

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
GUNA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI MTs NEGERI 4 KULON PROGO TAHUN 2017/2018**



Oleh:

Heru Sulistya

NIM: 1620410098

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

TESIS

Diajukan kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk
Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam

**YOGYAKARTA
2018**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
GUNA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI MTs NEGERI 4 KULON PROGO TAHUN 2017/2018**



**Oleh:
Heru Sulistya
NIM: 1620410098**

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

TESIS

**Diajukan kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk
Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam**

**YOGYAKARTA
2018**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Heru Sulistya, S.Pd.
NIM : 1620410098
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 5 April 2018

Saya yang menyatakan,



Heru Sulistya, S.Pd.

NIM: 1620410098

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Heru Sulistya, S.Pd.
NIM : 1620410098
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 5 April 2018

Saya yang menyatakan,



Heru Sulistya, S.Pd.

NIM: 1620410098

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Marsda Adisucito, Telp (0274) 589621. 512474 Fax, (0274) 586117
tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

PENGESAHAN

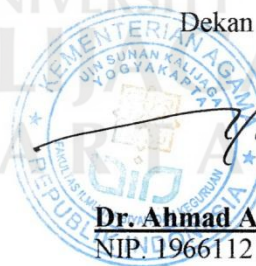
Nomor: B-0966/Un.02/DT/PP.01.1/05/2018

Tesis Berjudul : IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS
SEKOLAH GUNA PENINGKATAN MUTU
PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 4 KULON PROGO
TAHUN 2017/2018
Nama : Heru Sulistya, S.Pd.
NIM : 1620410098
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Tanggal Ujian : 4 Mei 2018

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Yogyakarta, 18 Mei 2018

Dekan



Dr. Ahmad Arifi, M.Ag.

NIP. 19661121 199203 1 002



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Alamat : Jl. Marsda Adisucito, Telp (0274) 589621. 512474 Fax, (0274) 586117
tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

UJIAN TESIS

Tesis berjudul : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH GUNA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 4 KULON PROGO TAHUN 2017/2018**

Nama : Heru Sulistya, S.Pd.

NIM : 1620410098

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

telah disetujui tim penguji ujian munaqosyah

Ketua : Dr. Subiyantoro, M.Ag

Sekretaris/Penguji I : Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si

Penguji II : Dr. H. Moch. Wasith Achadi, M.Ag

()
()
()

diuji di Yogyakarta pada tanggal 4 Mei 2018

Waktu : 10:00-11:00 WIB

Hasil/Nilai : A-

Predikat : ~~Memuaskan~~ / Sangat Memuaskan / ~~Cum laude~~

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
GUNA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI MTS NEGERI 4 KULON PROGO TAHUN 2017/2018**

yang ditulis oleh:

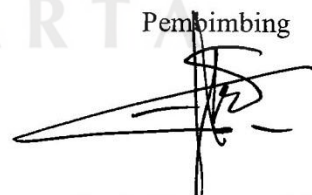
Nama : Heru Sulistya, S.Pd.
NIM : 1620410098
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.).

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 12 April 2018

Pembimbing



Dr. Subivantoro, M.Ag.
NIP. 19590410 198503 1 005

ABSTRACT

Heru Sulistya. *Implementation of School-Based Management to Improve Quality of Education at MTs Negeri 4 Kulon Progo 2017/2018*. Thesis. Yogyakarta: Faculty of Tarbiyah Science and Teaching Sunan Kalijaga Islamic State University, 2018.

As for the formulation of the problems that would like to be answered in this study are: (1) How the management of every components of the SBM in MTs Negeri 4 Kulon Progo, and (2) How the implementation of SBM to enhancement the quality of educational in MTs Negeri 4 Kulon Progo.

A study conducted in MTs Negeri 4 Kulon Progo uses a type of qualitative research with descriptive analytical method. Data were collected by observation, documentation, and in-depth interviews. The data credibility test by the triangulation data source speaker. The data analysis technique conducted by before-field data analysis and in-field data analysis with Miles and Huberman model, which include data reduction, data display, and verification.

The results of this study show that: First, the management of every components of the SBM is the practice management against any components of SBM in MTs Negeri 4 Kulon Progo, which include curriculum management (planning, implementation, and assessment), management educators and educational personnel (planning and procurement, founding and development, assessment, and dismissal), student management (acceptance of new learners, learning management, guidance and coaching), financial management (planning, implementation, and evaluation), infrastructure management (planning, procurement, inventory, storage, utilization, and removal), management of relationships with community school (educational relations, cultural and institutional), and special services management (library services, health services, and security services). Second, the implementation of SBM in this study was done through six steps are arranged systematically and continuously, namely: (1) self assessment, (2) preparation of the vision, mission, and goals, (3) planning, (4) implementation, (5) evaluation, and (6) reporting. Implementation of SBM in order to increase the quality of education in the study seen by the theory of the system consisting of the inputs, process, outputs, and outcomes.

Keywords: School-Based Management, Implementation of School-Based Management, and Quality of Education.

ABSTRAK

Heru Sulistya. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Guna Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo Tahun 2017/2018*. Tesis. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2018.

Adapun rumusan masalah yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimana manajemen setiap komponen MBS di MTs Negeri 4 Kulon Progo, dan (2) bagaimana implementasi MBS guna peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo.

Penelitian yang dilakukan di MTs Negeri 4 Kulon Progo ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif analitis. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam. Uji kredibilitas data dengan triangulasi sumber data narasumber. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis data sebelum di lapangan dan analisis data di lapangan dengan model Miles dan Huberman, meliputi: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*verification*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: *Pertama*, manajemen setiap komponen MBS merupakan praktik manajemen terhadap setiap komponen MBS di MTs Negeri 4 Kulon Progo, yang meliputi manajemen kurikulum (perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian), manajemen pendidik dan tenaga kependidikan (perencanaan dan pengadaan, pembinaan dan pengembangan, penilaian, dan pemberhentian), manajemen kesiswaan (Penerimaan peserta didik baru, pengelolaan proses pembelajaran, bimbingan dan pembinaan), manajemen keuangan (perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi), manajemen sarana dan prasarana (perencanaan, pengadaan, penyimpanan, inventarisasi, pemanfaatan, dan penghapusan), manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat (hubungan edukatif, kultural, dan institusional), dan manajemen layanan khusus (layanan perpustakaan, layanan kesehatan/UKS, dan layanan keamanan). *Kedua*, Implementasi MBS dalam penelitian ini dilakukan melalui enam langkah yang tersusun secara sistematis dan berkesinambungan, yaitu: (1) evaluasi diri, (2) penyusunan visi, misi, dan tujuan, (3) perencanaan, (4) pelaksanaan, (5) evaluasi, dan (6) pelaporan. Implementasi MBS guna peningkatan mutu pendidikan dalam penelitian ini dilihat dengan teori sistem yang terdiri dari *input*, *process*, *output*, dan *outcome*.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Implementasi Manajemen Berbasis sekolah, dan Mutu Pendidikan.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	ša'	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ħa	ħ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik dibawah)
ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titik dibawah)
ظ	ẓa'	ẓ	zet (dengan titik dibawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En

و	Wawu	W	We
هـ	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

B. Konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap

متعقدين عدة	ditulis ditulis	muta' aqqidīn 'iddah
----------------	--------------------	-------------------------

C. Ta' marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة جزية	ditulis ditulis	hibah jizyah
-------------	--------------------	-----------------

(ketentuan ini tidak diberlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap kedalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan "h"

كرامة الاولياء	Ditulis	Karāmah al-aulyā'
----------------	---------	-------------------

2. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harakat fathah, kasrah, dan dammah ditulis "t"

زكاة الفطر	Ditulis	Zakātul fiṭri
------------	---------	---------------

D. Vokal pendek

_____	Kasrah	Ditulis	I
_____	Fathah	Ditulis	A
_____	Dammah	Ditulis	U

E. Vokal Panjang

Fathah+alif	Ditulis	Ā
-------------	---------	---

جاهلية	Ditulis	Jāhiliyyah
Fathah+ alif layyinah	Ditulis	Ā
يسعى	Ditulis	yas'ā
Kasrah+ ya'mati	Ditulis	Ī
كريم	Ditulis	Karīm
dammah + wawu mati	Ditulis	U
فروض	Ditulis	furūḍ

F. Vokal Rangkap

Fathah+ya'mati. Contoh بينكم	Ditulis ditulis	ai. Bainakum
Fathah+wawu mati. Contoh قول	Ditulis ditulis	au. Qaulum

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أنتم	Ditulis	'antum
أعدت	Ditulis	u'idat
لئن شكرتم	Ditulis	la'in syakartum

H. Huruf sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf Qmariyah

القرآن القياس	Ditulis ditulis	al-Qur'ān al-Qiyās
------------------	--------------------	-----------------------

2. Bila diikuti Syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf I (*el*)-nya.

السماء الشمس	Ditulis ditulis	as-Samā' asy-Syams
-----------------	--------------------	-----------------------

I. Penulisankata-kata dalam rangkaian kalimat

ذويفرض اهل السنة	Ditulis ditulis	zawī al-furūḍ ahl as-sunnah
---------------------	--------------------	--------------------------------

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa selesainya penulisan tesis ini semata-mata karena pertolongan Allah SWT. Shalawat dan salam semoga selalu dan senantiasa dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, sebagai figur teladan dalam dunia pendidikan yang patut dijadikan suri tauladan.

Tesis ini merupakan kajian singkat tentang Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah guna peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo tahun 2017/2018. Penulis sepenuhnya menyadari bahwa tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Drs. K.H. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Ahmad Arifi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, sekaligus sebagai penguji I yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.
4. Dr. H. Sumedi, M.Ag. selaku sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

5. Dr. H. Sangkot Sirait, M.Ag. selaku Dosen Penasehat Akademik penulis yang senantiasa memberikan nasehat serta motivasi dalam menggali dan mengembangkan ilmu pengetahuan.
6. Dr. Subiyantoro, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk membimbing penulis dengan penuh kesabaran dalam menyempurnakan penulisan tesis ini, serta berbagai arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
7. Dr. H. Moch. Wasith Achadi, M.Ag selaku penguji II yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.
8. Segenap Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang sejauh ini telah berkenan membimbing dan memberikan motivasi kepada penulis.
9. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang sejauh ini telah memberikan pelayanan dengan sangat baik terhadap penulis.
10. Kepala Madrasah Drs. Legiman, M.A., Pendidik, Tenaga Kependidikan, Peserta Didik, Komite Sekolah, dan Wali Murid MTs Negeri 4 Kulon Progo yang telah memberikan izin penelitian, data-data penelitian, pelayanan, dan motivasi kepada penulis, sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
11. Kedua Orang Tuaku, saudariku, dan seluruh keluarga besarku yang selalu memberikan dukungan baik moral melalui nasehat, motivasi, dan do'a maupun finansial, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.
12. Seluruh saudara seperjuangan mahasiswa Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, utamanya sedulur MKPI 2016 yang telah memberikan warna baru dalam kehidupan penulis selama dua tahun terakhir. dan
13. Semua pihak yang telah ikut membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu.

Penulis berdoa semoga semua bantuan, bimbingan dan dukungan tersebut diterima sebagai amal baik oleh Allah SWT, Aamiin. Tidak lupa, penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan bantuan dari para pembaca untuk memberikan masukan yang membangun dalam penyempurnaan tesis ini.

Yogyakarta, 5 April 2018

Penulis,

Heru Sulistya, S.Pd.

NIM. 1620410098



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

Almamater Tercinta

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Konsenterasi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

..... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ

سُوًّا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tidak ada peindung bagi mereka selain Dia. Q.S. Ar-Rad [13]: 11.¹

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Ahmad Tohaputra, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: Asy-Syifa, 1998), hlm. 199.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
PENGESAHAN DEKAN	iv
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
ABSTRAK	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	xii
PERSEMBAHAN	xv
MOTTO	xvi
DAFTAR ISI	xvii
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB 1: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	10
D. Tinjauan Pustaka	11
E. Kajian Teori	21
1. Pengertian MBS	21
2. Komponen MBS	22
3. Implementasi MBS	45
4. Pengertian Mutu Pendidikan	56
5. Indikator Mutu Pendidikan	63
F. Kerangka Pikir	64
G. Metode Penelitian	66
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	66
2. Sumber Data Penelitian	67
3. Teknik Pengumpulan Data Penelitian	67
a. Observasi	67
b. Dokumentasi	69
c. Wawancara	70
4. Uji Kredibilitas Data Penelitian	72
5. Teknis Analisis Data Penelitian	73
a. Anaisis Data sebelum di Lapangan	73
b. Analisis Data di Lapangan	74
H. Sistematika Pembahasan	76
BAB II: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	78
A. Identitas Madrasah	78
B. Visi, Misi, dan Tujuan	79
C. Analisis Manajemen setiap Komponen MBS di MTs Negeri 4	

Kulon Progo	80
1. Manajemen Kurikulum	80
2. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan	88
3. Manajemen Peserta Didik	100
4. Manajemen Keuangan	114
5. Manajemen Sarana dan Prasarana	118
6. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat	131
7. Manajemen Layanan Khusus	141
BAB III: IMPLEMENTASI MBS GUNA PENINGKATAN	
MUTU PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 4 KULON PROGO ...	156
A. Evaluasi Diri	156
B. Perumusan Visi, Misi, dan tujuan	159
C. Perencanaan	166
D. Pelaksanaan	169
E. Evaluasi	215
F. Pelaporan	218
BAB IV: PENUTUP	226
A. Kesimpulan	226
B. Saran	230
DAFTAR PUSTAKA	233
LAMPIRAN	237

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Posisi Penelitian	19
Tabel 2	: Kondisi guru berdasarkan tingkat pendidikan, status, jenis kelamin, dan jumlah	88
Tabel 3	: Jumlah Guru dengan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan tahun 2017/2018	89
Tabel 4	: Jumlah tenaga kependidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo tahun 2017/2018	90
Tabel 5	: Jumlah peserta didik berdasarkan kelas dan jenis kelamin	101
Tabel 6	: Hasil UN siswa MTs Negeri 4 Kulon Progo tahun 2016/2017 ...	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	: Kerangka Pikir Penelitian	64
Gambar 2	: Struktur Organisasi di MTs Negeri 4 Kulon Progo	182



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Permohonan Kesiediaan menjadi Pembimbing Tesis	237
Lampiran II	: Kesiediaan menjadi Pembimbing Tesis	238
Lampiran III	: Berita Acara Seminar Proposal	239
Lampiran IV	: Surat Izin Penelitian	240
Lampiran V	: Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian	241
Lampiran VI	: Kartu Bimbingan Tesis	242
Lampiran VII	: Daftar Dokumen dan Pedoman Wawancara	243
Lampiran VIII	: Catatan Lapangan	250
Lampiran IX	: Kurikulum MTs Negeri 4 Kulon Progo Tahun 2017/2018	274
Lampiran X	: Tata Tertib Siswa	311
Lampiran XI	: Tugas Pokok dan Fungsi Pengelola Madrasah	317
Lampiran XII	: Rekapitulasi Jumlah Siswa	330
Lampiran XIII	: Daftar Sarana dan Prasarana MTs Negeri 4 Kulon Progo .	331
Lampiran XIV	: Foto-foto	332
Lampiran XV	: Curriculum Vitae	334

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mutu pendidikan sering kali ditandai dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen yang harus ada di dalam pendidikan, di antaranya *input, process, output*, tenaga pendidik, sarana prasarana, dan biaya. Mutu pendidikan merupakan salah satu faktor penentu daya saing suatu bangsa, jika suatu bangsa berkeinginan untuk dapat bertahan dalam persaingan global, maka mutu pendidikan perlu untuk diperjuangkan.² Berkaitan dengan mutu, Allah Swt telah menegaskan di dalam Q.S. Ar-Rad [13]: 11.

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ...

Artinya: “...Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri ...”³

Berdasarkan ayat di atas, dapat dipahami bahwa ketika seseorang menginginkan perubahan ke arah yang lebih baik, maka perlu kebulatan tekad dan usaha untuk menjadi lebih baik yang berasal dari orang-orang tersebut. Sejalan dengan makna ayat di atas, mutu pendidikan jika dipandang sebagai kondisi yang baik, maka untuk sampai pada kondisi tersebut perlu adanya usaha-usaha untuk

² Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik dan Teoritik)*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm. 54.

³ Ahmad Tohaputra, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, hlm. 199.

melakukan perbaikan yang menyangkut seluruh komponen pendidikan, baik *input, process, dan output*.

Mutu pendidikan sebagai salah satu ukuran yang digunakan untuk menentukan kedudukan suatu bangsa, seringkali masih mendapatkan hambatan di dalam pencapaiannya. Permasalahan yang sedang dihadapi dunia pendidikan berhubungan dengan mutu di antaranya, mutu lulusan, mutu pengajaran, bimbingan dan latihan guru, serta mutu profesionalisme dan kinerja guru.⁴ Oleh karena itu, mutu pendidikan merupakan salah satu hal yang harus mendapatkan perhatian lebih dari pemerintah, pemerhati pendidikan, dan masyarakat luas secara umum sebagai pelanggan pendidikan untuk memunculkan berbagai solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Menurut Wahjosumidjo ada beberapa faktor yang menjadi penyebab mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata.⁵ Pertama, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* yang belum dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini memandang lembaga pendidikan sebagai pusat produksi, di mana *input* (masukan) yang diperlukan dalam produksi jika diikutsertakan semua, maka suatu lembaga akan menghasilkan *output* sesuai keinginan. Akan tetapi dalam kenyataannya mutu pendidikan juga belum mengalami perbaikan, karena selama ini dalam menerapkan pendekatan *educational production function* lebih dipusatkan pada

⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, et.al., *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*, cet ke. 2, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), hlm. 8.

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* dalam A. Saman Usman, "Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah", *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Washliyah Banda Aceh, Vol. 15, Nomor , Agustus 2014, hlm. 28.

input pendidikan dari pada proses. Hal tersebut menjadi satu kesalahan yang fatal, karena dalam kenyataannya proses sangatlah menentukan hasil (*output*). Kedua, peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan masih minim. Partisipasi masyarakat selama ini lebih banyak berupa dukungan dana bukan proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas).

Lebih lanjut, untuk menghadapi rendahnya mutu pendidikan tersebut, maka perlu dilakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan. Salah satunya melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS merupakan bentuk penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan seluruh *stakeholders* dalam pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah.⁶ Artinya, dengan adanya MBS keterlibatan seluruh *stakeholders* dalam pengambilan keputusan menjadi lebih penting, dengan kata lain keberadaan dan peran serta *stakeholders* dalam penyelenggaraan pendidikan menjadi lebih diakui.

MBS secara normatif telah ditegaskan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwasannya pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.⁷ Selanjutnya, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang dalam tataran praktik selama 13

⁶ A. Saman Usman, "Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Penerapan Mmanajemen Berbasis Sekolah", *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Washliyah Banda Aceh, Vol. 15, Nomor , Agustus 2014, hlm. 29.

⁷ Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 51 ayat

tahun terakhir telah mengalami dua kali perubahan, yaitu: Pertama, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Kedua, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, ditegaskan bahwa “Pengelolaan satuan pendidikan dasar dan menengah menerapkan MBS yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.”⁸ Berdasarkan dua landasan normatif di atas, sebenarnya sudah cukup menjadi rambu-rambu pelaksanaan MBS di lembaga pendidikan.

Lahirnya MBS merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan efisiensi, mutu, pemerataan, dan relevansi pendidikan. Ada beberapa alasan munculnya MBS menurut Bank Dunia. Pertama, alasan ekonomis yaitu dikatakan bahwa manajemen lokal dirasa lebih efektif. Artinya, semakin dekat dengan tingkat lokal sebuah keputusan diambil maka semakin besar kedekatan yang terbentuk dengan masyarakat. Kedua, alasan politis yaitu MBS merupakan bentuk reformasi desentralisasi yang mendorong adanya partisipasi demokratis dan kestabilan politik. Alasan ini juga terkait dengan struktur pemerintahan secara luas, di mana pemerintah memberikan kewenangan untuk mendesentralisasikan beberapa aspek pengambilan keputusan dalam bidang pendidikan. Ketiga, alasan profesional yaitu tenaga pendidik harus merupakan orang-orang yang profesional dan memiliki keahlian untuk membuat keputusan yang paling tepat untuk

⁸ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 49 ayat (1).

diterapkan di sekolah, terutama untuk peserta didik. Pendidik yang profesional juga dapat memberikan sumbangan pengetahuan sesuai dengan bidang garapannya berkaitan dengan kurikulum, pedagogi, pembelajaran, dan proses manajemen sekolah. Keempat, alasan finansial yaitu MBS dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan sumber pendanaan lokal.⁹ Keempat alasan tersebut di atas semakin memperjelas dan memperkuat pentingnya MBS untuk diterapkan dalam pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan.

Munculnya MBS merupakan bentuk reformasi di dalam bidang pendidikan. MBS diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada kepala sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah, sehingga rasa memiliki warga sekolah dapat meningkat. MBS menjadikan sekolah lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan sesuai dengan kondisi dan tuntutan masyarakat.¹⁰ Oleh karena itu, jika dengan adanya MBS rasa memiliki *stakeholders* terhadap sekolah/madrasah dapat meningkat, maka berbagai permasalahan yang saat ini sedang dihadapi sekolah/madrasah secara otomatis menjadi tanggung jawab semua *stakeholders*. Artinya, dengan adanya MBS berbagai permasalahan terkait dengan mutu pendidikan secara tidak langsung menjadi tanggung jawab semua *stakeholders* dalam mencari dan memunculkan berbagai solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut.

⁹ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, cet. Ke 1, (Jakarta: Grasindo, 2003), hlm. 21-22.

¹⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, cet. Ke-6, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 154.

Pada praktiknya, MBS menggambarkan sifat-sifat otonomi sekolah yang merujuk pada perlunya memperhatikan kondisi dan potensi dalam mengelola pendidikan.¹¹ Sekolah dalam hal ini memiliki kewenangan (otonomi) yang besar dalam mengelola sekolah, tanpa harus bersikap egois dan arogan, sehingga sekolah akan tumbuh menjadi lebih mandiri, inovatif, dan kreatif. Kewenangan tersebut menjadikan sekolah dapat mengembangkan berbagai program yang sesuai dengan kebutuhan mutu sekolah.¹² Artinya dengan adanya MBS, sekolah memiliki kontrol yang tinggi terhadap keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Selanjutnya, mutu pendidikan di sekolah tidak lagi bergantung pada pemerintah, akan tetapi sekolahlah yang memiliki wewenang dan andil besar untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Pada kenyataannya, penerapan konsep MBS di Indonesia masih menghadapi berbagai permasalahan yang cukup kompleks, terkait dengan kesiapan sumber daya pendidikan. Permasalahan yang sering muncul berkaitan dengan implementasi MBS di sekolah di antaranya: 1) belum dipahaminya konsep MBS secara utuh dan benar oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*); 2) resistensi perubahan karena kepentingan, ketidak mampuan secara teknis dan manajerial, atau terhambat dengan tradisi dan kelaziman yang telah mengkristal dalam tubuh sekolah dan dinas pendidikan; 3) kesulitan dalam menerapkan prinsip-prinsip MBS (kemandirian, kerjasama, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas); 4) belum optimalnya partisipasi pemangku kepentingan sekolah;

¹¹ *Ibid.*, hlm. 156.

¹² *Ibid.*, hlm. 160.

dan 5) belum optimalnya *teamwork* yang kompak dalam menerapkan MBS.¹³ Oleh karena itu untuk menghadapi berbagai permasalahan tersebut, sebagai tahap awal perlu dilakukan upaya untuk memahami konsep MBS secara utuh oleh seluruh *stakeholders*.

Berkaitan dengan MBS dan peningkatan mutu pendidikan, madrasah diyakini sebagai lembaga pendidikan yang mampu mencetak peserta didik untuk dapat menghubungkan dan memadukan antara aspek religius dengan ilmu modern. Adapun beberapa hal yang menjadi latar belakang kehadiran madrasah, yaitu: 1) sebagai manifestasi dan realisasi pembaharuan sistem pendidikan Islam; 2) upaya penyempurnaan terhadap sistem pesantren terhadap suatu sistem pendidikan yang lebih memungkinkan lulusan memiliki kesempatan yang sama dengan sekolah umum, misalnya kesamaan memperoleh ijazah; 3) adanya sikap mental golongan umat Islam khususnya santri yang tertarik dengan Barat sebagai sistem pendidikan mereka; 4) sebagai upaya untuk menjembatani antara sistem pendidikan tradisional yang dilakukan oleh pesantren dan sistem modern dan hasil akulturasi.¹⁴

Pendidikan diselenggarakan tidak hanya untuk melahirkan generasi intelek, lebih dari pada itu pendidikan diselenggarakan untuk mempersiapkan peserta didik yang mampu mengikuti dan menjawab berbagai tuntutan kemajuan zaman. Perkembangan zaman yang semakin maju menyangkut seluruh aspek kehidupan, tentunya menjadi tantangan tersendiri bagi para pemangku kebijakan.

¹³ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Buku I Konsep dan Pelaksanaan*, (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2001), hlm. 31-32.

¹⁴ Sukat, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MIN Hadiluwih Kabupaten Sragen Tahun Ajaran 2013/2014," Tesis, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2016.

Oleh karena itu, penulis menganggap bahwa madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang mampu menyiapkan peserta didik untuk dapat bertahan dalam pusaran kemajuan zaman, yaitu dengan membekali ilmu agama, ilmu umum, dan keterampilan yang menunjang kehidupan di masyarakat.

MTs Negeri 4 Kulon Progo sebagai salah satu Madrasah Tsanawiyah yang secara geografis berada di gugusan pegunungan Menoreh di Kabupaten Kulon Progo, mempunyai peranan penting dalam menjawab berbagai tantangan kemajuan tersebut, yaitu dengan membekali peserta didiknya dengan ilmu agama, ilmu umum dan berbagai keterampilan yang dapat diaplikasikan di lingkungan tempat tinggalnya. MTs Negeri 4 Kulon Progo memiliki tanggung jawab yang besar untuk mempersiapkan dan mewujudkan peserta didik yang intelek dan berakhlak mulia, yaitu melalui kegiatan belajar mengajar dan berbagai pengamalan ajaran Islam. Hal ini karena, MTs Negeri 4 Kulon Progo merupakan satu-satunya lembaga pendidikan yang berciri khas ke-Islaman di Kecamatan Girimulyo. Oleh karena itu, untuk menghasilkan peserta didik yang beriman, cerdas, berakhlak, dan berprestasi, maka diperlukan pengelolaan pendidikan yang sesuai dengan potensi dan kebutuhan di MTs Negeri 4 Kulon Progo, salah satunya adalah MBS. Melalui MBS ini sekolah/madrasah memiliki kewenangan yang kuat untuk mengatur penyelenggaraan pendidikan di lingkungannya dan sekolah juga dapat menentukan kebijakan yang sesuai dengan kemampuannya.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan penulis, MTs Negeri 4 Kulon Progo mengalami berbagai peningkatan dalam hal prestasi, baik akademik maupun non akademik. Prestasi yang baru-baru ini berhasil diraih di antaranya,

nilai Ujian Nasional yang semakin baik, hal ini dibuktikan dengan torehan peringkat ke 1 se-Kecamatan Girimulyo. Prestasi lain dalam bentuk kejuaraan adalah lomba volly putra dan putri serta baris berbaris dalam rangka memperingati HUT RI yang ke 72 tepatnya pada bulan Agustus 2017, MTs Negeri 4 Kulon Progo berhasil merebut juara 1 dari perlombaan tersebut. Tingkat partisipasi masyarakat juga semakin tinggi, hal ini dibuktikan dengan meningkatnya jumlah peserta didik. Dibandingkan dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di sekitarnya, MTs Negeri 4 Kulon Progo mendapatkan siswa terbanyak.¹⁵ Perolehan berbagai prestasi tersebut tidak terlepas dari usaha kepala sekolah dalam mendorong peserta didiknya untuk berprestasi, hal ini dilakukan untuk mewujudkan visi dari MTs Negeri 4 Kulon Progo. Prestasi yang ditunjukkan MTs Negeri 4 Kulon Progo tidak hanya berasal dari peserta didik, tetapi pada tahun 2017 kepala sekolah berhasil memperoleh juara satu untuk lomba kepala sekolah berprestasi di tingkat Kabupaten Kulon Progo.¹⁶ Penulis merasa dengan pencapaian tersebut dapat dijadikan sebagai salah satu indikasi bahwa MTs Negeri 4 Kulon Progo telah mengimplementasikan MBS dengan baik. Akan tetapi, penelitian yang lebih dalam dirasakan sangat perlu untuk dilakukan. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana MBS dapat meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo. Oleh karena itu berdasarkan beberapa penjelasan di atas, penulis melakukan penelitian dengan mengambil judul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Guna Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo Tahun 2017/2018.”

¹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Drs Legiman M.S.I selaku kepala madrasah pada 16 Oktober 2017, Jam 09:30-10:30 WIB.

¹⁶ *Ibid*, hari Selasa, 23 Januari 2018 jam 10:10-11:30 WIB.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka permasalahan yang hendak dijawab melalui penulisan tesis ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen setiap komponen MBS di MTs Negeri 4 Kulon Progo?
2. Bagaimana implementasi MBS guna peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang akan diteliti, maka tujuan penelitian ini di antaranya:

- a. Untuk mengetahui manajemen setiap komponen MBS di MTs Negeri 4 Kulon Progo.
- b. Untuk mengetahui implementasi MBS guna peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan paraktis.

a. Manfaat Teoritis

- 1) Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi berkaitan dengan implementasi MBS khususnya

dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah.

- 2) Sebagai bahan perbandingan dan pertimbangan dalam perkembangan penelitian sejenis pada masa yang akan datang.

b. Manfaat Praktis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan untuk mendorong keberhasilan implementasi MBS guna peningkatan mutu pendidikan khususnya di MTs Negeri 4 Kulon Progo.
- 2) Sebagai bahan masukan bagi para pembaca yang peduli terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui implementasi MBS.
- 3) Sebagai studi pendalaman bagi penulis berkaitan dengan MBS, khususnya implementasinya guna peningkatan mutu pendidikan.

D. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka dalam penelitian ini dilakukan untuk meninjau hasil penelitian-penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan fokus penelitian. Adapun tinjauan pustaka ini dilakukan untuk mengetahui hal-hal apa saja yang membedakan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Berdasarkan penelusuran penulis terhadap penelitian sebelumnya, ditemukan beberapa penelitian yang sejalan dengan judul yang penulis angkat.

Pertama, penelitian Harisman dengan fokus penelitian implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dalam meningkatkan mutu pendidikan di

Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli. Jenis penelitian yang digunakan oleh Harisman adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan manajemen, pedagogis, psikologis, dan sosiologis. Penelitian tersebut berfokus pada implementasi Manajemen Berbasis Madrasah terkait dengan usaha peningkatan mutu pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli beserta faktor pendukung dan penghambatnya.¹⁷

Penelitian yang dilakukan Harisman tersebut memunculkan berbagai temuan: (1) peranan kepala madrasah dalam implementasi MBS di MAN Tolitoli ditunjukkan dengan memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, menjalin hubungan yang harmonis dengan semua komponen pendidikan yang ada di madrasah, kegiatan/program dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan, pekerjaan diselesaikan dengan cara bekerjasama, dan berhasil menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif. (2) implementasi MBS dengan menetapkan absensi siswa. Absensi siswa sebagaimana disampaikan Harisman dalam penelitiannya dapat meningkatkan mutu pendidikan, yaitu melalui peningkatan minat dan perhatian siswa dalam belajar. (3) implementasi MBS dengan menerapkan sistem tepat waktu. MBS dalam penelitian tersebut dikatakan dapat meningkatkan mutu pendidikan melalui kesadaran dari guru dan siswa untuk mengimplementasikan semua kegiatan di sekolah dengan baik dan dengan ketepatan waktu dalam kegiatan belajar mengajar. (4) implementasi MBS dengan menerapkan disiplin. Peningkatan kedisiplinan yang dilakukan oleh guru, siswa dan semua unsur sekolah menurut

¹⁷ Harisman, "Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli," Tesis, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar Tahun 2012.

Harisman dalam penelitiannya merupakan langkah strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan. (5) implementasi MBS dengan menerapkan sistem pembelajaran yang efektif dan efisien. Selain itu, implementasi MBS di MAN Tolitoli sebagaimana disampaikan Harisman dalam penelitiannya mengalami beberapa kendala/permasalahan. Kendala/permasalahan tersebut berkaitan dengan permasalahan internal (hambatan dalam proses pengajaran yang berkaitan dengan guru dan siswa) dan eksternal (ketersediaan dan kelengkapan alat pendukung manajemen).¹⁸

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Syaiful Anwar Dhartamuda dengan fokus penelitian Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di Yayasan Bahana Cita Persada Malang. Jenis penelitian yang digunakan oleh Syaiful Anwar Dhartamuda adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Studi kasus yang digunakan adalah studi kasus tunggal terjal, di mana kasus tunggal yang diangkat adalah implementasi kebijakan MPMBS dengan dua unit analisis non individu (kepala sekolah dan *stakeholders*).¹⁹

Adapun beberapa temuan yang dimunculkan Syaiful Anwar Dhartamuda dalam penelitiannya, (1) metode pembelajaran yang diterapkan di Yayasan Bahana Cita Persada merupakan metode yang efektif, inovasi, dan menyenangkan, salah satunya metode Alfabeta merupakan hasil pengembangan dari pendiri dan tim pengembang Yayasan tersebut. (2) metode pembelajaran

¹⁸ Lihat Harisman, "Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah", hlm. 84-94.

¹⁹ Syaiful Anwar Dhartamuda, "Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Studi Kasus Pada Yayasan Bahana Cita Persada Kota Malang)," Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Tahun 2015, hlm. 35-37.

Parent Day diterapkan di SDI Surya Buana sebagai bagian dari Yayasan Bahana Cita Persada yang mendorong peran serta orang tua wali dalam pembelajaran dengan memberikan materi ringan tentang keterampilan. (3) metode *Triple R* (*Reasoning, Research, dan Religijs*) sebagai ikon pendekatan pembelajaran belum sepenuhnya dipahami dan dilaksanakan oleh guru-guru yang masih baru. (4) proses pembelajaran di SDI Surya Buana menerapkan pembinaan pribadi Plus untuk mencetak pribadi yang Islami, bernalar, dan abstrasi serta berkemampuan berbahasa Arab dan Inggris. (5) sekolah dengan pendekatan alam sebagai karakteristik dan nilai jual dari Yayasan tersebut, terutama untuk MTs dan SMA Surya Buana. (6) supervisi dalam proses pembelajaran dilakukan dengan adanya rapor bulanan yang disampaikan Yayasan Surya Buana, baik tingkat SDI, MTs, dan SMA Surya Buana.²⁰

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Siti Aminah, Murniati AR, dan Nasir Usman dengan fokus penelitian implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs N Kota Lhokseumawe. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah penelitian kualitatif dengan menitikberatkan pada proses, analisis data bersifat induktif dan pemaknaan setiap kejadian dengan perhatian yang esensial.²¹

Adapun penelitian tersebut menghasilkan beberapa temuan, di antaranya:

(1) Kepala Madrasah dalam mewujudkan berbagai program pendidikan di MTs N

²⁰ Lihat, *Ibid.*, hlm. 73-74.

²¹ Siti Aminah, Murniati AR, dan Nasir Usman, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs N Kota Lhokseumawe", dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, Vol. 3, Nomor 2, Mei 2015, hlm. 5.

Kota Lhokseumawe dilihat dari berbagai sudut pandang, yaitu: (a) kurikulum dan pengajaran, (b) tenaga kependidikan, (c) peserta didik, (d) keuangan dan pembiayaan, (e) sarana dan prasarana, (f) hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (g) layanan khusus.²² (2) Strategi penerapan MBS di MTs N Kota Lhokseumawe dilakukan melalui, (a) sosialisasi, (b) perumusan visi, misi, dan tujuan, (c) identifikasi tantangan nyata sekolah, (d) sasaran/tujuan situasional, (e) fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran, (f) analisis SWOT, (g) alternatif langkah pemecahan masalah, (h) penyusunan rencana kerja dan program kerja peningkatan mutu, (i) pelaksanaan program dan evaluasi, (j) merumuskan sasaran mutu baru.²³ (3) Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah dalam Menerapkan MBS di MTs N Kota Lhokseumawe meliputi, (a) kemandirian sekolah, (b) pengambilan keputusan partisipatif, dan (c) transparansi manajemen.²⁴

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Sukat dengan fokus penelitian implementasi manajemen berbasis sekolah/madrasah (MBS/M) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MIN Hadiluwih Kabupaten Sragen tahun ajaran 2013/2014. Jenis penelitian yang digunakan oleh Sukat adalah penelitian kualitatif. Adapun beberapa temuan yang dihasilkan oleh Sukat dalam penelitiannya adalah: (1) Implementasi MBS di MI N Hadiluwih dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dilakukan dengan menjalankan kebijakan pemerintah dalam melaksanakan delapan standar pendidikan nasional yang

²² Lihat *Ibid.*, hlm. 6.

²³ *Ibid.*, hlm 6-7.

²⁴ *Ibid.*, hlm. 7-9.

meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian.²⁵ (2) Keterlibatan masyarakat dalam implementasi MBS di MI N Hadiluwih sebagaimana disampaikan Sukat dalam penelitiannya dilakukan dengan keterlibatan masyarakat dalam perencanaan madrasah dan pengambilan keputusan.²⁶ (3) Implementasi MBS di MI N Hadiluwih sebagaimana disampaikan Sukat mengalami berbagai permasalahan, yaitu adanya guru yang tidak berminat untuk terlibat dalam penyusunan program, pengambilan keputusan partisipatif terkadang dirasa lebih lamban, kurang dipahaminya konsep MBS secara utuh, kebingungan atas peran dan tanggung jawab yang baru sebagai dampak dari implementasi MBS, dan kesulitan dalam melakukan koordinasi.²⁷

Hasil penelitian terdahulu sebagaimana disampaikan di atas, digunakan sebagai referensi penulis dalam merencanakan, melaksanakan, dan menyusun tesis ini. Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu di atas, penulis bermaksud untuk mengetahui sejauh mana peran MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan, khususnya di MTs Negeri 4 Kulon Progo. Sebagai langkah untuk memperjelas keberadaan MBS di sekolah, maka melalui penelitian ini penulis berusaha untuk menggali data terkait dengan fokus penelitian ini, yaitu implementasi MBS guna peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo.

²⁵ Lihat Sukat, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah", hlm. 117-143.

²⁶ *Ibid.*, hlm. 143-147.

²⁷ *Ibid.*, hlm. 147-149.

Manajemen pendidikan yang baik salah satunya dilakukan secara menyeluruh, artinya menyangkut semua komponen manajemen sekolah. Sama halnya dengan penelitian ini, implementasi MBS sebagai kebijakan yang menghadirkan *stakeholders* untuk bersama-sama berperan aktif dalam mengelola penyelenggaraan pendidikan, akan dihubungkan dengan bagaimana peran *stakeholders* dalam mengelola komponen-komponen manajemen sekolah yang meliputi manajemen kurikulum, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan masyarakat, dan manajemen pelayanan khusus. Adapun implementasi MBS di dalam penelitian ini dilakukan dengan enam langkah yang tersusun secara sistematis dan berkesinambungan, yaitu: 1) Evaluasi diri; 2) Penyusunan visi, misi dan tujuan; 3) Perencanaan; 4) Pelaksanaan; 5) Evaluasi; dan 6) Pelaporan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu di atas adalah memiliki fokus penelitian yang sama, yaitu implementasi MBS dan peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, untuk mengetahui jawaban terkait dengan fokus penelitian tersebut sama-sama menggunakan penelitian kualitatif, dengan metode observasi, dokumentasi, serta wawancara untuk mengumpulkan data penelitian. Analisis data yang digunakan juga sama, yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Adapun hal-hal yang membedakan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu di atas di antaranya: Pertama, subjek dan objek penelitian, dengan adanya perbedaan subjek dan objek penelitian sudah pasti akan memberikan hasil

penelitian yang berbeda, karena setiap lembaga pendidikan memiliki cara-cara sendiri dalam mengimplementasikan MBS berdasarkan situasi dan kondisi sekolah/madrasah. Kedua, dari beberapa penelitian terdahulu tersebut di atas komponen-komponen MBS tidak diungkapkan dan dikaji lebih jauh, oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk mengkaji komponen-komponen MBS secara lebih mendalam, terutama di MTs Negeri 4 Kulon Progo. Ketiga, implementasi MBS di MTs Negeri 4 Kulon Progo di dalam penelitian akan dilihat melalui enam tahapan/langkah yang tersusun secara sistematis dan berkesinambungan yang meliputi evaluasi diri, penyusunan visi, misi, dan tujuan, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan. Berdasarkan perbedaan tersebut penulis merasa penelitian ini perlu dilakukan, karena dengan adanya perbedaan tersebut tentu akan memunculkan hasil penelitian yang berbeda, sehingga hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pembandingan dan pertimbangan untuk penelitian yang akan datang. Terutama penelitian-penelitian yang berfokus pada implementasi MBS dan peningkatan mutu pendidikan.

Adapun posisi penelitian ini di antara penelitian-penelitian terdahulu di atas, akan disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 1: Posisi Penelitian

No	Peneliti dan Tahun Terbit	Judul dan Lokasi Penelitian	Variabel Penelitian	Jenis Penelitian	Temuan Penelitian
1	Harisman (2012)	Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli	Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dan Mutu Pendidikan	Kualitatif	MBS di MAN Kabupaten Tolitoli dapat menciptakan kemandirian, keterbukaan dan kerjasama yang harmonis antar <i>stakeholder</i> . Pembelajaran oleh guru lebih ditekankan pada pemahaman yang bermakna dan pembelajaran otentik.
2	Syaiful Anwar Dhartamud a (2015)	Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Studi Kasus Pada Yayasan Bahana Cita Persada Kota Malang)	Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah	Kualitatif	Adanya pola implementasi MPMBS di lembaga pendidikan Islam dengan Metode Pembelajaran yang mengacu pada alam dan religi.
3	Siti Aminah, Murniati AR dan Nasir Usman (2015)	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MTs N Lhokseumawe	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan Mutu Pendidikan	Kualitatif	Program kerja Kepala Madrasah dalam mewujudkan aktivitas pendidikan di MTs N Kota Lhokseumawe sudah difungsikan dengan baik dan benar. Strategi penerapan MBS dilakukan melalui: (a) sosialisasi, (b) perumusan visi, misi, dan tujuan, (c) program sekolah dilakukan dengan melibatkan sumber daya pendidikan, (d) analisis SWOT terhadap program yang sudah berjalan, (e) penyusunan rencana

					dan program kerja peningkatan mutu, dan (f) pelaksanaan program dan evaluasi.
4	Sukat (2016)	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MIN Hadiluwih Kabupaten Sragen Tahun Ajaran 2013/2014	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) dan Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan	Kualitatif	Implementasi MBS di MIN Hadiluwih dilakukan dengan menjalankan PP No 19 Tahun 2005 tentang SNP. MBS di MIN Hadiluwih dapat meningkatkan mutu pendidikan dilihat dari prestasi akademik dan non akademik. Partisipasi masyarakat di MIN Hadiluwih ditunjukkan dalam hal pendanaan dan pemikiran dalam hal penyusunan program sekolah.
5	Heru Sulistya (2018)	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Guna Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo Tahun 2017/2018	Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan Peningkatan Mutu Pendidikan	Kualitatif	Visi MTs Negeri 4 Kulon Progo sebagai perwujudan mutu secara absolut, relatif, dan mutu menurut pelanggan. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang ideal. <i>Teamwork</i> yang kompak dan transparan Implementasi MBS meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo.

E. Kajian Teori

1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

MBS berasal dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. Manajemen diartikan sebagai proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.²⁸ Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti asas atau dasar.²⁹ Sekolah merupakan bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran.³⁰

Adapun pengertian MBS menurut para ahli adalah sebagai berikut: Menurut Sudarwan Danim, MBS adalah bentuk desentralisasi kewenangan pembuatan keputusan pada tingkat sekolah, di mana pembuat keputusan merupakan inti dan keseluruhan proses dari manajemen sekolah.³¹ Mulyasa mendefinisikan MBS sebagai salah satu wujud dari reformasi pendidikan, yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadahi bagi para peserta didik.³² Definisi lain diungkapkan oleh Malik Fajar yang mengartikan MBS sebagai bentuk alternatif sekolah dalam melakukan program desentralisasi di bidang pendidikan, yang ditandai dengan otonomi luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang tinggi tanpa mengabaikan kebijakan nasional.³³ Definisi yang mencakup makna lebih luas dikemukakan oleh Wohlstetter dan Mohrman. MBS diartikan

²⁸ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, cet. 2 (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), hlm. 553.

²⁹ *Ibid.*, hlm. 83.

³⁰ *Ibid.*, hlm. 796.

³¹ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 34.

³² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, cet. Ke-15, (Bandung: Rosdakarya, 2014), hlm. 24.

³³ Malik Fajar, *Holistika Pemikiran Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2005), hlm. 77.

sebagai pendekatan politis untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada partisipan sekolah pada tingkat lokal guna memajukan sekolahnya. Partisipan lokal sekolah adalah kepala sekolah, guru, konselor, pengembang kurikulum, administrator, orang tua siswa, masyarakat sekitar, dan siswa.³⁴

Berdasarkan gagasan-gagasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa MBS merupakan pelimpahan kewenangan yang diberikan oleh pemerintah kepada sekolah untuk mengatur penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. MBS menjadikan sekolah lebih leluasa dalam mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan potensi dan kebutuhan, selain itu masyarakat juga harus dilibatkan dengan tujuan untuk memahami, membantu, dan mengontrol pengelolaan pendidikan di sekolah.

2. Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Hal yang penting dalam implementasi MBS adalah manajemen terhadap komponen-komponen MBS itu sendiri. Adapun komponen MBS dalam penelitian ini meliputi:

a. Manajemen Kurikulum

Kurikulum dapat dikatakan sebagai “cetak biru” (*blue print*) atau acuan bagi pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan.

Kurikulum yang baik tentunya akan menghasilkan proses dan produk

³⁴ Priscilla Wohlstetter dan Susan Albers Mohrman, *Assessment of School-Based Management: Studies of Education Reform* dalam Nurkolis, *MBS:Teori, Model, dan Aplikasi*, cet. Ke 1, (Jakarta: Grasindo, 2003), hlm. 2.

pendidikan yang baik, sebaliknya kurikulum yang kurang baik juga akan menghasilkan proses dan hasil yang kurang baik.³⁵ Hubungan antara kurikulum sebagai rencana dengan proses dan hasil pendidikan tidaklah bersifat linier, hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, sebagai suatu sistem mutu kurikulum ditentukan melalui proses perancangan, pengembangan, pelaksanaan, dan evaluasi. Kedua, secara programatik kualitas kurikulum ditentukan dengan kesanggupannya dalam mempertanggungjawabkan berbagai keputusan yang diambil, baik secara keilmuan, moral, sosial, maupun praktikal. Ketiga, secara pragmatik, mutu kurikulum ditentukan dengan kemampuannya dalam memberikan layanan pendidikan yang dapat mendorong peserta didik untuk dapat mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan, baik oleh peserta didik sendiri ataupun masyarakat dan sistem sosial.³⁶ Berdasarkan penjelasan di atas, maka kurikulum dapat diartikan sebagai perangkat atau alat yang digunakan oleh pendidik sebagai acuan dalam melakukan kegiatan belajar mengajar di sekolah.

Kurikulum yang diterapkan di tingkat pendidikan menengah untuk saat ini adalah kurikulum 2013. Hal ini dipertegas di dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2014 tentang Kurikulum 2013 Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah. Tepatnya pada pasal 1 ayat (1)

³⁵ Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCISoD, 2010), hlm. 87.

³⁶ *Ibid*, hlm. 88.

disebutkan bahwa “Kurikulum pada Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah yang telah dilaksanakan sejak tahun ajaran 2013/2014 disebut Kurikulum 2013 Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah.”³⁷

Sejalan dengan peraturan di atas, muatan lokal sebagai mata pelajaran yang berisi tentang potensi dan keunikan lokal diatur di dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2014 tentang Muatan Lokal Kurikulum 2013. Muatan lokal sebagaimana diatur di dalam peraturan tersebut diartikan sebagai bahan kajian atau mata pelajaran pada satuan pendidikan yang berisi muatan dan proses pembelajaran tentang potensi dan keunikan lokal yang dimaksudkan untuk membentuk pemahaman peserta didik terhadap keunggulan dan kearifan di daerah tempat tinggalnya.³⁸

Berdasarkan penjelasan di atas, muatan lokal sebagai mata pelajaran yang mengedepankan keunggulan lokal/kedaerahan, dapat dijadikan sebagai strategi pokok dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan lokal dan sejauh mungkin melibatkan peran serta masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaannya.

³⁷ Penjelasan lebih lanjut mengenai Kerangka Dasar Kurikulum, Struktur Kurikulum, Silabus, dan Pedoman Mata Pelajaran Kurikulum 2013 Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah secara lebih rinci terdapat di dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2014 tentang Kurikulum 2013 Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah dari Pasal 2 sampai dengan Pasal 12.

³⁸ Penjelasan lebih lanjut mengenai Muatan Lokal Kurikulum 2013 dapat dilihat dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2014 Tentang Muatan Lokal Kurikulum 2013 dari Pasal 1 sampai dengan Pasal 12.

Manajemen kurikulum merupakan komponen dari MBS, komponen ini mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional biasanya sudah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat, maka tugas sekolah adalah mengenai bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum dengan kegiatan pembelajaran. Sekolah dalam hal ini memiliki wewenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan lingkungan dan masyarakat lokal.³⁹ Oleh karena itu, kehadiran MBS sebagai kebijakan yang mengedepankan manajemen lokal tentunya dapat dianggap sebagai angin segar dalam mendukung pengembangan kurikulum muatan lokal sebagai potensi dan keunggulan satuan pendidikan.

Adapun kegiatan dalam manajemen kurikulum sebagaimana disebutkan di atas adalah:

1) Perencanaan Kurikulum

Perencanaan merupakan fungsi penting dalam administrasi pembelajaran yang harus berorientasi ke masa depan. Di dalam sebuah perencanaan terdapat penetapan tujuan dan cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Pada tahap perencanaan kurikulum ini perlu dijabarkan sampai menjadi Rencana Pembelajaran (RP).

Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

³⁹ *Ibid.*, hlm. 40.

- a) Menjabarkan GBPP menjadi analisis mata pelajaran.
 - b) Menghitung hari kerja efektif dan jam mata pelajaran, termasuk di dalamnya hari libur, hari untuk ulangan, dan hari tidak efektif.
 - c) Menyusun program tahunan.
 - d) Menyusun program semester.⁴⁰
- 2) Pelaksanaan Kurikulum

Pelaksanaan kurikulum merupakan proses yang memberikan kepastian bahwa kegiatan belajar mengajar telah memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) dan sarana serta prasarana yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan kurikulum menuntut kepala sekolah untuk dapat mengatur hal-hal berikut:

- a) Pembagian tugas mengajar dan tugas lain yang perlu dilakukan secara merata sesuai dengan bidang dan minat guru.
 - b) Penyusunan jadwal pelajaran dan diupayakan guru mengajar lima hari/minggu.
 - c) Penyusunan jadwal kegiatan perbaikan dan pengayaan secara normal, karena setiap mata pelajaran memerlukan kegiatan perbaikan bagi siswa yang belum tuntas atau tidak memenuhi SKBM (Standar Kegiatan Belajar Mengajar).⁴¹
- 3) Penilaian Kurikulum

Kegiatan yang terakhir dilakukan dalam manajemen kurikulum adalah penilaian/evaluasi. Penilaian dilakukan dengan cara membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang telah ditetapkan (kinerja standar). Guru sebagai manajer pembelajaran memiliki tanggung jawab untuk memelihara lingkungan fisik kelasnya agar proses belajar mengajar dapat berlangsung dalam

⁴⁰ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, dalam Umarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCISoD, 2010), hlm. 90.

⁴¹ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu*, hlm. 83.

kondisi yang menyenangkan. Guru juga memiliki tugas untuk membimbing proses intelektual dan sosial di kelasnya.⁴² Evaluasi/penilaian kurikulum 2013 sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 159 Tahun 2014 tentang Evaluasi Kurikulum, diartikan sebagai serangkaian kegiatan terencana, sistematis, dan sistemik dalam mengumpulkan dan mengelola informasi, memberikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk menyempurnakan kurikulum.⁴³

Berdasarkan pemaparan di atas, maka penilaian/evaluasi kurikulum dalam penelitian ini diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkesinambungan dengan cara membandingkan antara realitas dan harapan untuk menghasilkan berbagai upaya untuk memperbaiki kualitas kurikulum dalam satuan lembaga pendidikan tertentu.

Ketiga kegiatan dalam manajemen kurikulum sebagaimana dijelaskan di atas dalam tataran praktik tentunya perlu mendapat perhatian yang lebih dari seluruh *stakeholders*, terutama kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan pendidik/guru. Hal ini karena, ke tiga pihak tersebut secara langsung terlibat baik dalam

⁴² Departemen Agama Republik Indonesia, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2003), hlm. 43.

⁴³ Penjelasan lebih lanjut mengenai Evaluasi Kurikulum 2013 dapat dilihat di dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 159 Tahun 2014 Tentang Evaluasi Kurikulum dari Pasal 1 sampai dengan Pasal 12.

perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum. Pertama, dalam merencanakan kurikulum perlu pemahaman dan kepekaan dari ke tiga pihak tersebut mengenai tantangan dan peluang yang akan dihadapi di masa yang akan datang. Kedua, pelaksanaan kurikulum harus disesuaikan dengan rencana yang telah disusun dan difokuskan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Ketiga, evaluasi harus dimanfaatkan untuk menyusun dan melakukan perbaikan di waktu yang akan datang.

b. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah. Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien dalam mencapai suatu hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan mencakup, perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, dan penilaian pegawai.⁴⁴

⁴⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah:*, hlm. 42.

1) Perencanaan dan Pengadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Perencanaan dalam konteks SDM merupakan kegiatan khusus berkaitan dengan penentuan kebutuhan sumber daya manusia sekolah, baik berupa kebutuhan jangka pendek, menengah, dan jangka panjang.⁴⁵ Perencanaan dalam hal ini merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan, baik secara kuantitatif dan kualitatif untuk sekarang dan masa yang akan datang.⁴⁶ Pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang efektif dan efisien, baik jumlah maupun kualitasnya untuk membantu tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh sekolah. Untuk mendapatkan pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, maka dilakukan kegiatan rekrutmen melalui seleksi tes lisan, tulisan, ataupun *interview*. Pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan juga dapat diadakan secara intern, yaitu berasal dari dalam lembaga, yang dilakukan melalui promosi atau mutasi.⁴⁷

Berdasarkan pengertian di atas, maka perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan dapat diartikan sebagai kegiatan dalam manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang dilakukan untuk

⁴⁵ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pegadaan, Pengembangan, Pegompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Karyawan*, dalam Umarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm. 94.

⁴⁶ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, dalam Umarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm. 94.

⁴⁷ *Ibid*, hln. 95.

memenuhi kebutuhan personalia di satuan lembaga pendidikan, baik dalam hal jumlah maupun kualifikasi/kemampuan yang dibutuhkan. Sementara pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk merealisasikan rencana yang telah disusun sebelumnya, yaitu untuk memenuhi kebutuhan personalia. Kegiatan pengadaan pendidik dan tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui penerimaan personalia baru (melalui seleksi) atau dengan promosi dan mutasi jabatan.

2) Pembinaan dan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pembinaan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan perlu dilaksanakan, karena program dan kurikulum sekolah selalu berubah dan berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, masyarakat, dan kebudayaan.⁴⁸ Kepala sekolah sebagai manajer lembaga pendidikan harus menyadari bahwa pegawai baru pada umumnya hanya mempunyai kemampuan secara teoritis saja, jadi perlu adanya pengembangan dalam dunia nyata sesuai dengan pekerjaan yang dihadapinya.⁴⁹ Oleh karena itu baik personalia lama maupun baru perlu untuk mengikuti berbagai pelatihan, yaitu melalui seminar, *workshop*, diklat, MGMP, dan lain sebagainya untuk meningkatkan

⁴⁸ M. Ngalim Poerwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, dalam Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm. 96.

⁴⁹ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, dalam Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm. 96.

kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan di satuan lembaga pendidikan.

3) Penilaian Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Penilaian pendidik dan tenaga kependidikan merupakan usaha yang dilakukan untuk mengetahui seberapa baik performa pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dan seberapa besar potensi untuk berkembang. Performa yang dimaksud meliputi prestasi kerja, cara kerja dan pribadi, sedangkan potensi untuk berkembang meliputi kreativitas dan kemampuan mengembangkan karir.⁵⁰ Tujuan dilakukan penilaian secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada personalia dalam rangka memperbaiki kinerjanya untuk meningkatkan produktivitas sekolah, dan tujuan secara khusus adalah untuk kebijakan terhadap personalia yang berupa promosi, kenaikan gaji, pendidikan serta latihan, dan lain sebagainya.⁵¹

Penilaian bagi pendidik dan tenaga kependidikan perlu dilakukan untuk mengetahui kondisi kinerja personalia, apakah ada peningkatan atau justru penurunan. Hasil penilaian dapat digunakan untuk mengambil kebijakan yang sesuai untuk diberikan kepada personalia. Bagi personalia yang memiliki kinerja baik, maka perlu

⁵⁰ Yeti Heryati dan Mumun Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hlm. 68.

⁵¹ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pegadaan, Pengembangan, Pegompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Karyawan*, dalam Umarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm. 96.

untuk diberikan hadiah (*reward*), sementara untuk personalia yang memiliki kinerja kurang baik perlu untuk diberikan hukuman (*punishment*). Hukuman yang diberikan sebaiknya bersifat mendidik. Artinya melalui pemberian hukuman tersebut, personalia yang memiliki kinerja kurang baik menjadi sadar diri dan berusaha untuk memperbaiki kinerjanya dikemudian hari.

4) Pemberhentian Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi atau personil dari hak dan kewajiban lembaga sebagai tempat kerja,⁵² baik untuk sementara waktu maupun selamanya.⁵³ Adapun sebab dilakukan pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan menurut Mulyasa dibagi menjadi tiga jenis, yaitu:

- a) Pemberhentian atas permohonan sendiri, misalnya karena pindah lapangan pekerjaan dengan tujuan memperbaiki nasib.
- b) Pemberhentian oleh pihak lembaga, dinas, atau pemerintah. Hal ini dilakukan karena beberapa hal:
 - (1) Pendidik dan tenaga kependidikan yang bersangkutan tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik;
 - (2) Perampangan atau penyederhanaan organisasi;
 - (3) Peremajaan, hal ini dilakukan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang telah berusia 50 tahun ke atas dan berhak pensiun;

⁵² Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm. 97.

⁵³ Yeti Heryati dan Mumun Muhsin, *Manajemen Sumber*, hlm. 69.

- (4) Tidak sehat jasmani dan rohani, sehingga tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
 - (5) Melakukan pelanggaran tindak pidana sehingga dihukum penjara atau kurungan;
 - (6) Melanggar sumpah janji sebagai pendidik dan tenaga kependidikan; dan
 - (7) Kontrak kerja berakhir.
- c) Pemberhentian karena alasan lain. Pemberhentian jenis ini dilakukan jika pendidik dan tenaga kependidikan meninggal dunia, hilang, usia menjalani cuti di luar tanggungan lembaga/negara dan tidak melaporkan diri pada pihak yang berwenang, serta telah mencapai batas usia pensiun.⁵⁴

Berdasarkan penjelasan di atas, pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan sebagai bagian dalam fungsi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan memang perlu untuk dilakukan, agar kegiatan dalam penyelenggaraan pendidikan tepatnya berkaitan dengan manajemen personalia tetap berjalan dengan baik.

c. Manajemen Peserta Didik

Manajemen peserta didik adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinu terhadap seluruh peserta didik di sekolah yang bersangkutan agar dapat mengikuti proses PBM dengan efektif dan efisien.⁵⁵ Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan

⁵⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Mensukseskan MBS dan KBK*, dalam Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm 97-98.

⁵⁵ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, dalam Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm 98.

lancar, tertib, dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan. Untuk mewujudkan tugas tersebut, manajemen kesiswaan memiliki tiga tugas utama, yaitu penerimaan peserta didik baru, pengelolaan proses pembelajaran, dan bimbingan dan pembinaan disiplin.⁵⁶

1) Penerimaan Siswa Baru

Penerimaan siswa baru merupakan kegiatan yang dilakukan sekolah untuk memenuhi kebutuhan peserta didik di tahun ajaran baru. Langkah-langkah kegiatan penerimaan murid baru menurut Sobri dkk⁵⁷ meliputi beberapa hal, yaitu pembentukan panitia penerimaan murid, menentukan syarat pendaftaran, menyediakan formulir pendaftaran, pengumuman pendaftaran calon, menyediakan buku pendaftaran, menentukan waktu pendaftaran, serta menentukan calon yang diterima.

Berdasarkan pemaparan di atas, penerimaan peserta didik baru dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pihak sekolah pada tahun ajaran baru untuk memenuhi kebutuhan peserta didik secara kuantitas dan kualitas. Penerimaan peserta didik yang baik dilakukan melalui berbagai langkah yang disusun secara sistematis, berdasar, memiliki tujuan, dan berkesinambungan.

⁵⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah:*, hlm. 46.

⁵⁷ Sobri, dkk, *Pengelolaan Pendidikan*, dalam Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm. 99.

2) Pengelolaan Proses Pembelajaran

Pengelolaan proses pembelajaran merupakan pemberdayaan peserta didik yang dilakukan melalui interaksi perilaku pendidik dengan perilaku peserta didik, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Pembelajaran yang efektif semestinya dapat meningkatkan daya kreasi, daya nalar, rasa keingintahuan, dan eksperimen-eksperimen untuk menemukan hal-hal baru, memberikan keterbukaan terhadap hal-hal baru, menumbuhkan demokrasi, dan memberikan toleransi terhadap kesalahan akibat kreativitas berfikir peserta didik. Pendidik dalam proses pembelajaran memiliki tanggung jawab untuk merencanakan dan menuntut peserta didiknya melakukan kegiatan-kegiatan belajar guna mencapai pertumbuhan dan perkembangan yang diinginkan.⁵⁸ Keberhasilan, kemajuan, dan prestasi belajar peserta didik perlu dibuktikan dengan data yang otentik, dapat dipercaya, dan memiliki keabsahan. Data tersebut secara periodik harus dilaporkan kepada orang tua peserta didik, sebagai bentuk pelaporan, masukan untuk berpartisipasi, dan membimbing anaknya dalam proses belajar, baik di sekolah, di rumah dan di lingkungan masyarakat.⁵⁹

Pengelolaan proses pembelajaran sebagaimana telah dijelaskan di atas merupakan kegiatan yang pokok, karena pada

⁵⁸ Oemar Malik, *Proses Belajar Mengajar*, dalam Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm. 100-101.

⁵⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah:*, hlm. 47.

dasarnya proses pembelajaran merupakan kegiatan yang paling utama dilakukan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah. Artinya, tujuan utama peserta didik datang ke sekolah adalah untuk menjalani serangkaian proses belajar mengajar.

3) Bimbingan dan Pembinaan Disiplin

Sekolah sebagai lembaga yang mengembangkan proses pembelajaran memiliki tujuan untuk mengembangkan pengetahuan, kepribadian, aspek sosial emosional, dan keterampilan peserta didik. Sekolah juga bertanggung jawab memberikan bimbingan serta bantuan terhadap peserta didik yang bermasalah, baik dalam belajar, emosional, dan sosial, sehingga dapat tumbuh dan berkembang secara optimal sesuai potensi masing-masing.⁶⁰ Oleh karena itu pihak sekolah sebagai penyelenggara pendidikan harus jeli dalam memperhatikan bakat dan minat yang dimiliki peserta didik, agar dapat dikembangkan secara maksimal.

d. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Implementasi MBS dilakukan sekolah sebagai bentuk kewenangan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga,

⁶⁰ *Ibid*, hlm. 47.

yaitu 1) pemerintah (baik pemerintah pusat dan daerah), 2) orang tua atau peserta didik, 3) masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat. Manajemen keuangan dalam MBS harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan, sampai pengawasan dan pertanggungjawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku, agar semua dana sekolah benar-benar dimanfaatkan secara efektif, efisien, tidak ada kebocoran-kebocoran, serta bebas dari penyakit korupsi, kolusi, dan nepotisme.⁶¹ Pada dasarnya setiap kegiatan/program yang dilakukan di sekolah selalu berkaitan dengan keuangan, oleh karena itu manajemen keuangan perlu ada dalam penyelenggaraan pendidikan untuk menciptakan keteraturan dan keterbukaan dalam penggunaan dana/anggaran sekolah.

Secara garis besar, pembiayaan di sekolah digunakan untuk hal-hal berikut. Pertama, pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Kedua, biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya pembelian sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap. Ketiga, biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Keempat, biaya operasi satuan pendidikan meliputi gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan

⁶¹ *Ibid.*, hlm. 47-48.

biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, komunikasi, pajak, asuransi, dan sebagainya.⁶²

Berdasarkan standar tersebut di atas, menurut Jones dalam E. Mulyasa tugas manajemen keuangan dan pembiayaan dibagi menjadi tiga, yaitu *financial planning, implementation, dan evaluation*.⁶³

1) *Financial Planning*

Financial planning atau perencanaan pembiayaan meliputi dua kegiatan pokok, yaitu:

- a) Penyusunan anggaran pembiayaan atau Anggaran Belanja Sekolah (ABS).
- b) Pengembangan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah.⁶⁴

2) *Implementation*

Implementation atau pelaksanaan pembiayaan pendidikan secara garis besar dikelompokkan menjadi dua kegiatan, yaitu:

- a) Penerimaan pembiayaan pendidikan sekolah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan ketentuan yang disepakati.
- b) Pengeluaran, yaitu dana yang sudah diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan secara efektif dan efisien.⁶⁵

⁶² Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Bab IX Standar Pembiayaan Pasal 62, ayat (1), (2), (3), dan (4).

⁶³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah:*, hlm. 48.

⁶⁴ Departemen Agama Republik Indonesia, *Pedoman Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2003), hlm. 117.

⁶⁵ *Ibid.*, hlm. 119.

3) *Evaluation*

Evaluation dan pertanggungjawaban tentang apa yang telah dicapai harus dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu pemerintah, masyarakat dan wali murid. Pertanggungjawaban merupakan pembuktian dan penentuan bahwa apa yang dibuktikan sesuai dengan yang dilaksanakan, sedangkan apa yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang ditugaskan. Kegiatan ini meliputi penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran dana kepada pihak-pihak yang berhak.⁶⁶

Pengelolaan keuangan yang baik tentunya akan memberikan dampak yang baik bagi produktivitas sekolah. Utamanya adalah ketepatan penggunaan, yaitu keuangan sekolah digunakan untuk program/kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan penyelenggaraan pendidikan. Selain itu transparansi/keterbukaan menjadi hal yang sangat penting dalam manajemen keuangan, karena pada dasarnya untuk menubuh kembangkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah dimulai dengan keterbukaan atau transparansi sekolah.

e. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan

⁶⁶ *Ibid*, hlm. 122.

kontribusi secara optimal dalam proses belajar mengajar. Kegiatan dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan ini meliputi perencanaan, pengadaan, penyimpanan, inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.⁶⁷ Sarana dan prasarana pendidikan merupakan hal yang harus ada dalam penyelenggaraan pendidikan, karena setiap kegiatan/program sekolah selalu membutuhkan bantuan sarana dan prasarana. Tanpa keduanya, maka semua kegiatan/program dalam penyelenggaraan pendidikan tidak akan dapat berjalan. Sama halnya dengan adanya sarana dan prasarana tetapi tidak dikelola dengan baik, maka kegiatan/program yang terencana dengan baik sekalipun juga tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu manajemen sarana dan prasarana sebagai komponen dalam MBS hadir untuk mengatasi berbagai permasalahan tersebut, yaitu dengan berbagai fungsi yang ada di dalamnya.

f. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan antara sekolah dengan masyarakat tidak hanya sebatas kerja sama dalam hal mendidik peserta didik, tetapi lebih dari itu hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan langkah yang dilakukan sekolah untuk menanamkan dan memperoleh pengertian, *goodwill*, kepercayaan, serta penghargaan dari masyarakat umumnya.⁶⁸

Artinya hubungan antara sekolah dengan masyarakat tidak hanya berlangsung dalam pemenuhan tanggung jawab dalam hal proses belajar

⁶⁷ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, cet-ke.3, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 87.

⁶⁸ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, dalam Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm. 106.

mengajar, tetapi hubungan antara ke duanya harus lebih jauh lagi menyangkut usaha-usaha untuk mewujudkan cita-cita penyelenggaraan pendidikan yang telah dibangun secara bersama-sama.

M. Ngalim Purwanto membagi hubungan sekolah dengan masyarakat menjadi tiga jenis, yaitu hubungan edukatif, hubungan kultural, dan hubungan institusional.⁶⁹

1) Hubungan Edukatif

Hubungan edukatif merupakan hubungan yang terjadi antara sekolah dengan masyarakat dalam hal mendidik peserta didik, serta antara guru di sekolah dengan orang tua di dalam keluarga. Hubungan ini perlu dilakukan agar tidak terjadi perbedaan prinsip atau bahkan pertentangan yang menyebabkan keragagu-raguan antara sekolah dengan masyarakat. Hubungan edukatif juga merupakan bentuk kerja sama dalam memenuhi fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk belajar di sekolah maupun di rumah dalam mengatasi masalah yang meyangkut hambatan belajar ataupun kenakalan remaja.

Hubungan edukatif ini dapat diwujudkan dengan cara mengadakan pertemuan yang direncanakan secara periodik antara guru dengan orang tua sebagai anggota komite sekolah. Hubungan edukatif ini juga dapat dilakukan dengan mengadakan pertemuan

⁶⁹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi*, dalam Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu*, hlm. 107.

antara pendidik/wali kelas dan orang tua peserta didik per kelas untuk mengadakan dialog-dialog terbuka mengenai permasalahan pendidikan yang sering terjadi di sekolah atau di lingkungan peserta didik tinggal.

2) Hubungan Kultural

Hubungan kultural adalah usaha kerja sama antara sekolah dengan masyarakat yang memungkinkan adanya usaha untuk saling membina dan mengembangkan kebudayaan masyarakat di mana sekolah itu berada. Adanya hubungan kultural antara sekolah dengan masyarakat diharapkan sekolah menjadi titik pusat dan sumber norma-norma kehidupan (agama, estetika, sosial, etika, dan lain sebagainya) yang baik bagi kemajuan masyarakat. Cara yang dapat ditempuh untuk menciptakan hubungan ini adalah dengan mengikutsertakan peserta didik di dalam kegiatan yang ada di masyarakat sekitar sekolah, misalnya gotong royong memperbaiki fasilitas umum, ikut serta dalam kegiatan perayaan yang bersifat keagamaan dan nasional. Sekolah juga bisa membantu menyediakan ruang rapat, perayaan, dan kelompok belajar masyarakat di lingkungan sekolah.⁷⁰

⁷⁰ *Ibid*, hlm. 108.

3) Hubungan Institusional

Hubungan institusional adalah hubungan kerja sama antara sekolah dan lembaga-lembaga atau instansi resmi lainnya, baik swasta maupun pemerintah. Hubungan institusional berupa hubungan sekolah dengan puskesmas, pemerintah setempat, dinas pertanian, pasar, dan lain sebagainya, di mana hubungan tersebut dilakukan guna perbaikan dan memajukan pendidikan. Melalui hubungan ini, peserta didik menjadi tidak merasa asing dengan lingkungan tempat tinggalnya yang penuh dengan keragaman profesi.⁷¹

Ketiga jenis hubungan di atas perlu mendapatkan perhatian dari semua *stakeholder*, terutama wakil kepala sekolah bidang hubungan masyarakat. Pada dasarnya penyelenggaraan pendidikan akan berjalan dengan baik jika ada dukungan dari masyarakat, baik masyarakat secara umum maupun secara khusus. Oleh karena itu kehadiran manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat sebagai komponen dalam MBS, tentunya memberikan berbagai keuntungan dalam penyelenggaraan pendidikan. Misalnya saja hubungan yang terbentuk antara sekolah dengan masyarakat menjadi lebih teratur, sinergis, dan terarah pada pencapaian cita-cita sekolah.

⁷¹ *Ibid*, hlm. 109.

g. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Perpustakaan yang dikelola dengan baik memungkinkan peserta didik untuk dapat mengembangkan dan mendalami pengetahuan yang diperolehnya di kelas melalui belajar mandiri, baik pada waktu-waktu kosong ketika di sekolah dan di rumah, dapat menerapkan variasi mengajar, misalnya belajar mandiri. Sekolah tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap saja, tetapi juga harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik, maka dalam sebuah lembaga pendidikan perlu dikembangkan program pendidikan jasmani dan kesehatan, menyediakan pelayanan kesehatan sekolah melalui Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), dan meningkatkan program pelayanan melalui kerja sama dengan unit-unit dinas kesehatan setempat. Sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan bagi peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah, agar mereka dapat menjalankan proses belajar mengajar dengan tenang dan nyaman.⁷²

Sama halnya dengan komponen-komponen MBS lainnya, manajemen layanan khusus juga sama pentingnya dengan yang lain. Layanan khusus yang disediakan di sekolah tentunya juga memberikan banyak kontribusi dalam penyelenggaraan pendidikan, misalnya layanan perpustakaan. Kegiatan belajar mengajar yang berlangsung antara

⁷² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah:*, hlm. 52.

pendidik dan peserta didik tentunya membutuhkan bantuan dari koleksi yang tersedia di perpustakaan, baik berupa buku maupun referensi lainnya. Layanan kesehatan juga sama pentingnya, karena kesehatan dan keselamatan warga sekolah tidak selalu dapat dipastikan dalam keadaan yang baik. Oleh karena itu untuk mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan berkaitan dengan kesehatan dan keselamatan warga sekolah, maka perlu adanya layanan kesehatan sekolah (UKS). Sama halnya dengan layanan keamanan, lingkungan sekolah yang aman tentunya sangat mendukung seluruh aktivitas dan kegiatan yang ada di sekolah.

3. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Implementasi berarti pelaksanaan atau penerapan.⁷³ Berdasarkan pengertian tersebut, maka implementasi MBS dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai pelaksanaan MBS di MTs 4 Negeri Kulon Progo. Implementasi MBS menurut Umaedi dilakukan melalui enam langkah yang tersusun secara sistematis dan berkesinambungan.⁷⁴

a. Evaluasi diri (*self assesment*)

Langkah awal bagi sekolah yang akan mengimplementasikan MBS adalah kegiatan evaluasi diri. Evaluasi diri dimaksudkan untuk mengetahui kondisi sekolah dengan segala aspeknya (seluruh komponen sekolah), kemajuan yang telah dicapai, maupun berbagai persoalan yang

⁷³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar, hlm. 327.

⁷⁴ Umaedi, et.al., *Manajemen Berbasis Sekolah*, cet. Ke-15, (Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2014), hlm. 6.3.

sedang dihadapi. Evaluasi diri juga dimaksudkan untuk melakukan refleksi dalam rangka membangkitkan kesadaran akan pentingnya pendidikan yang bermutu, sehingga muncul komitmen bersama untuk meningkatkan mutu (*sense of quality*). Evaluasi diri dilakukan untuk merumuskan titik tolak (*point of departure*), terutama berkaitan dengan mutu pendidikan. Evaluasi diri dilakukan secara bebas dan demokratis, yang nantinya melalui kegiatan ini akan dihasilkan rumusan tentang profil sekolah atau pemetaan keadaan sekolah dengan segala aspeknya, mulai dari komponen ketenagaan, sarana dan prasarana, pendanaan, program-program sekolah dan proses pembelajaran, prestasi siswa dan guru yang dicapai, serta berbagai permasalahan yang belum teratasi. Dukungan yang diberikan oleh masyarakat dan birokrasi juga menjadi sasaran evaluasi, hal ini dilakukan untuk mengetahui komponen tersebut memberikan kontribusi terhadap mutu pendidikan yang dicapai selama ini.⁷⁵

Evaluasi diri sekolah/madrasah (EDS/M) sebagai langkah awal dalam implementasi MBS dilakukan untuk mengetahui berbagai kemajuan dan kemunduran yang tengah dihadapi sekolah dalam tahun yang telah berjalan. Hasil EDS/M tersebut dapat digunakan untuk mengambil kebijakan yang tepat untuk diterapkan di tahun berikutnya. Selain itu dengan evaluasi diri juga akan diketahui hal-hal yang menjadi kekuatan dan kelemahan sekolah saat ini serta peluang dan ancaman

⁷⁵ *Ibid.*, hlm. 6.3

sekolah pada masa yang akan datang. Sehingga sekolah dapat mempersiapkan berbagai kebijakan atau langkah-langkah untuk memanfaatkan peluang yang ada dan untuk mengantisipasi ancaman yang mungkin terjadi.

b. Perumusan visi, misi, dan tujuan

Perumusan visi, misi, dan tujuan bagi sekolah yang baru berdiri merupakan langkah awal yang harus dilakukan. Visi, misi, dan tujuan menjelaskan ke arah mana pendidikan yang ingin dituju oleh penyelenggara pendidikan tersebut. Perumusan visi, misi, dan tujuan bagi sekolah yang sudah berjalan merupakan langkah lanjutan sebagai tindak lanjut dari kegiatan evaluasi diri. Langkah ini berupa pertimbangan akan perlu atau tidaknya dilakukan revisi terhadap visi, misi, dan tujuan yang telah dimiliki. Visi dapat diartikan sebagai keadaan yang diharapkan dan diimpikan, serta dirumuskan secara singkat dan menyeluruh. Misi adalah penjabaran dari visi, yang harus direalisasikan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Visi dan misi merupakan pengikat dan menjadi tekad serta komitmen bersama, yang dalam praktiknya nilai-nilai kolektif (bersama) akan mengalahkan nilai-nilai pribadi. Perumusan tujuan adalah langkah penting dalam manajemen mutu pendidikan sesudah visi dan misi. Perumusan tujuan ini dapat berupa tujuan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Tujuan dalam hal ini merupakan tahapan

antara titik berangkat (kondisi awal) dan titik tiba pada tujuan akhir yang rumusannya tertuang dalam visi dan misi.⁷⁶

Visi, misi, dan tujuan sekolah merupakan hal yang harus ada dalam satuan pendidikan. Pada dasarnya visi, misi, dan tujuan merupakan cita-cita yang hendak dicapai melalui serangkaian kegiatan dalam proses pendidikan, baik berupa kegiatan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek. Jika dikaitkan dengan mutu pendidikan, maka visi, misi, dan tujuan sekolah harus disusun dengan standar yang tinggi. Sehingga dalam mewujudkannya membutuhkan usaha yang sungguh-sungguh dan kerjasama seluruh *stakeholder*.

c. Perencanaan

Tahapan perencanaan ini dilakukan sekolah dalam rangka menindak lanjuti berbagai tujuan yang telah ditetapkan/disepakati. Perencanaan dalam implementasi MBS dapat diartikan sebagai langkah dalam menetapkan terlebih dahulu kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, prosedurnya serta metode pelaksanaannya untuk mencapai tujuan sekolah. Perencanaan sekolah merupakan persiapan yang harus dilakukan dengan teliti, karena melalui perencanaan ini harus dijelaskan tentang apa yang akan dilakukan, seberapa besar lingkup kuantitatif dan kualitatif yang akan dikerjakan, bagaimana, kapan, berapa biayanya, dan seperti apa hasil yang diharapkan. Perencanaan di sekolah sering kali disebut dengan RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja

⁷⁶ *Ibid.*, hlm. 6.6.

Sekolah). Kegiatan penyusunan rencana tahunan, dapat dilakukan dengan memperhatikan hal-hal berikut:⁷⁷

- 1) Mempertimbangkan prioritas, artinya sesuatu yang mendesak harus segera dilakukan karena jika tidak dikerjakan terlebih dahulu akan mengganggu proses belajar, khususnya peningkatan mutu.
- 2) Mempertimbangkan kondisi awal yang telah dilakukan melalui evaluasi diri untuk menentukan prioritas yang akan ditetapkan sebagai titik awal.
- 3) Perencanaan sekolah (RAPBS) tahunan harus ada kaitannya dengan kemajuan mutu yang ingin dicapai pada tahun yang bersangkutan.
- 4) Penyusunan buram (draft) rencana tahunan dibuat dengan staf pengajar dan staf lainnya, kemudian guru dan tenaga kependidikan lainnya menyampaikan usulan berhubungan dengan peningkatan atau perbaikan mutu.
- 5) Mempertimbangkan konteks lingkungan dan aspirasi masyarakat, terutama orang tua siswa.
- 6) Finalisasi sebagai pembahasan akhir harus melibatkan komite sekolah untuk memperoleh dukungan. Pada satuan pendidikan tingkat SMP/MTs, wakil siswa perlu dilibatkan untuk mencapai komitmen bersama dalam pelaksanaan program untuk meningkatkan mutu.

Perencanaan dalam implementasi MBS merupakan langkah yang sangat penting. Perencanaan yang dilakukan dengan baik dan benar menunjukkan bahwa sebagian dari pekerjaan/kegiatan telah selesai dilakukan. Oleh karena itu perencanaan yang baik dilakukan secara menyeluruh, menyangkut semua aspek kegiatan yang akan dilakukan. Artinya, perencanaan yang baik dilakukan untuk menjawab pertanyaan 5W1H, yaitu apa (*what*) kegiatan yang akan dilakukan, mengapa (*Why*) kegiatan tersebut dilakukan, siapa (*Who*) yang melakukannya, dimana (*Where*) melakukannya, kapan (*When*) dilakukan, dan bagaimana (*How*) cara melakukannya.

⁷⁷ *Ibid.*, hlm. 6.12.

d. Pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan merupakan realisasi dari berbagai kegiatan yang telah direncanakan. Tahapan ini setidaknya membutuhkan empat pihak dalam pelaksanaannya, yang masing-masing memiliki peran penting dalam rangka mensukseskan program sekolah yang telah direncanakan, di antaranya:

1) Kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan pihak yang memiliki tanggung jawab besar dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi perencanaan, kepala sekolah berperan dalam mengidentifikasi dan merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai. Peran dalam fungsi ini di antaranya; penetapan standar dan tujuan, penentuan aturan dan prosedur kerja di sekolah, pembuatan rencana, dan melakukan prediksi tentang hasil yang diharapkan. Fungsi pengorganisasian, kepala sekolah berperan dalam hal pemberian dan pembagian tugas kepada masing-masing staf, menetapkan jalur komunikasi, mekanisme kerja, melengkapi masing-masing staf dengan sarana dan sumber daya lain yang mendukung kinerjanya dalam rangka mewujudkan berbagai rencana yang telah ditetapkan sekolah.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki peran sebagai berikut: pertama, peran yang berorientasi pada manusia (*people oriented*) berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja,

motivasi, semangat, solidaritas, rasa aman, dan peningkatan profesionalisme guru. Kedua, peran kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*task oriented*) yaitu menyangkut berbagai metode, teknik, dan alat dalam rangka mencapai rencana yang telah ditetapkan untuk menjamin adanya kemajuan sekolah.⁷⁸

2) Guru dan staf sekolah

Guru dalam implementasi MBS memiliki peran yang tidak jauh berbeda dengan kepala sekolah, hanya saja dalam lingkup yang lebih kecil. Peran guru dalam lingkup ini diantaranya; mengelola proses pembelajaran sesuai kelompok belajar, setiap guru harus memahami visi dan misi sekolah, merencanakan proses pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, menerapkan kepemimpinan yang demokratis, memberdayakan siswa dengan mengambil keputusan sesuai kewenangan yang dimiliki, menjalin hubungan dengan guru lain, siswa, kepala sekolah, dan orang tua siswa. Guru berperan dalam memantau perkembangan siswa, mengevaluasi kemajuan setiap siswa sebagai perbaikan proses pembelajaran yang berlangsung. Guru juga berperan dalam memotivasi siswa untuk menjadi lebih baik dan memberikan penghargaan bagi siswa yang berprestasi.⁷⁹

⁷⁸ *Ibid.*, hlm, 6.15.

⁷⁹ *Ibid.*, hlm. 6.18.

3) Orang tua siswa dan masyarakat

Peran orang tua dan masyarakat dalam implementasi MBS ini adalah membangun hubungan yang adil, seimbang, dan bersikap kemitraan dengan sekolah. Orang tua dan masyarakat secara bersama-sama berperan dalam memikirkan dan mengkritisi proses dan hasil pendidikan sebagai upaya bersama dalam mengembangkan siswa. Bentuk hubungan antara orang tua dan masyarakat diwujudkan melalui Komite Sekolah. Sesuai dengan Kemendiknas Nomor 044/U/2002, komite sekolah berperan sebagai lembaga pemberi nasihat/saran pertimbangan, sebaga pemberi dukungan (*support*), sebagai lembaga pengawasan, dan sebagai lembaga mediasi (yang mengusahakan hubungan baik antara sekolah dan berbagai institusi).⁸⁰

4) Siswa

Siswa merupakan subjek utama dan konsumen utama (*prime beneficiary*) dalam segala kegiatan yang dilakukan oleh sekolah dan manajemenya. Sebagai subjek pendidikan, maka keinginan, harapan, motivasi, dan komitmen keterlibatan mereka menjadi penting. Keterlibatan siswa dalam pengelolaan pendidikan hanya dalam hal-hal tertentu, misalnya dalam hal program pengayaan,

⁸⁰ *Ibid.*, hlm. 6.20.

program ekstrakurikuler, dan program kesiswaan atau program pelaksanaan tata tertib.⁸¹

Pelaksanaan sebagai realisasi dari perencanaan dalam MBS membutuhkan kerjasama dengan berbagai pihak, karena pada dasarnya suatu kegiatan tidak akan berjalan dengan baik jika hanya dilakukan oleh satu orang/pihak. Apalagi dalam hal mengelola sekolah yang penuh dengan berbagai macam permasalahan yang kompleks, maka kerjasama merupakan kunci utama dalam langkah ini. Oleh karena itu, perlu dibangun kerjasama yang solid antara seluruh *stakeholders* yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan untuk melaksanakan berbagai kegiatan/program yang telah direncanakan sebelumnya.

e. Evaluasi

Evaluasi sebagai tahapan dalam implementasi MBS bertujuan untuk mengetahui hasil yang dicapai oleh sekolah dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan sebelumnya. Evaluasi dalam implementasi MBS dilakukan secara menyeluruh menyangkut pengelolaan semua bidang garapan MBS dalam satuan pendidikan, yaitu bidang teknis (pelaksanaan kurikulum/proses pembelajaran dengan segala aspeknya), bidang ketenagaan, bidang keuangan, bidang sarana dan prasarana, dan administrasi ketatalaksanaan sekolah. Rencana/sasaran mutu tahunan yang telah ditetapkan dapat

⁸¹ *Ibid.*, hlm. 6.22.

dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan sekolah dalam merealisasikan berbagai kegiatan yang telah direncanakan terkait dengan MBS.

Evaluasi dilakukan dengan tujuan untuk memberikan penghargaan bagi pihak yang dianggap berhasil. Evaluasi juga dimaksudkan sebagai masukan yang berupa perbaikan bagi program kerja tahun berikutnya dan evaluasi digunakan untuk memberikan penilaian kepada sekolah tentang keadaan mutu, apakah mengalami kemajuan atau kemunduran. Evaluasi juga digunakan sebagai bentuk pertanggungjawaban sekolah kepada semua *stakeholder*, terutama orang tua siswa dan komite sekolah.⁸²

Evaluasi dalam tahapan implementasi MBS sebagaimana dijelaskan di atas perlu dilakukan untuk mengetahui kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang ditargetkan di awal, atau dengan kata lain untuk membandingkan antara realitas dengan harapan. Jika hasil yang di peroleh belum sesuai dengan target, maka perlu dilakukan berbagai analisis untuk mengetahui sebab-sebab atau permasalahannya untuk dilakukan perbaikan di tahun yang akan datang. Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap kegiatan/program pasti ada hambatannya, hanya saja besar kecilnya hambatan tersebut berbeda-beda. Oleh karena itu melalui kegiatan evaluasi ini, diharapkan ada upaya tindak lanjut berupa perbaikan secara berkesinambungan dan terus menerus sampai pada perwujudan cita-cita sekolah atau bahkan melampauinya.

⁸² *Ibid.*, hlm. 6.2.

f. Pelaporan

Tahapan ini diartikan sebagai pemberian atau penyampaian informasi tertulis dan resmi kepada berbagai pihak yang berkepentingan mengenai berbagai kegiatan yang dilakukan beserta hasil yang dicapai dalam kurun waktu tertentu berdasarkan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pelaporan ini dimaksudkan sebagai bahan pertanggung jawaban atas tugas dan fungsi sekolah. Pelaporan hasil kerja merupakan kegiatan yang sangat penting, karena dengan diketahuinya berbagai kegiatan yang dilakukan sekolah menjadikan *stakeholders* khususnya masyarakat akan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan pada akhirnya mereka akan mendukung berbagai kegiatan lainnya yang dapat meningkatkan mutu sekolah.⁸³

Kepercayaan merupakan suatu keadaan yang perlu diusahakan adanya dan jika diukur dengan harga, maka kepercayaan tidak akan dapat dibeli oleh siapapun. Kepercayaan merupakan satu modal yang sangat kuat sebagai dasar membangun kerjasama antara sekolah dengan masyarakat dan dengan pihak-pihak terkait lainnya. Oleh karena itu, pelaporan sebagai langkah dalam implementasi MBS dilakukan untuk menjaga kepercayaan yang telah terjalin antara sekolah dengan semua *stakeholders*, agar ke depannya hubungan antara sekolah dengan *stakeholders* menjadi semakin baik, sehingga setiap kegiatan/program

⁸³ *Ibid.*, hlm. 6.24.

yang bertujuan untuk mewujudkan cita-cita sekolah akan mendapatkan dukungan dari semua *stakeholders*.

4. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu diartikan sebagai ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat berupa; kepandaian, kecerdasan, kecakapan, dan sebagainya.⁸⁴ Mutu secara terminologi memiliki pengertian yang sangat beragam dan mengandung banyak tafsir. Hal ini terjadi karena tidak ada ukuran yang baku mengenai mutu itu sendiri, sehingga tidak mudah untuk mendapatkan jawaban yang sama mengenai sesuatu itu dikatakan bermutu atau tidak.⁸⁵

Adapun definisi mutu menurut beberapa ahli. Pertama, Onimus Amtu mendefinisikan mutu sebagai panduan atau standarisasi sifat-sifat dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, baik kebutuhan langsung dan tidak langsung maupun yang dinyatakan atau tersirat. Mutu tidak tergantung pada tinggi rendahnya harga penjualan, melainkan mutu lebih kepada kepuasan yang muncul dari konsumen.⁸⁶ Aan Komariyah mengartikan mutu sebagai suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan terhadap barang (*products*) dan

⁸⁴ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1996), hlm. 677.

⁸⁵ Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Peningkatan Mutu*, hlm. 41.

⁸⁶ Onimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomui Daerah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 120.

atau jasa (*services*) tertentu berdasarkan pertimbangan obyektif atas bobot dan kinerjanya.⁸⁷

Berdasarkan gagasan tersebut di atas, maka mutu dapat diartikan sebagai ukuran baik dan tidaknya suatu barang dan jasa menurut pelanggan. Artinya, jika suatu barang atau jasa dianggap baik oleh pelanggan, maka barang atau jasa tersebut dapat dikatakan bermutu. Akan tetapi ukuran baik dan tidaknya suatu barang atau jasa tidak selalu sama untuk masing-masing pelanggan. Jadi mutu suatu barang atau jasa suatu ketika dapat dikatakan bermutu oleh pelanggan, namun pada waktu yang lain dapat pula dikatakan tidak bermutu oleh pelanggan yang lain.

Edward Sallis membagi konsep mutu menjadi tiga, yaitu: 1) mutu sebagai konsep yang absolut, 2) mutu dalam konsep relatif, 3) mutu menurut pelanggan.

Pertama, mutu sebagai konsep absolut menurut Edward Sallis adalah

“As an absolute, things that exhibit quality are of the highest possible standard that cannot be surpassed. Quality products are things of perfections made with no expense spared. It is synonymous with high quality or top quality. Used in the educational context, this concept of quality is essentially elitist. By definition only a few institutions are able to offer such a high quality educational experience to their learners. Most learners cannot afford it, and most institutions cannot aspire to provide it”.⁸⁸

⁸⁷ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 9.

⁸⁸ Edwards Sallis, *Total Quality Management in Education*, Third Edition, (UK: Kogan Page Ltd 120 Pentonville Road London N1 9JN, 2002), hlm. 12-13.

Mutu sebagai konsep yang absolut merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli. Produk-produk yang bermutu adalah sesuatu yang dibuat dengan sempurna dan dengan biaya yang mahal. Mutu berdasarkan konsep absolut sering kali lebih cocok disebut dengan “*high quality*” atau “*top quality*” (mutu tinggi). Mutu sebagai konsep yang absolut jika dikaitkan dengan konteks pendidikan, maka konsep mutu sedemikian elit, karena hanya sedikit institusi yang dapat memberikan pengalaman pendidikan dengan “mutu tinggi” kepada peserta didik. Sebagian besar peserta didik tidak bisa menjangkaunya, dan sebagian institusi tidak berangan-angan untuk memenuhinya.⁸⁹

Mutu dalam konsep absolut menurut pandangan Islam terdapat dalam Q.S. Al-Kahfi [18]: 30.⁹⁰

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا ﴿٣٠﴾

Artinya: “Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh, tentulah Kami tidak akan menyia-nyiakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan (nya) dengan baik.”

Berdasarkan ayat di atas, maka mutu dalam konsep yang absolut mengandung makna yang hampir sama dengan makna keimanan. Di mana keimanan merupakan ukuran yang sangat tinggi dan tidak ada seorangpun

⁸⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, Terj. Ahmad Ali Riyadi, dkk, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006), hlm. 51-53

⁹⁰ Ahmad Tohaputra, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, hlm. 237.

yang mengetahui secara pasti ukuran keimanan tersebut kecuali Allah Swt. Akan tetapi manusia diwajibkan untuk selalu berusaha meningkatkan keimanannya melalui pengamalan nilai-nilai agama, salah satunya dengan beramal saleh. Sebagaimana dijelaskan dalam ayat di atas, bahwa Allah Swt tidak akan menyalahkan pahala orang-orang yang mengerjakan amal saleh.

Kedua, mutu dalam konsep relatif menurut Edward Sallis adalah;

*“The relative definition views quality not as an attribute of a product or service, but as something which is ascribed to it. Quality in this sense is about being measured against criteria. It is not an end in itself, but a means by which the end product is judged as being up to (or not up to) standard”.*⁹¹

Mutu sebagai konsep relatif tidak dipandang sebagai suatu atribut produk atau layanan, tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Mutu dapat dikatakan ada jika sebuah produk atau layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Mutu merupakan sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sesuai dengan standar atau belum.⁹²

Mutu dalam konsep relatif jika dikaitkan dengan pendidikan di Indonesia mengacu pada standar yang telah ditetapkan. Standar pendidikan tersebut ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang menegaskan bahwa dalam rangka peningkatan mutu pendidikan ditetapkan delapan standar nasional pendidikan, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana,

⁹¹ Edwards Sallis, *Total Quality Management*, hlm. 13.

⁹² *Ibid*, hlm. 53-54.

standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Pada praktiknya SNP telah mengalami dua kali perubahan, yaitu pada tahun 2013 dan 2015.

Selain itu mutu dalam konsep relatif dalam pandangan Islam juga mengacu pada ayat di atas, yaitu dalam Q.S. Al-Kahfi [18]: 30. Sebagaimana Edward Sallis mengatakan bahwa sesuatu dikatakan bermutu jika memenuhi spesifikasi yang ada. Sama halnya dengan ayat di atas, bahwa seseorang dikatakan beriman jika memenuhi standar tertentu. Akan tetapi standar keimanan seseorang hanya Allah Swt yang mengetahuinya secara pasti. Berdasarkan dua pandangan tersebut, maka ada kesamaan dalam memaknai mutu, yaitu memenuhi standar. Kesamaan mutu tersebut hanya sebatas pengertian, tetapi dalam tataran praktik dan ukuran jelas berbeda.

Ketiga, mutu dalam pandangan pelanggan sebagaimana dijelaskan Edward Sallis sebagai:

“Quality can be defined as that which satisfies and exceed costumers’ needs and wants. This is Somethimes called quality in preception. Qulity can be said to be in the eyes of the beholder”⁹³

Mutu menurut pelanggan diartikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan atau mutu sesuai persepsi (*quality in preception*). Artinya, produk atau layanan dapat dikatakan bermutu jika pelanggan yang melihatnya mengatakan bahwa produk atau layanan

⁹³ Edwards Sallis, *Total Quality Management*, hlm. 16.

tersebut bermutu.⁹⁴ Mutu menurut pelanggan jika dikaitkan dengan pendidikan, maka mutu merujuk pada tingkat kepuasan dari siswa, orang tua, dan masyarakat. Kepuasan pelanggan dapat diperoleh melalui layanan penyelenggaraan pendidikan dan prestasi yang dicapai siswa. Layanan penyelenggaraan pendidikan dalam lembaga pendidikan dapat berupa layanan bagi siswa dalam proses pembelajaran. Kepuasan melalui prestasi berkaitan dengan kompetensi yang diinginkan oleh pelanggan.

Mutu pendidikan menurut Syaiful Sagala adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan, baik secara internal dan eksternal dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan oleh pelanggan yang meliputi *input*, proses, *output*,⁹⁵ dan *outcome*. Lebih lanjut, lembaga pendidikan dapat dikatakan bermutu jika prestasi sekolah khususnya prestasi peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: 1) prestasi akademik, yaitu berupa nilai raport dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan, 2) memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya, dan 3) memiliki tanggungjawab yang tinggi, dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dengan standar ilmu yang diterima di sekolah.⁹⁶

Berdasarkan definisi mutu di atas, maka pendidikan dikatakan bermutu jika pendidikan tersebut dapat menghasilkan keluaran, baik

⁹⁴ *Ibid*, hlm. 55-57.

⁹⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik....*, hlm. 170.

⁹⁶ *Ibid.*,

pelayanan dan lulusan yang sesuai kebutuhan atau harapan pelanggan.⁹⁷ Selain keluaran (*output*), mutu pendidikan juga dapat diketahui melalui masukan (*input*) dan prosesnya. Masukan meliputi siswa, tenaga pendidik, administrator, dana, sarana, prasarana, kurikulum, buku-buku perpustakaan, laboratorium, dan alat-alat pembelajaran, baik perangkat keras maupun perangkat lunak. Proses meliputi pengelolaan lembaga, pengelolaan program studi, pengelolaan kegiatan pembelajaran, interaksi akademik, antara civitas akademik, seminar, dialog, penelitian, wisata ilmiah, evaluasi, dan akreditasi. Hasil meliputi lulusan, penerbitan-penerbitan, temuan-temuan ilmiah, dan hasil kerja lainnya.⁹⁸

Berdasarkan berbagai penjelasan di atas maka mutu pendidikan tidak hanya dilihat dari *output*-nya saja, tetapi juga melalui *input* dan *process*-nya. Sehingga pendidikan dikatakan bermutu apabila keseluruhan kegiatan dalam penyelenggaraan pendidikan (*input*, *process*, dan *output*) juga bermutu pula. Oleh karena itu untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu, maka diperlukan sistem pengaturan atau pengelolaan terhadap keseluruhan unsur-unsur dalam *input*, *process*, dan *output* yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan perkembangan. Sesuai dengan fokus penelitian ini, maka MBS dianggap sebagai kebijakan dalam pengelolaan pendidikan yang cocok untuk diterapkan sebagai alternatif jawaban atas berbagai permasalahan tentang mutu pendidikan.

⁹⁷ Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Peningkatan Mutu...* hlm. 44.

⁹⁸ Martinis Yamin dan Maisah, *Orientasi Baru Ilmi Pendidikan*, cet. Ke-1, (Jakarta: Referensi, 2012), hlm. 104-105.

5. Indikator Mutu Pendidikan

Muhammad Nurdin menyatakan bahwa ada beberapa indikator pendidikan yang bermutu, di antaranya:

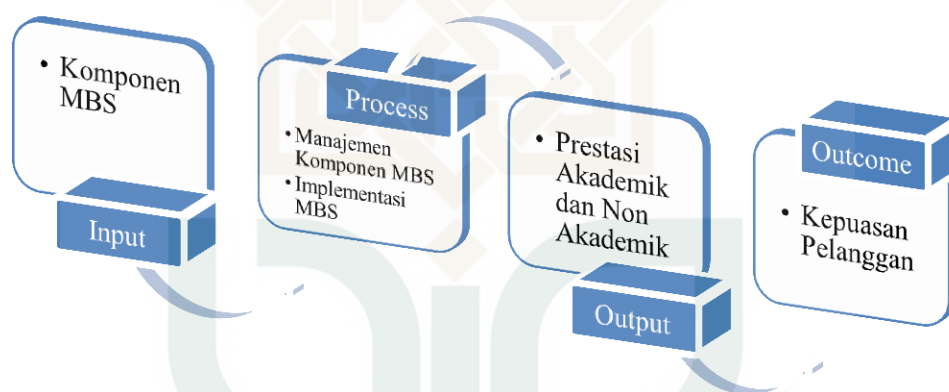
- a. *Instrumental input*. Terdiri dari tujuan pendidikan, kurikulum, fasilitas, dan media pendidikan, sistem administrasi pendidikan, guru, sistem penyampaian, evaluasi, serta bimbingan dan penyuluhan. *Instrumental input* harus dapat berinteraksi dengan *raw input* (siswa) dalam proses pendidikan.
- b. *Raw input* dan lingkungan juga mempengaruhi kualitas mutu pendidikan.
- c. Proses pendidikan. Proses pendidikan merupakan interaksi antara *instrumental input*, *raw input*, dan lingkungan untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses pendidikan tidak membicarakan mengenai wujud gedung sekolah dan alat-alat pelajaran, akan tetapi tentang bagaimana mempergunakan gedung dan fasilitas lainnya agar siswa dapat belajar dengan baik.
- d. Hasil langsung pendidikan. Hasil langsung pendidikan berupa pengetahuan, sikap, dan keterampilan (*output*).
- e. Hasil akhir pendidikan. Hasil akhir pendidikan merupakan tujuan dari penyelenggaraan pendidikan, yaitu berupa pemenuhan harapan-harapan pelanggan (*outcome*).⁹⁹

⁹⁹ Muhammad Nurdin, *Pendidikan yang Menyebalkan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2005), hlm. 79-90.

F. Kerangka Pikir

Berdasarkan kerangka teori yang telah dipaparkan di atas, sesuai dengan fokus penelitian ini yaitu implementasi MBS guna peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo, maka kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 1: Kerangka Pikir Penelitian



Gambar 1 di atas menunjukkan bahwa *input* dalam penelitian ini adalah komponen MBS yang meliputi kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik/siswa, keuangan, sarana dan prasarana, humas, dan layanan khusus. Adapun *process* dalam penelitian ini sebagaimana ditunjukkan dalam gambar di atas yaitu manajemen komponen MBS. Artinya *process* dalam penelitian ini merupakan pelaksanaan manajemen terhadap setiap komponen MBS, yang meliputi manajemen kurikulum (perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian),

manajemen pendidik dan tenaga kependidikan (perencanaan dan pengadaan, pembinaan dan pengembangan, penilaian, dan pemberhentian), manajemen kesiswaan (PPDB, pengelolaan proses pembelajaran, bimbingan dan pembinaan), manajemen keuangan (perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi), manajemen sarana dan prasarana (perencanaan, pengadaan, penyimpanan, inventarisasi, pemanfaatan, dan penghapusan), manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat (hubungan edukatif, kultural, dan institusional), dan manajemen layanan khusus (layanan perpustakaan, layanan kesehatan/UKS, dan layanan keamanan).

Process dalam penelitian ini juga melalui serangkaian langkah/kegiatan dalam implementasi MBS, yang meliputi evaluasi diri, penyusunan visi, misi, dan tujuan, perencanaan, pelaksanaan (kepala sekolah, komite, pendidik, orang tua siswa, dan siswa), evaluasi, dan pelaporan. *Output* dalam penelitian ini berupa peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo, yang dapat diketahui dari Madrasah terakreditasi A dan meningkatnya prestasi belajar peserta didik baik dari segi akademik maupun non akademik. *Outcome* dalam penelitian ini berupa pemenuhan harapan-harapan pelanggan pendidikan.

G. Metode Penelitian

Setiap penelitian ilmiah membutuhkan adanya suatu metode yang sesuai dengan tema penelitian, agar penelitian dapat terlaksana secara terarah dan rasional serta dapat mencapai suatu hasil yang maksimal.¹⁰⁰ Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilakukan di MTs Negeri 4 Kulon Progo ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif analisis. Moleong¹⁰¹ mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena atau gejala tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, kemudian dideskripsikan ke dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan menggunakan berbagai metode ilmiah. Adapun pendekatan yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan manajemen. Pendekatan manajemen digunakan karena sasaran utama dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen yang digunakan di salah satu lembaga pendidikan, yaitu MTs Negeri 4 Kulon Progo dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan bentuknya penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*), dimana penelitian ini berusaha mempelajari secara intensif, status terakhir, dan interaksi lingkungan yang terjadi pada satuan sosial

¹⁰⁰ Anton Baker, *Metode-metode Filsafat*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1986), hlm. 10

¹⁰¹ Lexy J Moleong, *Metode penelitian Kualitatif*, cet.ke.33, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 6

seperti individu, kelompok, lembaga atau komunitas.¹⁰² Penelitian ini memiliki dua tujuan utama. Pertama, menggambarkan dan mengungkapkan (*to describe and explore*). Kedua, menggambarkan dan menjelaskan (*to describe and explain*).

2. Sumber Data Penelitian

Ada dua sumber data penelitian di dalam penelitian ini, yaitu dokumen dan wawancara. Sumber data yang berupa dokumen diperoleh dari arsip guru dan sekolah. Selain itu sumber data yang berupa dokumen juga berupa buku, artikel, jurnal, tesis yang mendukung penelitian ini. Sumber data yang berupa wawancara dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala (bagian kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan hubungan masyarakat), pendidik, tenaga kependidikan, bendahara sekolah, kepala perpustakaan, peserta didik, komite sekolah, dan wali siswa.

3. Teknik Pengumpulan Data Penelitian

Metode pengumpulan data digunakan untuk mendapatkan data yang valid dan relevan. Adapun metode yang digunakan penulis dalam mengumpulkan data penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi diartikan sebagai suatu teknik pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang

¹⁰² Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 8

berlangsung, artinya penulis secara langsung datang ke lapangan.¹⁰³ Observasi dalam penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan data/informasi berupa kegiatan-kegiatan di MTs Negeri 4 Kulon Progo yang berhubungan dengan fokus penelitian ini. Adapun hal-hal yang diamati oleh penulis dengan metode observasi ini adalah: ruang atau tempat, pelaku, kegiatan, benda atau alat, waktu, peristiwa, tujuan, dan perasaan.¹⁰⁴

Adapun kegiatan/langkah yang dilakukan penulis dalam menggali data penelitian dengan metode observasi adalah: Pertama, perencanaan. Perencanaan dalam hal ini dilakukan dengan cara merencanakan kegiatan apa saja yang akan diamati penulis ketika berada di MTs Negeri 4 Kulon Progo berkaitan dengan fokus penelitian ini. Kedua, pelaksanaan. Pelaksanaan dalam hal ini dilakukan penulis dengan cara mengamati dan mencatat kegiatan yang berlangsung di MTs Negeri 4 Kulon Progo, adapun hal-hal yang diamati penulis adalah sebagaimana dijelaskan di atas meliputi tempat, waktu, pelaku, kegiatan, sarana, tujuan kegiatan dilakukan, dan lain sebagainya. Hasil pengamatan penulis kemudian disusun dan dinarasikan sesuai dengan fakta yang ada di MTs Negeri 4 Kulon Progo ke dalam catatan lapangan penulisan tesis ini.

¹⁰³ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, cet. Ke-17, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 311.

¹⁰⁴ Parsudi Suparlan, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Program Kajian Wilayah Amerika-Universitas Indonesia, 1994), hlm. 66-67.

b. Dokumentasi

Dokumentasi dilihat dari asal katanya yaitu dokumen yang berarti barang-barang tertulis. Metode dokumentasi dilakukan dengan cara menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku, majalah, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.¹⁰⁵ Metode dokumentasi ini digunakan untuk memperkuat dan melengkapi data dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan. Adapun kegiatan/langkah yang dilakukan penulis dalam menggali data melalui metode dokumentasi ini adalah: Pertama, perencanaan. Perencanaan dalam hal ini dilakukan dengan cara merencanakan dan menyusun daftar dokumen apa saja yang dibutuhkan penulis untuk mendukung dan memperkuat hasil penelitian ini. Daftar dokumen tersebut meliputi gambaran umum MTs Negeri 4 Kulon Progo, rumusan visi, misi, dan tujuan, kebijakan-kebijakan sekolah, data kesiswaan, data ketenagaan, struktur organisasi, pedoman/peraturan, sarana dan prasarana, dan proses belajar mengajar.¹⁰⁶

Kedua, pelaksanaan. Pelaksanaan dalam pengumpulan data dengan metode dokumentasi ini dilakukan dengan cara penulis mendatangi MTs Negeri 4 Kulon Progo, kemudian meminta izin kepada bagian Tata Usaha (TU) untuk bertemu dengan Kepala madrasah. Setelah mendapatkan persetujuan dari Kepala madrasah, kemudian penulis menemui Kepala madrasah dan menyampaikan maksud kedatangan

¹⁰⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, cet. Ke-14, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 201.

¹⁰⁶ Daftar dokumen secara lebih lanjut dijabarkan di dalam lampiran VII tesis ini.

penulis yaitu dengan menyertakan daftar dokumen yang telah disusun sebelumnya. Setelah membaca daftar dokumen yang diserahkan penulis, Kepala madrasah kemudian memberikan pengarahan kepada penulis untuk menemui pihak-pihak yang secara langsung bersentuhan dengan keberadaan dokumen-dokumen tersebut. Langkah selanjutnya adalah penulis menemui pihak-pihak yang terkait sesuai dengan arahan yang diberikan Kepala Madrasah untuk mendapatkan dokumen-dokumen sesuai dengan daftar yang telah direncanakan. Adapun hasil pengumpulan data dengan metode dokumentasi ini dapat dilihat pada bagian lampiran penulisan tesis ini.

c. Wawancara

Wawancara atau kuisioner lisan merupakan sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh sejumlah data dari orang yang diwawancarai (*interviewee*).¹⁰⁷ Wawancara dapat dikatakan sebagai teknik pengumpulan data yang utama di dalam penelitian kualitatif.¹⁰⁸ Jenis wawancara yang digunakan penulis dalam menggali data penelitian ini adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara mendalam (*in-depth interview*) merupakan proses menggali informasi secara mendalam, terbuka, dan bebas dengan masalah dan fokus penelitian dan diarahkan pada pusat penelitian.¹⁰⁹

¹⁰⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu*, hlm. 198.

¹⁰⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 217.

¹⁰⁹ Lexy J Moleong, *Metode penelitian Kualitatif,* hal. 186.

Adapun kegiatan/langkah yang dilakukan penulis dalam mengumpulkan data penelitian dengan metode wawancara ini adalah: Pertama, perencanaan. Perencanaan dalam hal ini dilakukan dengan cara merencanakan dan menyusun daftar pertanyaan yang relevan dengan fokus penelitian. Daftar pertanyaan tersebut selanjutnya di dalam penelitian ini disebut dengan pedoman wawancara. Pedoman wawancara disusun dengan didasarkan pada kajian teori dan membandingkan dengan pertanyaan-pertanyaan yang digunakan oleh para peneliti terdahulu yang memiliki kesamaan fokus penelitian.¹¹⁰ Pedoman wawancara tersebut dibuat untuk mempermudah penulis dalam mengarahkan fokus pembicaraan dengan narasumber.

Kedua, pelaksanaan. Pelaksanaan dalam hal ini dilakukan dengan cara penulis mendatangi MTs Negeri 4 Kulon Progo, kemudian penulis menemui pihak-pihak yang menjadi sasaran sumber data atau menjadi narasumber dalam penelitian ini untuk dimintai jawabannya terkait dengan fokus penelitian dengan mendasarkan pada pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya. Adapun untuk memperlancar dan mempermudah kegiatan wawancara, penulis menggunakan bantuan *smartphone*, yaitu untuk merekam suara yang berasal dari penulis dan narasumber. Hal ini dilakukan selain untuk mempermudah dalam menganalisis data hasil wawancara juga untuk menjaga keaslian penelitian ini. Hasil wawancara tersebut kemudian ditranskrip menjadi

¹¹⁰ Pedoman wawancara dalam penelitian ini secara lebih rinci disusun menjadi daftar pertanyaan yang terdapat di dalam lampiran VII tesis ini.

susunan pertanyaan dari penulis dan jawaban dari narasumber dengan apa adanya. Selain itu, data hasil wawancara dalam penelitian ini kemudian disajikan melalui catatan lapangan yang berisi catatan deskriptif dan reflektif.¹¹¹

4. Uji Kredibilitas Data Penelitian

Uji kredibilitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang diperoleh. Triangulasi digunakan dengan tujuan untuk mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data, atau mengecek data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data narasumber, yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber (narasumber).¹¹²

5. Teknik Analisis Data Penelitian

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat suatu kesimpulan sehingga mudah dipahami bagi penulis sendiri ataupun pembaca. Analisis

¹¹¹ Catatan lapangan dapat dilihat dalam lampiran VIII tesis ini.

¹¹² Sugiyono, *Metode Penelitian: Pendekatan*, hlm. 373.

data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif bersifat induktif yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu, kemudian berkembang menjadi teori.¹¹³

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Akan tetapi dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.¹¹⁴ Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya:

a. Analisis Data sebelum di Lapangan

Analisis data sebelum penulis memasuki lapangan dilakukan dengan mencari berbagai referensi yang berkaitan dengan Manajemen Sekolah. Berdasarkan beberapa referensi yang ada dan ketertarikan penulis, kemudian diputuskan untuk meneliti MBS. Penulis dalam menyusun tesis ini berfokus pada keinginan untuk mengetahui bagaimana praktik/implementasi MBS, kemudian penulis mendatangi salah satu Madrasah Tsanawiyah yang ada di Kabupaten Kulon Progo, yaitu MTs Negeri 4 Kulon Progo dan di sana penulis mencoba mencari tahu tentang praktik MBS di sekolah tersebut. Berdasarkan fakta yang ada di lapangan, Madrasah Tsanawiyah tersebut telah menerapkan MBS. Oleh karena itu penulis merasa bahwa penelitian lebih lanjut perlu untuk dilakukan.

¹¹³ *Ibid.*, hlm. 335.

¹¹⁴ *Ibid.*, hlm. 336.

b. Analisis Data di Lapangan

Model analisis yang dipakai adalah analisis model Miles dan Huberman dengan tiga alur, yaitu: reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

1) Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data yaitu, data yang diperoleh dari lapangan dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu.¹¹⁵ Data yang diperoleh melalui cara wawancara, observasi, dan dokumentasi sangatlah banyak dan beragam. Data yang telah terkumpul kemudian dipilah antara data yang relevan dan data yang tidak relevan dengan fokus penelitian. Langkah selanjutnya yaitu menindaklanjuti data yang relevan dengan cara mengelompokkan sesuai dengan kategori dan membuang data yang tidak relevan.

Adapun di dalam penelitian ini, data yang telah terkumpul dikelompokkan menjadi dua pokok bahasan, yaitu pertama, pelaksanaan manajemen komponen MBS yang meliputi manajemen kurikulum, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan masyarakat dan manajemen layanan khusus di MTs Negeri 4 Kulon Progo.

¹¹⁵Sugiyono, *Metode Penelitian: Pendekatan*, hlm. 338.

Kedua, mengelompokkan data hasil penelitian ke dalam pokok bahasan ke dua yaitu implementasi MBS di MTs Negeri 4 Kulon Progo dengan mendasarkan pada langkah-langkah implementasi MBS sebagaimana telah dipaparkan di dalam kajian teori penulisan tesis ini, yang meliputi evaluasi diri, penyusunan visi, misi, dan tujuan, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah penulis untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari data tambahan bila diperlukan.

2) Penyajian Data (*Data Display*)

Langkah analisis data selanjutnya adalah menyaikan data. Penyajian data akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan langkah selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.¹¹⁶ Menurut Miles dan Huberman, penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Melalui penyajian data, maka akan mempermudah penulis untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan langkah selanjutnya berdasarkan pemahamannya.

3) Penarikan Kesimpulan (*Verification*)

Penarikan kesimpulan hanyalah bagian kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasikan selama penelitian berlangsung. Singkatnya, makna-makna yang

¹¹⁶ *Ibid.*, ..., hlm. 341.

muncul dari data yang harus diuji kebenarannya, kekokohannya dan kecocokannya, yakni merupakan validitasnya.¹¹⁷ Kesimpulan yang diharapkan adalah penemuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, bisa berupa deskriptif atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih abu-abu dan setelah diteliti menjadi jelas, yang dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.¹¹⁸

H. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penulisan dan penyusunan tesis ini di bagi ke dalam tiga bagian, yaitu bagian awal, bagian utama, dan bagian akhir. Bagian awal terdiri dari halaman sampul depan, halaman judul, halaman pernyataan keaslian, pernyataan bebas plagiasi, halaman pengesahan, halaman dewan penguji, halaman pengesahan pembimbing, halaman nota dinas, abstrak, halaman transliterasi, kata pengantar, persembahan, motto, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.

Bagian utama tesis ini berisi uraian penelitian mulai dari bagian pendahuluan sampai bagian penutup yang tertuang dalam bentuk bab-bab sebagai satu kesatuan. Pada tesis ini penulis membagi hasil penelitian ke dalam empat bab. Pada tiap bab terdapat sub-sub bab yang menjelaskan pokok bahasan dari bab yang bersangkutan.

¹¹⁷ Matthew B. Miles & A. Michael Huberman, *Analisis data kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*, (Jakarta: UI Press, 2009), hlm. 17.

¹¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian: Pendekatan*, hlm. 345.

Bab I tesis ini berisi gambaran umum penulisan tesis yang meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, kerangka pikir, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II tesis ini berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi identitas MTs Negeri 4 kulon Progo, visi, misi, dan tujuan, dan analisis setiap komponen MBS di MTs Negeri 4 Kulon Progo.

Bab III penulisan tesis ini membahas fokus penelitian, yaitu implementasi MBS guna peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo dan temuan-temuan berdasarkan hasil penelitian.

Bab IV sebagai bab penutup berisikan kesimpulan dari penulisan tesis dan saran/rekomendasi yang didasarkan pada hasil penelitian ini.

Adapun bagian akhir dari tesis ini memuat lampiran-lampiran yang mendukung dan menguatkan hasil penelitian dan daftar riwayat hidup penulis.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian pembahasan yang telah disampaikan pada Bab sebelumnya, berkaitan dengan implementasi MBS guna peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo, maka dalam Bab ini akan disampaikan dua kesimpulan sebagai jawaban dari rumusan masalah yang telah disebutkan pada awal bahasan tesis ini.

1. Manajemen setiap komponen MBS di MTs Negeri 4 Kulon Progo merupakan praktik/penerapan manajemen terhadap setiap komponen MBS yang meliputi:
 - a. Manajemen kurikulum. Manajemen kurikulum di MTs Negeri 4 Kulon Progo meliputi: (1) perencanaan, yaitu kegiatan mengembangkan silabus, menyusun RPP, menghitung hari kerja efektif dan jam mata pelajaran, menyusun program tahunan, dan menyusun program semester. (2) pelaksanaan, yaitu pembagian tugas mengajar dan tugas tambahan, menyusun jadwal pelajaran, menyusun kegiatan perbaikan dan pengayaan. dan (3) penilaian, yaitu penilaian harian, penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri, penilaian tengah semester, penilaian akhir semester, dan penilaian akhir tahun.
 - b. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo meliputi: (1) perencanaan dan pengadaan, yaitu dilakukan dengan mengacu pada Surat

Keputusan (SK) dari Pusat, Kanwil, dan Kemenag Kabupaten. Pengadaan juga dilakukan melalui promosi menjadi waka dan wali kelas bagi pendidik, serta rotasi jabatan bagi tenaga kependidikan. (2) pembinaan dan pengembangan, yaitu dilakukan dengan mengikuti MGMP bagi pendidik dan mengikuti kegiatan *workshop* bagi tenaga kependidikan. Pembinaan juga dilakukan di satuan kerja melalui rapat koordinasi. (3) penilaian, penilaian pendidik dilakukan oleh kepala madrasah dan penilaian tenaga kependidikan oleh kepala Tata Usaha. (4) pemberhentian.

- c. Manajemen kesiswaan. Manajemen kesiswaan di MTs Negeri 4 Kulon Progo meliputi kegiatan: (1) penerimaan peserta didik baru, yaitu dilakukan dengan membentuk panitia PPDB, menentukan syarat pendaftaran, pengumuman PPDB, penentuan calon peserta didik diterima, dan Masa Orientasi Siswa (MOS). (2) pengelolaan proses pembelajaran. (3) Bimbingan dan disiplin, yaitu dilakukan melalui Bimbingan Konseling dan kegiatan-kegiatan pengembangan diri.
- d. Manajemen keuangan. Manajemen keuangan di MTs Negeri 4 Kulon Progo meliputi: (1) perencanaan, dilakukan dengan mendasarkan pada program jangka panjang dan jangka pendek serta melibatkan kepala sekolah, waka, komite sekolah, bendahara, dan pendidik. (2) pelaksanaan, yaitu dilakukan dengan menyerahkan sepenuhnya kepada waka melalui sistem uang persediaan. (3) evaluasi/penilaian, dilakukan dengan melibatkan kepala sekolah, bendahara, kepala TU, tim kegiatan,

dan komite. Evaluasi dilakukan secara berkala, yaitu per pencairan, per triwulan, per semester, dan perakhir tahun.

- e. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan. manajemen sarana dan prasarana di MTs Negeri 4 Kulon Progo meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, inventarisasi, pemanfaatan, pemeliharaan, dan penghapusan.
 - f. Manajemen hubungan masyarakat. Manajemen hubungan masyarakat di MTs Negeri 4 Kulon Progo meliputi: (1) hubungan edukatif, yaitu menjalin kerjasama dengan karang taruna pedukuhan Jonggrangan dan Gendu untuk menyediakan lapangan Volly dan Sepak Bola, serta mengadakan olimpiade mata pelajaran UN. (2) hubungan kultural, dilakukan dengan keikutsertaan peserta didik dalam pementasan sendra tari Sugriwo Subali sebagai salah satu kekayaan lokal masyarakat Jatimulyo. (3) hubungan institusional, yaitu menjalin hubungan kerjasama dengan SD N 1 Jonggrangan, SD N II Jonggrangan, Puskesmas Girimulyi II, dan Pemerintah Desa Jatimulyo. (4) hubungan sosial, yaitu melalui pengumpulan dan penyaluran dana ke Panti Asuhan Ahmad Sujari Jonggrangan.
 - g. Manajemen layanan khusus. Manajemen layanan khusus di MTs Negeri 4 kulon Progo terdiri dari layanan khusus perpustakaan, layanan khusus kesehatan/UKS, dan layanan khusus keamanan.
2. Implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo dilakukan dengan langkah-langkah yang disusun secara sistematis dan berkesinambungan, yaitu (a) Evaluasi diri sekolah/madrasah.

Evaluasi diri di MTs Negeri 4 Kulon Progo dilakukan dengan cara membentuk tim untuk mengevaluasi rencana kerja tahunan (RKT). (b) Penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah. Penyusunan visi MTs Negeri 4 Kulon Progo dilakukan oleh tim dengan mendasarkan pada tujuan Pendidikan Nasional, visi Kanwil DIY, dan visi Kemenag Kabupaten Kulon Progo. Visi disusun untuk merespon perkembangan dan tantangan masa depan dengan mempertimbangkan potensi lokal dan harapan masyarakat. (c) Perencanaan. Perencanaan sebagai langkah implementasi MBS di MTs Negeri 4 Kulon Progo dilakukan oleh kepala sekolah, waka (kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan humas), bendahara, guru, dan komite sekolah sebagai wakil dari masyarakat dengan mendasarkan pada hasil evaluasi diri sekolah/madrasah (EDS/M). (d) Pelaksanaan. Pelaksanaan sebagai upaya untuk merealisasikan rencana yang telah disusun sebelumnya dalam penelitian ini melibatkan beberapa pihak, di antaranya: kepala sekolah/madrasah, komite sekolah, guru, orang tua siswa, dan siswa. (e) Evaluasi. Evaluasi sebagai tahapan dalam implementasi MBS dalam penelitian ini meliputi evaluasi edukatif, evaluasi pendidik dan tenaga kependidikan, dan evaluasi keuangan. (f) Pelaporan. Pelaporan sebagai langkah terakhir implementasi MBS di dalam penelitian ini meliputi laporan rencana kerja sekolah/madrasah, laporan keuangan, dan laporan hasil belajar peserta didik. Sebagaimana mutu pendidikan, untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dibutuhkan proses yang tersusun secara sistematis dan dilakukan secara terus menerus. Artinya untuk meningkatkan mutu

pendidikan tidak dapat dilakukan dengan sekejap mata. Oleh karena itu, dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi MBS dapat meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kulon Progo. Hal ini ditunjukkan dari berbagai torehan prestasi, baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Visi MTs Negeri 4 Kulon Progo juga merujuk pada perwujudan mutu, baik dalam konsep absolut, relatif, maupun mutu menurut pelanggan.

B. Saran

1. Bagi Lembaga Pendidikan (MTs Negeri 4 Kulon Progo)
 - a. Semua *stakeholders* harus memahami visi, misi, dan tujuan MTs Negeri 4 Kulon Progo dengan baik, agar seluruh kegiatan/program yang dilakukan menjadi lebih fokus diarahkan untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan tersebut.
 - b. Hubungan kerjasama/kemitraan yang sudah terbangun antara sekolah (MTs Negeri 4 Kulon Progo) dengan masyarakat, baik yang bersifat edukatif, kultural, institusional, dan sosial harus dijaga dan ditingkatkan, agar tujuan dari pada penyelenggaraan pendidikan menjadi lebih mudah untuk diwujudkan.
 - c. Kerjasama tim yang sudah berlangsung perlu ditingkatkan lagi, agar seluruh aktivitas yang ada di MTs Negeri 4 Kulon Progo dapat berjalan dengan baik.

- d. Pemahaman yang lebih jauh perlu diberikan kepada peserta didik tentang nilai-nilai ke-Islaman yang menjadi aturan hidup bagi mereka. Nilai-nilai kebudayaan yang dimiliki masyarakat sekitar, terutama falsafah kehidupan orang Jawa perlu diberikan, agar peserta didik tidak kehilangan arah dan jati dirinya dalam menghadapi berbagai tantangan perkembangan zaman.
- e. Perlu dikembangkan muatan lokal yang menjadi keunggulan masyarakat di sekitar lingkungan MTs Negeri 4 Kulon Progo, misalnya: (1) kewirausahaan yang berupa ternak kambing PE, hal ini perlu dilakukan untuk membekali dan mempersiapkan peserta didik yang tidak melanjutkan studi agar dapat meningkatkan harkat dan martabatnya dengan menjadi peternak kambing PE yang sukses. (2) kepariwisataan, ilmu-ilmu dasar kepariwisataan menurut penulis perlu diberikan kepada peserta didik agar dapat memunculkan berbagai inovasi untuk memajukan wisata yang ada di Desa Jatimulyo, berhubung di Desa Jatimulyo sendiri akhir-akhir ini bermunculan tempat-tempat wisata baru yang “kekinian” dengan memanfaatkan kekayaan lokal sekitar, misalnya Taman Sungai Mudal, Kembangsoka, Kedung Pedut, Kembang Tebu, dan lain sebagainya yang saat ini menjadi tujuan wisata anak-anak muda jaman sekarang.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan, pembandingan, dan pertimbangan bagi para peneliti khususnya yang memiliki ketertarikan/fokus pada Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan mutu pendidikan.



DAFTAR PUSTAKA

- Admosudirjo, Prajudi, 2001, *Teori Kewenangan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Aminah, Siti, Murniati AR, dan Nasir Usman, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs N Kota Lhokseumawe", dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, Vol. 3, Nomor 2, Mei 2015.
- Amtu, Onimus, 2013, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomui Daerah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta.
- Anwar Dhartamuda, Syaiful, "Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Studi Kasus Pada Yayasan Bahana Cita Persada Kota Malang)," Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Tahun 2015.
- Arikunto, Suharsimi, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, cet. Ke-14, Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, Saifuddin, 2010, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baker, Anton, 2014, *Metode-metode Filsafat*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- B. Miles, Mattew & A. Michael Huberman, 2009, *Anlisis data kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*, Jakarta: UI Press.
- Danim, Sudarwan, 2006, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Departemen Agama Republik Indonesia, 2003, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1989, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, cet. 2, Jakarta: Balai Pustaka.
- Depdiknas, 2001, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Buku I Konsep dan Pelaksanaan*, Jakarta: Dirjen Dikdasmen Depdiknas.
- Direktorat Jendral Pendidikan Dasar, 2012, *Pedoman Pelaksanaan UKS di Sekolah*, Jakarta: Depdikbud.
- Dirjen Dikdasmen, 2001, *Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Departemen Pendidikan Nasional*, Jakarta.

- Fajar, Malik, 2005, *Holistika Pemikiran Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Fathurrohman, Muhammad dan Sulistyorini, 2012, *Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik dan Teoritik)*, Yogyakarta: Teras.
- Harisman, "Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli," Tesis, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar Tahun 2012.
- Heryati, Yeti dan Mumun Muhsin, 2014, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Himawan, Muammar, 2004, *Pokok-pokok Organisasi Modern*, Jakarta: Bina Ilmu.
- J Moleong, Lexy, 2014, *Metode penelitian Kualitatif*, cet.ke.33, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Komariah, Aan dan Cipi Triatna, 2008, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E, 2014, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, cet. Ke-15, Bandung: Rosdakarya.
- _____, 2013, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, cet-ke.3, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____, 2004, 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Nurdin, Muhammad, 2005, *Pendidikan yang Menyebabkan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nurkolis, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, cet. Ke 1, Jakarta: Grasindo.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2014 tentang Kurikulum 2013 Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2014 Tentang Muatan Lokal Kurikulum 2013.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Sagala, Syaiful, 2013, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, cet. Ke-6, Bandung: Alfabeta.
- Saman Usman, A, “Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Penerapan Mmanajemen Berbasis Sekolah”, *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Washliyah Banda Aceh, Vol. 15, Nomor, Agustus 2014.
- Sallis, Edwards, 2002, *Total Quality Management in Education*, Third Edition, UK: Kogan Page Ltd 120 Pentonville Road London N1 9JN.
- _____, 2006, *Total Quality Management In Education*, Terj. Ahmad Ali Riyadi, dkk, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: IRCiSoD.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Sukat, “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MIN Hadiluwih Kabupaten Sragen Tahun Ajaran 2013/2014,” Tesis, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2016.
- Suparlan, Parsudi, 1994, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Program Kajian Wilayah Amerika-Universitas Indonesia).
- Suryosubroto, B, 2010, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Yogyakarta: PT Rineka Cipta.
- Syaodih Sukmadinata, Nana, 2005, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- _____, et.al., 2008, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*, cet ke. 2, Bandung: PT Refika Aditama.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1999, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1996.
- Tohaputra, Ahmad, 1998, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang: As-Syifa'.
- Umaedi, et.al., 2014, *Manajemen Berbasis Sekolah*, cet. Ke-15, Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Umiarso dan Imam Gojali, 2010, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, Yogyakarta: IRCiSoD.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Wohlstetter, Priscilla dan Susan Albers Mohrman, *Assessment of School-Based Management: Studies of Education Reform* dalam Nurkolis, 2003, *MBS:Teori, Model, dan Aplikasi*, cet. Ke 1, Jakarta: Grasindo.

