

## IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM PENCAPAIAN TUJUAN PENDIDIKAN NASIONAL DI MADRASAH

Asbin Pasaribu

(Mahasiswa Program Doktor Universitas Ibn Khaldun Bogor)

### Abstrak

Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, upaya tidak ada yang bisa dilakukan adalah memberikan pelayanan pendidikan kepada siswa untuk mengembangkan potensi mereka, terutama agar menjadi manusia dengan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi demokratis dan bertanggung jawab warga. Perwujudan pendidikan yang efektif dan efisien, hendaklah mewujudkan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai wujud dari reformasi pendidikan, sehingga kepala sekolah, guru, peserta didik dan orangtua peserta didik mempunyai andil yang sangat penting untuk mengawasi jalannya proses belajar mengajar pada lembaga pendidikan. Dengan demikian, akan terjadi sistem yang positif secara sentralisasi dan desentralisasi.

**Kata Kunci:** Manajemen Pendidikan Nasional

### 1. Pendahuluan

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu istilah dalam ilmu manajemen pendidikan. Istilah Manajemen Berbasis Sekolah ini masih merupakan permasalahan yang masih hangat dibicarakan oleh aktifis dalam bidang pendidikan, baik itu, guru, orangtua, kepala sekolah, stakeholders, pakar pendidikan dan lain-lain.

Manajemen Berbasis Sekolah lahir dengan beberapa istilah nama yang berbeda-beda, diantaranya Tata kelola berbasis sekolah (*School based Governence*), manajemen mandiri sekolah (*school self management*) dan juga dikenal dengan *school site management* atau manajemen yang bermarkas sekolah. Istilah-istilah tersebut mengandung definisi dengan fokus yang sedikit berbeda, namun istilah-istilah tersebut memiliki dasar yang sama yaitu sekolah menjadi memiliki hak otonomi dalam melaksanakan manajemen sekolahnya. Khususnya dalam sumber daya manusia, keuangan dan material (*man, money and material*) yang ada disekolah. Manajemen Berbasis Sekolah menjadi model manajemen sekolah yang memberikan otonomi yang cukup besar kepada sekolah dalam mendorong pengambilan keputusan dengan melibatkan partisipasi langsung dari seluruh warga sekolah, seperti guru, siswa, kepala sekolah, pegawai sekolah, orangtua siswa dan masyarakat sekitar dalam upaya meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Sebagaimana disebutkan dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional yakni Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 yang menyebutkan bahwa tujuan pendidikan adalah untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>1</sup>

Di Indonesia gagasan tentang Manajemen Berbasis Sekolah sendiri baru belakangan saja sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah tanggal 1 Januari 2001, depdiknas merubah orientasi manajemen sekolah yang duhulunya berbasis pusat menjadi

---

<sup>1</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*, Departemen Pendidikan Nasional. Republik Indonesia, Jakarta, h.8.

Manajemen berbasis sekolah (MBS), sebagai paradigma baru dalam pengoperasionalan sekolah.<sup>2</sup> Yang semula sekolah hanya merupakan perpanjangan tangan birokrasi pemerintah pusat untuk penyelenggaraan urusan politik pendidikan dan para pengelola sekolah sama sekali tidak memiliki kelonggaran dalam mengopersikan sekolahnya secara mandiri. Karena semua kebijakan dari penyelenggaraan pendidikan sekolah umumnya diadakan di tingkat pusat dan mengarah secara vertikal kebawah sampai kepada sekolah yang hanya menerima kebijakan tersebut apa yang ada.

Manajemen berbasis sekolah mengandung pengertian desentralisasi yang sistematis pada otoritas dan tanggung jawab tingkat sekolah untuk membuat keputusan atas masalah signifikan terkait penyelenggaraan sekolah dalam kerangka kerja yang ditetapkan oleh pusat terkait tujuan, kebijakan, kurikulum, standar, dan akuntabilitas. Tampaknya pemerintah dari setiap negara ingin melihat adanya transformasi sekolah. Manajemen berbasis sekolah telah dilembagakan di tempat-tempat seperti Inggris, dimana lebih dari 25.000 sekolah telah mempraktikkannya lebih dari satu dekade. Atau seperti Selandia Baru atau Victoria, Australia atau di beberapa sistem sekolah yang besar) di Kanada dan Amerika Serikat, dimana terdapat pengalaman sejenis selama lebih dari satu dekade. Praktik manajemen berbasis sekolah di tempat-tempat ini tampaknya tidak dapat dilacak mundur. Satu indikasi skala dan lingkup minat terhadap manajemen berbasis sekolah diagendakan pada Pertemuan Menteri-menteri Pendidikan dari Negara APEC di Chili pada April 2004. APEC (*Asia Pacific Economic Cooperation*) merupakan satu jejaring 21 negara yang mengandung sepertiga dari populasi dunia. Tema dari pertemuan adalah “mutu dalam pendidikan” dan tata kelola merupakan satu dari empat sub tema. Perhatian khusus diarahkan pada desentralisasi. Para menteri sangat menyarankan (*endorse*) manajemen berbasis sekolah sebagai satu strategi dalam reformasi pendidikan, tetapi juga menyetujui aspek-aspek sentralisasi, seperti kerangka kerja bagi akuntabilitas. Mereka mengakui bahwa pengaturannya akan bervariasi di masing-masing negara, yang merefleksikan keunikan tiap-tiap setting.

Dengan demikian, dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah, maka pihak sekolah memiliki hak otonomi yaitu hak atau kewenangan sekolah dalam mengatur dan mengurus kepentingan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan serta dapat menciptakan mutu pendidikan yang baik. Tujuan ini ditentukan berdasarkan penataan dan pengkajian terhadap situasi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman.<sup>3</sup> Kemandirian berasal dari kata mandiri yang memiliki arti keadaan dapat berdiri sendiri; tidak bergantung pada orang lain, sementara itu kemandirian adalah hal atau keadaan dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada orang lain.<sup>4</sup>

Dalam hal ini, maka kemandirian yang dimaksudkan adalah dalam melaksanakan pengambilan keputusan atau kebijakan, memilih strategi dan metode dalam memecahkan persoalan atau masalah tidak tergantung pada birokrasi yang sentralistik sehingga dapat disesuaikan dengan kondisi lingkungan dan memanfaatkan kesempatan yang ada. Selanjutnya Demokratif Merupakan keseluruhan elemen-elemen sekolah yang dilibatkan dalam menetapkan, menyusun, melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan untuk mencapai tujuan sekolah demi terciptanya mutu pendidikan yang akan memungkinkan tercapainya pengambilan kebijakan yang mendapat dukungan dari seluruh elemen-elemen sekolah. Pihak atau kelompok yang berkepentingan dalam Manajemen Berbasis Sekolah adalah kantor Pendidikan Pusat yaitu Departemen Pendidikan Nasional di Jakarta, Kantor

---

<sup>2</sup> Husaini Usman. 2008. *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 532

<sup>3</sup> Nanang Fattah, 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, h. 15

<sup>4</sup> <http://kbbi.web.id/otonomi>

Pendidikan Daerah Kabupaten /Kota, Dewan Sekolah, Pengawas Sekolah, Kepala Sekolah, Guru, Orangtua siswa dan masyarakat pada umumnya.<sup>5</sup>

Kemampuan, informasi dan imbalan yang memadai merupakan elemen-elemen yang sangat menentukan efektifitas program Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan kinerja sekolah.

Sebagai sebuah sekolah/ madrasah yang berstatus negeri yang pengelolanya dan tenaga pendidik dan kependidikannya merupakan seorang pegawai negeri sipil yang berada dalam naungan operasional pemerintah, tentunya sedikit banyak juga bergantung kepada pemerintah, baik itu kepada Dinas Pendidikan Nasional/Daerah maupun kepada kementerian agama. Bila dilihat dari konsep Manajemen Berbasis Sekolah dengan status sekolah pemerintah atau negeri, tentu hal tersebut menjadi bertolak belakang antara satu dengan yang lainnya. Tetapi bila sekolah atau madrasah negeri dapat menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah, tentunya hal tersebut akan mempermudah pihak sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang diamanatkan dalam pendidikan nasional.

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, misalnya pengembangan kurikulum nasional dan lokal; peningkatan kompetensi guru melalui berbagai pelatihan; pengadaan buku dan alat pelajaran; pengadaan dan perbaikan sarana prasarana pendidikan; serta peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan. Namun, sebagian lagi masih memprihatinkan, apalagi sekolah-sekolah yang berada di daerah-daerah terpencil, masih jauh dari apa yang diharapkan.<sup>6</sup>

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara *Kaffah* (menyeluruh). Visi pendidikan nasional adalah terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan mau menjawab tantangan zaman yang selalu berubah (Mulyono, 2008: 234). Untuk mewujudkan misi, visi dan tujuan pendidikan nasional diperlukan berbagai strategi. Di samping itu, tujuan harus layak, dapat dicapai dengan kemampuan yang ada, serta memiliki gambaran yang ideal tentang kondisi pendidikan yang diharapkan di masa depan. Untuk kepentingan tersebut, diperlukan paradigma baru manajemen pendidikan.<sup>7</sup>

Di tengah persaingan dalam era persaingan global dan pasar bebas, manusia dihadapkan pada perubahan-perubahan yang tidak menentu. Ibarat “nelayan di lautan lepas” yang dapat tersesat karena tidak memiliki “kompas” sebagai pedoman untuk bertindak dan mengarunginya. Kondisi tersebut telah mengakibatkan hubungan yang tidak *linear* antara pendidikan dengan dunia kerja atau “*one to one relationship*”,

---

<sup>5</sup> Nur Kholis, 2009. *Panduan Praktis Mengelola Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Wangun Printik, h. 115-128

<sup>6</sup>Hasbullah. *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada 2006, hlm. 65

<sup>7</sup>Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*. Jakarta: Departemen Agama RI, 2005, hlm.2

karena apa yang terjadi dalam lapangan kerja sulit diikuti oleh pendidikan, sehingga terjadi kesenjangan.<sup>8</sup>

Menyadari hal tersebut, pemerintah telah melakukan upaya penyempurnakan sistem pendidikan, baik melalui penataan perangkat lunak, (software) maupun perangkat keras (hardware). Upaya tersebut antara lain dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 22 dan 25 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, serta diikuti oleh Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 51 ayat (1) yang berbunyi, "Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah, yang secara langsung berpengaruh terhadap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pendidikan. Oleh karena itu, MBS wajib diketahui, dihayati dan diamalkan oleh warga negara Indonesia terutama mereka yang berkecimpung di dunia pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah"<sup>9</sup>.

Jika sebelumnya manajemen pendidikan merupakan wewenang pusat dengan paradigma *top-down* atau sentralistik yaitu pengambilan keputusan secara terpusat, maka dengan berlakunya undang-undang tersebut kewenangan bergeser pada pemerintah daerah kota dan kabupaten dengan paradigma *bottom-up* atau desentralisasi yaitu pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif, dalam wujud pemberdayaan sekolah yang meyakini bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan sedapat mungkin keputusan dibuat oleh mereka yang berada di garis depan, yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan kebijakan, dan terkena akibatnya secara langsung yakni guru dan kepala sekolah.<sup>10</sup>

Salah satu aspek yang berfungsi dan berperan dalam menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah pendidikan. Dengan kata lain, pendidikan memiliki peran strategis untuk menciptakan SDM yang berkualitas. Namun demikian, pendidikan di Indonesia belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Salah satu permasalahannya adalah rendahnya kualitas proses dan hasil pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan yang ada. Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Salah satunya adalah dengan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang dalam praktiknya lebih dikenal sebagai Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Secara umum, MPMBS diartikan sebagai model manajemen yang memberi otonomi yang lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.<sup>11</sup>

Secara konseptual MBS atau MPMBS dipahami sebagai salah satu alternatif pilihan formal untuk mengelola struktur penyelenggaraan pendidikan yang terdesentralisasi dengan menempatkan sekolah sebagai unit utama peningkatan. Konsep ini menempatkan redistribusi kewenangan para pembuat kebijakan sebagai elemen paling mendasar, untuk meningkatkan kualitas hasil pendidikan. Pada sisi ini MBS merupakan cara untuk memotivasi kepala sekolah untuk lebih bertanggung jawab terhadap kualitas peserta didik. Untuk itu sudah seharusnya kepala sekolah mengembangkan program-program kependidikan secara menyeluruh untuk melayani segala kebutuhan peserta didik di

---

<sup>8</sup> *Ibid*, hlm.3

<sup>9</sup> Usman Husaini. 2008. *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008, hlm. 573

<sup>10</sup> Mulyasa, *Opcit.*, hlm.2

<sup>11</sup> Nurkolis, *Panduan Praktis Mengelola Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Wangun Printika, 2003, hlm.9

sekolah.<sup>12</sup> Lebih lanjut dikemukakan, semua personel sekolah harus berperan serta merumuskan program yang lebih operasional, karena merekalah pihak yang paling mengetahui akan kebutuhan peserta didiknya.

Berpatokan kepada pemaparan diatas, maka bila sebuah sekolah telah melaksanakan dan menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah, maka pihak sekolah bersama pihak yang terkait dapat menentukan dan membuat kebijakan yang berkaitan sekolahnya secara mandiri tanpa bergantung kepada orang lain. Karena pada umumnya sekolah yang berstatus negeri arah/kiblatnya pemerintah pusat, namun karena adanya otonomi daerah, maka pihak sekolah dapat menentukan kebijakannya sendiri sesuai dengan keadaan sekolahnya tetapi tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat. Selain itu, sekolah memiliki kewenangan dalam hal menentukan kebijakan ataupun keputusan dalam menetapkan tujuan pendidikan yang ingin dicapai, sehingga mendapatkan *output* (lulusan) yang bermutu.

## 2. Landasan Teori

### a. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

#### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumberdaya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses.<sup>13</sup>

Pengelolaan sumberdaya berarti adalah melakukan pemberdayaan terhadap semua sumberdaya yang ada dengan integrasi dan koordinasi untuk mencapai tujuan suatu organisasi/sekolah. Yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan tersebut adalah kepala sekolah karena kepala sekolah sebagai seorang manajer sekolah dengan komando-komando atau keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dalam bentuk pengarahan untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, manajemen juga dapat disebut sebagai alat untuk mencapai tujuan, dalam hal ini adalah tujuan pendidikan. Oleh sebab itu, maka seorang kepala sekolah harus benar-benar memahami cara pengelolaan sumberdaya yang dimiliki dengan pendayagunaan yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Sehingga peranan dari kepala sekolah sebagai manajer dalam pengelolaan sekolah membutuhkan kompetensi atau skill.

Untuk mencapai suatu tujuan yang telah dirumuskan, maka sebuah sekolah membutuhkan berbagai keahlian dalam bidang pendidikan. Dalam internal. Sekolah membutuhkan orang-orang yang memiliki keahlian, seperti kepala sekolah sebagai manajer sekolah dengan keahliannya sebagai manajer dan kepala sekolah, para guru bidang studi yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku, guru BK (bimbingan konseling), ketatausahaan yang memiliki keterampilan dalam sistem informasi guna untuk memenuhi kebutuhan data yang berkenaan dengan keperluan sekolah.

Menurut Rohiat dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sekolah* menyebutkan bahwa antara manajemen dan administrasi adalah dua kata yang bisa memiliki arti yang sama atau berbeda. Akan tetapi Rohiat cenderung menggunakan istilah manajemen dalam bukunya, karena menurutnya pada dasarnya manajemen identik dengan administrasi. Sutisna menyebutkan bahwa dalam pemakaiannya secara umum, administrasi diartikan sama dengan pengertian manajemen, administrator dengan manajer. Dalam bidang pendidikan, pemerintah, rumah sakit dan kemiliteran, orang-orang pada umumnya

---

<sup>12</sup> A. Malik Fadjar, 2002:xv-xvi

<sup>13</sup> Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama, h.11

memakai istilah administrasi, sedangkan dalam dunia industri dan perusahaan memakai istilah manajemen dan manajer.<sup>14</sup>

Namun dalam sejarah perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, istilah manajemen lebih cenderung dipergunakan oleh berbagai bidang dan kalangan. Pada saat ini, masyarakat menganggap dan memahami istilah administrasi secara sempit, yaitu sebagai suatu yang berkenaan dengan ketatausahaan. Secara sempit, istilah administrasi meliputi kegiatan catat mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, ketik menetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan (*clerical work*). Dengan demikian tatausaha adalah bagian kecil dari administrasi. Karena administrasi merupakan sebagai upaya memanfaatkan sumber daya 3 M yakni: *man*; *money*; dan *material*, yang dimiliki secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.<sup>15</sup>

## 2. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan strategi untuk mewujudkan sekolah yang efektif dan produktif. MBS merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya atau sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Dalam pada itu, kebijakan nasional yang menjadi prioritas pemerintah harus pula dilakukan oleh sekolah. Pada sistem MBS, sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah.<sup>16</sup>

MBS dapat didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab) yang lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/ keluwesan lebih besar kepada sekolah, mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha), dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>17</sup>

Kemajuan lembaga pendidikan sangat berpotensi bila mempunyai perencanaan yang bersifat: (1) makro, yaitu perencanaan yang mempunyai ruang lingkup nasional. Perencanaan makro berusaha menetapkan tujuan yang ingin dicapai, kebijakan-kebijakan yang akan ditempuh dan cara-cara mencapai tujuan itu pada tingkat nasional.

Menurut Myers dan Stonehill sebagaimana dikutip oleh Hadiyanto dalam bukunya yang berjudul: *Mencari sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*, Manajemen berbasis sekolah merupakan suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke daerah dan ke masing-masing sekolah, sehingga kepala sekolah, guru, peserta didik, dan orang tua peserta didik mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses

---

<sup>14</sup> Oteng Sutisna. 1989. *Administrasi Pendidikan (Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional)*. Bandung : Angkasa, h.25.

<sup>15</sup> Soewarno Handayani. (1994). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta :Haji Masagung,h. 2

<sup>16</sup> E. Mulyasa, 2007. *Implementasi Kurikulum 2004*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 24

<sup>17</sup> Rohiat. *Op.cit*, h.11

pendidikan, dan juga mempunyai tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang menyangkut pembiayaan, personal dan kurikulum sekolah.<sup>18</sup>

Perwujudan pendidikan yang efektif dan efisien, hendaklah mewujudkan Manajemen Berbasis Sekolah sebagai wujud dari reformasi pendidikan, sehingga kepala sekolah, guru, peserta didik dan orangtua peserta didik mempunyai andil yang sangat penting untuk mengawasi jalannya proses belajar mengajar pada lembaga pendidikan. Dengan demikian, akan terjadi sistem yang positif secara sentralisasi dan desentralisasi.

Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah bentuk manajemen yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada sekolah dalam mengambil keputusan yang partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah.

Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berdasarkan kajian pelaksanaan di negara-negara yang sudah maju, maupun yang tersurat dan tersirat dalam kebijakan pemerintah dan UU sisdiknas NO. 20 Tahun 2003, tentang Pendidikan Berbasis Masyarakat pasal 55 ayat 1: Masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan non formal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat. Berkaitan dengan pasal tersebut setidaknya ada empat aspek yaitu: kualitas (mutu) dan relevansi, keadilan, efektifitas dan efisiensi, serta akuntabilitas.

Kebijakan MBS bertujuan mencapai mutu quality dan relevansi pendidikan yang setinggi-tingginya, dengan tolok ukur penilaian pada hasil output dan outcome bukan pada metodologi atau prosesnya. Antara mutu dan relevansi ada yang memandangnya sebagai satu kesatuan substansi, pendidikan yang bermutu adalah yang relevan dengan berbagai kebutuhan dan konteksnya.

Teori yang digunakan MBS untuk mengelola sekolah didasarkan pada empat prinsip, yaitu Prinsip Ekuifinalitas, Prinsip Desentralisasi, Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri, dan Prinsip Inisiatif Sumber Daya Manusia.

1. Prinsip Ekuifinalitas (*Principle of Equifinality*)
2. Prinsip Desentralisasi (*Principle of Decentralization*)
3. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri
4. Prinsip Inisiatif Manusia (*Principle of Human Initiative*)

#### **a. Manajemen Berbasis Sekolah Menurut Perspektif Islam**

Manajemen suatu usaha mengatur dan mengelola suatu organisasi dengan menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Sebagaimana Allah berfirman dalam surat As-Saf:4, berikut ini:

مَا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُوصٌ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا

“ Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”  
(QS. As-Saf:4)

Barisan yang teratur yang dimaksudkan dalam ayat tersebut diatas mengindikasikan sebuah organisasi yang memiliki manajemen yang baik (teratur). Berdasarkan ayat tersebut dapat diketahui bahwasannya Allah menyukai suatu organisasi yang memiliki manajemen yang baik dengan pengelolaan baik, diibaratkan sebuah bangunan yang kokoh.

---

<sup>18</sup> Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, h. 67

Dalam ayat ini, terdapat lima konsep besar yang harus ada untuk mewujudkan organisasi yang kokoh. Yaitu, kesesuaian konsep dan pelaksanaan dalam organisasi, soliditas tim, ketepatan mengukur dan mengetahui kekuatan dan tantangan, konsep kesungguhan dalam bekerja dan berjuang, serta memiliki kader yang militan (kader yang solid).

Untuk mewujudkan organisasi yang kokoh diperlukan adanya kesesuaian konsep (perkataan) dan pelaksanaan (*at tawafuq bainal qouli wal amal*). Dijelaskan dalam ayat ini, bahwa seruan-seruan ini hanya ditujukan untuk orang-orang beriman dan tidak untuk semua orang. Artinya bahwa, sebagai orang beriman harus memahami dan melaksanakan hal tersebut.

Selain itu, yang diseru dalam ayat ini adalah orang-orang beriman bukan hanya satu orang beriman. dan di sinilah pesan konsep kejamaahannya (keorganisasiannya). Kesesuaian antara konsep (perkataan) dan pelaksanaan artinya tidak hanya lihai dalam merumuskan ide yang tidak diiringi dengan amal nyata. Justru keduanya harus berjalan dengan sinergi antara konsep dan pelaksanaan. Organisasi itu harus mempunyaik konsep cara bekerja. Bukan hanya sekedar mempunyai kemampuan bekerja tetapi juga menguasai cara bekerja. Penguasaan cara bekerja akan memudahkan bagaimana mencapai tujuan bekerja.

Dalam ayat keempat surat ini disebutkan bahwa Allah SWT menyukai mukmin yang berjuang dalam sebuah bangunan yang kokoh. Ciri dari bangunan yang kokoh adalah seluruh komponen di dalamnya saling menguatkan satu dengan yang lain. Dapat dirinci, bahwa soliditas organisasi memiliki tiga ciri, yaitu: masing-masing komponen didalamnya bias menguatkan satu dengan yang lain, bersinergi dalam bekerja serta memiliki program yang jelas, termasuk pembagian pelaksanaan program (pembagian potensi dan pemanfaatankemampuan). Dalam hal ini, diperlukan adanya ketepatan di dalam penempatan orang. Siapa yang harus jadi tiang, jendela, atap, dan sebagainya.

Sebagaimana disebutkan sebelumnya bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab) yang lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/ keluwesan lebih besar kepada sekolah, mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha), dan meningkatkan mutu sekolah. Sehingga Sekolah dapat menentukan kebijakan tersendiri mau kearah mana sekolah kan dikembangkan asalkan tidak bertentangan dengan peraturan dan kebijakan nasional.

Di dalam Surat Ar- Ra'd ayat: 11 disebutkan:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ  
مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا  
لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

Berdasarkan ayat tersebut, Allah menyuruh suatu kaum untuk dapat merubah keadaannya sendiri. Hal ini menunjukkan sebuah sekolah/madrasahlah yang dapat merubah keadaannya untuk maju sendiri bukan orang lain, karena sekolah itu sendirilah yang

mengetahui dan memahami keadaan dan situasi sekolahnya. Sekolah memiliki analisis situasi sehingga dapat mengatur dan mengelola dirinya sendiri. Misalnya dalam manajemen tenaga pendidikan yang diperlukannya, tentunya sekolah memiliki perencanaan dan kebutuhan tenaga sesuai yang dibutuhkannya, karena

إِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ. قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتَهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: إِذَا  
أُسْنِدَ الْأَمْرِ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ<sup>19</sup>

'Jika amanah telah disia-siakan, maka tunggulah hari Kiamat,' dia (Abu Hurairah) bertanya, 'Wahai Rasulullah, bagaimanakah menyia-nyiakan amanah itu?' Beliau menjawab, 'Jika satu urusan diserahkan kepada bukan ahlinya, maka tunggulah hari Kiamat!'

Dalam melakukan pengelolaan (manajemen) yang berbasis sekolah (MBS), setiap sekolah/madrasah memiliki tujuan yang hendak dicapai dengan melihat dan mempelajari kondisi lingkungan sosial dimana sekolah/madrasah tersebut berada. Semua tujuan yang ingin dicapai berdasarkan pada usaha yang dilakukan oleh sekolah tersebut. Karena sesungguhnya manusia tidak akan memperoleh sesuatu apapun selain dari apa yang diusahakannya. Sebagaimana dijelaskan Allah dalam Alquran surat An-Najm ayat 39 berikut ini:

وَأَنْ تَكُنَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى

“ Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya, (QS. An-Najm: 39)

Selain itu, Allah juga berfirman dalam surat az-Zalzalah ayat 7-8, yang menjelaskan tentang segala usaha akan mendapatkan balasannya, yaitu:

فَنَنْ يَعْمَلُ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ (7) وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ (8)

“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya. Dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan) nya pula.” (QS. Az-Zalzalah: 7-8)

### 3. Model- model Manajemen Berbasis Sekolah

#### a. Model MBS di Hong Kong

Kondisi yang kurang baik yang terjadi di Hong Kong mendorong diberlakukannya MBS dengan tujuan terjadinya suatu perbaikan.<sup>20</sup> Di Hong Kong MBS disebut *The School Management Initiative* (SMI) atau manajemen sekolah inisiatif.

Model MBS di Hong Kong ini, menekankan pentingnya inisiatif dari sumber daya sekolah sebagai pengganti inisiatif dari atas yang selama ini diterapkan. Prinsip-prinsip MBS yang ditawarkan di Hong Kong adalah perlunya telaah ulang secara terus menerus terhadap pembelajaran anggaran pemerintah, perlunya evaluasi secara sistematis terhadap hasil, definisi, yang lebih baik tentang tanggung jawab, hubungan erat antara tanggung

<sup>19</sup> Shahih al-Bukhari, ar-Riqaaq, bab Raf'ul Amaanah (XI/333, dalam al-Fat-hul).

<sup>20</sup> Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: grasindo. 2003.

jawab sumber daya dan tanggung jawab manajemen, perlu adanya organisasi dan kerangka kerja yang sesuai, hubungan yang jelas antara pembuat kebijakan dengan agen-agen pelaksana.

## 2. Model MBS di Kanada

Di Kanada, pendidikan menjadi tanggung jawab pemerintah provinsi di mana pemerintah daerah/kota sebagai unit administratif dan pengambilan kebijakan.<sup>21</sup> Model MBS di sana disebut *School-site decision making* (SSDM) atau pengambilan keputusan diserahkan pada tingkat sekolah. Ciri-ciri MBS di Kanada adalah sebagai berikut :

1. Penentuan alokasi sumber daya ditentukan sekolah
2. Anggaran pendidikan diberikan secara *lupsum*
3. Alokasi anggaran pendidikan tersebut dimasukkan ke dalam anggaran sekolah
4. Adanya program efektivitas guru
5. Adanya program pengembangan profesionalisme tenaga kerja.

## 3. Model MBS di Amerika Serikat

Sistem pendidikan di Amerika Serikat mula-mula secara konstistusional pemerintah pusat (*state*) bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan dan pemerintah daerah hanya sebagai pembuatan kebijaksanaan dan administrasi. Pemerintah federal memiliki peran yang terbatas bahkan semakin berkurang perannya. Perannya hanya dibatasi terutama pada area khusus, yaitu dukungan pendanaan.

## 4. Model MBS di Inggris.

Model MBS di Inggris disebut *Grant Maintained School* (GMS). Atau manajemen swakelola pada tingkat lokal. Dinamakan seperti itu karena, adanya undang-undang pendidikan tahun 1988, antara lain berisi adanya kurikulum inti nasional, adanya ujian nasional, serta pelaporan nasional. Kontrol terhadap anggaran sekolah diberikan kepada lembaga pengelola/pengawas beserta para kepala sekoalah menengah keatas dan sebagian sekolah dasar dalam waktu lima tahun. Juga memberikan pilihan pada orangtua dengan cara membantu mengembangkan diversifikasi, meningkatkan akses, mengizinkan sekolah-sekolah negeri untuk keluar dari kontrol otoritas pendidikan lokal. Berdasarkan suara mayoritas orang tua siswa.

## 5. Model MBS di Australia

Karakteristik MBS di Australia dapat dilihat dari aspek kewenangan sekolah yang meliputi.

- a. menyusun dan mengembangkan kurikulum dan proses pembelajaran untuk meningkatkan hasil belajar siswa
- b. melakukan pengelolaan sekolah yang dapat dipilih diantara tiga kemungkinan yaitu *standard flexibility option* (SO), *Enhanced Flexibility Option-1* (EO1), dan *enhanced Flexibility -2* (EO2).
- c. membuat perencanaan, melaksanakannya dan mempertanggungjawabkannya.
- d. adanya akuntabilitas dalam pelaksanaan MBS
- e. menjamin dan mengusahakan sumber daya manusia dan sumber daya keuangan.
- f. adanya fleksibilitas dalam sumber daya sekolah<sup>22</sup>

## 6. Model MBS di Prancis.

Di Prancis otoritas lokal memiliki tanggung jawab terhadap dukungan finansial. Kekuasaan badan pengelola sekolah menengah atas diperluas ke beberapa area. Sementara itu pengangkatan guru masih dilakukan oleh pusat dengan ketat. Masing-masing sekolah menerima anggaran secara lumpsum terhadap jam mengajar guru. Kepala sekolah menentukan jenis staf yang dibutuhkan.

<sup>21</sup> *Ibid.* hal.88

<sup>22</sup> *Ibid.* hal.. 94

#### 7. Model MBS di Nikaragua

Model MBS di Nikaragua difokuskan pada pendesentralisasikan pengelolaan sekolah dan anggaran sekolah yang keputusannya diserahkan kepada dewan sekolah. Yang mencakup empat tahapan penting yaitu; desentralisasi kebijakan, perubahan organisasi sekolah, kondisi lokal dan sejarah organisasi, serta hasil yang diharapkan.

#### 8. Model MBS di Selandia Baru

Komite sekolah untuk sekolah dasar anggotanya terdiri dari warga setempat dan dipilih setiap dua tahun. Tetapi sebagian besar sekolah menengah atas di kontrol dan dikelola oleh dewan gubernur yang keanggotaannya kebanyakan dari orang tua siswa dan anggota masyarakat lainnya.

#### 9. Model MBS di El Salvador

Model MBS di El Salvador disebut dengan *Community Managed Scholls Program* yang kemudian dikenal dengan akronim bahasa spanyol, EDUCO (*Education participation de la comunidad*) maksud dari model ini untuk mendesentralisasikan pengelolaan sekolah Negeri dengan cara meningkatkan keterlibatan orangtua di dalam tanggung jawab menjalankan sekolah. Filosofinya adalah perlunya para orangtua siswa untuk terlibat secara langsung di dalam pendidikan anak-anaknya.

#### 10. Model MBS di Madagaskar

Model MBS yang diterapkan di madagaskar difokuskan kepada pelibatan masyarakat pada pengontrolan pendidikan dasar. Implementasi MBS diarahkan di dalam kerangka kerja dengan melibatkan masyarakat desa tidak hanya untuk merehabilitasi, membangun dan memelihara sekolah-sekolah dasar, tetapi juga dilibatkan dalam pengelolaan dan pensupervisian sekolah dasar.

#### 11. Model MBS di Indonesia.

Model MBS di Indonesia disebut *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (MPMBS), dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Penerapan atau implementasi MBS pada suatu negara memiliki perbedaan dan karakteristik sendiri. Hal ini terjadi karena sejarah masing-masing negara yang berbeda selain itu kondisi masyarakat juga ikut menentukan model MBS yang akan diterapkan.

Walaupun masing-masing wilayah memiliki model yang berbeda, tetapi dari perbedaan itu tidak menimbulkan tujuan yang berbeda, tujuan mereka hanya satu yakni, meningkatkan mutu pendidikan. Ada hubungan saling memberi dan saling menerima antara lembaga pendidikan dengan masyarakat sekitarnya<sup>23</sup>. Lembaga pendidikan merealisasikan apa yang dicita-citakan oleh orangtua terhadap anak-anaknya. Oleh sebab itu perlu adanya kerjasama yang baik antara orangtua dan sekolah. Salah satu solusinya adalah dengan model MBS.

MBS adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakkan pada posisi paling dekat dengan pembelajaran, yakni sekolah.<sup>24</sup>

### 4. Komponen dalam MBS

Setiap Satuan Pendidikan perlu memperhatikan komponen-komponen Manajemen Sekolah. Dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah beberapa komponen sekolah yang perlu dikelola yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan,

---

<sup>23</sup> Made Pidarta. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.2004.hal 180

<sup>24</sup> E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Rosda.2005. hal. 33.

kemuridan, sarana dan prasarana pendidikan, dan pengelolaan hubungan sekolah dan orangtua/wali murid.<sup>25</sup>

1. Kurikulum dan Program Pengajaran
2. Manajemen Tenaga Kependidikan
3. Manajemen Kesiswaan
4. Manajemen Keuangan
5. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan
6. Manajemen Pengelolaan Hubungan Masyarakat

### 5. Karakteristik MBS

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada hakikatnya adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan (*stakeholder*) yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Apabila manajemen berbasis lokasi lebih difokuskan pada tingkat sekolah, maka MBS akan menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat di mana sekolah itu berada. Ciri-ciri MBS, bisa dilihat dari sudut sejauh mana sekolah tersebut dapat mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, pengelolaan SDM, proses belajar-mengajar dan sumber daya.

Dengan demikian, MBS yang akan dikembangkan merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi bidang pendidikan, yang ditandai dengan adanya otonomi luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang tinggi tapi masih dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Tetapi semua ini harus mengakibatkan peningkatan proses belajar mengajar. Sekolah yang menerapkan prinsip-prinsip MBS adalah sekolah yang harus lebih bertanggungjawab (*high responsibility*), kreatif dalam bertindak dan mempunyai wewenang lebih (*more authority*) serta dapat dituntut pertanggungjawabannya oleh yang berkepentingan (*public accountability by stake holders*).

Diharapkan dengan menerapkan manajemen pola MBS, sekolah lebih berdaya dalam beberapa hal berikut:

- a. Menyadari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi sekolah tersebut
- b. Mengetahui sumberdaya yang dimiliki dan “*input*” pendidikan yang akan dikembangkan
- c. Mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk kemajuan lembaganya
- d. Bertanggungjawab terhadap orangtua, masyarakat, lembaga terkait, dan pemerintah dalam penyelenggaraan sekolah
- e. Persaingan sehat dengan sekolah lain dalam usaha-usaha kreatif-inovatif untuk meningkatkan layanan dan mutu pendidikan.

Ciri-ciri Sekolah yang menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), misalnya:

- a) Upaya meningkatkan peran serta Komite Sekolah, masyarakat, DUDI (dunia usaha dan dunia industri) untuk mendukung kinerja sekolah
- b) Program sekolah disusun dan dilaksanakan dengan mengutamakan kepentingan proses belajar mengajar (kurikulum), bukan kepentingan administratif saja.
- c) Menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya sekolah (anggaran, personil dan fasilitas)

---

<sup>25</sup> *Ibid.*, h. 40

- d) Mampu mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan, kemampuan, dan kondisi lingkungan sekolah walau berbeda dari pola umum atau kebiasaan.
- e) Menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab kepada masyarakat.
- f) Meningkatkan profesionalisme personil sekolah.
- g) Meningkatnya kemandirian sekolah di segala bidang.
- h) Adanya keterlibatan semua unsur terkait dalam perencanaan program sekolah (misal: Kepala sekolah, guru, Komite Sekolah, tokoh masyarakat, dan lain-lain).
- i) Adanya keterbukaan dalam pengelolaan anggaran pendidikan sekolah.

### 3. Metode Penelitian

#### a. Pengertian Tujuan Pendidikan Nasional

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, disebutkan bahwa tujuan adalah arah; haluan (jurusan); yang dituju; maksud; tuntutan (yang dituntut). Dengan demikian, yang dimaksud dengan tujuan adalah arah yang ingin dicapai atau sesuatu yang dituju.

Sementara itu Pendidikan adalah upaya mengembangkan potensi-potensi manusiawi peserta didik baik potensi fisik potensi cipta, rasa, maupun karsanya, agar potensi itu menjadi nyata dan dapat berfungsi dalam perjalanan hidupnya. Dasar pendidikan adalah cita-cita kemanusiaan universal. Pendidikan bertujuan menyiapkan pribadi dalam keseimbangan, kesatuan, organis, harmonis, dinamis. guna mencapai tujuan hidup kemanusiaan.

Tujuan pendidikan merupakan gambaran dari falsafah atau pandangan hidup manusia, baik secara perorangan maupun kelompok. Membicarakan tujuan pendidikan akan menyangkut sistem nilai dan norma-norma dalam suatu konteks kebudayaan, baik dalam mitos, kepercayaan dan religi, filsafat, ideologi dan sebagainya. Tujuan pendidikan harus mengandung nilai:

- a) *Autonomy*, yaitu memberi kesadaran pengetahuan dan kemampuan secara maksimum kepada individu maupun kelompok untuk dapat hidup mandiri dan hidup bersama dalam kehidupan yang lebih baik,
- b) *equity* (keadilan), berarti bahwa tujuan pendidikan harus memberi kesempatan kepada seluruh warga masyarakat untuk dapat berpartisipasi dalam kehidupan berbudaya dan kehidupan ekonomi, dengan memberinya pendidikan dasar yang sama,
- c) *survival*, yang berarti bahwa dengan pendidikan akan menjamin pewarisan kebudayaan dari satu generasi kepada generasi kepada generasi berikutnya.

Oleh sebab itu, maka pendidikan memerlukan landasan filsafat karena masalah pendidikan tidak hanya sebatas pelaksanaan pendidikan, yang hanya terbatas pada pengalaman empiris. Dalam pendidikan akan muncul permasalahan yang lebih luas, kompleks dan lebih mendalam, yang tidak terbatas oleh pengalaman inderawi maupun fakta-fakta faktual yang mungkin tidak dapat dijangkau oleh sains pendidikan (*science of education*).<sup>26</sup>

Masalah tersebut diantaranya adalah tujuan pendidikan yang bersumber dari tujuan hidup manusia dan nilai sebagai pandangan hidup manusia. Tujuan pendidikan senantiasa berhubungan langsung dengan tujuan hidup dan pandangan hidup individu maupun masyarakat yang menyelenggarakan pendidikan.

Dalam pendidikan nasional, Pancasila adalah filosofis bangsa, maka filsafat pendidikan yang dikembangkan di Indonesia yang mendasari filsafat pendidikan nasional haruslah berdasar pada Pancasila, hal ini dikarenakan bahwa masalah yang muncul adalah permasalahan-permasalahan warga negara Indonesia yang mempunyai karakter dan sifat

<sup>26</sup> Sadulloh,U. 2003. *Pengantar Filsafat Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. h.45

khas, maka permasalahan-permasalahan yang muncul diselesaikan secara kekhasan warga negara Indonesia yaitu berdasar pada falsafah bangsa yaitu Pancasila.

Tujuan dari proses pendidikan adalah adanya proses perubahan. Perubahan yang dimaksudkan adalah perkembangan secara alamiah menuju kedewasaan. Makna dari kedewasaan yaitu kematangan yang bersifat biologis, jasmaniah, atau fikir, rasa, dan karsa. Bahkan secara moral, dalam arti bertanggung jawab, sadar dan normatif. Dalam perubahan menuju kematangan tersebut akan timbul bermacam-macam masalah, itulah tugas filsafat.

Tujuan pendidikan menggambarkan tentang idealisme, cita-cita keadaan individu atau masyarakat yang dikehendaki. Karenanya tujuan merupakan salah satu hal yang penting dalam kegiatan pendidikan, sebab tidak saja memberikan arah kemana harus dituju, tetapi juga memberikan arah ketentuan yang pasti dalam memilih materi, metode, alat/media, evaluasi dalam kegiatan yang dilakukan.

Tujuan Pendidikan Nasional dalam Undang-undang Dasar Republik Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

Dengan adanya pendidikan, maka akan timbul dalam diri seseorang untuk berlomba-lomba dan memotivasi diri kita untuk lebih baik dalam segala aspek kehidupan. Pada intinya pendidikan itu bertujuan untuk membentuk karakter seseorang yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Akan tetapi disini pendidikan hanya menekankan pada intelektual saja, dengan bukti bahwa adanya UN sebagai tolak ukur keberhasilan pendidikan tanpa melihat proses pembentukan karakter dan budi pekerti anak. Berikut ini merupakan tujuan-tujuan pendidikan nasional :

a. Tujuan Pendidikan Nasional dalam UUD 1945 (versi Amandemen)

1. *Pasal 31, ayat 3 menyebutkan, "Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta ahlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang."*
2. *Pasal 31, ayat 5 menyebutkan, "Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menunjang tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia."*

b. Tujuan Pendidikan Nasional dalam Undang-Undang No. 20, Tahun 2003

*Jabaran UUD 1945 tentang pendidikan dituangkan dalam Undang-Undang No. 20, Tahun 2003. Pasal 3 menyebutkan, "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab."*

**b. Peranan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam mencapai Tujuan Pendidikan Nasional**

Sebagaimana yang dituangkan dalam undang-undang Sisdiknas nomor 20 tahun 2003, yang menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi *mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa*

kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut, maka salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan cara memberikan pelayanan pendidikan kepada peserta didik agar dapat mengembangkan potensi yang ada pada dirinya terutama agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, kemudian berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Pencapaian tujuan pendidikan nasional sebagaimana disebutkan diatas dapat dicapai apabila lembaga pendidikan atau sekolah memiliki manajemen yang baik sehingga terlaksana kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien. Salah satu manajemen yang dapat diterapkan dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional adalah manajemen berbasis sekolah (*school based manajemen*) penerapan *school based manajemen* dilakukan dengan melakukan pengelolaan terhadap komponen pendidikan.

Manajemen terhadap kurikulum dan program pengajaran. Kurikulum disusun berdasarkan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah. sehingga susunan matapelajaran, metode dan cara atau strategi pencapaiannya disusun dan direncanakan dalam kurikulum dan program pengajaran. Dengan tersusun dan terencananya kurikulum dan program pengajaran, maka akan dapat mengarahkan kegiatan kurikulum dan proses pembelajaran untuk mencapai tujuan sekolah.

Selanjutnya adalah manajemen terhadap tenaga kependidikan. Manajemen terhadap tenaga kependidikan dilakukan untuk mengoptimalkan kinerja dan kebutuhan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan yang diperlukan. Manajemen ini dimulai dari system perekrutan, penempatan, dan evaluasi kinerja harus dilakukan untuk mengefektifkan dan mengefisienkan kebutuhan yang ada. Bukan asal masuk dan mengajar tanpa ada proses penerimaan.

Kemudian adalah manajemen dalam bidang kesiswaa. Majaneme kesiswaan ini dilakukan untuk pengelompokkan dan penempatan para peserta didik sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya. Dengan dilakukannya penataan peserta didik seperti bakat dan minat yang dimiliki oleh peserta didik, maka akan mengarahkan percepatan dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Manajemen yang menjadi komponen dalam MBS selanjutnya adalah manajemen dalam bidang keuangan. Keuangan merupakan hal yang paling sensitive dalam suatu proses kegiatan. Oleh sebab itu, maka diperlukan pengelolaan keuangan yang transparan dalam keuangan sekolah. keuangan sekolah harus dapat menentukan target dan pencapaian tujuan seefisien mungkin. Pengelolaan keuangan yang transparan dan seefisien mungkin akan mempermudah dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah.

Sarana dan prasarana merupakan komponen yang dibutuhkan dalam kegiatan belajar mengajar, oleh sebab itu, maka perlu dilakukan manajemen terhadap sarana dan prasarana sekolah. sarana dan prasarana sekolah menjadi alat ukur untuk terlaksananya kegiatan belajar mengajar yang nyaman. Apabila proses belajar mengajar dapat berjalan dengan nyaman, maka dapat membantu siswa dalam belajar, bila siswa berhasil dalam pencapaian kompetensi belajar, maka tujuan pendidikan sekolah dapat tercapai.

Terakhir adalah manajemen dalam hubungan masyarakat. Hubungan masyarakat ini menjadi media yang menghubungkan antara sekolah dan masyarakat. Humas dibutuhkan oleh sekolah dalam upaya pengembangan sekolah. karena sebuah lembaga pendidikan dapat berkembang apabila berada dan dibutuhkan oleh masyarakat.

Dengan pengelolaan terhadap komponen-komponen yang tersebut di atas, maka akan dapat mencapai tujuan pendidikan sekolah. tercapainya tujuan pendidikan sekolah/institusi merupakan indicator dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Karena tujuan pendidikan sekolah merupakan anak atau penjabaran dari tujuan pendidikan nasional.

Implementasi manajemen pendidikan berbasis sekolah menjadi sebuah pilihan dalam mengembangkan sekolah yang memiliki keotomian dalam mengembangkan sekolahnya dengan melibatkan semua anggota /pihak sekolah yang terkait sampai pada keterlibatan masyarakat. Implementasi dari penerapan paradigma desentralisasi itu adalah di sektor pendidikan. Sektor pendidikan selama ini ditengarai terabaikan dan dianggap hanya sebagai bagian dari aktivitas sosial, budaya, ekonomi dan politik. Akibatnya, sektor pendidikan dijadikan komoditas berbagai variabel di atas oleh para pengambil kebijakan, baik oleh eksekutif maupun legislatif ketika mereka menganggap perlu mengangkat isu-isu kependidikan yang dapat meningkatkan perhatian publik terhadap mereka. Memang ironis dan memprihatinkan ketika bangsa lain justru menjadikan pendidikan sebagai leading sector pembangunannya, menuju keadilan dan kesejahteraan masyarakatnya.

Begitulah sektor pendidikan ditempatkan selama ini, ia tidak menjadi leading sector dalam perencanaan pembangunan mutu manusia secara nasional. Padahal amanah terpenting dari kemerdekaan bangsa ini adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Seharusnya seluruh perencanaan dan aktivitas apa pun yang dilakukan adalah dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

Pendidikan merupakan salah satu bidang yang disentralisasikan yang berkaitan erat dengan filosofi otonomi daerah. Secara esensial landasan filosofis otonomi daerah adalah pemberdayaan dan kemandirian daerah menuju kematangan dan kualitas masyarakat yang dicita-citakan. Pendidikan merupakan salah satu instrumen paling penting dalam kehidupan manusia. Ia merupakan bentuk strategi budaya tertua bagi manusia untuk mempertahankan berlangsungnya eksistensi mereka.<sup>27</sup>

Oleh karenanya, upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitasnya harus dilakukan secara terus menerus. Melalui pendidikan diharapkan pemberdayaan, kematangan, dan kemandirian serta mutu bangsa secara menyeluruh dapat terwujud. Pendidikan merupakan salah satu aspek kehidupan yang bersifat fungsional bagi setiap manusia dan memiliki kedudukan strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

Tantangan lainnya yang mempengaruhi pendidikan adalah perubahan yang terjadi akibat semakin mengglobalnya tatanan pergaulan kehidupan dunia saat ini. Di era globalisasi, kebutuhan terhadap sumber daya manusia yang berkualitas tidak bisa ditawar lagi dengan adanya tantangan yang dihadapi yakni persaingan dengan negara lainnya, khususnya negara tetangga di kawasan ASEAN. Padahal saat ini kualitas sumber daya manusia negara kita berdasarkan parameter yang ditetapkan oleh UNDP pada tahun 2000 berada pada peringkat ke-109. Padahal Singapura, Malaysia, Thailand dan Philipina lebih baik peringkatnya.

Dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, kita semua sepakat bahwa pendidikan memegang peran yang sangat penting. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan salah satu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri.<sup>28</sup> Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan mutu manusia Indonesia melalui pendidikan, dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien, sesuai dengan kebutuhan yang semakin mendesak.

Terminologi pendidikan memiliki ruang lingkup yang luas, meliputi pendidikan persekolahan dan pendidikan luar sekolah. Namun demikian kenyataan menunjukkan

---

<sup>27</sup> Wahono, F. 2000. *Kapitalisme Pendidikan – Antara Kompetisi dan Keadilan*. Yogyakarta:Insist Press. Cindelas. Pustaka Pelajar.h.iii.

<sup>28</sup> Suryadi, Ace. 1991. 'Biaya dan Keuntungan Pendidikan', *Mimbar Pendidikan*. No 1 Tahun X April 1991. Bandung: IKIP

bahwa tumpuan utamanya dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan berada pada pendidikan persekolahan. Karena itu, upaya reformasi pendidikan ditujukan untuk memperbaiki sistem pendidikan persekolahan agar dapat menjawab tantangan nasional, regional dan global yang berada di hadapan.

Salah satu pendekatan yang dipilih di era desentralisasi sebagai alternatif peningkatan kualitas pendidikan persekolahan adalah pemberian otonomi yang luas di tingkat sekolah serta partisipasi masyarakat yang tinggi dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Pendekatan tersebut dikenal dengan model Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah (MPBS) atau *Manajemen Berbasis Sekolah*.

Tujuan MBS adalah untuk mewujudkan kemerdekaan pemerintah daerah dalam mengelola pendidikan. Dengan demikian peran pemerintah pusat akan berkurang. Sekolah diberi hak otonom untuk menentukan nasibnya sendiri. Paling tidak ada tiga tujuan dilaksanakannya MBS, yaitu Peningkatan Efisiensi, Peningkatan Mutu, dan Peningkatan Pemerataan Pendidikan.

Dengan adanya MBS diharapkan akan memberi peluang dan kesempatan kepada kepala sekolah, guru dan siswa untuk melakukan inovasi pendidikan. Beberapa keuntungan dengan adanya MBS dalam pendidikan yaitu, kebijakan dan kewenangan sekolah mengarah langsung kepada siswa, orang tua dan guru. Sumber daya yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal. Pembinaan peserta didik dapat dilakukan secara efektif dan dapat mengajak semua pihak untuk memajukan dan meningkatkan pelaksanaan pendidikan.

Dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan pada satuan pendidikan, maka tugas utama yang harus dilakukan adalah dengan penerapan manajemen pendidikan yang dianggap paling efektif dan efisien dalam satuan pendidikan tersebut.

Dalam penerapan MBS, masing-masing pihak memiliki peranannya masing-masing, dalam upaya dukungan dalam tujuan pendidikan nasional.

Pihak-pihak yang dimaksud dalam manajemen berbasis sekolah adalah kantor pendidikan pusat, kantor pendidikan daerah kabupaten atau kota, dewan sekolah, pengawas sekolah, kepala sekolah, orangtua siswa dan masyarakat luas.

1. Peran Kantor Pendidikan Pusat dan Daerah
2. Peran Dewan Sekolah dan Pengawas Sekolah
3. Peran Kepala Sekolah
4. Peran Para Guru
5. Peran Para Administrator
6. Peran Orangtua dan Masyarakat

#### **4. Hasil dan Pembahasan**

##### **a. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah**

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial para kepala sekolah. Sekolah perlu berkembang maju dari tahun ke tahun. Kerena itu, hubungan baik antar guru perlu diciptakan akan terjalin iklim dan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan. Demikian halnya penataan penampilan fisik dan manajemen sekolah perlu dibina agar sekolah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreatifitas., disiplin, dan semangat belajar peserta didik. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya implementasi MBS.

Untuk mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah secara efektif dan efisien, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan luastentang sekolah dan pendidikan. Lebih lanjut lagi, kepala sekolah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai menejer sekolah dalam meningkatkan proses belajar-mengajar, dengan melakukan supervisi kelas, membina, dan memberikan saran-saran

positif kepada guru. Di samping itu, kepala sekolah juga harus melakukan tukar pikiran, sumbang saran, dan studi banding antarsekolah untuk menyerap kiar-kiat kepemimpinan dari kepala sekolah yang lain.

Dalam mengimplementasikan MBS secara efektif dan efisien, guru juga harus berkreasi dalam meningkatkan manajemen kelas. Guru adalah teladan dan panutan langsung para peserta didik di kelas. Oleh karena itu, guru perlu siap dengan segala kewajiban, baik manajemen maupun persiapan isi materi pengajaran.

Sebagaimana disebutkan sebelumnya bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari kata yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. Jadi, dapat disimpulkan MBS adalah suatu manajemen yang menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran.

Menurut Mulyasa, MBS merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu dan efisiensi pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah.

Dalam konteks manajemen pendidikan menurut MBS, berbeda dari manajemen pendidikan sebelumnya yang semua serba diatur dari pemerintah pusat. Sebaliknya, manajemen pendidikan model MBS ini berpusat pada sumber daya yang ada disekolah itu sendiri. Dengan demikian, akan terjadi perubahan paradigma manajemen sekolah, yaitu yang semula diatur oleh birokrasi di luar sekolah menuju pengelolaan yang berbasis pada potensi internal sekolah itu sendiri.

Dalam Manajemen Berbasis Sekolah (*MBS*), terdapat sepuluh prinsip yang harus ada, yaitu:

1. Keterbukaan, yakni manajemen dilakukan secara terbuka (*transparan*).
2. Kebersamaan, yakni manajemen dilaksanakan secara bersama-sama oleh pihak sekolah dan masyarakat.
3. Berkelanjutan, yakni manajemen dilakukan secara berkesinambungan dan berkelanjutan tanpa dipengaruhi oleh pergantian kepala sekolah.
4. Menyeluruh, artinya manajemen dilakukan secara menyeluruh menyangkut seluruh komponen yang menjunjung dan mempengaruhi pencapaian tujuan.
5. Pertanggung jawaban, berarti dapat dipertanggung jawabkan ke orangtua/wali siswa, masyarakat, pemerintah dan pihak-pihak yang berkepentingan.
6. Demokratis, yakni keputusan yang diambil berdasarkan musyawarah antar komponen sekolah dengan masyarakat.
7. Kemandirian, yang sekolah memiliki prakarsa atau inisiatif, dan inovasi dalam rangka mencapai tujuan.
8. Berorientasi pada mutu, artinya upaya-upaya yang dilakukan sekolah selalu berdasarkan pada peningkatan mutu pendidikan.
9. Pencapaian standar pelayanan minimal (SPM) berarti manajemen sekolah tersebut untuk mencapai standar pelayanan sekolah (SPM) secara total, bertahap dan berkelanjutan.
10. Pendidikan untuk semua, artinya semua anak memiliki hak memperoleh layanan pendidikan yang sama.

Menurut Nurkolis teori yang digunakan MBS untuk mengelola sekolah didasarkan atas empat prinsip.

1. Prinsip ekuifinalitas (*principle of equifinality*), yaitu prinsip yang didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat beberapa cara yang berbeda untuk mencapai tujuan. MBS menekankan fleksibilitas sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing.
2. Prinsip desentralisasi (*principle of decentralization*), yaitu gejala yang penting dalam reformasi manajemen sekolah modern. Prinsip desentralisasi ini konsisten dengan prinsip ekuifinalitas. Prinsip desentralisasi dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas pengajaran tak dapat dielakkan dari kesulitan dan permasalahan. Pendidikan adalah masalah yang rumit dan kompleks sehingga memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya.
3. Prinsip pengelolaan mandiri (*principle of self managing system*). MBS tidak mengingkari bahwa perlu mencapai tujuan-tujuan berdasarkan suatu kebijakan yang telah ditetapkan, tetapi terdapat berbagai cara yang berbeda-beda untuk mencapainya. MBS menyadari pentingnya untuk mempersilahkan sekolah menjadi sistem pengelolaan secara mandiri di bawah kebijakannya sendiri. Sekolah memiliki otonomi tertentu untuk mengembangkan tujuan pengajaran, strategi manajemen, distribusi sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dan mencapai tujuan sesuai dengan kondisi mereka masing-masing.
4. Prinsip inisiatif manusia (*principle of human initiative*) sejalan dengan perkembangan pergeakan hubungan antar manusia dan pergerakan ilmu perilaku pada manajemen modern, orang mulai menaruh perhatian serius pada pengaruh penting faktor manusia pada efektivitas organisasi. Prinsip ini mengakui bahwa manusia bukanlah sumber daya yang statis melainkan dinamis. Oleh karena itu, perlu digali, dan dikembangkan. Perspektif sumber aya manusia menekankan bahwa orang adalah sumber daya berharga dalam organisasi, sehingga poin utama manajemen adalah mengembnagkan sumber daya manusia di dalam sekolah untuk berinisiatif. Berdasarkan prespektif ini maka MBS bertujuan untuk membangun lingkungan yang sesuai untuk warga sekolah agar dapat bekerja dengan aik dan mengembangkan potensinya.<sup>29</sup>

Dalam mengimplementasi *Manajemen Berbasis Sekolah* atau MBS agar dapat berjalan dan berlangsung secara efektif dan efisien, maka perlu dukungan dari sumber daya manusia yang professional untuk mengoperasikan sekolah, dan yang cukup agar sekolah mampu menggaji staf sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar mengajar, serta dukungan orangtua siswa atau masyarakat yang tinggi.

## 5. Penutup

Seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Nasional No. 20 tahun 2003, yang menyatakan bahwa nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan pengembangan karakter dan peradaban bangsa dignify dalam rangka meningkatkan kehidupan intelektual bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi siswa dalam rangka untuk menjadi manusia dengan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

---

<sup>29</sup> Nurkolis. *Op.cit*, h. 55

Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, upaya tidak ada yang bisa dilakukan adalah memberikan pelayanan pendidikan kepada siswa untuk mengembangkan potensi mereka, terutama agar menjadi manusia dengan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi demokratis dan bertanggung jawab warga.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ansar, 2008. *Pemberdayaan Komite Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*, Gorontalo: Jurnal INOVASI, Volume 5 Nomor 2. Juni 2008.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Prosedur Peneliti Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara
- E. Mulyasa, 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- \_\_\_\_\_. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Rosda.
- \_\_\_\_\_, 2007. *Implementasi Kurikulum 2004*. Bandung: Remaja Rosdakaryah.
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Hamzah. 2013. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. STAIN Datokarama Palu: Jurnal Hunafa: Jurnal Studia Islamika. Volume 10 Nomor 1, 2013.
- Husaini Usman. 2008. *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Husni Sabil, 2014. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMPN 11 Kota Jambi*. Jambi: Jurnal Sainmatika Volume 8 Nomor 1, 2014.
- Ibnu Hajar Assidiq, Aan Komariah, Dedi Achmad Kurniady, 20 *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Analisis Deskriptif Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMAN 2 Indramayu)*.
- Ibrahim Bafadal, 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari Sentralisasi menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lexy Moleong, 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Made Pidarta. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.2004.
- Margono, 2006. *Metode Penelitian pendidikan*. Jakarta: Rineka cipta
- \_\_\_\_\_, 2000. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta. Matthew, Miles
- Huberman dan Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press

- Nana Suraiya. 2015. *Implementasi manajemen Berbasis Sekolah di MAN Darussalam Aceh Besar*. Banda Aceh: Jurnal Serambi Edukasi, Volume 3 Nomor 2, September 2015,
- Nanang Fattah, 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nur Kholis, 2009. *Panduan Praktis Mengelola Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Wangun Printik
- \_\_\_\_\_, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Oteng Sutisna. 1989. *Administrasi Pendidikan (Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional)*. Bandung: Angkasa
- Pranatha, 2012. *Studi Evaluasi Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Pada Tiga Sekolah Menengah Pertama yang Sebelumnya Menjadi Rintisan Program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di Kabupaten Jembrana*. Bali: Jurnal Penelitian Pascasarjana Undiksa, Volumen 2 Nomor 2, April 2012.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama
- Sadulloh,U. 2003. *Pengantar Filsafat Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Shahih al-Bukhari, ar-Riqaaq, bab Raf'ul Amaanah (XI/333, dalam al-Fat-hul)*.
- Soewarno Handyaningrat. (1994). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta :Haji Masagung
- Sri Minarti, 2011. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Jogjakarta, Ar-Ruzz Media
- Suryadi, Ace. 1991. ' *Biaya dan Keuntungan Pendidikan* ', Mimbar Pendidikan. No 1 Tahun X April 1991. Bandung: IKIP
- Suwandi, 2011. *Kajian Pelaksanaan Manajemen Berbasis sekolah Pada Pendidikan Menengah*. Depdikbud: Jurnal Pendidikan dan kebudayaan, volume 17 Nomor 4, Juli 2011
- Suyanto, Bagong. (2005). *Metode Penelitian Sosial: Bergabai Alternatif Pendekatan*. Jakarta : Prenada Media
- Umaedi. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Ditjen Dikdasmen Depdikbud: Jakarta
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*, Departemen Pendidikan Nasional. Republik Indonesia, Jakarta.
- Wahono, F. 2000. *Kapitalisme Pendidikan—Antara Kompetisi dan Keadilan*. Yogyakarta:Insist Press. Cindelarar. Pustaka Pelajar

Wahyudi. 2010. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (School-Based Management) Dalam Rangka Desentralisasi Pendidikan*. Pontianak: Jurnal Guru Membangun Volume 23 Nomor 1 tahun 2010.

Waidah, Sowiyah, Irawan Suntoro, 1013. *Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kasus di SMP NEGERI 10 Bandar Lampung)*. FKIP UNILA Bandar Lampung: Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan, Volume 1 Nomor 1 tahun 2013.