluran komunikasi, 2) melakukan advokasi, publikasi dan transparansi terhadap pelaksana kepentingan dan 3) melibatkan pelaksana kepentingan sesuai dengan prinsip relevansi, yurisdiksi dan kompetensi serta kompatibilitas tujuan yang akan dicapai.

3. Merumuskan kembali aturan sekolah, peran unsur-unsur sekolah serta kebiasaan dan hubungan antar unsur-unsur sekolah

Pergeseran dari manajemen berbasis pusat menuju manajemen berbasis sekolah memerlukan peninjauan kembali terhadap aturan sekolah, peran unsur-unsur sekolah, kebiasaan bertindak dan hubungan antar unsur-unsur sekolah agar sesuai dengan tuntutan MBM.

4. Menerapkan prinsip-prinsip MBM yang baik

Prinsip-prinsip MBM yang baik pada dasarnya mengikuti prinsip-prinsip tata pengelolaan atau tata pemerintahan yang baik yang meliputi partisipasi, transparansi, tanggung jawab, akuntabilitas, wawasan ke depan, penegakan hukum, keadilan, demokrasi, prediktif, kepekaan, profesionalisme, efektivitas dan efisiensi serta kepastian jaminan hukum.

5. Mengklarifikasi fungsi dan aspek manajemen pendidikan sekolah

Fungsi-fungsi manajemen secara umum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengoordinasian dan pengawasan/pengontrolan. Aspek-aspek pendidikan antara lain meliputi kurikulum, proses, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana kesiswaan, keuangan, penilaian, hubungan sekolah dan masyarakat, pendidikan lingkungan hidup, penanggulangan narkoba, dan lain sebagainya. Fungsi-fungsi manajemen dan aspek-aspek manajemen pendidikan tersebut perlu diklarifikasi secara bersama-sama antara sekolah dan dinas pendidikan kabupaten/ kota melalui pertemuan/ forum untuk menemukan pembagian urusan-urusan tentang fungsi-fungsi manajemen dan aspek-aspek manajemen yang menjadi kewenangan dan tanggung jawab sekolah dan

dinas pendidikan kabupaten/ kota, termasuk komite sekolah dan dewan pendidikan.

6. Meningkatkan kapasitas sekolah

Peningkatan kapasitas (kemampuan dan kesanggupan) bagi para pelaksana kepentingan pendidikan sekolah perlu dilakukan melalui berbagai upaya, misalnya pemberian panduan tentang konsep, pelaksanaan dan evaluasi MBM, pelatihan, lokakarya, diskusi kelompok terfokus, seminar tentang praktik-praktik MBM yang baik dan pelajaran yang dapat di petik oleh sekolah-sekolah yang melaksanakan MBM serta studi banding ke sekolah yang sukses melaksanakan MBM.

7. Meredistribusi kewenangan dan tanggung jawab

Dalam MBM, kewenangan dan tanggung jawab tidak lagi semata-mata terpusat pada kepala sekolah, tetapi disebar/ didistribusikan kepada para pelaksana kepentingan pendidikan sekolah. Oleh karena itu, sangat penting bagi sekolah memiliki teamwork yang kompak, cerdas dan dinamis.

8. Menyusun rencana pengembangan sekolah, melaksanakan, memonitor dan mengevaluasinya.

G. Faktor Pendukung Keberhasilan MBM

Beberapa faktor pendukung keberhasilan MBM secara garis besar mencakup:

1. Sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan

Sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan seperti Pemberian Bantuan Operasional Manajemen Mutu (BOMM) dan penerapan *Educational Management Information System* (EMIS) yang telah dilakukan oleh departemen agama merupakan salah satu faktor pendukung keberhasilan MBM, karena dengan kegiatan tersebut kepala madrasah dapat memperoleh informasi, memahami manajemen berbasis madrasah serta implementasinya di madrasah masing-masing.

2. Gerakan peningkatan kualitas pendidikan yang dicanangkan pemerintah

Pemerintah dalam hal ini Departemen Agama telah mencanangkan beberapa kegiatan sebagai langkah nyata dalam gerakan peningkatan kualitas pendidikan di antaranya dengan meningkatkan kapasitas pengelolaan madrasah dan memberdayakan peranan komite madrasah serta meningkatkan dan mengembangkan manajemen penyelenggaraan pendidikan di madrasah, misalnya orientasi pengembangan MBS di madrasah, orientasi pengembangan komite madrasah dan orientasi pengembangan madrasah di era otonomi daerah.

3. Gotong-royong dan kekeluargaan

Gotong royong dan kekeluargaan yang membudaya dalam kehidupan

masyarakat Indonesia masih dapat dikembangkan dalam mewujudkan kepala madrasah profesional menuju terwujudnya visi pendidikan. Kondisi ini dapat ditumbuh kembangkan oleh para pengawas dengan menjalin kerjasama dan mempererat hubungan madrasah dengan masyarakat dan dunia kerja, terutama dengan lingkungan madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin formal memiliki kharisma yang cukup kuat serta dapat menjadi teladan dan panutan masyarakat. Hal ini dapat dimanfaatkan oleh kepala madrasah untuk memperkenalkan program-program MBM kepada masyarakat dan dunia kerja, terutama dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja madrasah dan peningkatan kualitas pendidikan.

4. Potensi kepala madrasah

Kepala madrasah memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan secara maksimal. Setiap kepala madrasah harus memiliki perhatian yang cukup tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Perhatian tersebut harus ditunjukkan dalam kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan diri dan madrasahnyanya secara maksimal.

5. Organisasi formal dan informal

Sebagian besar lingkungan pendidikan madrasah di berbagai wilayah di Indonesia, pada umumnya telah memiliki organisasi formal terutama yang berhubungan dengan profesi pendidikan seperti Kelompok Kerja Pengawas Madrasah (Pokjamas), Kelompok Kerja Madrasah (KKM), Musyawarah Kepala Madrasah (MKM), dewan pendidikan dan komite madrasah. Organisasi organisasi tersebut sangat mendukung manajemen berbasis madrasah untuk melakukan berbagai terobosan dalam peningkatan kualitas pendidikan di wilayah kerjanya. Departemen agama dalam upaya terobosan tersebut pun telah membentuk MDC (Madrasah Development Center) atau PPM (Pusat Pengembangan Madrasah) sebuah institusi yang dimaksudkan untuk turut membentuk pola pikir baru dalam mengelola pendidikan di madrasah di setiap provinsi.

6. Organisasi profesi

Organisasi profesi pendidikan sebagai wadah untuk membantu pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti Pokjawas, KKM, Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), Forum Peduli Guru (FPG) dan ISPI (Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia) sudah terbentuk hampir di seluruh Indonesia. Organisasi profesi tersebut sangat mendukung implementasi MBM dalam peningkatan kinerja dan prestasi belajar peserta didik menuju peningkatan kualitas pendidikan nasional.

7. Harapan terhadap kualitas pendidikan

MBM mempunyai harapan yang tinggi untuk meningkatkan kualitas

pendidikan serta komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu madrasah secara maksimal. Harapan tinggi dari berbagai dimensi madrasah merupakan faktor dominan yang menyebabkan madrasah selalu dinamis untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan (continuous quality improvement).

8. *Input* manajemen

MBM perlu ditunjang oleh input manajemen yang memadai dalam menjalankan roda madrasah dan mengelola madrasah secara efektif. Input manajemen yang telah dimiliki seperti tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang mendukung implementasi, ketentuan-ketentuan yang jelas sebagai panutan bagi warga madrasah dalam bertindak serta adanya sistem pengendalian mutu yang handal untuk meyakinkan bahwa tujuan yang telah dirumuskan dapat diwujudkan di madrasah.

KESIMPULAN

MBM/ MBS merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah.

Berdasarkan prinsip-prinsip MBM yang telah diuraikan sebelumnya oleh penulis, maka sekolah sebagai lembaga terdepan dalam melakukan proses pendidikan, dituntut adanya sikap baru seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan sekolah untuk berpartisipasi aktif dalam melakukan berbagai kegiatan inovatif dalam proses pemberdayaan sekolah, baik dalam memberdayakan sumberdaya manusia, sumber daya belajar, sumber fasilitas dan dana.

Landasan yuridis penerapan MBM/ MBS di sekolah-sekolah salah satunya adalah UU No. 20 tahun 2003. Penerapan MBM/ MBS dapat berhasil jika ditunjang oleh beberapa faktor, yakni sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan, gerakan peningkatan kualitas pendidikan yang dicanangkan pemerintah, gotong royong dan kekeluargaan, potensi kepala madrasah, organisasi formal dan informal, organisasi profesi, harapan terhadap kualitas pendidikan dan input manajemen.

DAFTAR PUSTAKA

- Fathurrohman, Muhammad dan Sulistyorini. 2012. *Implementasi manajemen peningkatan mutu pendidikan islam peningkatan lembaga pendidikan islam secara holistik (praktik dan teoritik)*. Yogyakarta: Teras.
- Mulyasa. 2005. *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Nurkholis. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori Model Dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah Teori Dasar Dan Praktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategis Dan Rencana Operasional*. Bandung: PT Refika aditama.
- Susetyo, Benny. 2005. *Politik Pendidikan Penguasa*. Yogyakarta: LkiS Yogyakarta.
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.