

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Reformasi bidang politik di Indonesia pada penghujung abad ke 20 Masehi telah membawa perubahan besar pada kebijakan pengembangan sektor pendidikan, yang secara umum bertumpu pada dua paradigma baru yaitu otonomisasi dan demokratisasi. Otonomisasi dan demokratisasi pendidikan merupakan kebijakan yang mendorong para pengelola sektor pendidikan pada daerah, yang implementasinya ditingkat sekolah, baik rencana pengembangan sarana dan alat, ketenagaan, kurikulum serta berbagai program pembinaan siswa, semua diserahkan pada sekolah untuk merancanginya serta mendiskusikannya dengan mitra horizontalnya dan komite sekolah.

Manajemen dalam otonomi pendidikan, yang secara langsung berpengaruh terhadap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pendidikan. Jika sebelumnya manajemen pendidikan merupakan wewenang pusat dengan paradigma top-down atau sentralistik, maka dengan berlakunya undang-undang tersebut kewenangan bergeser pada pemerintah daerah kota dan kabupaten dengan paradigma bottom-up atau desentralistik, 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/ madrasah.

Otonomisasi sektor pendidikan kemudian mendorong pada sekolah, agar kepala sekolah dan guru memiliki tanggung jawab besar dalam peningkatan kualitas proses pembelajaran untuk meningkatkan kualitas hasil belajar. Baik dan buruknya kualitas hasil belajar siswa menjadi tanggung jawab besar para guru dan kepala sekolah, karena pemerintah daerah hanya memfasilitasi berbagai aktivitas pendidikan, baik sarana prasarana, ketenagaan, maupun berbagai program pembelajaran yang direncanakan sekolah.

Terkait dengan itu, pemerintah mengeluarkan undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional, sebagai pengganti undang-undang nomor 2 tahun 1989. Salah satu Isu penting dalam undang-undang tersebut adalah pelibatan masyarakat dalam pengembangan sektor pendidikan, sebagaimana ditegaskan pada pasal 8 bahwa masyarakat berhak untuk berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program pendidikan dan pasal 9 masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan. Pasal ini merupakan kelanjutan dari pernyataan pada pasal 4 ayat 1 bahwa pendidikan di Indonesia diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif.

Peraturan perundang-undangan dimaksudkan untuk membantu penyelenggaraan pendidikan, tenaga pendidik dan masyarakat, sehingga mereka mengetahui, memahami dan sekaligus mensosialisasikan aturan-aturan tersebut secara lebih luas dan pada gilirannya upaya peningkatan kualitas pendidikan menjadi tanggung jawab bersama.

Pemberian otonomi pendidikan yang luas pada sekolah merupakan kepedulian pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat yang berupaya untuk peningkatan mutu pendidikan secara umum. Pemberian otonomi ini menuntut pendekatan manajemen yang lebih kondusif di sekolah agar dapat mengakomodasi seluruh keinginan sekaligus memberdayakan berbagai komponen masyarakat secara efektif guna mendukung kemajuan dan sistem yang ada di sekolah, dalam kerangka inilah Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) sebagai alternatif yang ditawarkan oleh paradigma baru pendidikan. Sebagaimana yang disampaikan oleh E.Mulyasa bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah.<sup>1</sup>

MBS dipandang berpotensi meningkatkan partisipasi masyarakat, dalam upaya pemerataan dan efisiensi di bidang pendidikan. MBS akan meningkatkan responsive sekolah terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat, pada MBS pemerintah memberikan otonomi yang seluas-luasnya kepada sekolah untuk menentukan sendiri bagaimana kurikulumnya, bagaimanamenelola sumber daya yang ada dan sebagainya. Masing-masing sekolah bebas merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan sumber dayanya dan mengendalikan sekolahnya, walaupun kebijakan strategis masih ada di

---

<sup>1</sup>Mulyasa.E. (2004).*Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Bandung. PT Remaja Rosda Karya, hal :11.

pemerintah pusat.

MBS pada Madrasah di kenal dengan MBM yakni Manajemen Berbasis Madrasah atau Madrasah Based Management, MBM merupakan strategi untuk mewujudkan madrasah yang efektif dan produktif. MBM merupakan paradigma baru manajemen pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada madrasah, dan pelibatan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi diberikan agar madrasah leluasa mengelola sumber daya, sumber dana, sumber belajar dan mengalokasikannya sesuai prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Melalui pelibatan masyarakat dalam pengelolaan madrasah, pemerintah akan terbantu baik dalam kontrol ,evaluasi, peningkatan mutu maupun dalam pembiayaan pelayanan pendidikan sehingga pendidikan akan lebih berkualitas.

Dengan latar belakang tersebut jelas bahwa Manajemen Berbasis Madrasah merupakan suatu penawaran bagi madrasah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih mudah bagi peserta didik karena MBM memberi peluang bagi kepala madrasah, guru, dan peserta didik untuk melakukan inovasi dan improvisasi di madrasah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara kaffah (menyeluruh).

Pemerintah dalam hal ini Menteri Pendidikan Nasional pada tanggal 2 Mei 2002 telah mencanangkan Gerakan peningkatan mutu Pendidikan.

Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidak- benaran dan dari buruknya akhlak dan keimanan.<sup>2</sup>

Pendidikan bermutu lahir dari sistem perencanaan yang baik (*good planning system*) dengan materi dan sistem tata kelola yang baik (*good governance system*) dan disampaikan oleh guru yang baik (*good teachers*) yakni:

1. Perencanaan pendidikan yang baik yaitu suatu perencanaan pada pendidikan yang dapat mempersiapkan peserta didik dapat mempertahankan hidup dengan baik saat ini dan mengembangkan kehidupannya dimasa mendatang dan membekali mereka ketika manusia menghadap Allah Swt. Dengan kata lain menjadikan manusia terhormat di dunia dan selamat serta bahagia diakhirat.
2. Materi pelajaran yang baik kriterianya yaitu ada manfaatnya pada peserta didik baik dirasakan langsung atau dirasakan kemudian, memberi peningkatan wawasan secara terus menerus pada peserta didik, memberi tambahan pengalaman yang berharga pada peserta didik, menumbuhkan semangat, motivasi, kreativitas berfikir bagi peserta didik dan mampu mengubah sikap, pemikiran dan perilaku kearah pembentukan

---

<sup>2</sup>Mulyasana, Deddy, (2011), *Penndidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hal : 120

watak/kepribadian yang lebih matang.

3. Tata kelola pendidikan yang baik, ada beberapa prinsip yang harus dipegangi dalam upaya peningkatan mutu madrasah diantara prinsip tata kelola yang baik:

a. Tata kelola yang konprehensif, yakni pembangunan pendidikan yang memperhatikan kualitas guru, budaya belajar peserta didik, sarana dan prasarana, Manajemen pendidikan, kebijakan dan program, serta produk dan daya dukung lingkungan artinya jika produk (lulusan) bergeser maju sepuluh langkah kedepan maka anggaran pun harus naik sepuluh langkah, kultur dan kinerja guru juga bergerak sepuluh langkah kedepan, demikian juga budaya belajar siswa , sarana dan prasaran, daya dukung program dankebijakan.

b. Tata kelola pendidikan dilakukan dengan memperhatikan antar fungsi dan peran antar komponen satu dengan lainnya contohnya jika tujuan pendidikan untuk mencetak peserta didik yang cerdas maka pemimpin harus menghitung jumlah pesertanya lalu dihitung biaya yang dibutuhkan sesuai dengan jumlah yang di butuhkan jangan sampai tidak seimbang, disamping pembiayaan juga harus didukung proses pembelajaran yang mampu merangsang terbentuknya peserta didik yang cerdas, sarana dan prasarana, manajemenpendidikan

c. Tata kelola yang bersifat terukur, yaitu sekecil apapun anggaran yang keluar harus menghasilkan produkpendidikan.

d. Berkeseimbangan, tata kelola yang berprinsip berkeseimbangan antara kekuatan satu komponen dengan komponen lainnya, umpamanya apa bila anggarannya kuat maka harus ditujukan pada perbaikan pada sarana dan prasarana, kultur dan kinerja guru dan budaya belajar juga harus lebihbaik.

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan tersebut madrasah diyakini mampu menjadi lembaga pendidikan yang mampu mengantarkan peserta didik pada ranah yang lebih komprehensif, meliputi aspek-aspek intelektual, moral, spiritual dan ketrampilan secara terpadu. Madrasah diyakini mampu mengintegrasikan kematangan religius dan keahlian ilmu modern kepada peserta didik sekaligus. Kehadiran madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam setidaknya mempunyai empat latar belakang yaitu: (1) Sebagai manifestasi dan realisasi pembaharuan sistem pendidikan Islam. (2) Usaha penyempurnaan terhadap sistem pesantren terhadap suatu sistem pendidikan yang lebih memungkinkan lulusan untuk memperoleh kesempatan yang sama dengan sekolah umum, misalnya masalah kesamaan kesempatan kerja dan perolehan ijazah (3) Adanya sikap mental golongan umat Islam khususnya santri yang terpukau pada barat sebagai sistem pendidikan mereka. (4) Sebagai upaya untuk menjembatani antara sistem pendidikan tradisional yang dilakukan oleh pesantren dan sistem modern dari hasilakulturasi.

Selain itu, madrasah juga ikut berperan dalam menanamkan rasa kebangsaan kedalam jiwa rakyat Indonesia. Namun demikian performa madrasah sampai pada saat ini masih sangat rendah. Pada umumnya,

madrasah dianggap sekolah kurang maju. Anggapan tersebut tidak sepenuhnya benar, hal ini karena terdapat juga beberapa madrasah yang lebih maju melebihi sekolah pada umumnya. Salah satunya adalah MA Kapetakan Kabupaten Cirebon.

Madrasah Aliyah Kapetakan Kabupaten Cirebon adalah salah satu dari Puluhan MA yang berada di Kabupaten Cirebon. Atau salah satu dari 14 Madrasah dibawah naungan KKM (Kelompok Kerja Madrasah ) MAN Cirebon 1. Dan MA Kapetakan telah melaksanakan MBS/MBM.

Pada MA Kapetakan penerapan MBS/M memang telah banyak peningkatan prestasinya misalnya Hasil UN (Ujian Nasional) dari tahun ke tahun selalu mengalami kenaikan nilai/ peringkat. Dalam Ujian Nasional, MA Kapetakan sudah menerapkan UNBK (Ujian Nasional Berbasis Komputer). Banyak prestasi yang di dapat oleh MA Kapetakan, setiap tahun perwakilan siswa siswi MA Kapetakan mengikuti lomba Sains Madrasah se- Kabupaten Cirebon dan mendapatkan peringkat 2 dan 3. Dari tahun ke tahun setiap pekan pramuka se- Kabupaten Cirebon, MA Kapetakan selalu membawa piala kemenangan. Yakni dari tahun 2013 MA Kapetakan tidak pernah absen menduduki juara 1 dan 2 pada Jambore pramuka se- Kab. Cirebon. Tidak hanya itu, pada tahun 2016 dua siswa MA Kapetakan berhasil menjuarai cabang olahraga atletik lari dan lembar lembing se- Jawa Barat dan menduduki posisi dua. Sampai sekarang pun MA Kapetakan selalu menjuarai turnamen Vally Ball tingkat Madrasah se-Kabupaten Cirebon.



Namun jika dilihat dari sisi lain, MA Kapetakan dalam beberapa tahun terakhir ini mengalami penurunan jumlah peserta didik. Selain itu semangat peserta didik dalam belajar pun mengalami penurunan dan masih ada sebagian guru yang tidak paham dengan MBS/M, kondisi tersebut berarti kurang sesuai dan terdapat permasalahan yang perlu dikaji kembali.

Hal ini memberi motivasi penulis untuk mengadakan penelitian di MA Kapetakan Kabupaten Cirebon kiranya apa yang menjadi kendala atau sebab, kiranya dari dalam atau dari luar dan dengan harapan dengan adanya penelitian ini ditemukan solusinya. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, masalah utama dalam penelitian ini adalah bagaimana Implementasi manajemen berbasis sekolah/ madrasah (MBS/M) sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan di MA Kapetakan Kabupaten Cirebon.

## **B. Rumusan dan Fokus Masalah**

Bertitik tolak dari latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS) sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah (MA) Kapetakan Kabupaten Cirebon?
2. Bagaimanakah Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS) sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah (MA) Kapetakan Kabupaten Cirebon?
3. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS) sebagai upaya peningkatan

mutu pendidikan di Madrasah Aliyah (MA) Kapetakan Kabupaten Cirebon?

### C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana perencanaan MBS di MA Kapetakan Kabupaten Cirebon dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.
2. Untuk mengetahui bagaimana implementasi MBS di MA Kapetakan Kabupaten Cirebon dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat implementasi MBS di MA Kapetakan Kabupaten Cirebon dalam upaya peningkatan mutu pendidikan

### D. Manfaat Penelitian

Setelah penelitian ini selesai dilaksanakan, diharapkan akan bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Sebagai sumbangan pemikiran yang dapat menambah pengetahuan wawasan bagi lembaga pendidikan.
  - b. Menjadi rujukan untuk kegiatan penelitian berikutnya yang relevan dengan pokok permasalahannya.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Guru
 

Bagi guru dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengoptimalkan fungsinya sebagai pengajar dan pendidik.
  - b. Bagi Kepala Madrasah

Bagi kepala madrasah dapat dijadikan masukan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

c. Bagi Orang tua/wali

Bagi orangtua/wali dapat dijadikan sebagai masukan-masukan untuk memberikan saran-saran kepada pihak madrasah/sekolah, dan memberikan motivasi kuat dalam ikut andil memajukan pendidikan di madrasah.

**E. Tinjauan Pustaka**

Hasil riset yang relevan dengan tema penelitian ini yaitu: *Pertama*, Sukat (2016) menulis tesis yang berjudul : “*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah /Madrasah (Mbs/M) Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan MAN 3 Kabupaten Sragen Tahun Ajaran 2013/2014*”. Dengan sumber data berupa manusia dan non manusia. Teknik pengumpulan datanya dengan angket, teknik wawancara mendalam, teknik observasi partisipan, teknik dokumentasi. Hasil penelitiannya menyimpulkan manajemen berbasis madrasah yang di terapkan di MAN 3 Kabupaten sragen dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah manajemen yang di dasarkan pada fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan pengembangan dan evaluasi.<sup>3</sup>

*Kedua* Muhammad Ruby (2017) menulis tesis yang berjudul

---

<sup>3</sup> Sukat (2016). *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah /Madrasah (Mbs/M) Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan MAN 3 Kabupaten Sragen Tahun Ajaran 2013/2014*. Tesis PPS IAIN Surakarta

“ *Manajemen Berbasis Madrasah pada MTs Al-Haqq Margahayu Bandung*”. Isi Pokoknya adalah mengenai pelaksanaan manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, bahwa madrasah diberikan otonom penuh dalam pengembangan madrasah.<sup>4</sup>

Ketiga Sutarmo (2017) menulis tesis yang berjudul “ *Total Quality Manajemen Sebagai Upaya Strategik Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan ( Study Kasus di MAN 2 Jepara)*”. Dalam akhir penelitiannya ia menyimpulkan bahwa lembaga pendidikan harus menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas serta siap melakukan perubahan menuju perbaikan.

5

#### **F. Kerangka Pemikiran**

Kualitas pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh manajerial sekolah/madrasah yang mampu menjadikan sekolah/madrasah bermutu dan berkualitas. Salah satu yang ditawarkan oleh pemerintah adalah manajemen berbasis madrasah. Implementasi MBM diharapkan mampu menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik dan tentunya mampu meningkatkan mutu pendidikan pada lembaga pendidikan tersebut. Oleh karenanya madrasah harus mempunyai potensi untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kepada kolompok-kelompok terkait dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. Madrasah merupakan lembaga/organisasi yang

<sup>4</sup> Muhamad Rubi (2017) *Manajemen Berbasis Madrasah pada MTs Al-Haqq Margahayu Bandung*. Tesis PPS UIN Sunan Gunung Djati Bandung

<sup>5</sup> Sutarmo (2017) *Total Quality Manajemen Sebagai Upaya Strategik Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan ( Study Kasus di MAN 2 Jepara)*. Tesis PPS UIN Sunan Gunung Djati Bandung

kompleks dan unik. Kompleks, karena dalam operasionalnya madrasah dibangun oleh berbagai unsur yang satu sama lain saling berhubungan dan saling menentukan. Unik, karena madrasah merupakan organisasi yang khas, menyelenggarakan proses perubahan perilaku dan proses pembudayaan manusia, yang tidak dimiliki oleh lembaga manapun.

Istilah implementasi berasal dari bahasa Inggris “*Implementation*”, sedangkan dalam kamus besar Bahasa Indonesia Implementasi mengandung arti pelaksanaan dan penerapan.<sup>6</sup>

Secara *leksikal*, manajemen berbasis madrasah (MBM) berasal dari tiga kata yaitu manajemen, berbasis, dan Madrasah. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Madrasah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar, serta tempat menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna *leksikal* tersebut maka MBM dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada madrasah itu sendiri dalam proses pembelajaran dan pengajaran.<sup>7</sup>

Nanang Fatah mengemukakan bahwa manajemen berbasis sekolah/madrasah merupakan pendekatan politik yang bertujuan untuk mendesain ulang pengelolaan sekolah/madrasah dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah/madrasah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah/madrasah yang mencakup guru, siswa, komite sekolah/madrasah, orang tua siswa dan

---

<sup>6</sup> Tim Penyusun *Kamus Pembinaan dan Pengembangan Bahasa*, 1997: 323

<sup>7</sup> Nirkholis. (2013) *Manajemen Berbasis Sekolah (Teori, Model dan Aplikasi)*. Jakarta: Grasindo. Hal .1

masyarakat. Manajemen berbasis madrasah mengubah sistem pengambilan keputusan dengan memindahkan otoritas dalam pengambilan keputusan dan manajemen kesetiap yang berkepentingan di tingkat lokal Lokal Stakeholder.<sup>8</sup>

E. Mulyasa menerangkan bahwa manajemen berbasis sekolah/madrasah merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah/madrasah untuk menentukan kebijakan sekolah/madrasah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi, dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah/madrasah, masyarakat, serta pemerintah.<sup>9</sup>

Menurut Bedjo sudjanto Manajemen berbasis sekolah/madrasah merupakan model manajemen pendidikan yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah/madrasah. Disamping itu, manajemen berbasis sekolah/madrasah juga mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan langsung semua warga sekolah/madrasah yang dilayani dengan tetap selaras pada kebijakan nasional pendidikan.<sup>10</sup>

Program Manajemen Berbasis Sekolah/madrasah merupakan wujud kerja sama antara Pemerintah Indonesia dengan organisasi dunia yaitu UNICEF dan UNESCO. Secara konseptual, program ini merupakan suatu bentuk kebijakan yang memberikan wewenang luas kepada

---

<sup>8</sup> Nanang Fatah. ( 2014 ) . *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah* . Jakarta: Grasindo . Hal. 11

<sup>9</sup> E. Mulyasa. ( 2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya

<sup>10</sup> Bedjo Sudjanto(2004). *Mensiasati Manajemen Berbasis Sekolah di Era Krisis yang Berkepanjangan*. Jakarta: ICW. Hal. 25

sekolah/madrasah untuk menentukan kebutuhan dan program madrasah dengan memberdayakan sumber daya yang ada di dalam maupun di luar madrasah, untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan di madrasah dengan tidak mengesampingkan tujuan Pendidikan Nasional. Sehingga pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Madrasah diharapkan mampu mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi madrasah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Di samping itu, implementasi program juga diharapkan mampu mempertinggi tingkat relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat.

Mewujudkan madrasah dengan manajerial yang baik sangat dipengaruhi oleh peran kepala madrasah yang mampu memimpin madrasah. Ada tiga kemampuan dasar yang harus dimiliki pemimpin lembaga pendidikan atau kepala sekolah/madrasah. Pertama, kepala sekolah/madrasah harus memiliki kemampuan manajerial. Kedua, kepala sekolah/madrasah harus memiliki kemampuan dalam mencari sumber dana yang akan menjamin tetap terlaksananya operasional pendidikan. Ketiga, kepala sekolah/madrasah harus memiliki wawasan pendidikan yang luas. Kepala sekolah/madrasah pun harus mampu mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi untuk bekerja sama dalam kelompok untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Keberhasilan lembaga pendidikan merupakan sesuatu yang sangat diharapkan dan menjadikan lembaga tersebut bermutu. Salah satu standar mutu lembaga pendidikan adalah kualitas outputnya. Sebuah lembaga

pendidikan bisa dianggap sukses jika hasil implementasi MBM sesuai dengan tujuan yang di targetkan, sebaliknya dianggap gagal jika hasil implementasi MBM bertolak belakang dari tujuan yang ditargetkan. Bentuk keberhasilan dari implementasi MBM bisa dilihat dari dua aspek yaitu kuantitatif dan kualitatif. Dalam aspek kuantitatif dapat dilihat dari meningkatnya atau bertambahnya bentuk fisik dari lembaga tersebut seperti jumlah murid, bangunan fasilitas, dan sebagainya. Sedangkan dari aspek kualitatif salah satunya dapat dilihat dari perkembangan kualitas mutu pendidikannya.

Pengertian mutu pendidikan dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* yakni kata mutu diartikan sebagai (ukuran) baik buruk suatu benda; kadar; taraf atau derajat; (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya).<sup>11</sup> Sedangkan dalam *kamus ilmiah populer* mutu diartikan sebagai kualitas; derajat; tingkat; manikam; mutiara.<sup>12</sup> Sedangkan menurut Edward sallis yang dikutip dari Baharuddin dan Umiarso, mutu dapat dipandang sebagai sebuah konsep yang absolut selakigus relatif. Mutu dalam percakapan sehari-hari sebagian besar dipahami sebagai sesuatu yang absolut. Mutu yang relatif, dipandang sebagai suatu yang melekat pada sebuah produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya.<sup>13</sup>

Dzaujak Ahmad menyatakan bahwa mutu pendidikan merupakan kemampuan sekolah/madrasah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan

<sup>11</sup> Tim Penyusun. (2002). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka. Hal. 768

<sup>12</sup> Tim Penyusun. (2002). *Kamus Ilmiah Populer*. Jakarta: Balai Pustaka. Hal. 505

<sup>13</sup> Badrudin & Umiarso (2012). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-ruzz. Hal. 25



sekolah/madrasah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku. Artinya, konsep mutu dalam pengelolaan lembaga pendidikan seharusnya benar-benar tanggap dan konsisten terhadap mutu pendidikan tersebut, baik mutu manajemen yang dilihat dari proses maupun mutu Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) sebagai produk pelayanan jasa pendidikan untuk pemakai dalam proses (*internal customer*) maupun pemakai hasil akhir (*external customer*).<sup>14</sup>

Melalui Implementasi manajemen berbasis madrasah, diharapkan permasalahan pendidikan yang dikaitkan dengan pelaksanaan otonomi daerah dalam sektor pendidikan dapat diatasi. Maka sosialisasi konsep manajemen berbasis madrasah diharapkan dapat meyakinkan masyarakat dan pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan di negeri ini untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya insani yang mampu bersaing di era globalisasi ini.

Berdasarkan dengan penelitian ini, peneliti mengubah istilah MBS menjadi MBM untuk menyesuaikan dengan objek penelitian yaitu madrasah adapun MBM untuk meningkatkan mutu pendidikan secara sederhana dapat peneliti simpulkan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah, memberikan fleksibilitas/ keluwesan kepada madrasah dan mendorong partisipasi secara langsung semua pihak yang terkait dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan .

## G. Metodologi Penelitian

---

<sup>14</sup> Ahmad Dzaujak. (1996). *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*. Jakarta: Depdikbud. Hal. 8

## 1. Metode Penelitian

Adapun pendekatan yang dilakukan dalam melakukan penelitian ini yakni metode kualitatif. Dengan menitik beratkan pada dua aspek yaitu studi pustaka dan lapangan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat di amati. Metode tersebut digunakan didasarkan pada bagian yang dilakukan penulis yaitu untuk menggambarkan implementasi MBM di MA Kapetakan Kabupaten Cirebon secara menyeluruh dengan di dukung oleh data yang diperoleh.

Dalam hal ini penulis tidak campur tangan dan mempengaruhi data. Penulis hanya mengumpulkan, mengolah, menganalisis, dan menguji data yang kemudian dilaporkan dalam bentuk penelitian ini.

## 2. Teknik Pengumpulan Data

Adapun Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara:

### a. Teknik Observasi Partisipasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan terhadap apa yang akan diteliti dengan mengoptimalkan kemampuan peneliti dari segi motif, kepercayaan, perilaku tak sadar, kebiasaan, dan sebagainya; observasi memungkinkan pengamat untuk melihat dunia sebagaimana dilihat oleh subjek penelitian, hidup pada saat itu, menangkap fenomena kebudayaan dari segi pandangan dan anutan para subjek, dapat merasakan apa yang dirasakan

oleh subjek dalam penelitian.<sup>15</sup> Teknik ini dilakukan melalui pengamatan secara langsung intensif selama penulis tinggal di lingkungan lokasi untuk mendapatkan informasi tentang implementasi MBM di MA Kapetakan Kabupaten Cirebon.

b. Teknik Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Dalam wawancara percakapan dilakukan oleh dua pihak, yakni *interviewer* (pewawancara) sebagai pihak yang mengajukan pertanyaan dan *interviewee* (yang diwawancara) sebagai pihak yang memberikan jawaban atas pertanyaan.<sup>16</sup> Teknik ini dilakukan dengan cara mengadakan wawancara dengan berbagai sumber yang dapat memberikan informasi atau kondisi objektif tentang Implementasi MBM di MA Kapetakan Kabupaten Cirebon. Wawancara akan dilakukan dengan kepala madrasah, guru, staf kependidikan, dan murid dari madrasah aliyah Kapetakan.

c. Teknik Dokumentasi atau Menyalin

Teknik ini digunakan untuk mengetahui data-data tertulis mengenai MA Kapetakan Kabupaten Cirebon dengan cara menelusuri berbagai dokumen, arsip, atau buku-buku yang berkaitan dengan penelitian. Adapun pencarian dokumen akan dicari di madrasah aliyah Kapetakan.

---

<sup>15</sup> Lexy J Moleong. (2011) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya. Hal. 175

<sup>16</sup> *Ibid.*, hlm. 335.