

BAB V

PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN

A. Pembahasan Temuan Implementasi Prinsip-prinsip MBM di MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya.

1. Kemandirian

MIN Kereng Bangkirai terlihat memiliki kemandirian. Kemandirian itu tampak pada pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Pendidik (guru) yang berjumlah 20 orang termasuk kepala madrasah dan tenaga kependidikan berjumlah 3 (tiga) orang. Kegiatan kelompok guru terlihat pada berbagai kegiatan madrasah ketika awal atau permulaan tahun pelajaran baru. Pendidik dikelola secara mandiri oleh kepala madrasah dengan memperhatikan latar belakang pendidikan para guru dan pengalaman kerja mereka. Guru, selain melaksanakan tugasnya juga dikelola untuk dipersiapkan mengemban tugas tambahan, sehingga beberapa guru di tugasi sebagai wakil kepala madrasah. Regulasi pengangkatan wakil kepala madrasah di tingkat MI/SD memang tidak ada, namun menurut kepala madrasah bahwa penetapan wakil kepala harus dilakukan karena akan membantu tugas-tugas tertentu kepala untuk percepatan dan memudahkan dalam pencapaian tujuan program. Hal ini

sesuai dengan pernyataan Agus Wibowo bahwa sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan yang terbaik bagi sekolahnya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tidak selalu menggantungkan pada atasan.¹

Kepala MIN Kereng Bangkrai telah menetapkan 4 (empat) wakil kepala dengan melalui rapat khusus. Empat wakil kepala tersebut adalah; Marjuki, S.Ag sebagai wakil kepada bidang kurikulum dan pengajaran, Hujafah, S.Ag sebagai wakil kepala bidang kesiswaan, Maturidi, S.Ag sebagai wakil kepala bidang sarana dan prasarana, dan Samsoni, S.Ag sebagai wakil kepala bidang hubungan masyarakat (Humas). Ke empat wakil kepala ini memiliki uraian tugas dan target pencapaian kinerja masing-masing. Target pencapaian tersebut merupakan kebijakan-kebijakan yang telah disesuaikan dengan kondisi dan harapan masyarakat. Selain itu juga guru di MIN Kereng Bangkirai diberi tugas tambahan untuk menjadi wali kelas, koordinator ekstrakurikuler, koordinator UKS, koordinator Pendidikan Pengamalan Ibadah (PPI), bendahara rutin dan bendahara BOS.

Tugas tambahan lainnya adalah wali kelas. Wali kelas tahun pelajaran 2014/2015 berjumlah 12 orang, yaitu ; Hujafah, S.Ag wali kelas IA,

¹ Agus Wibowo, *Manajemen pendidikan Karakter di sekolah, konsep dan praktik Implementasi*, Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2013, h. 122

Arbainah, S.Pd wali kelas IB, Sartinem, S.Pd.I wali kelas IIA, Siswantini, S.Pd.I wali kelas IIB, Hj.Esti Muniartini, S.Pd wali kelas IIIA, Evi Yulianti, S.Pd.I wali kelas IIIB, Hj.Novriyani, S.Pd.I wali kelas IVA, Nori Azizah, S.Pd wali kelas IVB, Maturidi, S.Ag wali kelas VA, Normawati, S.Pd.I wali kelas VB, Rukayah, S.Ag wali kelas VIA, dan Samsoni, S.Ag wali kelas VIB. Hujaiifah, S.Ag Koordinator Ektrakurikuler (9 cabang), Jhon Kenedy, S.Pd koordinator UKS, Lilik Q, S.Pd.I sebagai koordinator Perpustakaan, H.M. Kholil, S.Pd.I koordinator PPI, Hayatun Nafsiah, S.Pd.I bendahara rutin dan Marjuki, S.Ag sebagai bendahara BOS. Masing-masing staf TU atau tenaga kependidikan juga mendapat job tersendiri, yakni Mujiono, S.Pd sebagai operator Sakpa dan E-MPA, M.Firdaus, S.Pd sebagai operator SIMAK-BMN dan Hilaliyah, S.Pd sebagai arsiparis.

Guru-guru yang ditugaskan pada posisi seperti di atas sudah ditentukan melalui beberapa pertimbangan sesuai dengan keahlian dan keterampilan masing-masing walaupun latar belakang pendidikan mereka tidak sesuai dengan posisi yang diberikan. Kebijakan-kebijakan ini dilakukan karena kepala madrasah mempunyai kemandirian atau kewenangan mengatur untuk kepentingan upaya pencapaian tujuan. Khusus untuk pengelolaan tenaga kependidikan yang diatur oleh kepala madrasah di atas relevan dengan pendapat Agus Wibowo dikatakan;

“Tenaga kependidikan terutama guru, merupakan jiwa dari sekolah. Sekolah hanyalah merupakan wadah. Sekolah yang menerapkan MBS harus menyadari hal ini. Oleh karenanya pengelolaan tenaga kependidikan harus dilakukan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga sampai pada imbalan jasa.²

Di MIN Kereng Bangkirai juga sedang mengembangkan usaha kecil untuk keperluan peserta didik, seperti makanan ringan, minuman dan alat-alat tulis yang dikelola di kantin madrasah.

Kepala madrasah juga cepat dalam merespon perubahan dan perkembangan, misalnya; perubahan kurikulum, mata pelajaran tambahan yang merupakan permintaan orangtua peserta didik yakni pembelajaran IQRA bagi kelas I dan II, bahasa Arab dasar bagi kelas III, serta bimbingan praktik ibadah untuk semua kelas. Waktu kegiatan ini dilaksanakan dari penambahan waktu efektif selama 30 menit. Kebijakan madrasah dalam perbaikan mutu materi di atas, setiap perkembangan serapan materi pembelajaran selalu ditindak lanjuti dengan pelaksanaan program pengayaan dan perbaikan.

Kemandirian pengelolaan MIN Kereng Bangkirai terlihat dari bentuk-bentuk atau langkah-langkah yang ditempuh oleh kepala MIN Kereng Bangkirai seperti di atas relevan dengan pendapat Lamman yang dikemukakan oleh Fatimah dinyatakan bahwa kemandirian merupakan

² Ibid. h.120

suatu kemampuan individu untuk mengatur dirinya sendiri dan tidak tergantung kepada orang lain.³ Menurut Maslow yang dikemukakan Ali dinyatakan bahwa kemandirian merupakan salah satu tingkat kebutuhan manusia yang disebut sebagai kebutuhan otonomi.⁴ Menurut Syamsu Yusuf bahwa kemandirian merupakan katakarakteristik dari keperibadian yang sehat (*healthy personality*), kemandirian individu tercermin dalam cara berpikir dan bertindak, mampu mengambil keputusan, mengarahkan dan mengembangkan diri, serta menyesuaikan diri secara konstruktif dengan norma yang berlaku di lingkungannya.⁵

Sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan yang terbaik bagi sekolahnya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tidak selalu menggantungkan pada atasan.⁶

Pengembangan kurikulum di MIN Kereng Bangkirai ini disusun dalam bentuk KTSP MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya dukomen 1, KTSP MIN Kereng Bangkirai dukomen 2 dan KTSP MIN Kereng Bangkirai dukomen 3. Ketiga dukomen ini merupakan acuan dalam pelaksanaan pendidikan di MIN Kereng Bangkirai ini. Agus Wibowo mengemukakan bahwa dalam KTSP, sekolah memiliki “full authority and

³ E. Fatimah, *Psikologi Perkembangan*, Bandung; Pustaka Setia, 2006, h. 103

⁴ M.Ali, *Psikologi Remaja, Perkembangan Peserta Didik*, Jakarta; Rineka Cipta, 2005, h. 120

⁵ internet, artikel, diunduh hari Jumat pk. 01.30 wib

⁶ Agus Wibowo, *Manajemen pendidikan Karakter di sekolah, konsep dan praktik Implementasi*, Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2013, h. 122

responsibility” dalam menetapkan kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan.⁷

Dukomen 1 dengan berisikan visi, misi dan tujuan, standar kompetensi kelulusan, SK-KD mata pelajaran, muatan lokal dan pengembangan diri, struktur kurikulum dan beban belajar, kriteria ketuntasan minimal, kriteria kenaikan kelas, kriteria siswa mutasi, kriteria kelulusan ujian, dan kalender pendidikan. Dukomen 2 berisikan silabus yang sudah merupakan acuan dasar secara nasional. Sedangkan dukomen 3 memuat tentang RPP yang merupakan acuan pembelajaran yang sudah disusun sebelumnya berdasarkan ketentuan dan pengalaman yang disesuaikan dengan kondisi setempat dalam upaya mewujudkan visi, misi dan tujuan pendidikan di MIN ini. Hal ini sejalan dengan pernyataan Mulyasa yang dikemukakan oleh Agus Wibowo, bahwa sekolah dituntut untuk mengembangkan standar kompetensi dasar ke dalam indikator, mengembangkan strategi, materi, dan penilaian berdasarkan kondisi sekolah serta dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dan pemerintah.⁸

Kebijakan dalam penyusunan KTSP ini sudah sesuai dengan Permendiknas nomor 61 tahun 2014 tentang KTSP, dan Peraturan

⁷ *Ibid.*, h. 131

⁸ *Ibid.*, h. 131

Menteri Agama RI nomor 90 tahun 2013 tentang penyelenggaraan madrasah, serta Keputusan Dirjend Pendidikan Islam nomor 128 tahun 2014 tentang implementasi kurikulum 2013 di madrasah. Sementara itu Murphy menegaskan yang dikemukakan Dede Rosyada, bahwa kewenangan sekolah untuk secara otonom memutuskan sendiri bersama mitra horizontalnya, ada 5 (lima), yaitu, perumusan tujuan, perencanaan pembiayaan, personalia, kurikulum, dan struktur organisasi.⁹

Dari beberapa uraian di atas bahwa kemandirian dalam mengelola madrasah di MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya telah tergambar dalam setiap kegiatan yang dapat dilakukan dengan kebersamaan. Hal ini dikarenakan kemampuan kepala madrasah dalam menformat sistem pengelolaan yang mengutamakan musyawarah sehingga otonomi/kemandirian tersebut dapat diimplementasikan. Hal ini relevan dengan firman Allah swt. Surah Al-Imran ayat 159 berikut :

بِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ (١٥٩)

Artinya:

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan

⁹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, sebuah Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media, 2004, h.270.

bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.¹⁰

2. *Buttom-Up*

MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya memberlakukan model pendekatan *bottom-up* yakni pengambilan keputusan berdasarkan masukan-masukan dari bawah, hubungan interaktif antara pembuat kebijakan dengan pelaksana kebijakan dalam upaya menggali sumber atau informasi aktual untuk menentukan kebijakan. Kepala madrasah sebagai pembuat kebijakan selalu melakukan komunikasi interaktif dengan warga madrasah/tenaga pendidik dan kependidikan di MIN Kereng Bangkirai sebagai pelaksana kebijakan, sebelum menentukan kebijakan. Sekecil apapun kebijakan kepala madrasah selalu berdasarkan hasil analisa dan kepentingan bersama untuk mencapai tujuan dengan mengutamakan pendapat/gagasan karyawan yang disampaikan. Hal ini terlihat dari kedekatan warga madrasah dengan kepala madrasah dan keseriusan kerja semua warga madrasah. Sikap kepala madrasah dalam mengimplementasikan kebijakan ini relevan dengan pendapat Persons bahwa Model bottom up adalah model yang memandang proses sebagai sebuah negosiasi dan pembentukan consensus. Model pendekatan bottom

¹⁰ Kementerian Agama RI, *Al-Quran dan Tafsirnya, Jilid 2 Juz 4,5,6*, Jakarta: Sinerji Pustaka Indonesia, 2012, h.67

up ini menekankan pada fakta bahwa implementasi di lapangan memberikan keleluasaan dalam penerapan kebijakan.¹¹

3. Fleksibilitas dan Partisipasi.

Mengakomodir masukan-masukan yang disampaikan patner kerja atau pihak lain yang memperhatikan perkembangan pendidikan di MIN Kereng Bangkirai dalam rangka membangun kerjasama yang kuat terhadap perbaikan disegala aspek pendidikan.

Menerima dan menghargai semua masukan dari berbagai pihak merupakan suatu sifat kepala madrasah dalam memimpin MIN Kereng Bangkirai sehingga terbangun suatu kerjasama yang baik atau kekompakan dalam membentuk kinerja sesuai harapan. Untuk merespon berbagai pendapat/saran dari berbagai kalangan baik dalam maupun dari luar madrasah yang sifatnya pengembangan madrasah, kepala madrasah memiliki buku catatan khusus yang berikutnya akan ditindaklanjuti melalui pertemuan personil yang berkaitan dengan permasalahan tersebut. Dalam forum rapat orangtua peserta didikpun kepala madrasah selalu memberikan kesempatan kepada semua peserta rapat untuk memberikan berbagai saran atau pendapat apa saja yang selanjutnya dibahas bersama

¹¹ <http://rahmat78.blogspot.com/2010/02/implementasi-kebijakan-bottom-up-dan.html>, diunduh Sabtu, 25 Juli 2015, pk.11.15 wib.

untuk memberikan kesimpulan akhir dari berbagai pendapat tersebut.¹² Sejalan dengan hal tersebut di atas Jamal Ma'mur Asmani menyatakan bahwa menghadapi orang tua, anak, dan masyarakat, keluwesan sangat penting, sehingga ada kebersamaan, kekompakan; semangat, dan kolaborasi positif dalam melaksanakan dan meningkatkan program. Dalam forum-forum rapat dengan wali murid, komite sekolah, guru dan masyarakat, prinsip fleksibilitas harus dikedepankan. Mereka akan merasa dihargai, dihormati, diagungkan ketika ide, gagasan, dan masukan mereka didengarkan, didiskusikan, dan diterima dengan baik.”¹³

Bentuk-bentuk kerjasama ini sudah terlihat dari berbagai kegiatan yang dilakukan seperti; melakukan kegiatan PPDB, PHBI/N, studi banding, dan lain-lain yang sejenisnya, semuanya didahului dengan pembentukan kepanitiaan dan pembagian tugas masing-masing yang dikerjakan bersama-sama dengan tanggungjawab. Tingkat kerjasama yang dilakukan pihak madrasah ini relevan dengan pendapat Jamal Ma'mur Asmani yang dinyatakan bahwa dalam konteks MBS ini, partisipasi wali murid, komite sekolah, guru, jajaran pimpinan, dan masyarakat menjadi keniscayaan. Oleh karena itu kepala sekolah seyogianya mendorong mereka untuk aktif memberikan masukan,

¹² Pengamatan dalam mengikuti rapat akhir tahun pelajaran 2014/2015 dan awal tahun pelajaran 2015/2016.

¹³ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, Jokjakarta: DIVA Press, 2012, h.159

mengawasi program, memberikan evaluasi, dan lain-lain. Partisipasi ini akan merekatkan persaudaraan, karena mereka semua diposisikan secara terhormat. Tentu dalam partisipasi ini kode etik sesuai kompetensi dan bidangnya.”¹⁴ Upaya kepala madrasah meningkatkan partisipasi dari warga madrasah dan masyarakat ini dengan memperbanyak mengkomudasi ide-ide dan masukan-masukan merupakan upaya meningkatkan daya/enegi/kekuatan madrasah dalam operasional pendidikan di madrasah ini. Hal ini relevan dengan pendapat Agus Wibowo; ... makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki. Makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab. Makin besar rasa tanggung jawab, makin besar pula tingkat dedikasinya.¹⁵

4. Inisiatif dan Komitmen.

Kepala madrasah memiliki wawasan dan harapan ke depan yang lebih baik dan mempunyai tekad yang kuat untuk mencapainya.

Kepala MIN Kereng Bangkirai mempunyai banyak keinginan dan harapan ke depan, yaitu keinginan menjadikan semua pendidik dan tenaga kependidikan memilki prestasi kerja yang produktif sehingga prestasi madrasahpun semakin berkembang dan membanggakan semua pihak. Keinginan ini terlihat sebelum dan selama peneliti melakukan penelitian di madrasah ini, yakni; a) banyak harapan dan keinginan berikutnya yang

¹⁴ *Ibid*, h.160

¹⁵ Agus Wibowo, *Manajemen pendidikan Karakter di sekolah, konsep dan praktik Implementasi*, Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2013, h. 123

diungkapkan kepala madrasah untuk menjadikan madrasah ini mampu bersaing dengan madrasah dan sekolah terbaik di Kalimantan Tengah bahkan di luar Kalimantan, b) kepala madrasah selalu melakukan komunikasi dan konsolidasi ke berbagai kementerian dan lembaga, tokoh masyarakat dan Komite dalam upaya mempercepat ketercapaian program, c) melakukan pembelajaran/studi banding ke madrasah dan sekolah baik di dalam maupun di luar kota Palangka Raya bahkan sampai ke Pulau Jawa, d) melakukan rapat evaluasi dan analisa program untuk perbaikan dan penyesuaian dengan kondisi berdasarkan keadaan dan wawasan terbaru.

Sikap kepala madrasah ini sesuai dengan pernyataan Jamal Ma'mmur Asmani

mengatakan :

...Inisiator akan selalu berpikir masa depan dan jangka panjang, ia berani bermimpi besar, sehingga tidak ada waktu kosong, karena selalu dibuat untuk merealisasikan cita-citanya. Ia senang merencanakan masa depan, merencanakan masyarakat dan lingkungan menuju kesuksesan dan kecemerlangan hidup...MBS membutuhkan banyak gagasan cemerlang yang melangit dan membumi. Dari sanalah program digerakkan dan dikembangkan secara bertahap.¹⁶

5. Pencapaian standar pelayanan minimal pendidikan sesuai dengan Permendikbud nomor 23 tahun 2013

¹⁶ Jamal ma'mmur Asmani *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, Jokjakarta: DIVA Press, 2012, h. 161

Upaya kepala madrasah melaksanakan permendikbud nomor 23 tahun 2013 sudah hampir semua poin standar sudah tercapai, namun menurut peneliti upaya yang dilakukan kepala madrasah bersama semua staf sudah mencapai 94,5 %, yang masih belum hanya pemenuhan 100 judul buku pengayaan dan referensi perpustakaan, sedangkan yang lainnya sudah melebihi standar. Untuk yang masih belum, kepala madrasah terus berusaha memenuhi ketercapaian standar secara bertahap, baik ruang maupun jumlah buku yang merupakan syarat standar perpustakaan ideal. Menurut Permendikbud nomor 23 tahun 2013 standar minimal buku perpustakaan pada SD/MI berjumlah 100 judul buku pengayaan dan 10 judul buku referensi.¹⁷ Pemenuhan standar pelayanan minimal ini dapat dilakukan secara bertahap. Pemenuhan SPM secara bertahap ini sesuai dengan pendapat Imam Wahyudi bahwa pengelola selalu berusaha agar standar pelayanan minimal dapat dipenuhi secara keseluruhan secara bertahap dan berkelanjutan.¹⁸

6. Pemberdayaan masyarakat,

Implementasi Manajemen berbasis sekolah/madrasah di MIN Kereng Bangkirai ini yang berorientasi pada pengembangan masyarakat sudah dilakukan. Hal ini terlihat pada struktur organisasi/tim kerja MIN Kereng

¹⁷ Permendikbuud RI nomor 23 tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar, tanggal 19 Maret 2013.

¹⁸ Imam Wahyudi, *Perkembangan Pendidikan, Strategi Inovatif dan Kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*, Jakarta; Prestasi Pustakaraya, h. 80

Bangkirai Palangka Raya dan program –program yang telah disusun. Dalam struktur kerja, masyarakat diwakili komite madrasah memberikan masukan-masukan dalam bentuk koordinasi dan juga melakukan pengawasan terhadap pengelolaan sekolah. Dengan dimasukkannya komite dalam struktur organisasi madrasah ini agar sistem koordinasi program/kegiatan dapat dilakukan dengan mudah karena ada rasa tanggung jawab besar terhadap kelangsungan proses pendidikan di madrasah ini. Keterlibatan komite dalam organisasi ini sejalan dengan pendapat Amiruddin Siahaan dkk, bahwa komite sekolah bukanlah hanya pelengkap dalam organisasi sekolah. Komite sekolah bersifat komplementer untuk mendukung kinerja sekolah.¹⁹ Koordinasi kepala madrasah bersama komite sudah berjalan dengan baik, namun masalah dana rutin masih belum bisa diwujudkan. Menurut kepala madrasah dan ketua komite bahwa dana rutin ini akan diusahakan tahun pelajaran berikutnya sudah ada melalui iuran rutin orang tua peserta didik sesuai kesepakatan pada rapat komite terdahulu. Memang dana komite seharusnya ada karena sangat membantu penyusunan program dan percepatan tercapainya program. Bantuan dana dari komite ini memang sangat diperlukan untuk mengatasi berbagai permasalahan penunjang pendidikan. Bantuan dana komite ini relevan dengan pendapat Amiruddin

¹⁹ Amiruddin Siahaan dkk, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Ciputat; Quantum Teaching, 2006, h.70

Siahaan bahwa pembentukan komite sekolah sebagai badan mandiri yang memiliki kewajiban membantu sekolah, terutama dalam hal pendanaan sekolah.²⁰ Di sisi lain dijelaskan bahwa pendidikan menjadi tanggungjawab bersama antara pemerintah, orangtua dan masyarakat.²¹ Oleh karena itu keterlibatan para orangtua dan masyarakat lainnya dalam pendidikan menjadi suatu keharusan.²² Madrasah tidak akan mampu berjalan sendiri, tanpa ada keikutsertaan orang tua peserta didik, masyarakat dan pihak-pihak lain yang terkait, karena dari sana akan muncul ide-ide cemerlang, bahkan dukungan diberbagai kepentingan tentunya dari mereka. Jika madrasah sudah bersinergi ke berbagai kalangan khususnya orang tua peserta didik/masyarakat segala permasalahan madrasah akan cepat teratasi. Hal ini sudah dilakukan oleh MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya. Untuk selanjutnya madrasah ini terus berusaha memeperkuat adanya kemitraan ini.

7. Berorientasi pada Mutu Secara Berkesinambungan

Strategi dalam upaya peningkatan mutu madrasah di MIN Kereng Bangkirai baik mutu akademik maupun non akademik yang dilakukan sudah sesuai dengan pendapat para pakar peningkatan mutu. Strategi ini sudah terlihat pada tahapan-tahapan yang dilalukan madrasah, yakni ;

²⁰ Ibid, h. 69

²¹ UU nomor 20 tahun 2003 tentang sisdiknas pasal ayat

²² Bedjo Sujanto, *Manajemen Berbasis Sekolah, Model Pengelolaan Sekolah di Era Otonomi Daerah*, Jakarta: Sagung Seto, h. 121

pertama; dari seleksi pemetaan kemampuan peserta didik baru, sebagai bahan penyusunan program pembelajaran bagi setiap guru kelas I, *kedua*; hasil evaluasi ulangan setiap semester akan dijadikan bahan pemetaan kemampuan peserta didik di setiap kelas, *ketiga*; Program bimbingan belajar dengan perbaikan/remedial dan pengayaan yang dilaksanakan setelah ulangan tengah semester, bagi kelas I dan II dilaksanakan 3 x 30 menit/minggu setelah berakhir jam efektif, *keempat*; belajar tambahan bagi kelas VI (enam) dilakukan di luar jam efektif, *kelima*; bekerjasama dengan orangtua peserta didik dalam membimbing belajar di rumah, *keenam*; peningkatan kinerja dengan melakukan rapat evaluasi kinerja dan tindak lanjut, untuk menentukan strategi sistem pembelajaran berikutnya yang lebih baik, *ketujuh*; peningkatan kemampuan guru dengan mengikutsertakan pelatihan disetiap kesempatan dan atau mengundang nara sumber untuk memberikan bimbingan, *kedelapan*; mengusahakan kelengkapan sarana/prasarana pembelajaran, *kesembilan*; Kepala madrasah dan komite akan/selalu memberikan reward bagi guru dan peserta didik yang berprestasi, *kesebelas*; mengembangkan media pembelajaran, *kesebelas*; mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler dalam upaya meningkatkan prestasi sesuai bakat dan minat peserta didik²³

Sejalan dengan hal ini E.Mulyasa mengemukakan bahwa;

²³ Hasil pengamatan dan penjelasan Kepala Madrasah di ruang kerja Kamad pada hari Kamis, 18 juni 2015, pk. 13.45 wib.

Perbaikan mutu berkelanjutan (*continuous quality improvement*) harus menjadi strategi sebagai salah satu paradigma MBM. Melalui strategi perbaikan mutu diharapkan dapat mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan yang tidak hanya mengandalkan pendekatan yang bersifat konvensional, melainkan melalui optimalisasi sumber daya dan sumber dana, yang secara langsung dapat meningkatkan kualitas pendidikan.²⁴

Dede Rosyada mengemukakan bahwa; “tercapainya mutu madrasah yang baik berarti upaya peningkatan kualitas hasil pendidikan melalui perbaikan dalam seluruh bagian dari rangkaian aktivitas layanan pendidikan sudah sesuai.”²⁵

8. Transparansi dan Tanggung Jawab.

Keterbukaan mengelola keuangan di MIN Kereng Bangkirai kalau dilihat dari sistem pengelolaannya sudah sesuai dengan ketentuan, yakni perencanaan, melaksanakan dan mengevaluasi. Proses perencanaan biaya kegiatan dilakukan dari penyusunan rancangan secara umum oleh tim khusus kemudian dibahas, disusun dan disahkan melalui rapat semua orangtua peserta didik. Dalam proses pelaksanaan dilakukan monitoring bersama, dan dilakukan perbaikan-perbaikan setelah pelaksanaan program dievaluasi. Hal ini sudah menunjukkan adanya transparansi keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan. Kemudian pertanggung jawaban pelaksanaan dibuktikan dengan adanya arsip penyampaian laporan yang

²⁴ E.Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Departemen Agama RI, 2003, h. 137

²⁵ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, sebuah Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media, 2004, h. 278

dilakukan baik yang berupa online maupun manual dan penjel asan kepala madrasah. Sikap pertanggungjawaban ini relevan dengan firman Allah swt dalam Al—Quran surah An Hahl ayat 93 berikut ;

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَأَلْسُنُنَّ
عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (93)

Artinya: Dan kalau Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.²⁶

B. Pembahasan Temuan Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Dapat Diimplementasikan di MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya.

Prinsip-prinsip manajemen berbasis madrasah (MBM) dapat diimplementasikan di MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya, karena didukung beberapa aspek ;

1. Aspek Kemampuan Kepala Madrasah Mengelola Pendidikan

Kepala madrasah memiliki komitmen dan semangat yang tinggi untuk mewujudkan semua perinsip manajemen berbasis madrasah dalam melakukan kewenangan otonominya. Semangat ini terlihat pada sikap kepala madrasah melakukan pendampingan kerja para stap dan

²⁶ Kementerian Agama RI, *Al-Quran dan Tafsirnya, Jilid 5 Juz 4,5,6*, Jakarta: Sinergi Pustaka Indonesia, 2012, h. 372

memberikan pemahaman di berbagai kesempatan kepada warga madrasah tentang pengertian, tujuan dan manfaat MBM dalam pencapaian mutu madrasah, keseriusan dalam mengelola madrasah dengan membentuk sistem atau pola kerja warga madrasah, seperti; pembentukan tim kerja (Tim work) dalam bentuk struktur organisasi madrasah, dan beberapa keputusan dan kebijakan yang ditetapkan melalui musyawarah secara demokratis sehingga terbentuk alur kerja para staf yang terarah, terbimbing dan bertanggung jawab. Hal ini sesuai dengan pendapat E.Mulyasa yang dinyatakan bahwa ;

Kemampuan menerapkan kekuasaan lebih besar yang dimiliki kepala madrasah dalam mengambil, keputusan perlu dilaksanakan secara demokratis, antara lain dengan melibatkan semua pihak khususnya guru dan orang tua peserta didik ; membentuk pengambilan keputusan dalam hal-hal yang relevan dengan tugasnya; serta menjalin kerjasama dengan masyarakat dan dunia kerja.²⁷

Dalam menjalankan roda madrasah kepala madrasah telah mampu memiliki *input* manajemen yang memadai sebagai dasar pengelolaan MIN Kereng Bangkirai ini dengan efektif. Input manajemen dimaksud adalah adanya tugas yang jelas setiap personil, rumusan-rumusan perencanaan yang rinci dan sistimatis, adanya program sebagai pemandu kegiatan yang telah dibuat bersama, adanya sistem pencapaian dan peningkatan mutu, dan adanya ketentuan-ketentuan aturan main yang difungsikan sebagai

²⁷ E.Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta; Departemen Agama RI, 2003, h. 18

rambu-rambu ketika bertindak²⁸. Input manajemen merupakan pondasi awal atau *star* proses kegiatan sehingga dapat dilaksanakan dengan baik dalam artian efektif, efisien sehingga diharapkan produktifitas selalu dapat ditingkatkan.

Terwujudnya *input* manajemen tidak terlepas dari kemampuan kepala madrasah membangun kerjasama yang komunikatif, partisipatif dengan sesama warga madrasah, orangtua peserta didik, masyarakat dan lembaga/instansi terkait. Dari sini terlihat kemampuan manajemen dan kepemimpinan kepala madrasah dalam memobilisasi semua sumber daya sehingga dapat menentukan inisiatif dan setiap keputusan untuk mencapai tujuan madrasah.

Beberapa hal di atas sudah menunjukkan kemampuan kepala madrasah mengelola madrasah sehingga melatarbelakangi terlaksananya manajemen berbasis madrasah di MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya. Kemampuan kepala madrasah untuk mengkoordinasikan ke berbagai pihak dalam upaya menciptakan sebuah acuan kerja yang efektif dan efisien, sehingga semua personil dapat bekerja ikhlas, cerdas dan tuntas, dan pada akhirnya diharapkan selalu meningkatnya produktifitas ini relevan dengan pernyataan yang dikemukakan M.Rasyid yang dikutip Jamak Ma'mur Asmani bahwa kepala sekolah merupakan motor penggerak bagi sumber

²⁸Agus Wibowo, *Manajemen Karakter Sekolah, konsep dan praktik implementasi*, Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2013, h.128

daya sekolah, terutama guru dan karyawan sekolah. Begitu besarnya peran kepala sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu sekolah sangat ditentukan oleh kualitas kepala sekolah terutama dalam kemampuannya memberdayakan guru dan karyawan ke arah suasana kerja yang kondusif (positif, menginspirasi, dan produktif).²⁹ Selain itu Agus Wibowo mengatakan bahwa kepala sekolah yang menerapkan MBS memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.³⁰

2. Aspek Potensi Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan MIN Kereng Bangkirai sudah memiliki *mindset* yang mengarah kepada kesadaran posisinya sebenarnya sebagai apa sehingga terbentuk mentalitas, moralitas pendidik, *frame thinking*, dan dedikasi sosial multikultural. Di samping itu tingkat pendidikan mereka sudah mencapai standar kualifikasi S.1 dan semua guru sudah memiliki sertifikat pendidik. Potensi sumber daya ini

²⁹ Jamal ma'mur Asmani *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, Jogyakarta: DIVA Press, 2012, h. 183

³⁰ Agus Wibowo, *Manajemen Karakter Sekolah, konsep dan praktik implementasi*, Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2013, h.120

terlihat dari data, komitmen dan semangat kerja semua stap sesuai 5 (lima) Budaya Kerja Kementrian Agama, yaitu; *Integritas* (keselarasan antara hati, pikiran, perkataan, perbuatan yang baik dan benar), *professional* (bekerja secara disiplin, kompeten dan tepat waktu dengan hasil terbaik), *Inovasi* (menyempurnakan yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik), *Tanggung Jawab* (bekerja secara tuntas dan konsekuen), *Keteladanan* (menjadi contoh yang baik bagi orang lain).³¹ Potensi sumber daya ini juga melatarbelakangi terlaksananya MBM di MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya.

Disamping itu program pengembangan kemampuan sumber daya ini sudah menjadi program prioritas madrasah yang berkelanjutan untuk meningkatkan mutu, seperti pembinaan rutin kepala madrasah dalam rapat evaluasi program pembelajaran, pembinaan rutin dari Kepala atau Kasi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama kota Palangka Raya ; supervise dan bimbingan oleh pengawas ; mengikuti kegiatan rutin MGMP se kota Palangka Raya dengan nara sumber dari Kementerian Agama maupun dari Kementerian Pendidikan; melaksanakan Bimtek peningkatan mutu baik dari madrasah sendiri maupun yang dilaksanakan oleh KKM MI se kota Palangka Raya dengan mengundang para ahlinya baik dari LPMP propinsi Kalimantan Tengah, maupun dari Balai diklat keagamaan dari Banjarbaru Kalimantan Selatan. Dengan beberapa

³¹ Dukomen Kementerian Agama Kota Palangka Raya.

kegiatan ini menurut kepala madrasah diharapkan semua guru memiliki keilmuan yang memadai sehingga setiap guru memiliki komitmen yang tinggi dan mampu menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pendidik dengan sadar dan tidak merasa terbebani. Hal ini relevan dengan pendapat

E.Mulyasa ;

Seluruh warga madrasah perlu memiliki pengetahuan untuk meningkatkan prestasi, memahami dan melaksanakan berbagai teknik, seperti *quality assurance*, *quality control*, *self-assesment*, *school review*, *benchmarking*, dan analisis *swot* (*strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*). Untuk itu, madrasah harus memiliki sistem pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang diwujudkan melalui pelatihan atau sejenisnya.³²

Senada dengan pendapat di atas Agus Wibowo mengemukakan ;

“...pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan secara terus menerus mengingat kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin cepat. Tenaga kependidikan yang diperlukan untuk menyukseskan MBS adalah tenaga kependidikan yang memiliki komitmen tinggi, mampu dan sanggup menjalankan tugasnya dengan baik.”³³

3. Aspek Dukungan Masyarakat/Orang Tua Peserta Didik terhadap Penyelenggaraan Pendidikan.

Keberadaan MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya sudah menjadi perhatian masyarakat sekitar, terutama untuk memasukkan anaknya ke madrasah ini, sehingga boleh dikatakan bahwa MIN Kereng Bangkirai merupakan sekolah favorit dibanding 5 (lima) sekolah lainnya yang ada di

³² E.Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta; Departemen Agama RI, 2003, h. 18

³³ Agus Wibowo, *Manajemen Karakter Sekolah, konsep dan praktik implementasi*, Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2013, h.121

kelurahan Kereng Bangkirai dan separoh kerlurahan Sabaru kecamatan Sabangau ini. Oleh karena itu pihak madrasah merasa lebih mudah dalam melakukan komunikasi untuk meningkatkan dukungan dalam kebersamaan memelihara dan mengembangkan/meningkatkan madrasah ini. Bentuk dukungan masyarakat ini terlihat dari; 1) keikutsertaan orangtua peserta didik dalam proses pembelajaran untuk pencapaian tujuan pembelajaran, seperti *pertama*; bimbingan penyelesaian tugas/ PR peserta didik, *kedua*;; menyetujui terlaksananya program belajar tambahan bagi peserta didik yang masih memerlukan bimbingan yang dilaksanakan di luar jam efektif, *ketiga*; keikutsertaan orangtua peserta didik untuk pengadaan buku bahan pelajaran untuk anaknya yang belum bisa dilengkapi madrasah. 2) terbentuknya komite madrasah sebagai perwakilan masyarakat dan orang tua peserta didik untuk membantu kelancaran proses pendidikan di MIN Kereng Bangkirai ini. 3) keikutsertaan masyarakat sekitar madrasah dalam hal menjaga keamanan lingkungan madrasah. 4) keikutsertaan memberikan masukan-masukan untuk perkembangan madrasah. Menurut E.Mulyasa bahwa dukungan masyarakat kepada madrasah ini sangat penting karena madrasah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program-program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan dalam melaksanakan program tersebut.³⁴ Bentuk dukungan seperti ini

³⁴ E.Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta; Departemen

merupakan bagian terpenting terlaksananya manajemen berbasis madrasah yang dilaksanakan di madrasah ini sebagaimana pernyataan yang dikemukakan oleh Agus Wibowo ;

Sekolah yang menerapkan manajemen berbasis sekolah memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian dari kehidupan. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi , makin besar rasa memiliki. Mmakin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab, dan makin besar rasa tanggung jawab, makin besar pula tingkat dedikasinya.³⁵

4. Aspek Akuntabilitas Pendidikan

Akuntabilitas pendidikan merupakan aspek yang berkaitan dengan pertanggungjawaban lembaga pendidikan dalam pencapaian tujuan pendidikan. Menurut Gorton yang dikemukakan oleh Agus Wibowo ;

...akuntabilitas pendidikan juga dapat diartikan sebagai pertanggungjawaban atas keberhasilan proses belajar-mengajar dan perkembangan peserta didik dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan . Pertanggungjawaban ini termasuk adanya kesediaan untuk disalahkan tatkala terjadi kegagalan dalam proses pendidikan tersebut. Akuntabilitas pendidikan merupakan kesediaan memberikan keterangan kepada pihak-pihak yang memiliki hak dan kewenangan untuk menanyakannya.³⁶

Bentuk pertanggungjawaban atas keberhasilan proses belajar-mengajar dan perkembangan peserta didik adalah laporan prestasi dan perkembangan peserta didik dalam bentuk Rapor yang disampaikan kepada orang tua peserta didik, laporan rekapitulasi nilai kepada instansi

Agama RI, 2003, h. 92

³⁵ Ibid, h.122

³⁶ Ibid, h.124

terkait dalam hal ini Kementerian Agama kota Palangka Raya kepala seksi pendidikan madrasah, dan kementerian pendidikan dan kebudayaan kota palangka Raya. MIN Kereng Bangkirai sudah melakukan hal ini dengan tepat waktu sesuai kalender pendidikan yang dituangkan dalam KTSP dokumen 1. (sesuai rencana program yang sudah diketahui *stakeholders*).³⁷ Dalam hal ini sejalan dengan pernyataan Agus Wibowo bahwa dalam konteks MBS, akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat.³⁸

5. Aspek Transparansi Pembiayaan

MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya memiliki 2 (dua) sumber dana; *pertama*, dana dari DIPA yang terdiri dari dana rutin dan dana BOS. *Kedua*, dana dari orang tua peserta didik/komite/masyarakat, tetapi tidak mengikat, ada yang terprogram tetapi jumlah dananya masih perkiraan, dan ada yang tidak terprogram akan tetapi ada catatan perjanjian “apabila madrasah memerlukan dana mendesak di luar RAPBM dengan usulan

³⁷ Dukumen penyerahan rapor dan pelaporan tahun pelajaran 2014/2015

³⁸ Agus Wibowo, *Manajemen Karakter Sekolah, konsep dan praktik implementasi*, Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2013, h.124

tertulis dari madrasah, maka orang tua peserta didik/komite segera mengadakan rapat khusus untuk pengadaan dana tersebut”

Dana rutin adalah dana dari pemerintah untuk keperluan rutin seperti gaji karyawan dan keperluan rutin perkantoran, sedangkan dana BOS digunakan untuk keperluan pembayaran honor kegiatan penunjang peningkatan mutu dan keperluan penunjang lainnya. Penggunaan dana rutin dan dana BOS secara umum sudah ada akun/pos-pos tersendiri sehingga ada keterbatasan penggunaan sesuai aturan yang ada. Dana dari orang tua peserta didik/komite/masyarakat adalah dana yang masih belum tetap, dana akan dikumpulkan ketika pihak madrasah mengajukan usulan untuk membiayai kegiatan yang sifatnya segera/mendesak tetapi belum ada di dalam program.

Sistem MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya melaksanakan pembiayaan diawali dengan rapat para wakil kepala madrasah bersama pengurus inti komite untuk merancang rumusan penjabaran program yang disusun berdasarkan dari rencana kerja akuntabilitas kementerian/lembaga (RKA-KL) dan rincian dana prakiraan dari komite yang dimuat dalam rancangan anggaran pendapatan dan belanja madrasah (RAPBM), kemudian rancangan tersebut dibahas lagi dalam rapat orang tua peserta didik yang dilaksanakan setiap bulan pertama tahun pelajaran baru untuk penentuan finalisasi anggaran dan program serta sistem pengawasannya. Sebelum rapat tersebut dilakukan semua rancangan biaya yang tertuang

dalam RAPBM dibagikan kepada semua orang tua peserta didik dan masyarakat anggota rapat. Kegiatan ini dilakukan setiap awal tahun pelajaran pada bulan pertama untuk merevisi rincian program dan biaya. Dalam pertemuan ini dilakukan pembahasan rincian yang telah dirumuskan oleh tim terdahulu apakah tetap atau dilakukan perubahan atau penambahan maupun pengurangan, kemudian setelah disepakati semua anggota rapat baru dilakukan pengesahan bersama dengan penandatanganan RAPBM oleh bendahara Madrasah, bendahara komite, Kepala Madrasah dan ketua komite madrasah. Dalam rapat finalisasi program dan anggaran ini dibahas pula sistem pengawasan dan evaluasi internal yang dilakukan baik dari pihak personil madrasah maupun dari pihak komite.³⁹

Dari kegiatan di atas sangat terlihat jelas bahwa sistem MIN Kereng Bangkirai mengelola pendanaan terdapat adanya transparansi penggunaan. Hal ini sesuai pendapat yang dikemukakan oleh E.Mulyasa sebagai berikut ;

Proses pengembangan RAPBM pada umumnya menempuh langkah-langkah pendekatan prosedur sebagai berikut;

- a. Pada tingkat kelompok kerja. Kelompok kerja yang dibentuk madrasah, yang terdiri dari para pembantu kepala madrasah memiliki tugas antara lain melakukan identifikasi kebutuhan-kebutuhan biaya yang harus dikeluarkan, dan dilakukan perhitungan sesuai dengan kebutuhan.
- b. Pada tingkat kerjasama dengan komite madrasah. Kerjasama antara komite madrasah dengan kelompok kerja yang telah

³⁹ Hasil wawancara dan dukomen kepala madrasah

terbentuk perlu dilakukan untuk mengadakan rapat pengurus dan rapat anggota dalam rangka mengembangkan kegiatan yang harus dilakukan sehubungan dengan pengembangan RAPBM.

c. Sosialisasi dan legalitas anggaran.⁴⁰

Jamal Ma'mur Asmani mengemukakan tentang tahapan-tahapan yang perlu dilakukan dalam proses perencanaan anggaran yang dikutip dari pendapat Koonts dinyatakan ;

- a. Mengidentifikasi kegiatan yang akan dilaksanakan dalam periode anggaran.
- b. Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, mesin, dan material.
- c. Sumber-sumber dinyatakan dalam bentuk uang, sebab anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan financial.
- d. Memformulasikan anggaran menurut format yang telah disepakati.
- e. Usaha memperoleh persetujuan dari yang berwenang (penerima keputusan) dalam tahap ini dilakukan kompromi melalui rapat-rapat untuk mempertimbangkan secara objektif dan subjektif.⁴¹

Pengelolaan dana di MIN Kereng Bangkirai ini sudah sesuai dengan ketentuan pengelolaan pembiayaan pendidikan dengan sistem manajemen berbasis madrasah, yaitu yang menghendaki transparansi, akuntabilitas, efektifitas dan efisiensi pembiayaan, agar semua anggota personil, orang tua peserta didik/komite dan stakeholders lainnya dapat memahami keadaan keuangan yang sebenarnya di madrasah. Dengan demikian tidak ada sedikitpun kecurigaan penyalahgunaan keuangan oleh pihak

⁴⁰ E.Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Departemen Agama RI, 2003, h. 118

⁴¹ Jamal ma'mur Asmani *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, Jokjakarta: DIVA Press, 2012, h.204

madrasah, bahkan akan muncul pemikiran-pemikiran untuk memberikan dukungan penuh terhadap program-program yang dilaksanakan madrasah, dan berusaha membantu yang lebih besar terhadap perkembangan madrasah karena kepercayaan yang mereka rasakan terhadap madrasah.

6. Aspek Output Peserta Didik

Aspek output peserta didik juga merupakan tolak ukur ketercapaian implementasi manajemen berbasis madrasah, karena keberhasilan peserta didik menempuh pendidikan di Madrasah akan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada madrasah untuk ikut dalam upaya pengembangan madrasah ke depan.

MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir dapat meningkatkan prestasi baik akademik maupun non akademik. Prestasi dibidang akademik, pada hasil ujian selalu mengalami kenaikan; tahun pelajaran 2012/2013 rata-rata nilai yang diperoleh 7,42, tahun pelajaran 2013/2014 rata-rata nilai yang diperoleh 7,48, dan pada tahun pelajaran 2014/2015 rata-rata nilai yang diperoleh mencapai 7,53. Peserta didik yang melanjutkan dan diterima di madrasah/sekolah favorit seperti MTsN Model dan SMPN-2 memiliki nilai rata-rata antara 7,79 sampai dengan 8,00. Prestasi dibidang akademik selain hasil ujian MIN Kereng Bangkirai juga pernah mengikuti lomba sains matematika sampai ke tingkat nasional, bidang sains IPA juara II di tingkat kota Palangka

Raya, juara I cerdas cermat bidang kesehatan sekota Palangka Raya, Juara I tingkat kota bidang olahraga lari 200 m, dll. Sedangkan prestasi non akademik seperti bidang seni tari daerah dan kreasi, hadrah dan rebban juga pernah di raih di tingkat kota bahkan sampai ketingkat provinsi. Prestasi dan beberapa kejuaraan yang diraih MIN Kereng Bangkirai ini membuktikan bahwa kesungguhan semua elemen madrasah untuk meningkatkan prestasi dan mutu peserta didik untuk mewujudkan madrasah yang bermutu dapat bersaing dengan madrasah/sekolah setingkat di kota Palangka Raya khususnya bahkan diharapkan bersaing dengan madrasah/sekolah setingkat yang terbaik di luar provinsi Kalimantan Tengah.

Dalam upaya peningkatan mutu agar output peserta didik dapat memiliki prestasi sesuai harapan setiap orang tua peserta didik, madrasah telah memformulasikan sistem pembelajaran dari seleksi kemampuan sampai kepada proses bimbingan secara terprogram dan berkelanjutan. Dede Rosyada mengemukakan bahwa tercapainya mutu madrasah yang baik berarti upaya peningkatan kualitas hasil pendidikan melalui perbaikan dalam seluruh bagian dari rangkaian aktivitas layanan pendidikan sudah sesuai.⁴² Sejalan dengan hal ini E.Mulyasa mengemukakan bahwa;

⁴² Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, sebuah Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media, 2004, h. 278

Perbaikan mutu berkelanjutan (*continuous quality improvement*) harus menjadi strategi sebagai salah satu paradigma MBM. Melalui strategi perbaikan mutu diharapkan dapat mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan yang tidak hanya mengandalkan pendekatan yang bersifat konvensional, melainkan melalui optimalisasi sumber daya dan sumber dana, yang secara langsung dapat meningkatkan kualitas pendidikan.⁴³

Tercapainya prestasi output peserta didik akan membangkitkan kepercayaan berbagai pihak terhadap MIN Kereng Bangkirai ini sehingga tingkat dukungan masyarakat dan stakeholders lainnya terhadap perkembangan selanjutnya semakin lebih baik. Dengan demikian manajemen berbasis madrasah dapat dilaksanakan dengan baik pula.

Beberapa aspek di atas menunjukkan bahwa prinsip-prinsip manajemen berbasis madrasah dapat diimplementasikan karena ada unsur-unsur kemampuan mengelola sumber daya sehingga terbentuk tim kerja yang kompak dan kuat, memiliki komitmen perkembangan ke depan yang mengarah pada peningkatan mutu yang dilakukan secara bersama, dengan mengedepankan akuntabilitas pendidikan dan transparansi pembiayaan.

Relevan dengan hal tersebut di atas, Suparlan mengemukakan ;

Penerapan MBS akan berhasil jika diberikan prakondisi dengan membangun kapasitas dan komitmen sekolah, termasuk semua pemangku kepentingan, yang memiliki tanggung jawab bersama terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan. Keberhasilan sekolah dalam menerapkan MBS dipengaruhi oleh kepedulian pemerintah

⁴³ E.Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Departemen Agama RI, 2003, h. 137

pusat dan daerah untuk mendorong dan memberikan kesempatan sekolah menerapkan MBS.⁴⁴

Kepala madrasah bersama semua staf di MIN Kereng Bangkirai Palangka Raya memiliki kemampuan membangun kebersamaan pola pikir inovatif, efektif dan efisien dalam merumuskan dan mencapai visi, misi dan tujuan madrasah. Kebersamaan merupakan modal utama untuk membangun kinerja yang lebih baik semua staf dan pemangku kepentingan.

Menurut Prof. Dr. Djam'an Satori, MA. yang dimemukakan oleh Jamal Ma'mur Asmani bahwa indikator sekolah yang sudah menerapkan manajemen berbasis sekolah (MBS), adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi masyarakat diwadahi melalui komite sekolah.
2. Transparansi pengelolaan sekolah (program dan anggaran).
3. Program sekolah realistik. (*need assessment*)
4. Pemahaman stakeholder mengenai visi dan misi sekolah..
5. Lingkungan fisik sekolah nyaman dan terawat.
6. Iklim sekolah kondusif
7. Berorientasi mutu,
8. Meningkatnya kinerja professional kepala sekolah dan guru
9. Kepemimpinan sekolah berkembang demokratis (*policy and decision making, planning and programming*).
10. Upaya memenuhi fasilitas pendukung KBM meningkat.
11. Kesejahteraan guru meningkat.
12. Pelayanan berorientasi pada siswa
13. Budaya konformitas dalam pengelolaan berkurang.⁴⁵

⁴⁴ Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah, dari teori sampai dengan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h. 59

⁴⁵ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, Jokjakarta: DIVA Press, 2012, h. 98

Sementara itu menurut Jamal Ma'mur Asmani bahwa ciri-ciri sekolah yang menerapkan manajemen berbasis sekolah adalah sebagai berikut :

1. Adanya upaya meningkatkan peran serta komite sekolah, masyarakat dan dunia usaha.
2. Program sekolah disusun dan dilaksananak dengan mengutamakan kepentingan proses belajar mengajar.
3. Menerapkan prinsip efektivitas dan efesiensi dalam penggunaan sumber daya sekolah (anggaran, personil dan fasilitas)
4. Mampu nmengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan, kemampuan, dan kondisi lingkungan sekolah walau berbeda dari pola umum atau kebiasaan.
5. Menjamin terpeliharaya sekolah yang bertanggung jawab kepada masyarakat..
6. Meningkatkan profesionalisme personil sekolah.
7. Meningkatnya kemandirian sekolah di segala bidang.
8. Adanya keterlibatan semua unsur terkait dalam perencanaan program sekolah.
9. Adanya keterbukaan dalam peengelolaan anggaran pendidikan.⁴⁶

Beberapa indikator di atas menunjukan bahwa sekolah sudah menerapkan pola manajemen berbasis sekolah (MBS). Indikator-indikator tersebut sudah tergambar pada aspek-aspek yang mendukung implementasi prinsip-prinsip manajemen berbasis madrasah (MBM) yang telah dikemukakan di atas.

⁴⁶ *Ibid*, h. 100