

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan nasional di bidang pendidikan merupakan usaha mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dalam mewujudkan masyarakat yang maju , adil, dan makmur. Hal ini sejalan dengan rumusan tujuan pendidikan nasional yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 3 yang menyebutkan bahwa :

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹

Aktivitas pendidikan di sekolah atau lembaga pendidikan, apapun bentuknya, akhirnya memang diaksentuasikan kepada peserta didik sebagai sentral layanan pendidikan.²

Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kualitas

¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2003), hal 7.

² Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal V.

guru, penyempurnaan kurikulum, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan lain, dan peningkatan mutu manajemen sekolah, namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang memadai.³

MBS sebagai salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan mendekati suatu permasalahan dari berbagai sudut pandang dan dalam perspektif yang lebih luas. Salah satu model yang banyak digunakan di negara-negara yang telah menerapkan MBS adalah dengan melibatkan masyarakat secara intensif. Bukan hanya karena pemerintah mulai bangkrut untuk membiayai pendidikan warganya, melainkan karena masyarakat memiliki kekuatan yang besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Masyarakat akan ikut bertanggung jawab terhadap kualitas pendidikan apabila mereka diberi peran yang cukup dalam pengambilan keputusan.

MBS akan dapat berjalan apabila masing-masing sekolah memiliki otonomi dan para konstituennya mampu berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Dua hal tersebut tidak mungkin ada pada sistem manajemen dan kepemimpinan otoriter. Oleh karena itu, dalam manajemen berbasis sekolah diperlukan seorang pemimpin yang demokratis dan transformasional.⁴

MBS merupakan model manajemen yang memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah. Sebenarnya secara faktual di sekolah, otonomi

³ Tim Dosen FIP, IKIP Malang, *Pengantar Dasar-dasar Kependidikan*, (Surabaya : Usaha Nasional, 1981), hal.140.

⁴ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah : Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003), hal xi-xii.

akademik mesti ada pada sekolah dan lebih khusus lagi ada pada pendidik sebagai ilmuwan. Namun MBS memberikan otonomi yang meliputi akademik, pengelolaan sarana prasarana, pengembangan staf, hubungan masyarakat, dan pengelolaan siswa. Hanya bidang keuangan yang otonominya tidak penuh, mengingat sumber keuangan dari pemerintah untuk sekolah negeri, dan dari dana masyarakat bagi sekolah-sekolah swasta.

Dengan demikian sebenarnya tidak ada alasan sedikitpun bagi sekolah untuk tidak tumbuh dengan baik, atau sekolah dengan kualitas tidak baik. Semua kebebasan dalam pengelolaan sumber daya diberikan kepada sekolah. Peranan pemerintah hanya menjadi fasilitator, serta menyediakan sumber dana pendidikan. Di samping ada berbagai pedoman yang dikeluarkan oleh pemerintah atau pemerintah daerah, kepala sekolah dapat kreatif dan cerdas mencari cara yang paling tepat untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya.

Berkaitan dengan pelaksanaan otonomi daerah yang makin besar sebagai amanat UUD 1995 dan UU No. 32 Tahun 2004, merupakan tantangan sekaligus peluang bagi para manajer pendidikan di daerah otonom untuk secara kreatif mengembangkan sekolah. Dengan MBS, maka kepala sekolah dapat mengatur dan mengurus sekolah sesuai dengan kepentingan masyarakat yang dilayaninya, menurut prakarsa sendiri.⁵

⁵ Bedjo Sujanto, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah : Model Pengelolaan Sekolah Di Era Otonomi Daerah* (Jakarta: Sagung Seto, 2007), hal iii-31.

Secara lebih sempit MBS hanya mengarah pada perubahan tanggungjawab pada bidang tertentu seperti dikemukakan Kubick (1988). MBS meletakkan tanggungjawab dalam pengambilan keputusan dari pemerintah daerah kepada sekolah yang menyangkut bidang anggaran, personil dan kurikulum. Oleh karena itu MBS memberikan hak kontrol proses pendidikan kepada kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua.

Dalam manajemen sekolah model MBS ini berarti tugas-tugas manajemen sekolah ditetapkan menurut karakteristik-karakteristik dan kebutuhan-kebutuhan sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, warga sekolah memiliki otonomi dan tanggung jawab yang lebih besar atas penggunaan sumber daya sekolah guna memecahkan masalah sekolah dan menyelenggarakan aktivitas pendidikan yang efektif demi perkembangan jangka panjang sekolah.

MBS memberikan kekuasaan yang luas hingga tingkat sekolah secara langsung. Dengan adanya kekuasaan pada tingkat lokal sekolah maka keputusan manajemen terletak pada stakeholder lokal, dengan demikian mereka diberdayakan untuk melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan kinerja sekolah. Dengan MBS terjadi proses pengambilan keputusan secara kolektif. Pengambilan keputusan kolektif ini dapat meningkatkan efektivitas pengajaran dan meningkatkan kepuasan guru.

Walaupun MBS memberikan kekuasaan penuh kepada sekolah secara individual, dalam proses pengambilan keputusan sekolah tidak boleh berada di satu tangan saja. Ketika MBS belum diterapkan, proses pengambilan

keputusan sekolah sering kali dilakukan sendiri oleh pihak sekolah secara internal yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Namun, dalam kerangka manajemen berbasis sekolah proses pengambilan keputusan mengikutkan partisipasi dari berbagai pihak internal, eksternal, maupun jajaran birokrasi sebagai pendukung. Dalam pengambilan keputusan harus dilaksanakan secara kolektif di antara stakeholder sekolah.

MBS juga memiliki potensi yang besar untuk menciptakan kepala sekolah, guru, dan administrator yang profesional. Dengan demikian, sekolah akan bersifat responsif terhadap kebutuhan masing-masing siswa dan masyarakat sekolah. Prestasi belajar siswa dapat dioptimalkan melalui partisipasi langsung orang tua dan masyarakat.⁶

Dilihat dari demografis MTsN Aryojeding berada di lokasi yang strategis karena berada di pinggir desa dan berdekatan dengan desa-desa yang lain sehingga bisa diakses oleh calon siswa yang berada di wilayah lain, disamping itu latar belakang kepemimpinan sekolah yang positif dan kuat, harapan yang tinggi, monitor terhadap kemajuan siswa, tanggung jawab siswa dan keterlibatannya dalam kehidupan sekolah, insentif dan hadiah, keterlibatan orang tua dalam kehidupan sekolah, perencanaan dan pendekatan yang konsisten.

MTsN Aryojeding Tulungagung sebagai salah satu wujud dari sistem pendidikan madrasah di Indonesia juga terus berupaya meningkatkan mutu

⁶ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah ...*, hal 1-8

pendidikan di dalamnya. Sekolah yang berada di kawasan Kecamatan Rejotangan ini dalam dekade terakhir ini terus menunjukkan eksistensinya.

MTsN Aryojeding Tulungagung adalah salah satu sekolah yang berstatus negeri sehingga fasilitas pembelajaran dan tenaga pengajar sudah lengkap dan profesional, sehingga pembelajaran yang dilaksanakan sudah tidak diragukan lagi.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis memandang penting untuk menelaah dan mengadakan penelitian tentang “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis memfokuskan pada implementasi MBS di MTsN Aryojeding adapun pertanyaan penelitiannya sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung ?
2. Apa upaya yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung ?
3. Bagaimana dampak MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung.
2. Untuk mengetahui upaya apa yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung
3. Untuk mengetahui bagaimana dampak MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang pendidikan lebih khusus lagi pada pembaharuan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan.

2. Kegunaan Secara Praktis

a. Bagi Perpustakaan IAIN Tulungagung

Hasil penelitian ini bagi perpustakaan IAIN Tulungagung berguna untuk menambah literatur di bidang pendidikan terutama yang bersangkutan dengan pendidikan keagamaan.

b. Bagi MTsN Aryojeding Tulungagung

Hasil penelitian ini bagi MTsN Aryojeding Tulungagung adalah dapat digunakan sebagai acuan dan strategi dalam rangka meningkatkan mutu belajar siswa melalui MBS, serta dapat dijadikan sebagai alat untuk memacu semangat dalam hal pendidikan siswa

yang dilakukan oleh kepala sekolah, waka sekolah, guru, masyarakat, orang tua dan lembaga pendidikan yang bersangkutan.

c. Bagi Tenaga Pendidik

Hasil penelitian ini bagi para pendidik dapat digunakan sebagai bahan instrospeksi diri sebagai individu yang mempunyai kewajiban mencerdaskan siswa yang dilaksanakan oleh pihak sekolah.

d. Bagi Siswa

Hasil penelitian ini bagi siswa dapat digunakan temuan untuk memacu semangat belajar agar memiliki kemampuan yang maksimal sebagai bekal pengetahuan di masa yang akan datang.

E. Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

- a. Implementasi : Pelaksanaan, penerapan implement.⁷ Secara sederhana implementasi bisa dartikan pelaksanaan atau penerapan. Majono dan Wildavsky, mengemukakan implementasi sebagai evaluasi. Browne dan Wildavsky mengemukakan bahwa “implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan juga dikemukakan oleh Melaughin. Adapun Sehubert mengemukakan bahwa “implementasi adalah sistem rekayasa”. Pengertian-pengertian di atas memperlihatkan bahwa kata implementasi bermuara pada aktivitas, adanya aksi, tindakan, atau

⁷ Muhammad Dahlan Al Barry, “Kanus Ilmiah Populer”, (Surabaya : Arloka, 1994) hal 247.

mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme mengandung arti bahwa implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan.⁸

- b. MBS adalah model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah), memberikan keluwesan kepada sekolah, mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁹
- c. Mutu pendidikan adalah sebuah kalimat yang terdiri dari dua kata, yakni “mutu” dan “pendidikan”, mutu adalah derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang maupun jasa.¹⁰ Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan pemerintah, melalui kegiatan bimbingan, pengajaran/latihan, yang berlangsung di sekolah dan di luar sekolah sepanjang hayat, untuk mempersiapkan peserta didik agar dapat memainkan peranan dalam berbagai lingkungan hidup secara tepat di masa yang akan datang.¹¹

⁸ Anonim, *Pengertian Implementasi Menurut Beberapa Ahli*, <http://rumaruweb.id/pengertian-implementasi-menurut-beberapa-ahli/> diakses pada tanggal 24 April 2014.

⁹ Rohiat, *Manajemen Sekolah*,... hal. 47

¹⁰ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*,... hal. 53

¹¹ Binti Maunah, *Landasan Pendidikan*, (Yogyakarta:Teras, 2009) hal 5.

2. Penegasan Operasional

Dalam penulisan skripsi ini untuk menghindari kesalah pahaman maka perlu adanya penegasan operasional. Skripsi ini yang berjudul Implementasi MBS untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung yang memfokuskan pada bagaimana MBS sebagai keluwesan yang diberikan kepada sekolah untuk mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumberdaya sekolah seoptimal mungkin untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pendekatan sistem tujuan, proses, upaya dan dampak di MTsN Aryojeding Tulungagung.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan rangkuman sementara dari sisi skripsi, yaitu suatu gambaran tentang isi skripsi secara keseluruhan dan sistematika itulah data dijadikan suatu arahan bagi pembaca untuk menelaahnya.

Secara berurutan dalam sistematika pembahsan ini terbagi menjadi tiga bagian yaitu bagian awal, bagian isi dan bagian akhir.

Bagian awal terdiri dari halaman judul, halaman pengajuan, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran dan abstrak.

Bagian inti terdiri dari lima bab:

Bab I adalah Pendahuluan, yang berisi; latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika pembahasan.

Bab II adalah Tinjauan Pustaka yang berisi: Tinjauan MBS, Tinjauan Mutu, Tinjauan Pendidikan, Tinjauan Mutu Pendidikan.

Bab III adalah Metode Penelitian, yang terdiri dari; jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data, tahap-tahap penelitian.

Bab IV adalah Hasil Penelitian, yang terdiri dari; uraian tentang paparan data yang disajikan topik sesuai dalam pertanyaan-pertanyaan penelitian dan hasil analisis data.

Bab V adalah Penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.

Bagian akhir dari skripsi ini berisikan daftar kepustakaan dan lampiran-lampiran yang berhubungan dan mendukung isi skripsi. Demikian sistematika pembahasan dari skripsi yang berjudul Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

1. Tinjauan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

a. Pengertian MBS

Secara leksikal, MBS berasal dari tiga kata, yaitu MBS. Manajemen adalah proses 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 maka MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran.

MBS dalam pengertian yang sama dikemukakan oleh Myers dan Stonehill (1993) adalah strategi untuk memperbaiki pendidikan dengan mentransfer otoritas pengambilan keputusan secara signifikan dari pemerintah pusat dan daerah ke sekolah-sekolah secara individual. MBS memberi kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat untuk memiliki kontrol yang lebih besar dalam proses pendidikan dan memberikan mereka tanggung jawab untuk mengambil keputusan tentang anggaran, personil, dan kurikulum. Dengan keterlibatan

stakeholder lokal dan pengambilan keputusan dalam MBS dapat meningkatkan lingkungan belajar yang efektif bagi siswa.¹²

MBS merupakan salah satu model manajemen pendidikan yang berbasis pada otonomi atau kemandirian sekolah dan aparat daerah dalam menentukan arah, kebijakan, serta jalannya pendidikan di daerah masing-masing. Oleh karena itu, keberhasilan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah sangat ditentukan oleh perwujudan kemandirian manajemen pendidikan pada tingkat kabupaten dan kota. Di samping itu, MBS juga merupakan model pengelolaan pendidikan yang menjadikan sekolah sebagai proses pengambilan keputusan.¹³

MBS dapat didefinisikan sebagai suatu proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainabilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu.

Pendapat Oswald bahwa MBS dapat didefinisikan sebagai desentralisasi kewenangan pembuatan keputusan ke tingkat sekolah. Kebijakan ini merupakan salah satu bentuk reformasi pendidikan yang muncul sejalan dengan spirit desentralisasi.¹⁴

¹² Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah...* hal 5.

¹³ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan : kebijakan otonomi daerah dan implikasinya terhadap penyelenggaraan pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hal. 65-67.

¹⁴ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: dari unit birokrasi ke lembaga akademik*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), hal 34-35.

b. Karakteristik MBS

1. Output yang diharapkan (tujuan yang ingin dicapai)

Sekolah memiliki output yang diharapkan. Output sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses pembelajaran dan manajemen di sekolah.

2. Proses

Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki sejumlah karakter proses sebagai berikut:

a. Proses belajar mengajar dengan efektivitas yang tinggi.

Menekankan pada pemberdayaan peserta didik.

b. Kepemimpinan sekolah yang kuat.

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.

c. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib.

Sekolah yang efektif selalu menciptakan iklim sekolah yang aman, nyaman, dan tertib melalui pengupayaan faktor-faktor yang dapat menumbuhkan iklim tersebut.

d. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif.

Pada pengembangan tenaga kependidikan, hal tersebut harus dilakukan secara terus menerus mengingat kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sedemikian pesat.

- e. Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat.
Makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab, makin besar pula tingkat dedikasinya.
- f. Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan
Sekolah harus selalu dapat membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat.
- g. Memiliki komunikasi yang baik
Dengan memiliki komunikasi yang baik keterpaduan semua kegiatan sekolah dapat diupayakan untuk mencaai tujuan dan sasaran sekolah yang telah dipatok.
- h. Sekolah memiliki akuntabilitas
Akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan.
- i. Manajermen lingkungan hidup sekolah baik
Dimana sekolah memiliki perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengoordinasian, dan pengevaluasian pendidikan kecakapan hidup yang dikembangkan secara menerus dari waktu ke waktu.

3. Input (produktivitas)

a. Memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas

Kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu dinyatakan oleh kepala sekolah dan disosialisasikan kepada semua warga sekolah sehingga tertanam pemikiran, tindakan, kebiasaan, hingga sampai pada kepemilikan karakter mutu oleh warga sekolah.

b. Sumber daya tersedia dan siap

Sumberdaya merupakan input penting yang diperlukan untuk kelangsungan proses pendidikan di sekolah.

c. Memiliki harapan prestasi yang tinggi

Mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal.

d. Fokus pada pelanggan

Pelanggan, terutama siswa, harus menjadi fokus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan di sekolah tujuan utamanya adalah meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik.

e. Input manajemen

Sekolah yang memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah.¹⁵

¹⁵ Rohiat, *Manajemen Sekolah*,... hal. 58-64.

c. Konsep MBS

Konsep dasar MBS adalah mengalihkan pengambilan keputusan dari pusat, kanwil, kandep, dinas ke level sekolah.

MBS mula-mula muncul di Amerika Serikat pada tahun 1970-an sebagai alternatif untuk mereformasi pengelolaan pendidikan atau sekolah. Reformasi itu diperlukan karena kinerja sekolah selama puluhan tahun tidak dapat menunjukkan peningkatan yang berarti dalam memenuhi tuntutan perubahan lingkungan sekolah.

Di antara tuntutan perubahan sekolah yang dimaksudkan antara lain tuntutan dunia kerja, tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi, tuntutan sosial, ekonomi, hukum, dan politik. Lulusan sekolah-sekolah pada saat itu dianggap di bawah standart tuntutan berbagai bidang kebutuhan yang mengakibatkan kekecewaan banyak kalangan yang berkaitan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

MBS memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar pada sekolah, disertai seperangkat tanggungjawab. Dengan adanya pengalihan kewenangan pengambilan keputusan ke level sekolah, maka sekolah diharapkan lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya. Atau dengan kata lain, sekolah harus mampu mengembangkan program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. MBS berfungsi untuk menjamin bahwa semakin

rendahnya kontrol pemerintah pusat, tetapi semakin meningkatkan otonomi sekolah untuk menentukan sendiri apa yang perlu diajarkan dan mengelola sumber daya yang ada di sekolah untuk berinovasi dan berimprovisasi.

Pada umumnya MBS dimaknai sebagai berikut:

- a. Sekolah lebih bertanggung jawab terhadap perawatan, kebersihan, dan penggunaan fasilitas sekolah, termasuk pengadaan buku dan bahan belajar. Hal tersebut pada akhirnya akan meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar yang berlangsung di kelas.
- b. Sekolah membuat perencanaan sendiri dan mengambil inisiatif sendiri untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan melibatkan masyarakat sekitar dalam proses tersebut.
- c. MBS menciptakan rasa tanggung jawab melalui administrasi sekolah yang lebih terbuka. Kepala sekolah, guru, dan anggota masyarakat bekerja sama dengan baik untuk membuat Rencana Pengembangan Sekolah. Sekolah memajukan anggaran sekolah dan perhitungan dana secara terbuka pada papan sekolah. Keterbukaan tersebut akan meningkatkan kepercayaan, motivasi, serta dukungan orangtua dan masyarakat terhadap sekolah.¹⁶
- d. Prinsip MBS

Teori yang digunakan MBS untuk mengelola sekolah didasarkan pada empat prinsip yaitu:

¹⁶ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan...*, hal. 67-70.

a. Prinsip Ekuifinalitas

Prinsip ini didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat beberapa cara yang berbeda-beda untuk mencapai suatu tujuan. MBS menekankan fleksibilitas sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing.

b. Prinsip Desentralisasi

Desentralisasi adalah 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. Oleh karena itu, sekolah harus diberi kekuasaan dan tanggung jawab untuk memecahkan masalahnya secara efektif dan secepat mungkin ketika masalah itu muncul.

Dengan kata lain, tujuan prinsip desentralisasi adalah efisiensi dalam pemecahan masalah, bukan menghadapi masalah.

c. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri

MBS menyadari pentingnya untuk mempersilakan 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, memecahkan masalah dan mencapai tujuan berdasarkan kondisi mereka masing-masing. Karena sekolah dikelola secara mandiri maka mereka lebih memiliki inisiatif dan tanggung jawab.

d. Prinsip Inisiatif Manusia

Perspektif sumber daya manusia menekankan bahwa orang adalah sumber daya berharga di dalam organisasi sehingga poin utama manajemen adalah mengembangkan sumber daya manusia di dalam sekolah untuk berinisiatif.

Prinsip ini mengakui bahwa manusia bukanlah sumber daya yang statis, melainkan dinamis. Oleh karena itu, potensi sumber daya manusia harus digali, ditemukan, dan kemudian dikembangkan.¹⁷

e. Tujuan Penerapan MBS

MBS bertujuan meningkatkan kinerja sekolah melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah yang dilaksanakan prinsip-prinsip tata pengelolaan sekolah yang baik.

¹⁷ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah...*, hal 52-55.

MBS diterapkan dengan alasan-alasan sebagai berikut:

- a. Dengan pemberian otonomi yang lebih besar kepada sekolah, sekolah akan lebih inisiatif dan kreatif dalam meningkatkan mutu sekolah
- b. Dengan pemberian keluwesan yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber dayanya, sekolah akan lebih luwes dan lincah dalam mengadakan dan memanfaatkan sumber daya sekolah secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah.
- c. Sekolah lebih mengetahui kebutuhannya, khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik.
- d. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif jika dikontrol oleh masyarakat setempat.
- e. Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah-sekolah lain dalam peningkatan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif yang didukung oleh orangtua siswa, masyarakat sekitar, dan pemerintah daerah setempat.¹⁸

¹⁸ Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik Dilengkapi dengan Contoh Rencana Strategis dan Rencana Operasional*, (Bengkulu: Refika Aditama, 2008) hal 48-51

f. Implementasi MBS

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial para kepala sekolah. Sekolah perlu berkembang dari tahun ke tahun. Karena itu, hubungan baik antar guru perlu diciptakan agar 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 MBS secara efektif dan efisien, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuhkembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif. Lebih lanjut, kepala sekolah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer 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 antar sekolah untuk menyerap kiat-kiat kepemimpinan dari kepala sekolah yang lain.

Dalam rangka mengimplementasikan MBS secara efektif dan efisien, guru 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 pelajaran. Guru juga harus mengorganisasikan kelasnya dengan baik. Jadwal pelajaran, pembagian tugas peserta didik, kebersihan, keindahan, dan ketertiban kelas, pengaturan tempat duduk peserta didik, penempatan alat-alat dan lain sebagainya harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Suasana kelas yang menyenangkan dan penuh disiplin sangat diperlukan untuk mendorong semangat belajar peserta didik. Kreatifitas dan daya cipta guru untuk mengimplementasikan MBS perlu terus menerus di dorong dan di kembangkan.¹⁹

g. Faktor Pendukung Kesuksesan Implementasi MBS

Suatu program yang dicanangkan tidak akan berjalan dan berhasil secara maksimal apabila tidak tersedia berbagai faktor pendukung. Faktor pendukung bisa berasal baik dari internal maupun eksternal. Dalam implementasi MBS, secara luas dan mendasar yang amat diperlukan adalah dukungan politik baik itu

¹⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung:PT.Remaja Rosdakarya, 2002) hal 57-58.

sekedar *political will* maupun dalam bentuk peraturan dan perundang-undangan formal. Dukungan finansial, dukungan sumber daya manusia beserta pemikirannya, dan sarana prasarana lainnya juga menjadi faktor pendukung yang penting.

Di banyak distrik dan sekolah yang menginisiasi *Site-Based Management* memiliki asumsi bahwa penerapan strategi ini akan membimbing ke arah perbaikan kualitas keputusan dan meningkatkan program sekolah. Namun, banyak di antara mereka yang belum mengerti proses pencapaian tujuan MBS itu.

Akhirnya, banyak waktu dan tenaga yang dicurahkan oleh para partisipan sekolah dalam implementasi MBS yang belum komplet tersebut. Konsekuensinya adalah munculnya kefrustasian, ketidakpuasan, menghabiskan tenaga dan akhirnya segera kembali kepada pola sebelumnya. Dampak dari kesalahan semacam ini adalah menurunkan kepercayaan lembaga untuk mengubah dirinya menuju masa depan.

Oleh karena itu, pada tahap awal inisiasi MBS harus dipersiapkan program sosialisasi yang matang agar berbagai pihak yang terkait dengan pelaksanaan pendidikan di sekolah menyadari akan arti pentingnya implementasi MBS. Setelah timbul kesadaran itu maka langkah selanjutnya adalah memberikan pelatihan teknis implementasi MBS.²⁰

²⁰ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hal 130-131.

h. Tonggak-Tonggak Kunci Keberhasilan MBS

Untuk mengevaluasi keberhasilan MBS, sekolah-sekolah yang melaksanakan MBS harus membuat tonggak-tonggak kunci keberhasilan untuk kurun waktu tertentu. Tonggak-tonggak kunci keberhasilan MBS merupakan target-target hasil MBS yang akan dicapai dalam jangka menengah (lima tahun) dan jangka pendek (satu tahun).

Target-target tersebut bersumber dari pemerataan pendidikan (kesamaan kesempatan antara siswa-siswa desa dan kota, kaya dan miskin, laki-laki dan perempuan, cacat dan tidak cacat, dsb), kualitas pendidikan (*input, proses, output*), efektivitas dan efisiensi pendidikan (angka kenaikan kelas, angka kelulusan, angka putus sekolah, dsb), dan data pengelolaan sekolah yang baik (*good governance*) yang meliputi partisipasi, transparansi, tanggung jawab, akuntabilitas, wawasan ke depan, penegakan hukum, keadilan, demokrasi, prediktif, kepekaan, profesionalisme, efektifitas dan efisiensi, dan kepastian jaminan hukum. Sebaiknya, tonggak-tonggak kunci keberhasilan dibuat terdiri atas program-program.²¹

²¹ Rohiat, *Manajemen Sekolah.*, hal 82.

2. Tinjauan Mutu

a. Pengertian Mutu

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu bukanlah benda magis atau sesuatu yang rumit. Mutu didasarkan pada akal sehat.²²

Crosby (1979) mengungkapkan mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi *availibility, delivery, reliability, maintainability*, dan *cost effectiveness*. Deming (1982) menyatakan bahwa mutu harus bertujuan memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan di masa mendatang. Feigenbaum (1991) menyatakan bahwa mutu merupakan keseluruhan karakteristik produk dan jasa yang meliputi *marketing, engineering, manufacture*, dan *maintenance* dimana produk dan jasa tersebut dalam dalam pemakaiannya akan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.²³

b. Indikator Mutu

Indikator sebagai wujud akuntabilitas pengukuran kinerja standar pelayanan minimum. Pertimbangan dalam memilih indikator yang prioritas untuk menilai kinerja pelayanan antara lain :

1. Diwajibkan/dipersyaratkan oleh peraturan perundangan
2. Dipersyaratkan oleh pemilik (pertanggung jawaban)
3. Ketersediaan data

²² Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007) hal 75-77

²³File:///C:/Users/HP/Documents/Pengertian Mutu_Heidyolivia-Blog Copy. htm/ diakses pada tanggal 24 juli 2014.

4. High risk, high cost, high volume, problem prone
5. Konsensus
6. Dipersyaratkan oleh customer²⁴

c. Mengorganisasikan Mutu

Fase mengorganisasikan mutu memungkinkan sekolah memonitor dan melacak anggota dan kegiatan tim mutu yang ada. Selama fase ini, komite pengarah mutu menentukan adanya kebutuhan pembentukan satuan tugas dan melacak jumlah satuan tugas yang dibentuk dan orang yang ditugaskan pada masing-masing tim.

Komite pengarah mutu menyelesaikan lembar kerja pengorganisasian mutu untuk menetapkan apakah ada kebutuhan untuk membentuk satuan tugas guna memecahkan masalah. Lembar kerja itu gampang digunakan, dan dapat menjadi panduan untuk komite pengarah mutu. Kepala bagian dapat juga menggunakan form itu untuk menetapkan apakah diperlukan membentuk satuan tugas guna memecahkan masalah spesifik di bagiannya. Bila sebuah satuan tugas dibentuk, salinan form ini dapat diberikan kepada satuan tugas.

d. Implementasi Mutu

Fase berikut dalam siklus pemecahan masalah untuk pendidikan adalah fase implementasi mutu. Sepanjang fase ini, tim sebenarnya memecahkan masalah. Inilah fase paling populer dalam siklus pemecahan masalah.

²⁴ File:///C:/Users/HP/Documents/Indikator Mutu_Heidyolivia-Blog Copy. htm/ diakses pada tanggal 24 juli 2014.

Dalam tahap ini, masalah dianalisa untuk menentukan akar penyebabnya yang menghalangi proses untuk menghasilkan keluaran yang ideal. Kemungkinan pemecahan masalah dicari, dan pemecahannya dibuat prioritasnya untuk memilih salah satu pemecahan masalah yang memberikan manfaat paling besar bagi kostumer.

Satuan tugas mengidentifikasi kendala dalam menjalankan proyek mutu untuk memastikan bahwa penyelesaian masalah bisa memenuhi baik permintaan kostumer maupun sekolah/wilayah

Begitu langkah awal diselesaikan, tim akan memutuskan bagaimana solusi diterapkan. Lembar kerja implementasi mutu menguraikan langkah berikut dalam fase implementasi mutu siklus pemecahan masalah.

Selama melakukan langkah ini, tim akan menyusun jadwal yang menyebutkan secara spesifik waktu penyelesaian tugas-tugas. Tim membuat kerangka langkah-langkah yang akan diambil untuk menyelesaikan masalah dan mengidentifikasi patokan untuk tiap fase implementasi. Begitu tahap ini diselesaikan, tim siap menggambarkan bagaimana masalah tersebut telah dipecahkan.

Langkah berikut dalam fase siklus pemecahan masalah implementasi mutu, tim akan mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan untuk mengoreksi masalah. Ini pun merupakan bidang yang seringkali dilupakan oleh tim dan merupakan penyebab utama kegagalan.

Langkah terakhir dalam siklus pemecahan masalah dalam fase implementasi mutu adalah menetapkan rencana tindak. Dalam langkah ini, satuan tugas menyalin informasi dari lembar kerja yang sudah dilengkapi sebelumnya pada lembar kerja rencana tindak. Lembar kerja ini memberikan kepada tim proses sistemik untuk melacak kemajuan kerja. Hal tersebut memungkinkan satuan tugas memastikan bahwa semua tahapan telah dicapai dan proyek diselesaikan tepat waktu.

e. Monitoring Mutu

Pada fase ini, tim memonitor hasil untuk memastikan tercapainya hasil yang diinginkan.

Fase monitoring kerap diabaikan oleh organisasi pemerintah, pendidikan dan bisnis. Begitu masalah terpecahkan, sekolah/wilayah ingin secepatnya memproses masalah berikut. Sayangnya, kebanyakan sekolah tidak pernah membuktikan bahwa hasil yang diinginkan secara konsisten telah dicapai. Fase monitoring ini dalam siklus pemecahan masalah dimaksudkan untuk mencegah munculnya kembali masalah.

Dalam fase ini, tim menetapkan standar mutu untuk pemecahan masalah menggunakan lembaran kerja monitor mutu untuk memastikan bahwa proses benar-benar memberikan hasil yang diharapkan.²⁵

²⁵ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu*,... hal 123-139.

3. Tinjauan Pendidikan

a. Pengertian Pendidikan

Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan pemerintah, melalui kegiatan bimbingan, pengajaran/latihan, yang berlangsung di sekolah dan di luar sekolah sepanjang hayat, untuk mempersiapkan peserta didik agar dapat memainkan peranan dalam berbagai lingkungan hidup secara tepat di masa yang akan datang. Pendidikan adalah pengalaman-pengalaman belajar terprogram dalam bentuk pendidikan formal, non formal, dan informal di sekolah, dan di luar sekolah yang berlangsung seumur hidup yang bertujuan optimalisasi. Pertimbangan kemampuan-kemampuan individu, agar di kemudian hari dapat memainkan peranan hidup yang tepat. Kematangan profesional (kemampuan mendidik); yakni menaruh perhatian dan sikap cinta terhadap anak didik serta mempunyai pengetahuan yang cukup tentang latar belakang anak didik dan perkembangannya, memiliki kecakapan dalam menggunakan cara-cara mendidik.

b. Tujuan Pendidikan

Tujuan pendidikan adalah perubahan-perubahan yang diharapkan terjadi pada subyek didik setelah mengalami proses pendidikan. Perubahan-perubahan itu antara lain perubahan tingkah laku individu, kehidupan pribadi individu maupun kehidupan masyarakat dan alam sekitarnya dimana individu itu hidup. Adapun tujuan atau cita-cita pendidikan antara satu Negara dengan Negara lain itu memiliki perbedaan

–perbedaan. Hal ini disebabkan oleh karena sumber-sumber yang dianut sebagai dasar penentuan cita-cita atau tujuan pendidikan juga berbeda.

Perlu dipahami bahwa tujuan pendidikan merupakan masalah yang sangat fundamental dalam pelaksanaan pendidikan. Hal ini dikarenakan dari dasar pendidikan inilah yang akan menentukan corak dan isi pendidikan, dan dari tujuan pendidikan itu juga akan menentukan kearah mana anak didik dibawa.²⁶

c. Macam-macam Alat Pendidikan

Al-Nahlawi membagi alat-alat pendidikan menjadi 2 macam yaitu alat yang bersifat material dan alat-alat yang bersifat psikis. Alat-alat macam pertama bisa diistilahkan dengan piranti keras (*hardware*) dan alat yang kedua diistilahkan dengan piranti lunak (*software*). Yang dimaksud piranti keras ialah alat-alat seperti gedung dan alat peraga.

1. Gedung Sekolah

Keadaan fisik sekolah sering kali menjadi perhatian dan bahan pertimbangan pelajar yang hendak memasuki suatu sekolah. Kadang-kadang perhatian itu berlebihan, sehingga terjadi salah pandang. Sekolah dipandang sebagai sarana meraih prestasi, tidak mengherankan apabila tujuan menuntut ilmu menyimpang menjadi mencari sekolah namun tidak berarti bahwa gedung sekolah tidak penting. Gedung sekolah sangat berpengaruh terhadap suasana belajar mengajar. Keadaan kelas yang bersih, baik dan memenuhi persyaratan kesehatan,

²⁶ Ibid Binti Maunah, *Landasan Pendidikan*, ... hal 5-9.

jauh lebih menguntungkan murid atau guru dibandingkan kelas yang buruk. Kotor dan tidak memenuhi syarat kesehatan. Oleh sebab itu dalam hubungan dengan keadaan gedung sekolah banyak hal yang perlu diperhatikan antara lain keamanan dan ketenangan, papan tulis, sirkulasi udara, penerangan, tempat duduk dan meja tulis, ukuran kelas, dan alat-alat yang lain.

2. Perpustakaan

Salah satu jalan keluar untuk mengatasi kebutuhan terhadap buku baik dari anak yang sedang menuntut ilmu maupun siapa saja yang ingin meningkatkan perbendaharaan ilmu pengetahuannya, maka perlulah didirikan perpustakaan.

Di dalam perpustakaan tidak hanya dijumpai para pembaca, tetapi juga para peneliti, penelaah, penyalin dan penerjemah. Mereka itu semua telah memberikan sumbangannya yang berharga untuk kemajuan peradaban dan ilmu pengetahuan. Adanya perpustakaan perlu dipikirkan oleh siapa saja yang bertanggung jawab tentang kemajuan pendidikan, sebab untuk menyalurkan kebutuhan akan buku-buku dan segala kemungkinannya sedikit banyak akan teratasi apabila perpustakaan tersedia. Umpama dalam satu lingkungan sekolah, dimana kondisi anak-anak yang tidak sama dalam masalah sosial ekonominya atau dalam masalah hasrat ingin berkembang, dalam kecakapan, hasrat membaca, berpikir kritis, mengembangkan perhatian, memahami

tulisan dan sebagainya. Maka kesemua itu dapat diatasi dengan adanya perpustakaan.

Anak yang mungkin punya kemampuan tetapi kurang maka dapatlah meminjam sementara di dalam perpustakaan, buku-buku yang diperlukan, dan anak-anak yang mempunyai fungsi sebagai pendorong kepada anak-anak untuk belajar lebih giat dan sebagai penyalur aspirasi dan keinginan anak untuk berkembang sesuai dengan yang diinginkan pendidikan modern, dimana anak didik yang seluruh pribadinya berkembang, tidak hanya terbatas kepada apa yang diberikan di sekolah saja, sehingga perpustakaan berfungsi juga sebagai tempat untuk menambah ilmu pengetahuan. Fungsi yang lain dari perpustakaan dalam sekolah yaitu akan membantu dalam rencana pelajaran dengan menyediakan buku-buku yang diperlukan.

3. Alat peraga

Alat-alat peraga yaitu alat-alat pelajaran secara penginderaan yang tampak dan dapat diamati. Alat-alat peraga diperlukan sekali di dalam memberikan pelajaran kepada anak untuk memudahkan di dalam memberikan pelajaran dan memahami pelajaran dengan jelas atau menguasai isi dan kecakapan pelajaran dengan baik. Tentunya setiap alat peraga yang mau dipergunakan disesuaikan dengan tujuan pendidikan yang akan dicapainya, atau pelajaran yang akan diberikan kepada anak menurut kadar keperluannya saja. Sebab pemakaian-pemakaian alat-alat peraga yang terlalu banyak akan melambankan

anak-anak berpikir abstrak dan sebaliknya penyampaian pendidikan yang verbalistik anak membosankan anak.

Alat-alat peraga bukanlah pengganti pelajaran lisan atau tulisan namun alat-alat peraga sebagai pelengkap dari pembantu agar pelajaran dapat tahan lama dalam ingatan anak dan mudah untuk diproduksi pada suatu ketika diperlukan. Alat peraga tersebut antara lain dapat berupa gambar-gambar peta, daftar-daftar, karton, slides, *recorder*, film, radio, televisi, dan lain sebagainya.

Adapun fungsi alat peraga antara lain:

- a. Membantu dan mempermudah para guru dalam mencapai tujuan instruksional secara efektif dan efisien.
 - b. Mempermudah para siswa menangkap materi pelajaran, memperkaya pengalaman belajar serta membantu memperluas cakrawala pengetahuan mereka.
 - c. Menstimulasi pengembangan pribadi serta profesi para guru dalam usahanya mempertinggi mutu pengajaran di sekolah.
- d. Fungsi alat pendidikan sebagai berikut:
- a. Membantu mempermudah para guru dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.
 - b. Mempermudah para siswa menangkap materi pelajaran, memperkaya pengalaman belajar serta membantu memperluas cakrawala pengetahuan mereka.
 - c. Menstimulasi pengembangan.

- d. Perkembangan pribadi serta profesi para guru dalam usahanya mempertinggi mutu pengajaran di sekolah.²⁷

4. Tinjauan Mutu Pendidikan

a. Prinsip Mutu Pendidikan

Ada beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam menerapkan program mutu pendidikan diantaranya sebagai berikut:

- a. Uang bukan kunci utama dalam usaha peningkatan mutu. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas, dan pimpinan kantor Diknas mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, teamwork, kerjasama, akuntabilitas, dan roknognisi. Uang tidak menjadi penentu dalam peningkatan mutu.
- b. Masyarakat dan manajemen sekolah harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan program singkat, karena peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan yang berkelanjutan tidak dengan program singkat.
- c. Kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan.²⁸

b. Karakteristik Mutu Pendidikan

Pendidikan yang bermutu merupakan tujuan utama pendidikan secara integral. Tercapainya mutu pendidikan adalah satu bentuk keberhasilan

²⁷ Ibid Binti Maunah, *Landasan Pendidikan*, ...hal 131-137.

²⁸ Nana, Syaodih Sukmadinata, Dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*, (Bandung:PT Refika Aditama, 2006) hal 9.

yang dicaai lembaga pendidikan dengan baik, berupa nilai, kadar derajat dan juga berimplikasi dalam pembentukan siswa yang berkualitas.

Pendidikan dikatakan bermutu apabila pendidikan itu mampu membentuk lulusannya agar memiliki kecakapan hidup yang dapat meningkatkan harkat dan martabatnya sebagai calon pemimpin di muka bumi ini. Ciri-ciri pendidikan bermutu sebagai berikut:

- a. Pendidikan berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
 - b. Pendidikan yang memiliki investasi pada sumber daya manusianya.
 - c. Pendidikan yang memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik ditingkat pimpinan, tenaga akademik maupun tenaga administratif.
 - d. Pendidikan yang menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus.
 - e. Pendidikan yang memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.²⁹
- c. Mengejar Mutu Pendidikan

Untuk mengejar mutu pendidikan perlu segera mengambil langkah-langkah strategis yang diawali dari penentuan langkah yang sangat mendasar. Suatu langkah yang menjadi basis langkah-langkah berikutnya dalam keseluruhan sistem, meskipun terdapat tingkat kesulitan-kesulitan tertentu.

²⁹ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah ...*, hal 54-55.

Sebenarnya pemerintah telah menempuh berbagai strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Namun, strategi itu hingga kini belum mampu mendongkrak mutu pendidikan Indonesia yang kita cintai ini. Memang masalah mutu pendidikan merupakan masalah yang sangat kompleks. Ia melibatkan berbagai komponen dan unsur sehingga tidak bisa hanya ditentukan oleh jenis strategi tertentu, apalagi ketika menyangkut budaya masyarakat yang kontra produktif.

Di sini dibutuhkan strategi atau pendekatan tersendiri untuk mengubahnya menjadi budaya produktif. Apalagi ketika kita melihat wilayah di Indonesia yang begitu luas dan sangat heterogen tingkat kesadaran pendidikannya. Dengan demikian, meskipun siswa-siswi kita telah berhasil mendapat juara dalam suatu olimpiade tingkat Internasional, masih tetap belum mampu meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Hal ini disebabkan yang dinilai adalah rata-rata, sedangkan wilayah Indonesia didominasi oleh wilayah pedesaan berikultur budaya dan peradaban yang masih rendah.

Mutu pendidikan sebenarnya menjadi pusaran kegiatan pendidikan, sehingga langkah, strategi, maupun program apa pun mesti diorientasi pada pencapaian mutu pendidikan. Maka, pemerintah Indonesia telah melakukan banyak strategi untuk mengejar mutu pendidikan, sehingga kita sulit menghitungnya, antara lain menetapkan desentralisasi pendidikan, mengubah paradigma manajemen dengan menerapkan MBS, memperbaiki dan menyempurnakan kurikulum, memperbaiki sistem pembelajaran,

menaikkan anggaran pendidikan, meningkatkan kesejahteraan pendidikan, membangun fasilitas pendidikan, menetapkan standar nasional pendidikan, menggunakan sistem penjaminan mutu, memperketat akreditasi, dan masih banyak lagi.³⁰

d. Faktor Penghambat dan Pendorong Peningkatan Mutu Pendidikan

a. Faktor Penghambat Peningkatan Mutu Pendidikan

Dunia pendidikan kita belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat, ini adalah merupakan salah satu hambatan dalam peningkatan mutu pendidikan. Fenomena itu ditandai dari rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak tuntas, atau cenderung tambal sulam, bahkan lebih berorientasi proyek. Akibatnya sering kali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Kedua kualitas lulusan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan pembangunan, baik industri, perbankan, telekomunikasi, maupun pasar tenaga kerja sektor lainnya yang cenderung menggugat eksistensi sekolah. Bahkan SDM yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya memuaskan bila dilihat dari segi akhlak, moral, dan jati diri bangsa dalam kemajemukan budaya bangsa.³¹

³⁰ Mujamil Qomar, *Kesadaran Pendidikan: Sebuah Penentu Keberhasilan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) hal 47-48.

³¹ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Jakarta:PT.Grasindo, 2002) hal 19.

Kondisi tersebut menyebabkan sebagian masyarakat menjadi pesimis terhadap sekolah, ada anggapan bahwa pendidikan tidak lagi mampu menciptakan mobilitas sosial mereka secara vertikal, karena sekolah tidak menyajikan pekerjaan yang layak. Sekolah kurang menjamin masa depan anak yang lebih baik.³²

b. Faktor Pendorong Peningkatan Mutu Pendidikan

Berakar dari permasalahan atau hambatan diatas maka diantara faktor pendorong peningkatan mutu pendidikan. Pertama, bangsa atau masyarakat kita saat ini mulai menyadari berbagai kelemahan masa lalu. Kini tengah disiapkan upaya reformasi pendidikan nasional untuk mengubah kinerja pelaksanaan pendidikan selama ini, kita perlu memperbaiki kerusakan, kejahatan, korupsi atau kerusakan akhlak dari praktik pengelolaan pendidikan nasional. Kedua adalah kesalahan-kesalahan kebijakan pendidikan pada masa lalu segera diperbaiki dan diubah dengan pengelolaan yang lebih baik. Ketiga otonomi pendidikan merupakan suatu bentuk reformasi yang perlu dijalankan dengan baik dan dengan reformasi perbaikan kualitas pendidikan menuntut tingginya kinerja. Lembaga pendidikan dengan mengacu pada perbaikan, mutu yang berkelanjutan, kreativitas dan produktivitas pegawai.³³

³² Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan ...*hal 19

³³ Ibid., Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu ...*hal 20

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian mengenai Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung menggunakan pendekatan kualitatif dalam melakukan penelitian ini. Pendekatan kualitatif peneliti gunakan karena obyek yang diteliti berlangsung dalam latar yang wajar dan bertujuan untuk mengetahui, memahami, dan menghayati dengan seksama dan secara lebih mendalam tentang bagaimana implementasi MBS dilakukan oleh sekolah tersebut.

Ini dapat dilihat dari prosedur yang diterapkan, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, ucapan atau lisan dan perilaku yang diamati dari orang-orang (subyek) itu sendiri.³⁴ Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai apa adanya. Penelitian deskriptif pada umumnya dilakukan dengan tujuan utama, yaitu menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik obyek atau subyek yang diteliti secara tepat.³⁵

Menurut Bogdan dan Taylor penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau

³⁴ Arif Furchan, *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1992), hal 21-23

³⁵ Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal 157

lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sedangkan menurut pendapat lain kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya.³⁶

Menurut Mantja, penelitian kualitatif memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) Merupakan tradisi Jerman yang berlandaskan humanism, idealism, dan kulturalisme; 2) Penelitian ini dapat menghasilkan teori, mengembangkan pemahaman, dan menjelaskan realita yang kompleks; 3) Bersifat dengan pendekatan induktif-deskriptif; 4) Memerlukan waktu yang panjang; 5) Datanya berupa deskriptif, dokumen, catatan lapangan, foto, dan gambar; 6) Informannya “*Maximum Variety*”; 7) Berorientasi pada proses; 8) Penelitiannya berkonteks mikro.³⁷

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian skripsi ini adalah di MTsN Aryojeding Tulungagung.

Keberadaan penelitian di MTsN Aryojeding Tulungagung didasari oleh beberapa alasan antara lain sebagai berikut: 1) MTsN Aryojeding Tulungagung ini dalam dekade terakhir ini terus menunjukkan existensinya khususnya dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa peningkatan kegiatan kependidikan yang sangat berkaitan dengan usaha peningkatan mutu pendidikan; 2) MTsN Aryojeding

³⁶ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hal. 4-6.

³⁷ Ibid, hal 24.

Tulungagung merupakan salah satu MTsN favorit di kota Tulungagung; 3) Guru-gurunya merupakan alumni dari perguruan tinggi; 4) Lembaga ini mampu menciptakan peserta didik dalam bidang akademik yaitu pencapaian lulusan yang berpotensi baik; 5) Terdapat kelas unggulan di MTsN Aryojeding Tulungagung.

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam hal ini sangat penting dan utama. Dalam penelitian kualitatif menghendaki peneliti atau dengan bantuan orang lain adalah sebagai alat utama pengumpul data. Hal ini dimaksudkan agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan di lapangan.³⁸

Dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti tidak mengambil jarak dengan obyek yang diteliti sehingga peneliti melakukan hubungan dengan yang diteliti secara intensif, sehingga peneliti langsung terjun kelapangan.

Selain itu, hanya “ manusia sebagai alat” sajalah yang berhubungan dengan informan atau obyek lainnya, dan hanya manusialah yang mampu memahami kaitan kenyataan-kenyataan di lapangan. Hanya manusia sebagai instrumen pulalah yang dapat menilai apakah kehadirannya menjadi faktor pengganggu sehingga apabila terjadi hal yang demikian ia pasti dapat menyadarinya serta dapat mengatasinya.³⁹

³⁸ Sukidin dan Mundir, *Metode Penelitian, Membimbing dan mengantar Kesuksesan dalam Dunia Penelitian*, (Surabaya: Insan Cendekia, 2005), hal. 25

³⁹ Lexi J. Moleong, *Metodologi Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hal. 5

Lebih jauh disebutkan bahwa kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit karena peneliti dalam hal ini sekaligus sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir data dan pada akhirnya ia menjadi pelopor hasil penelitiannya.⁴⁰ Oleh karena itu kehadiran peneliti di lapangan sangat diperlukan, hal ini sejalan dengan karakteristik penelitian kualitatif yang mempunyai latar yang bersifat natural sebagai sumber data langsung, sedangkan peneliti sendiri merupakan instrumen utama.

Peran sebagai instrumen sekaligus pengumpul data itu penulis realisasikan dengan mendatangi lokasi penelitian di MTsN Aryojeding Tulungagung. Kemudian peneliti mendatangi kepala sekolah, waka sekolah, komite sekolah, guru, tata usaha, dan siswa sebagai sumber data.

D. Sumber Data

Secara umum sumber data penelitian kualitatif ialah tindakan dan perkataan manusia dalam suatu latar yang bersifat alamiah. Sumber data lain ialah bahan-bahan pustaka, seperti dokumen, arsip, koran, majalah, jurnal, buku, laporan dan lain sebagainya.⁴¹

Dalam penelitian ini terdapat 2 macam data antara lain : kata-kata dan observasi juga hasil wawancara atau interview merupakan data utama, sementara itu dokumen dan foto-foto merupakan data tambahan. Dengan kata lain sumber data dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi 3 bagian:

⁴⁰ Rochiati Wiraatmadja, *Metode Penelitian Tindakan Kelas*, (Bandung: Rosda,2007), hal 9

⁴¹ Sayithi Ali, *Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Teori dan Praktek*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hal 63

1. Orang (*person*) yaitu sumber data yang bisa memberikan data yang berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis. Yang termasuk dalam sumber data dalam penelitian ini yakni kepala sekolah, guru, waka sekolah, komite sekolah dan siswa.
2. Tempat (*place*) yaitu sumber data yang dapat diperoleh gambaran tentang situasi kondisi yang berlangsung berkaitan dengan masalah yang dibahas. Adapun tempat dari penelitian ini yakni MTsN Aryojeding Tulungagung.
3. Sumber data yang berupa (*paper*). Data ini diperoleh melalui dokumen yang berupa catatan-catatan, arsip-arsip atau foto yang dapat memberikan informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penelitian.

Sumber data penelitian ini adalah unsur manusia dan non manusia. Unsur manusia meliputi kepala sekolah, waka sekolah, guru, komite sekolah, dan siswa. Sedangkan unsur non manusia adalah dokumentasi MTsN Aryojeding Tulungagung.

Pemilihan dan penentuan jumlah sumber data tidak hanya didasarkan pada banyaknya informan, tetapi lebih dipentingkan pada pemenuhan kebutuhan data. Sehingga sumber data di lapangan bisa berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁴² Teknik pengumpulan data pada penelitian ini antara lain:

1. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan orang yang diwawancarai. Pada penelitian ini menggunakan bentuk wawancara sistematis, dimana sebelum melakukan wawancara pewawancara mempersiapkan pedoman tertulis tentang apa yang hendak ditanyakan kepada responden.⁴³ Penulis dalam hal ini berinteraksi langsung dengan kepala sekolah, guru, waka sekolah, komite sekolah dan siswa sehingga data yang diperoleh akurat dan sesuai prosedur yang berguna untuk memperoleh gambaran kegiatan-kegiatan dalam peningkatan mutu akademik.

2. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan.⁴⁴ Terkait dengan hal tersebut, peneliti menggunakan teknik ini karena memungkinkan bagi peneliti untuk melihat dan mengamati sendiri fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan dan memudahkannya dalam bentuk tulisan. Dengan komunikasi dan interaksi, peneliti

⁴² Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode...*, hal. 83

⁴³ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian...*, hal. 126

⁴⁴ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kencana, 2009), hal.115

mendapatkan kesempatan untuk mengetahui kebiasaan dan aktivitas disana, dengan melibatkan diri sebagai aktivitas subyek, sehingga tidak dianggap orang asing, melainkan sudah warga sendiri. Pada penelitian ini observasi dilakukan saat peneliti berada dilapangan yaitu dengan mengamati segala aktivitas, tindakan dan sikap obyek.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data historis, data ini biasanya berbentuk surat-surat, laporan, catatan dan sebagainya.⁴⁵

Sesuai dengan pandangan tersebut, penulis menggunakan metode dokumentasi untuk dijadikan alat pengumpul data dari sumber bahan tertulis yang terdiri dari dokumen resmi. Di samping itu data dokumentasi diperlukan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Dokumen yang dimaksud bisa berupa foto-foto, dokumen sekolah, dan lain sebagainya. Kesemua dokumentasi ini akan dikumpulkan untuk dianalisa demi kelengkapan data penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis dan ilmiah.⁴⁶ Pada tahap ini data dikerjakan dan dimanfaatkan sedemikian rupa samai berhasil menyimpulkan

⁴⁵Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian...*, hal.144.

⁴⁶Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode...*, hal. 95

kebenaran-kebenaran yang dapat dipakai untuk menjawab pertanyaan atau persoalan-persoalan yang diajukan dalam penelitian. Adapun metode yang digunakan untuk mengelola data kualitatif adalah dengan menggunakan metode induktif.

Metode induktif adalah berangkat dari fakta yang khusus, peristiwa yang konkret, kemudian dari fakta atau peristiwa yang konkret itu ditarik generalisasi yang mempunyai sifat umum.⁴⁷ Alur pemikiran ini digunakan untuk memperoleh suatu pendapat yang terdiri dari beberapa pendapat bersifat khusus. Dengan cara menghubungkan pendapat tersebut kemudian ditarik kesimpulan secara umum. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan prosedur analisa data ke dalam 3 langkah:

a. Reduksi data

Dalam proses ini, peneliti merangkum dan memilah data yang dianggap pokok serta difokuskan sesuai dengan fokus penelitian. Dalam mereduksi data, semua data lapangan dituliskan sekaligus dianalisis, direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal penting, dicari tema dan polanya, sehingga disusun secara sistematis dan lebih mudah dikendalikan.

b. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Data yang disajikan dalam penelitian adalah data yang sebelumnya sudah dianalisa, tetapi analisis yang dilakukan masih

⁴⁷ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research 1 Penulisan Peper, Skripsi, Teshis, dan Disertasi*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1986), hal 87.

berupa catatan untuk kepentingan peneliti sebelum di susun dalam bentuk laporan.

c. Menarik kesimpulan dan verifikasi

Pada langkah ini, peneliti menyusun secara sistematis data yang sudah disajikan, selanjutnya berusaha untuk menarik kesimpulan dan data-data tersebut sesuai dengan fokus penelitian.

Teknik analisa data yang digunakan adalah metode interaktif, yaitu antara proses pengumpulan data, reduksi data (penyusunan data dalam pola, kategori, pokok permasalahan tertentu), penyajian data (penyusunan data dalam bentuk matrik, grafik, jaringan, bagan tertentu) dan pengambilan kesimpulan, tidak di pandang sebagai kegiatan yang berlangsung secara linier, namun merupakan siklus yang interaktif.⁴⁸

G. Pengecekan Keabsahan Data

Agar data yang diperoleh dari lokasi penelitian lapangan bisa memperoleh keabsahan, maka usaha yang dilakukan peneliti adalah:

1. Perpanjangan Kehadiran

Pada penelitian ini penulis menjadi instrumen penelitian keikutsertaan penulis dalam mengumpulkan data tidak cukup bila dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan kehadiran pada latar penelitian agar terjadi peningkatan derajat kepercayaan atas data yang dikumpulkan.

⁴⁸ Lihat A. Maicel Huberman and B Miles Mathew, *Analisa Data Kualitatif, Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, Penerjemah; tjetjep rohendi rohidi, (Jakarta: Universitas Indonesia Press 1992),hal 16-20.

Perpanjangan kehadiran dalam penelitian ini dilakukan dengan pertimbangan situasi dan kondisi di lapangan serta data yang telah terkumpul. Dengan perpanjangan kehadiran tersebut peneliti data mempertajam fokus penelitian dan diperoleh data yang lengkap.⁴⁹

2. Triangulasi

Triangulasi adalah kegiatan pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁵⁰ Dengan cara ini peneliti bisa menarik kesimpulan yang mantap tidak hanya dari satu cara pandang, sehingga bisa diterima kebenarannya.

Triangulasi juga dapat dilakukan dengan menguji pemahaman peneliti dengan pemahaman informan tentang hal-hal yang diinformasikan informan kepada peneliti.⁵¹

Penerapannya peneliti membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara serta data dari dokumentasi yang berkaitan. Dengan demikian apa yang diperoleh dari sumber yang bisa teruji kebenarannya bilamana dibandingkan data yang sejenis yang diperoleh dari sumber lain yang berbeda.

⁴⁹ Ibrahim, Bafadal, *Teknik Analisa Data Penelitian kualitatif, (dalam Metodologi Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis dan Praktis)*, (Malang: Unisman, tt), hal 72.

⁵⁰ Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal 7

⁵¹ Burhan Bungin, *Analisis Data*, (Jakarta: Kencana, 2009), hal 192

3. Pembahasan sejawat

Pembahasan sejawat menurut Moleong adalah teknik yang dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.⁵²

Dari informan yang berhasil digali, diharapkan bisa terjadi perbedaan pendapat yang akhirnya lebih menentapkan hasil penelitian.

4. Klarifikasi dengan Informan

Cara ini digunakan jika peneliti sudah mendapatkan informasi yang diinginkan, kemudian unit-unit yang telah disusun dalam rincian data yang diperoleh hasilnya dikemukakan kepada informan untuk di cek kebenarannya supaya penelitian ini dapat dipercaya.

H. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap-tahap pada penelitian ini adalah:

1. Tahap Persiapan

Pada tahap ini dimulai dengan mengajukan judul penelitian kepada kaprodi, lalu dilakukan proses penyusunan proposal, seminar, sampai akhirnya disetujui oleh pembimbing. Pada tahap ini peneliti mulai mencari literatur tentang hal-hal yang berkaitan dengan tema skripsi ini, baik untuk latar belakang, kajian pustaka maupun metode penelitiannya.

⁵² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Rosdakarya, 2011), hal 179

2. Tahap Pelaksanaan

Tahap ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan fokus penelitian dari lokasi penelitian yakni MTsN Aryojeding Tulungagung dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi.

3. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini penulis menyusun semua data yang telah terkumpul secara sistematis dan rinci sehingga data tersebut mudah dipahami dan temuannya dapat di informasikan kepada orang lain secara jelas.

4. Tahap Pelaporan

Tahap Ini merupakan tahap akhir dari tahapan penelitian yang penulis lakukan. Tahap ini dilakukan dengan membuat laporan tertulis dan hasil penelitian yang telah dilakukan. Laporan ini akan ditulis dalam bentuk skripsi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Profil MTsN Aryojeding Tulungagung

1. Visi dan misi MTsN Aryojeding Tulungagung

Visi Sekolah

Kurikulum disusun oleh satuan pendidikan untuk memungkinkan penyesuaian program pendidikan dengan kebutuhan dan potensi sekolah . Sekolah sebagai unit penyelenggara pendidikan harus memerhatikan perkembangan dan tantangan masa depan. Misalnya, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, arus globalisasi dan informasi, serta perubahan kesadaran masyarakat dan orang tua terhadap pendidikan sehingga memacu sekolah untuk merespon tantangan dan peluang. Tantangan sekaligus peluang itu harus direspon oleh sekolah kami, sehingga visi sekolah diharapkan sesuai dengan arah perkembangan tersebut. Visi tidak lain merupakan citra moral yang digambarkan profil sekolah yang diinginkan dimasa datang. Namun demikian, visi sekolah harus tetap dalam koridor Kebijakan Pendidikan Nasional. Namun demikian, visi juga harus memperhatikan dan mempertimbangkan :

1. Potensi yang dimiliki MTsN Aryojeding Tulungagung.
2. Harapan masyarakat yang dilayani MTsN Aryojeding Tulungagung.

Misi Sekolah

Untuk mewujudkan misi sekolah MTsN Aryojeding tersebut, diperlukan suatu misi berupa kegiatan jangka panjang dengan arah yang jelas. Misi sekolah MTsN Aryojeding yang disusun berdasarkan visi diatas, antara lain sebagai berikut :

- a. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif untuk mengoptimalkan potensi siswa.
- b. Menumbuhkembangkan penghayatan dan pengamalan terhadap Islam untuk membentuk budi pekerti yang baik.
- c. Menciptakan suasana yang kondusif untuk keefektifan seluruh kegiatan sekolah.
- d. Mengembangkan budaya kompetitif bagi peningkatan prestasi siswa.
- e. Mengutamakan kerja sama dalam menyelesaikan tugas kependidikan dan keguruan.
- f. Melestarikan dan mengembangkan bidang olahraga, seni, dan budaya.
- g. Mengembangkan pribadi yang cinta tanah air dan bangsa.⁵³

2. Keadaan Siswa MTsN Aryojeding Tulungagung

MTsN Aryojeding Tulungagung termasuk lembaga pendidikan yang memiliki siswa cukup banyak. Adapun datanya sebagai berikut :

⁵³ Data Dokumentasi MTsN Aryojeding Tulungagung

Tabel 4.1 : Data jumlah siswa

No.	Kelas	Jumlah kelas	Jumlah
1.	VII	10	366
2.	VIII	9	323
3.	XI	9	298
	Jumlah	28	987

3. Keadaan Guru dan Karyawan MTsN Aryojeding Tulungagung

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan pemimpinnya dalam mengelola kependidikan yang tersedia di sekolah. Ada pun data guru MTsN Aryojeding Tulungagung sebagai berikut:

Tabel 4.2 : Keadaan Guru MTsN Aryojeding Tulungagung

NO	STATUS	Jumlah yang ada		Ket
		Laki-laki	Perempuan	
1.	Jumlah guru NIP PNS	17	23	
2.	Guru Honorer / GTT	9	9	
3.	Guru Kontrak	-	-	
4.	Tenaga Lainnya			
	a. Tenaga Administrasi (PNS)	2	2	
	b. Pustakawan (PNS)	1	-	
	c. Laboran	-	-	
	d. Teknisi Ketrampilan	-	-	

5.	Pegawai Tidak Tetap (PTT)			
	a. Tenaga administrasi	2	-	
	b. Tukang kebun	3	-	
	c. Penjaga malam	2	-	
		35	34	6

4. Keadaan Saran dan Prasarana MTsN Aryojeding Tulungagung

Sarana dan prasarana merupakan hal yang penting dalam lembaga pendidikan. Sebab sarana dan prasarana merupakan faktor pendukung terhadap kelancaran pelaksanaan dan penyelenggaraan segala aktivitas di lembaga pendidikan. Adapun sarana dan prasarana MTsN Aryojeding Tulungagung sebagai berikut:⁵⁴

Tabel 4.3 : Data sarana dan prasarana MTsN Aryojeding Tulungagung

1. Tanah yang dimiliki

Luas tanah seluruhnya : 8770 m²

Luas tanah madrasah menurut sumber pengadaan

Sumber Tanah Madrasah	Status Sertifikasi Tanah (m ²)			Blm Bersertifikat (m ²)
	HM	HGB	HGU	
Pemerintah	8770	-	-	-
Mandiri/Beli sendiri	-	-	-	-
Wakaf/Sumbangan/Hibah	-	-	-	-
Pinjam/Sewa	-	-	-	-

⁵⁴ Data Dokumentasi MTsN Aryojeding Tulungagung

Luas tanah menurut penggunaan

Penggunaan Tanah	Luas (m ²)
Bangunan	4.668
Lapangan Olahraga	620
Kebun	754
Dipakai lainnya	2.728
Belum digunakan	-

2. Bangunan yang ada⁵⁵

NO.	Ruangan Atau Bangunan	Jml	Luas (M ²)	THN Bangun	Permanen			Semi Permanen		
					Baik	Rsk Berat	Rsk Rngn	Baik	Rsk Berat	Rsk Rngn
1.	Ruang kelas	24	22.040,26	-	-	-	3	-	-	-
2.	Ruang Kep Sek	1	12	-	-	-	-	-	-	-
3.	Ruang Guru	1	176,7	-	-	-	-	-	-	-
4.	Ruang TU	1	64	-	-	-	-	-	-	-
5.	Perpustakaan	1	193,32	-	-	-	-	-	-	-
6.	Laboratorium									
	Komputer	1	203,7	-	-	-	-	-	-	-
	Fisika	1	387,5	-	-	-	-	-	-	-
	Kimia			-	-	-	-	-	-	-
	Biologi			-	-	-	-	-	-	-
	Bahasa			-	-	-	-	-	-	-
7.	Ruang ketramp	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8.	Ruang Kesen.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9.	Ruang BP/BK	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10.	Ruang UKS	1	88	-	-	-	-	-	-	-
11.	Ruang Aula	1	323,68	-	-	-	-	-	-	-
12.	Masjid/Musholla	1	170,94	-	-	-	V	-	-	-
13.	Rumah Dinas	-	-	-	-	-	-	-	-	-
14.	Kantin	1	87,5	-	-	-	-	-	-	-
15.	WC Guru	4	24	-	-	-	-	-	-	-
16.	WC Siswa	11	65,5	-	-	-	4	-	-	-

⁵⁵ Data Dokumentasi MTsN Aryojeding Tulungagung

B. Paparan Data

Topik dari penelitian ini adalah mengangkat “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung kec. Rejotangan kab. Tulungagung”.

Berkenaan dengan masalah yang diangkat diatas untuk memperlancar jalannya penelitian, maka peneliti melakukan wawancara langsung kepada kepala sekolah, waka sekolah, guru, komite sekolah dan siswa.

Adapun hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial kepala sekolah. Sekolah perlu berkembang dari tahun ke tahun. Inilah dirasakan perlunya implementasi MBS.

- a. Guru harus menciptakan proses belajar mengajar yang efektif, karena guru adalah teladan dan panutan langsung para peserta didik di kelas. Sehingga muncullah strategi guru dalam menciptakan proses belajar mengajar yang efektif. Selain dengan adanya perangkat mengajar juga harus menguasai materi, sebelum masuk ke kelas harus percaya diri dan tahun depan di MTsN Aryojeding Tulungagung ini bpk ibu gurunya diharuskan membawa laptop sendiri-sendiri. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Zainuri:

“Otomatis tiap-tiap mengajar harus mempunyai perangkat mengajar seperti silabus, RPP dan selengkapnya, kalender pendidikan, jadwal pelajarannya, absensi siswa. Yang paling utama harus menguasai materi, mengadakan tanya jawab pada siswa,

review, kemudian kesimpulan-kesimpulan. Dan tahun depan bpk ibu guru di MTs ini diharuskan membawa laptop sendiri-sendiri, pada tiap-tiap kelas akan nanda LCD nya.”⁵⁶

Hasil observasi peneliti, pada saat saya berjalan-jalan melihat kelas-kelas yang ada di MTsN Aryojeding Tulungagung saya masuk ke kelas khusus dan memotret isi kelas tersebut. Salah satunya adanya fasilitas LCD. Akan tetapi LCD itu saat ini hanya berada di kelas-kelas khusus saja. Di kelas reguler belum ada LCD nya.⁵⁷

Gambar 4.1 : Berikut foto kelas khusus yang ada LCD nya.⁵⁸



Nah untuk mengetahui sejauhmana tingkat daya serap dan kemampuan siswa ketika guru sedang mengajar maka diadakan tes lisan, tes tertulis lewat analisis pembelajaran melalui Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM). Jika kurang dari KKM maka perlu adanya remedial. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Zainuri:

“Mengetahui daya serap siswa kita adakan tes lisan, tes tertulis lewat analisis pembelajaran melalui KKM. *Njajal tak takok KKM nya sekarang piro jale?* KKM nya sekarang itu minim 75 jika

⁵⁶ W/GBA/ZN/11-6-2014.

⁵⁷ O/Fasilitas di kelas khusus/21-5-2014.

⁵⁸ D/Kelas khusus/21-5-2014.

kurang dari 75 masih banyak maka belum tuntas sehingga harus dituntaskan dengan adanya remidi.”⁵⁹

Untuk mendukung proses belajar mengajar yang efektif seorang guru juga harus bisa mengendalikan kelas jangan sampai guru yang dikendalikan oleh keadaan kelas akan tetapi guru yang mengendalikannya. Yaitu dengan meyakinkan diri, tegas, memberikan teguran dengan baik. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk Zainuri:

“Cara guru mengendalikan kelas yaitu harus meyakinkan diri, harus tegas. Ketika dikomando anak-anak tidak boleh ramai. Jika anak ramai harus di tegur dengan baik.”⁶⁰

Kreatifitas dan daya cipta guru perlu dikembangkan, itu semua untuk siswa melalui suasana kelas yang menyenangkan sangat diperlukan untuk mendorong semangat belajar siswa dan juga mendorong siswa untuk bersaing dengan siswa lain dalam hal prestasi. Dalam lingkup kecil bersaing ditingkat kelas, selanjutnya ditingkat antar sekolah, tingkat kecamatan, kabupaten, dan seterusnya merupakan tahapan persaingan dalam akademik. Berikut hasil wawancara dengan bpk. Zainuri:

“Cara mendorong siswa bersaing dengan siswa lain dengan diadakannya tanya jawab biar sregap, diberikan hadiah, pujian, nilai tambah.”⁶¹

Hasil observasi peneliti, ketika saya berada di ruang tata usaha saya melihat banyak piala yang dipajang di etalase ruang tata usaha. Ada 3 etalase dan itu terpenuhi oleh piala yang di dapat oleh siswa.⁶²

Berikut foto piala-piala yang saya potret⁶³

⁵⁹ W/GBA/ZN/11-6-2014.

⁶⁰ Ibid.

⁶¹ Ibid.

⁶² O/Prestasi akademik/21-5-2014.



- b. Lingkungan sekolah yang menjunjung kedisiplinan. Kedisiplinan dalam segala hal yang diterapkan di sekolah tentunya tidak lepas dari panutan yang di contohkan oleh seorang pemimpin. Untuk siswa kedisiplinan itu tentunya mengarah pada disiplin waktu, misalnya berangkat sekolah. Untuk guru dan karyawan kedisiplinan itu dalam bentuk disiplin administrasi misalnya RPP, silabus, jurnal, punya buku pegangan atau tidak. Berikut hasil wawancara dengan bpk. Dopir:

“Woh saya sampai di sekolah jam 6 pagi mbak karena kalau anak-anak sudah sampai di sekolah lalu ada apa-apa, siapa yang di salahkan. Kalau kedisiplinan untuk siswa sudah jelas pada disiplin waktu berangkat sekolah ya mbak, akan tetapi kedisiplinan untuk guru itu adalah kedisiplinan dalam administrasi misalnya RPP, silabus, jurnal, punya buku pegangan atau tidak dan itu nanti

⁶³ D/Piala/21-5-2014.

imbasnya ke BP3. Namun untuk guru juga ada batasan waktu ketika harus sampai di sekolah yaitu selambat-lambatnya pukul 7.15 WIB dan untuk siswa pukul 7.00 WIB.”⁶⁴

Hasil observasi peneliti, ketika saya di MTsN Aryojeding Tulungagung jam 7.00 WIB pak Dopir selalu sudah datang duluan. Dan saya melihat baik itu dari absensi guru atau siswa sudah menggunakan fingerprint yang diletakkan di depan kantor tata usaha. Fingerprint untuk perempuan sendiri dan untuk laki-laki juga ada sendiri⁶⁵

Gambar 4.2 : Berikut model fingerprint untuk siswa yang saya potret⁶⁶



Seorang pemimpin dalam memberikan contoh kedisiplinan sebagai panutan untuk siswa adalah suatu keteladanan yang dapat ditirukan siswa dan lambat laun siswa akan menjadi terbiasa. Berikut hasil wawancara dengan siswa kelas VIIG bernama Zuhrina:

“Masuknya jam 7.00 kalau jum’at jam 6.00 karena kalau jum’at yasinan dulu. Pak Dopir sampai disekolah jam 7.00 kurang, lah aku

⁶⁴ W/KS/DP/14-6-2014.

⁶⁵ O/Kedisiplinan KS/21-5-2014.

⁶⁶ D/absensi siswa dengan fingerprint/21-5-2014.

sampai disekolah gitu pak Dopir sudah berdiri ndek depan pintu gerbang.”⁶⁷

Hal senada dikatakan oleh bpk Khusnul Ustadzi selaku wakil waka kurikulum bahwasannya pak Dopir selalu datang lebih awal dan sudah *stanbay* di depan gerbang. Berikut hasil wawancara dengan bpk Khusnul Ustadzi:

“Selalu, pak Dopir itu datangnya selalu lebih awal mbak, jika jam 7.00 masuk maka jam 6.30 sudah *stanbay* di depan gerbang. Jika jam 6 masuk maka jam 5.30 juga sudah *stanbay* mbak.”⁶⁸

c. Lingkungan sekolah yang aman nyaman dan tertib.

Menciptakan proses belajar mengajar yang kondusif dapat diciptakan melalui penyupayaan faktor yang menumbuhkan iklim tersebut. Misalnya sekolah pernah terjadi pencurian atau tidak dan bagaimana cara dalam pengawasan keamanan yang ketat, dan bagaimana sekolah menciptakan lingkungan sekolah yang bersih juga tertib.

Dalam hal keamanan sekolah pernah terjadi pencurian. Bukan pencurian sepeda namun komputer dan itu pelakunya orang luar. Namun akhirnya pencurian komputer itu tidak jadi, karena ketika itu ada penjaga malam yang berkeliling melihat keamanan sekolah. Disinilah perlunya ketelitian dari seorang penjaga keamanan, walaupun sudah dikunci dengan ketat yang namanya maling pasti ada seribu cara. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk Dopir:

“He’eh kalau pencurian pernah terjadi mbak, tetapi ini bukan pencurian sepeda melainkan komputer. Pada saat itu komputer kok

⁶⁷ W/SK VIIG/ZH/13-6-2014.

⁶⁸ W/WWK/KH/12-6-2014.

tempatnya berbeda berceceran gitu, ada 3 komputer yang sudah berada di luar. Ketika itu penjaga malam sedang berkeliling mengecek, akhirnya pencuri itu kabur dan barang masih bisa diselamatkan dan itu pelakunya orang luar. Dan sekarang keamanan semakin diperketat”⁶⁹

Selain keamanan, ketertiban juga berperan penting dalam menumbuhkan iklim sekolah yang kondusif supaya semua warga sekolah tidak seenaknya sendiri. Ketertiban untuk siswa dibiasakan dengan ketika akan memasuki gerbang sekolah maka harus turun dari sepeda, dengan pengecekan ikat pinggang, kaos kaki, dan ketika absensi dengan fingerprint pun siswa juga harus berbaris rapi untuk absensi. Berikut wawancara dengan Zuhrina:

“Ketertiban yang rutin diterapkan oleh pak dopir adalah ketika anak-anak masuk gerbang sekolah pak Dopir sudah berdiri di depan gerbang mesti melihat anak-anak yang memakai kaos kaki atau tidak, memakai ikat pinggang atau tidak, dan dibiasakan selalu turun dari sepeda ketika memasuki gerbang sekolah. Pak Dopir juga bersalaman dengan anak-anak.”⁷⁰

Selanjutnya selain keamanan, ketertiban yang diterapkan masalah kebersihan juga sangat diperlukan, karena dengan menumbuhkan kebersihan akan tercipta suasana yang nyaman sehingga semua penghuni sekolah merasa kerasan.

Hasil observasi peneliti, ketika saya berkeliling melihat ke kelas-kelas saya menjumpai siswa yang sedang menyapu lantai di kelas reguler.

⁶⁹ W/KS/DP/14-6-2014

⁷⁰ W/SK VIIG/ZH/13-6-2014.

Namun pada kelas khusus lantainya berkarpet tetapi ada tempat sepatu yang di taruh di rak.⁷¹

Gambar 4.3 : Berikut foto kebersihan kelas khusus serta tempat rak sepatu.⁷²



- d. Partisipasi dari semua warga sekolah dan masyarakat, hal ini diperlukan karena untuk memberikan masukan dengan mengikutsertakan masyarakat sebagai keterpaduan antara sekolah dengan masyarakat. Dengan cara adanya perubahan komite. Dimana dengan adanya perubahan itu, mengambil komite yang lebih lengkap maka akan terjalin suatu masukan-masukan yang baru. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk Dopir:

⁷¹ O/Kebersihan kelas/22-5-2014.

⁷² D/kebersihan kelas/11-6-2014.

“Iya, he’eh keterpaduan antara sekolah dengan masyarakat kita adakan dengan perubahan komite yang perlu kita kembangkan itu mengambil komite yang lebih lengkap, sampai pak lurah sini saja kita rekrut menjadi komite.”⁷³

Keterpaduan antara sekolah dengan masyarakat selain dilakukan dengan perubahan komite yang lebih lengkap juga dilakukan dengan kerjasama antara kedua pihak. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk.

Zainuri:

“Keterpaduan antara warga sekolah dengan masyarakat diusahakan kerjasama misalnya pada waktu Mauludan, tetangga sekitar sekolah diundang. Kemudian setiap hari besar Islam, setiap halal bihalal juga diajak duduk bersama dikumpulkan.”⁷⁴

Selain keterpaduan, partisipasi masyarakat juga berperan penting dalam pembinaan dukungan moral, material, dan pemanfaatan masyarakat sebagai sumber belajar. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Dopir:

“Masyarakat (wali murid) terlibat dengan anak-anak supaya di rumah ada pengawasan. Misalnya anak-anak di rumah mengaji di TPQ, maka guru ngajinya juga membantu dalam mengawasi anak-anak. Jadi tidak hanya di sekolah tetapi juga di rumah ada yang mengawasi.” Itu bentuk dari kolaborasi dengan masyarakat.”⁷⁵

Partisipasi lain dari masyarakat adalah urun rembuk dalam kegiatan sekolah dengan menyumbangkan pola pikir. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Zainuri:

“Kalau dalam kegiatan, masyarakat pasti diikutsertakan dengan dibuatkan edaran misalnya kegiatan pada waktu agustusan komite ikut urun rembuk dalam kegiatan sekolah menyumbangkan pola pikir.”⁷⁶

⁷³ W/KS/DP/14-6-2014.

⁷⁴ W/KM/ZN/11-6-2014.

⁷⁵ W/KS/DP/14-6-2014.

⁷⁶ W/KM/ZN/11-6-2014.

- e. Melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah lain dalam peningkatan mutu pendidikan. Setiap sekolah mempunyai cara tersendiri dimana harus bersaing dengan sekolah lain namun tetap menjaga kekerabatan antar sekolah istilahnya dengan cara kompetisi yang berkolaborasi.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bpk Dopir:

“Setiap sekolah mempunyai cara sendiri dimana melakukan persaingan namun tetap menjaga kekerabatan antar sekolah. Persaingan itu diistilahkan sebagai kompetisi yang berkolaborasi maksudnya semua MTs walau berkolaborasi namun bersaing. Suatu contoh kita mengadakan rapat, membuat agenda dan ada kesepakatan yang semua itu dimusyawarahkan untuk persiapan kompetisi. Nah, saya mempunyai cara tersendiri yaitu lebih mengarah pada pembinaan untuk siswa yang dikirim kompetisi tersebut.”⁷⁷

Observasi peneliti, saya melihat hasil dari semua kompetisi yang diadakan di MTsN Aryojeding Tulungagung dengan sekolah lain bisa dilihat dari piala-piala yang diperoleh siswa dipajang di kantor tata usaha. Itu semua juga berkat hasil dari pembinaan.⁷⁸

Gambar 4.4 : Berikut piala-piala yang saya potret⁷⁹



⁷⁷ W/KS/DP/14-6-2014.

⁷⁸ O/Prestasi akademik/21-5-2014.

⁷⁹ D/Piala/21-5-2014.

- f. Kepemimpinan sekolah yang kuat. Dimana kepala sekolah memiliki peran yang sangat kuat misalnya dalam menghadapi hambatan yang ada di sekolah bagaimana mensikapinya untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam menghadapi hambatan yang ada memutuskan penyelesaiannya dengan menggunakan telinga, suara-suara yang masuk diserap dan ditampung baru jika sudah ketemu dengan pokok permasalahannya secara jelas baru diputuskan solusinya. Berikut hasil wawancara dengan bpk. Dopir:

“Menghadapi hambatan-hambatan yang ada di sekolah, saya lebih menggunakan telinga dalam memutuskan masalah. Saya serap dan saya tampung usulan-usulan, permasalahan apa, setelah jelas pokok permasalahannya baru saya putuskan.”⁸⁰

- g. Sekolah mengetahui kebutuhan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dengan cara dimusyawarahkan, lalu mengajukan usulan-usulan dan setelah itu diselaraskan. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Dopir:

“Usaha yang saya lakukan untuk tanggap akan kebutuhan sekolah adalah dengan dimusyawarahkan pada tiap tahun pelajaran kita melakukan semacam kajian keperluan-keperluan 2 kali dalam 1 tahun. Karena dana itu dari dana DIPA maka kita lebih intens dalam mengatur keperluan-keperluan tersebut. Setelah ada waka, KTU membentuk sub-sub, panitia-panitia, bagian-bagian setelah itu mereka mengajukan usulan-usulan lalu kita selaraskan. Oiya kalau kalau panitia ujian minta besar, maka nanti panitia semester diperkecil ya? Seperti itu.”⁸¹

⁸⁰ W/KS/DP/14-6-2014.

⁸¹ Ibid.

h. Pengambilan keputusan yang terbaik bagi sekolah.

Pengambilan keputusan merupakan salah satu hal terpenting dalam manajemen. Beberapa ahli mengatakan bahwa pengambilan keputusan merupakan inti dari manajemen. Selain itu pengambilan keputusan tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan.

Dalam memutuskan masalah lebih memfokuskan pada telinga, dimana melalui telinga akan diserap, berbagai macam usulan ditampung dahulu setelah menemukan titik permasalahan lalu diputuskan. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Dopir:

“Dalam pengambilan keputusan saya lebih memfokuskan pada telinga saya. Berbagai macam usulan saya serap dan saya tampung terlebih dahulu setelah menemukan titik permasalahannya baru saya putuskan.”⁸²

2. Upaya yang di lakukan MTsN Aryojeding Tulungagung untuk meningkatkan mutu pendidikan

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung, banyak cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Melalui upaya pengembangan tenaga kependidikan merupakan suatu sistem untuk merombak mutu pendidikan. Pengembangan kependidikan tersebut bisa dilihat dari pengembangan kemampuan yaitu dengan melanjutkan ke S2, diklat, workshop, konferensi. Dan juga pengembangan tenaga kependidikan itu

⁸² W/KS/DP/14-6-2014.

sendiri yaitu dengan menganalisa dari waka kurikulum, KTU, dan lain sebagainya. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Dopir:

“Pengembangan tenaga kependidikan saya melihat analisa dari waka kurikulum, KTU, dan lain sebagainya mengenai misalnya guru apa mata pelajaran apa dilakukan dengan melihat struktur. Jika ada mata pelajaran yang membutuhkan tenaga tambahan maka akan kita tambah. Mengenai pengembangan kemampuan maka kita adakan semacam workshop, melanjutkan S2, diklat, dan lain sebagainya.”⁸³

Hal senada dikatakan oleh bpk. Khusnul Ustadzi selaku wakil waka kurikulum dalam upaya perombakan mutu pendidikan mengadakan workshop, review kurikulum dengan mengundang ahli setelah direview kemudian menjadi program kerja baru, perombakan waka baru. Berikut hasil wawancara :

“Selama ini yang sudah kita lakukan tahun ajaran kemarin pada akhir pelajaran mengadakan workshop, review kurikulum dengan mengundang ahli (tutor dari kanwil/media suara) setelah direview menjadi program kerja baru. Untuk saat ini pada awal pembelajaran, tetap kita adakan workshop, perombakan waka baru diharapkan dengan adanya waka baru akan muncul inovasi yang baru.”⁸⁴

Hasil observasi peneliti, ketika saya mau wawancara dengan bpk samsul, beliau sedang ada diruangan pada saat itu beliau sedang rapat membahas review kurikulum 2013 dengan guru-guru senior.⁸⁵

Gambar 4.5 : Berikut foto ketika rapat review kurikulum 2013 berada di kelas khusus.⁸⁶

⁸³ W/KS/DP/14-6-2014.

⁸⁴ W/WWK/KH/12-6-2014.

⁸⁵ O/rapat review kurikulum 2013/21-5-2014.

⁸⁶ D/rapat review kurikulum 2013/21-5-2014.



Upaya dalam merombak mutu pendidikan pun juga dilakukan oleh waka kurikulum dengan melihat pengembangan mengajar guru, maksudnya pengembangan yaitu hal yang sudah ada dikembangkan lagi dengan diadakannya workshop, pemberian motivasi yang baru sebagai pengendali guru supaya siswa tidak monoton. Namun juga ada hambatan tersendiri dari pengembangan dalam mengajar guru yaitu karena pengaruh usia. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Khusnul:

“Mengenai pengembangan mengajar guru ini dapat diartikan dengan hal yang sudah ada dikembangkan lagi gitu ya. Jadi pengembangan mengajar guru, ini belum bisa dikatakan maksimal maka dari itu perlu diadakan workshop, pemberian motivasi yang baru sebagai pengendali guru supaya siswa tidak monoton. Namun ini terkendala dengan pengaruh usia guru antara yang muda dengan yang tua. Pengembanagn mengajar guru yang muda sudah berjalan akan tetapi pada usia guru yang sudah tua belum berjalan maksimal.”⁸⁷

Dari upaya-upaya yang dilakukan tentunya tidak terlepas dari dorongan seorang pemimpin. Usaha dalam memberi dorongan dari kepala

⁸⁷ W/WWK/KH/12-6-2014.

sekolah adalah dengan tiap hari senin mengadakan rapat pembinaan dan ini sudah efektif, disini kepala sekolah memberi arahan, dorongan, menunjukkan kesalahan lalu membenarkan. Rencananya akan dikembangkan lebih informal semacam cafe morning, tetapi dengan cara ini belum efektif. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Dopir:

“Saya memberi dorongan dengan tiap hari senin pagi itu rapat pembinaan dan ini efektif sudah menjadi tradisi di sekolah ini. Dari sini saya member arahan, dorongan, menunjukkan kesalahan lalu membenarkannya. Saya ingin mengembangkan lagi lebih informal semacam cafe morning, sambil jagongan ada kopi, snack, camilan-camilan, sambil santai begitu ya akan menjadi suatu motivasi supaya bekerja secara maksimal. Akan tetapi cafe morning ini belum efektif, kalau yang setiap hari senin rapat pembinaan sudah efektif dan guru-guru juga sudah tahu, hari ini rapatnya apa ya? gimana ya? Seperti itu.”⁸⁸

Selain itu dalam dunia pendidikan faktor yang sangat penting berjalan tidaknya sebuah lembaga pendidikan sangat bergantung pada pemimpinnya. Lebih lanjut kepala sekolah harus bertanggung jawab atas proses kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah yang baik untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkan merupakan upaya yang dilakukan oleh sekolah.

Inisiatif dan kreatif dalam meningkatkan mutu sekolah adalah suatu hal harus dimiliki seorang pemimpin. Bisa dilihat dengan bagaimana cara kepala sekolah menggerakkan guru dalam menciptakan proses belajar mengajar yang efektif. Perlu adanya program perencanaan pada guru, monitoring dengan berkeliling, supervisi. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bpk. Dopir selaku kepala sekolah:

⁸⁸ W/KS/DP/14-6- 2014.

“Ada beberapa kebiasaan guru yaitu mempunyai sifat enak sendiri sehingga timbullah rasa malas. Hal yang saya lakukan yaitu dengan adanya program perencanaan pembelajaran awal tahun pada guru kemudian adanya konsensus bahwasannya tugas pembelajaran itu paling utama dan diprioritaskan sehingga dapat mendorong guru. Selain itu juga adanya monitoring, dengan saya berkeliling, lalu saya lakukan supervisi.”⁸⁹

Dari hasil observasi peneliti, pada saat saya di MTsN Aryojeding Tulungagung setelah foto kopi RKM dan mau saya kembalikan kepada pak Dopir, beliau tidak ada di ruangan. Ternyata beliau sedang berkeliling ke tiap-tiap kelas.⁹⁰

Kepala sekolah tidak hanya menggerakkan guru akan tetapi juga mengarahkan guru dalam mengajar bila mengalami hambatan. Kepala sekolah mengarahkan dengan diadakannya *sharing* kepada para guru, memberikan peringatan-peringatan. Berikut hasil wawancara dengan Bpk. Zainuri beliau selaku guru bahasa arab dan komite sekolah:

“Kepala sekolah mengarahkan guru jika ada hambatan dalam mengajar. Suatu contoh siswa tidak mudah paham, *pak saya diulang kae kok ngene* maka lewat waka-waka juga bisa diatasi, kepala sekolah *sharing* dengan guru. Misalnya *amen ditinggali lungo pas wayahe ngulang* maka kepala sekolah mengingatkan memberikan peringatan-peringatan.”⁹¹

Dari hasil observasi peneliti, tiap kali saya datang ke MTsN Aryojeding untuk penelitian, diruangannya Pak Dopir selalu ada guru yang ngobrol dengan beliau. Pada saat itu saya setengah

⁸⁹ W/KS/DP/14-6-2014.

⁹⁰ O/KS/mengecek kelas/22-5-2014.

⁹¹ W/GBA/ZN/11-6-2014.

mendengarkan dari balik tembok, kok lama sekali apa yang di obrolkan. Ternyata beliau berdua membahas metode dalam mengajar supaya siswa tidak bosan.⁹²

Inisiatif dan kreatif seorang kepala sekolah bisa dilihat dengan bagaimana pemimpin dalam membantu merombak mutu pendidikan di sekolah khususnya dibidang kurikulum. Yaitu dengan pengawasan dari kepala sekolah, pengendalian, juga memberdayakan waka-waka dengan mengkonfirmasi.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bpk. Khusnul Ustadzi:

“Upaya kepala sekolah dalam membantu merombak mutu pendidikan di sekolah ini, beliau melakukan pengawasan, pengendalian selain itu juga memberdayakan waka-waka sekolah. Jadi kepala sekolah saya rasa cukup memberdayakan dengan mengkonfirmasi waka-waka.”⁹³

Hal senada dikatakan oleh bpk Zainuri selaku komite sekolah bahwasannya inisiatif dan kreatif seorang kepala sekolah itu juga bisa dilihat dari bagaimana beliau memberikan inspirasinya dalam pertemuan dengan komite sekolah.

Dengan cara pemikiran kepala sekolah yang ideal harus dijemput oleh komite. Maksudnya kepala sekolah mempunyai ide namun bila tidak dijemput oleh komite maka tidak akan jalan. Jadi antara ide kepala sekolah dengan didukung oleh komite sekolah maka akan selaras. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk Zainuri:

⁹² O/Sharing dengan guru/KS/11-6-2014.

⁹³ W/WWK/KH/12-6-2014.

“Kepala sekolah memberikan inspirasinya ketika ada pertemuan dengan komite sekolah harus dijemput oleh komite sekolah. Maksudnya kepala sekolah mempunyai ide namun bila tidak dijemput oleh komite maka tidak akan jalan. Jadi antara ide kepala sekolah dengan didukung oleh komite sekolah maka akan selaras. Suatu contoh kepala sekolah punya ide membangun masjid, kalau kita hanya mengandalkan dana dari madrasah yang minim tidak akan berjalan, disinilah perlunya urun rembuk dengan komite sekolah. Jadi kepala sekolah selagi mempunyai ide yang baik maka komite mendukung.”⁹⁴

Hasil observasi peneliti, saya melihat ada kerangka bangunan di MTsN Aryojeding Tulungagung yang belum jadi. Ternyata setelah saya bertanya-tanya bangunan tersebut akan dibuat masjid berlantai 3 yang rencananya dalam 2 tahun kedepan akan dibangun ma’had MTsN Aryojeding Tulungagung.⁹⁵

Gambar 4.6 : Berikut foto kerangka bangunan yang rencananya dibuat masjid berlantai 3 serta 2 tahun kedepan akan dibangun ma’had MTsN Aryojeding Tulungagung. Ini menunjukkan

⁹⁴ W/KM/ZN/11-6-2014.

⁹⁵ O/Bangunan baru untuk masjid/22-5-2014.

bahwa MTsN Aryojeding Tulungagung dari tahun ketahun berkembang jika dilihat dari sisi sarana prasarannya⁹⁶



3. Dampak MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung

- a. Dampak MBS adalah dimilikinya rasa tanggung jawab yang besar akan setiap perbuatannya di sekolah. Tuntutan akan akuntabilitas dalam menjalankan manajemen sekolah sudah menjadi keharusan yang harus diberikan oleh setiap pelaksana sekolah. Misalnya tanggung jawab guru dalam mengajar. Dimana guru harus tanggung jawab karena berhasil tidaknya mengajar juga dinilai. Selain itu tanggung jawab yang lain pada keaktifan yang diajarkan guru untuk siswa, kemudian ketegasan yang diajarkan oleh guru. Sebagaimana gasil wawancara dengan bpk. Zainuri:

⁹⁶ D/Bangunan baru/11-6-2014.

“Guru harus tanggung jawab dimana berhasil tidaknya mengajar juga dinilai, *loh muridmu kok akeh sing bijine elek?* nah itu berarti belum berhasil.” Maka dari itu guru harus diberi penekanan dengan menilai kinerjanya.⁹⁷

Pendapat lain bahwasannya tanggung jawab yang ditekankan pada waka kurikulum melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sehingga akan menumbuhkan perkembangan siswa. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Khusnul:

“Tanggung jawab yang kita lakukan sebaik-baiknya semampu kita, sehingga akan muncul efek positif pada perkembangan anak.”⁹⁸

Hasil observasi peneliti, ketika saya mau bertemu dengan bpk. Samsul beliau sedang mengadakan rapat dengan tim pengembang kurikulum. Yang membicarakan tentang review kurikulum bertujuan untuk merombak kurikulum untuk diajarkan pada siswa.⁹⁹

Lebih berat lagi tanggung jawab dari seorang pemimpin madrasah. Kewajiban dalam mengatur, mengkondisikan sekolah. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Dopir:

“Tanggung jawab saya tidak sekedar pada kepala kantor, dirjen akan tetapi juga pada urusan didunia akhirat. Tiap kali saya memikirkan seperti bagaimana seorang nabi melaksanakan kepemimpinannya. Tanggung jawab yang besar bukan sekedar didunia saja akan tetapi bagaimana tanggung jawab diakhiratnya nanti.”¹⁰⁰

b. Mendorong terjadinya usaha dan moral yang lebih baik. Pembelajaran yang diajarkan untuk siswa bukan hanya pembelajaran formal akan

⁹⁷ W/GBA/ZN/11-6-2014.

⁹⁸ W/WWK/KH/12-6-2014.

⁹⁹ O/rapat tim pengembang kurikulum/21-5-2014.

¹⁰⁰ W/KS/DP/14-6-2014.

tetapi keteladanan, moral, kesopanan, pengembangan kepribadian dengan cara pendekatan diri pada Allah SWT juga perlu diajarkan.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Zuhrina:

“Biasanya masuknya jam 7 tapi kalau hari jum’at jam 6. Karena sebelum jam pelajaran dimulai yasinan dulu. Kalau waktu berangkat sekolah gitu sama pak Dopir sampai didepan gerbang yang bawa sepeda harus turun dan bersalaman dengan pak Dopir.”¹⁰¹

- c. Mengarahkan pada adanya kreativitas dalam mendesain program sekolah untuk ketrampilan berfikir yang lebih baik maka kepala sekolah mengadakan rapat pembinaan untuk guru yang dilakukan setiap hari senin, sedangkan cafe morning juga dilakukan akan tetapi belum efektif. Sebagaimana hasil wawancara dengan bpk. Dopir:

“Untuk mengasah kreativitas, saya adakan rapat pembinaan yang diadakan tiap hari senin dan ini sudah menjadi tradisi. Dari sini saya memberi arahan, dorongan. Saya ingin mengembangkan lagi lebih informal jadi semacam cafe morning gitu ada kopi, teh, snack, camilan, sambil santai gitu kita ngobrol-ngobrol seputar peningkatan dibidang akademik yang menjadi motivasi supaya bekerja secara maksimal. Namun yang cafe morning ini belum efektif kalau yang rapat pembinaan sudah efektif.”¹⁰²

C. Temuan Penelitian

¹⁰¹ W/SK VIIG/ZH/13-6-2014.

¹⁰² W/KS/DP/14-6-2014.

Untuk membahas temuan penelitian tentang “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung, peneliti menyajikan secara bertahap sesuai dengan fokus penelitian, sebagai berikut :

1. Implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung

Sekolah yang menerapkan MBS memiliki efektifitas proses belajar mengajar yang tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh sifat proses belajar mengajar yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik. Untuk menunjang proses belajar mengajar, MTsN Aryojeding Tulungagung mendapat bantuan dari pemerintah dengan adanya turis dari Amerika bernama miss Ely. Dimana miss Ely ini ada kontrak kerja dengan MTsN Aryojeding Tulungagung selama 2 tahun namun itu bisa diperpanjang lagi masa kerjanya.

Sekolah memiliki lingkungan belajar yang aman, nyaman, tertib sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan nyaman. Karena itu, sekolah yang efektif selalu menciptakan iklim sekolah yang aman, nyaman, dan tertib melalui penyupayaan faktor-faktor yang dapat menumbuhkan iklim tersebut. Di MTsN Aryojeding Tulungagung dalam melatih ketertiban untuk siswa dibiasakan dengan ketika akan memasuki gerbang sekolah maka harus turun dari sepeda, dengan pengecekan ikat pinggang, kaos kaki.

2. Upaya yang di lakukan MTsN Aryojeding Tulungagung untuk meningkatkan mutu pendidikan

Usaha dalam memberi dorongan dari kepala sekolah adalah dengan setiap hari Senin mengadakan rapat pembinaan dan ini sudah efektif, disini kepala sekolah memberi arahan, dorongan, menunjukkan kesalahan lalu membenarkan. Rencananya akan dikembangkan lebih informal semacam cafe morning, tetapi dengan cara ini belum efektif.

3. Dampak MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung

Mendorong terjadinya usaha dan moral yang lebih baik. Pembelajaran yang diajarkan untuk siswa bukan hanya pembelajaran formal akan tetapi keteladanan, moral, kesopanan, pengembangan kepribadian dengan cara pendekatan diri pada Allah SWT juga perlu diajarkan. Setiap hari hari jum'at siswa masuknya jam 06.00 WIB, karena sebelum jam pelajaran dimulai yasinan dahulu bersama-sama.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari seluruh data yang penulis kumpulkan dari lapangan dan telah penulis sajikan, tahap selanjutnya yang akan penulis lakukan adalah pembahasan hasil penelitian.

1. Implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN

Aryojeding Tulungagung

- a. Guru harus menciptakan proses belajar mengajar yang efektif, karena guru adalah teladan dan panutan langsung para peserta didik di kelas.

Sekolah yang menerapkan MBS memiliki efektifitas proses belajar mengajar yang tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh sifat proses belajar mengajar yang menekankan pada pemberdayaan peserta didik. Proses belajar mengajar bukan sekedar memorisasi dan penekanan pada penguasaan pengetahuan tentang apa yang diajarkan sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani dan dihayati serta dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari oleh peserta didik. Proses belajar mengajar yang efektif juga lebih menekankan pada belajar mengetahui, belajar bekerja, belajar hidup bersama, dan belajar menjadi diri sendiri.¹⁰³

Sekolah diberi kebebasan memilih strategi, metode, teknik-teknik pembelajaran dan pengajaran yang efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, siswa, guru, dan kondisi nyata sumberdaya yang tersedia disekolah. Secara umum strategi, metode, teknik pembelajaran dan pengajaran yang berpusat pada siswa

¹⁰³ Ibid, Rohiat, *Manajemen Sekolah,...*, hal 58.

maksudnya pembelajaran yang menekankan pada keaktifan belajar siswa, bukan pada keaktifan mengajar guru.¹⁰⁴

Para guru di MTsN Aryojeding Tulungagung dalam menciptakan proses belajar mengajar yang efektif dengan memenuhi perangkat pembelajaran, harus menguasai materi, percaya diri, bisa mengendalikan kelas, dan tahun depan rencananya semua guru harus membawa laptop sendiri-sendiri ketika mengajar.

Untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan siswa guru melakukan tes lisan, tes tulis, hingga pada analisis atau perbaikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan untuk siswa.

b. Lingkungan sekolah yang menjunjung kedisiplinan.

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain.

¹⁰⁴ Ibid, Rohiat *Manajemen Sekolah*, ..., hal 65.

Peningkatan kinerja pegawai dalam MBS perlu dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu dalam membina disiplin perlu berpedoman pada sikap tersebut yakni dari, oleh dan untuk pegawai.¹⁰⁵

Kedisiplinan di MTsN Aryojeding Tulungagung untuk siswa disiplin waktu berangkat ke sekolah, untuk guru disiplin administrasi seperti RPP, silabus, jurnal, buku pegangan, dan lain sebagainya.

c. Lingkungan sekolah yang aman nyaman dan tertib.

Sekolah memiliki lingkungan belajar yang aman, nyaman, tertib sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan nyaman. Karena itu, sekolah yang efektif selalu menciptakan iklim sekolah yang aman, nyaman, dan tertib melalui penyupayaan faktor-faktor yang dapat menumbuhkan iklim tersebut. Dalam hal ini, kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting.¹⁰⁶

Di MTsN Aryojeding Tulungagung melakukan pengawasan yang ketat dengan adanya penjaga malam untuk sekolah, siswa dibiasakan ketika berangkat sekolah sampai digerbang harus turun dari sepeda karena kepala sekolah datangnya selalu lebih awal dan *stanbay* di depan gerbang untuk pengecekan ikat pinggang dan kaos kaki pada siswa.

¹⁰⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung:PT.Remaja Rosdakarya, 2002) hal 118.

¹⁰⁶ Ibid, Rohiat, *Manajemen Sekolah,...*, hal 59.

d. Partisipasi dari semua warga sekolah dan masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan.

Oleh karena itu, sekolah berkewajiban untuk memberi penerangan tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan serta keadaan masyarakat. Sebaliknya, sekolah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan, dan tuntutan masyarakat, terutama terhadap sekolah. Dengan perkataan lain, antara sekolah dan masyarakat harus dibina suatu hubungan yang harmonis.¹⁰⁷

Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan timbal balik untuk menjaga kelestarian dan kemajuan masyarakat itu sendiri. Sekolah diselenggarakan untuk dapat menjaga kelestarian nilai-nilai positif masyarakat, dengan harapan sekolah dapat mewariskan nilai-nilai yang dimiliki masyarakat dengan baik dan benar. Sekolah juga

¹⁰⁷Ibid, E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, ..., hal 50.

berperan sebagai agen perubahan, dimana sekolah dapat mengadakan perubahan nilai-nilai dan tradisi sesuai dengan kemajuan dan tuntutan masyarakat dalam kemajuan dan pembangunan.

Hubungan sekolah dengan masyarakat dilakukan untuk menjembatani kebutuhan yang dibutuhkan oleh sekolah dan masyarakat itu sendiri. Sekolah melakukan komunikasi dengan masyarakat agar memahami kebutuhan pendidikan dan pembangunan masyarakat.¹⁰⁸

MTsN Aryojeding Tulungagung dalam menciptakan keterpaduan antara sekolah dengan masyarakat melalui adanya perubahan komite dimana dengan adanya komite akan memunculkan inovasi yang baru, sampai pak lurah direkrut untuk menjadi komite sekolah. Selanjutnya dengan kerjasama, duduk bersama dengan masyarakat untuk urun rembuk biasanya melalui edaran dalam kegiatan sekolah dengan menyumbangkan pola pikir dari masyarakat, pengawasan dukungan moral, pengawasan di rumah dengan adanya guru ngaji di rumah maka siswa tidak hanya mendapat pengawasan dari sekolah saja.

- e. Melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah lain dalam peningkatan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif yang didukung oleh orangtua siswa, masyarakat sekitar, dan pemerintah

¹⁰⁸ Ibid, Rohiat, *Manajemen Sekolah,...*, hal 28.

daerah setempat. MTsN Aryojeding Tulungagung mempunyai cara tersendiri dimana harus bersaing dengan sekolah lain namun tetap menjaga kekerabatan antar sekolah istilahnya dengan cara kompetisi yang berkolaborasi.

f. Kepemimpinan sekolah yang kuat.

Pada sekolah yang menerapkan MBS, kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengoordinasikan, menggerakkan, dan menyeraskan semua sumber daya 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.

Oleh karena itu kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Secara umum kepala sekolah yang tangguh memiliki kemampuan memobilisasi sumberdaya sekolah, terutama sumberdaya manusia, untuk mencapai tujuan sekolah.¹⁰⁹

Kepala sekolah MTsN Aryojeding Tulungagung dalam menghadapi hambatan yang ada di sekolah bagaimana mensikapinya untuk mencapai tujuan sekolah yaitu dengan memutuskan penyelesaiannya menggunakan telinga, suara-suara yang masuk

¹⁰⁹ Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik Dilengkapi dengan Contoh Rencana Strategi dan Rencana Operasional*, (Bengkulu:Refika Aditama, 2008) hal 58-59.

diserap dan ditampung baru jika sudah ketemu dengan pokok permasalahannya secara jelas baru diputuskan solusinya.

g. Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan.

Sekolah selalu tanggap terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Oleh karena itu, sekolah harus selalu dapat membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat. Sekolah dituntut untuk tidak hanya mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan, akan tetapi juga mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin akan terjadi. Menjemput bola adalah padanan kata yang paling tepat bagi istilah antisipatif.¹¹⁰

Kepala Sekolah MTsN Aryojeding dalam mengetahui kebutuhan yang akan dikembangkan dan didayagunakan untuk sekolah dengan cara dimusyawarahkan dengan waka-waka, KTU yang kemudian membentuk sub-sub, panitia-panitia, bagian-bagian lalu mengajukan usulan-usulan dengan berbagai macam usulan setelah itu diselaraskan.

h. Pengambilan keputusan yang terbaik bagi sekolah.

Setiap personil yang terkait dengan pengambilan keputusan sekolah harus memiliki perspektif yang luas dan setiap permasalahan dapat didekati dari berbagai cara yang berlainan.¹¹¹

Terdapat tiga kriteria pengambilan keputusan yang etis, sebagai berikut:

¹¹⁰ Ibid, Rohiat, *Manajemen Sekolah,...*, hal 61.

¹¹¹ Ibid, Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, ...*, hal 267.

1. Keputusan-keputusan diambil semata-mata atas dasar hasil.
2. Kriteria perlindungan hak. Kriteria ini mempersilakan individu untuk mengambil keputusan yang konsisten dengan kebebasan dan keistimewaan mendasar. Penekanan kriteria ini adalah menghormati dan melindungi hak individu, seperti hak keleluasaan pribadi dan kebebasan berbicara.
3. Kriteria keadilan. Kriteria ini mensyaratkan individu untuk menerapkan aturan-aturan secara adil dan tidak berat sebelah sehingga ada pembagian manfaat dan biaya yang pantas. Kriteria ini membenarkan pembayaran upah yang sama kepada orang-orang untuk pekerjaan tertentu tanpa memperhatikan perbedaan kinerja dan senioritas dalam pengambilan keputusan ketika pemberhentian massal.

Kepala Sekolah MTsN Aryojeding Tulungagung dalam memutuskan masalah lebih memfokuskan pada telinga, dimana melalui telinga akan diserap, berbagai macam usulan ditampung dahulu setelah menemukan titik permasalahan lalu diputuskan.

2. Upaya yang dilakukan MTsN Aryojeding Tulungagung untuk meningkatkan mutu pendidikan

Tenaga kependidikan terutama guru merupakan jiwa dari sekolah. Sekolah hanyalah merupakan wadah dan sekolah yang menerapkan MBS menyadari tentang hal ini. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga

kependidikan, mulai dari analisa kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga imbal jasa merupakan garapan penting bagi seorang kepala sekolah.

Pada pengembangan tenaga kependidikan, hal tersebut harus dilakukan secara terus-menerus mengingat kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sedemikian pesat. Tenaga kependidikan yang diperlukan untuk menyukseskan MBS adalah tenaga kependidikan yang mempunyai komitmen tinggi dan selalu mampu dan sanggup menjalankan tugasnya dengan baik.¹¹²

Strategi yang dapat dilakukan untuk mewujudkan sasaran pengembangan mutu pendidikan antara lain (1) melaksanakan *workshop*/pelatihan internal di sekolah, (2) melakukan kerjasama dengan BSNP/Pusat Kurikulum/Pusat Penilaian Pendidikan, (3) melaksanakan pendampingan bagi tim penyusunan kurikulum, (4) melakukan kerjasama dengan lembaga lain, (5) melaksanakan magang dan kunjungan ke sekolah lain, (6) melaksanakan kerjasama dengan perguruan tinggi, (7) melaksanakan seminar/lokakarya.¹¹³

Di MTsN Aryojeding Tulungagung untuk meningkatkan mutu pendidikan meliputi pengembangan tenaga kependidikan melalui dorongan dari kepala sekolah untuk melanjutkan ke S2 kepada guru, adanya diklat, workshop, konferensi. Selain itu waka kurikulum melakukan perombakan mutu pendidikan dibantu oleh kepala sekolah,

¹¹² Ibid, Rohiat, *Manajemen Sekolah*,..., hal 59.

¹¹³ Ibid, Rohiat, *Manajemen Sekolah*,..., hal 89.

dengan adanya perombakan mutu pendidikan maka memberikan motivasi pada guru dalam mengajar agar siswa tidak monoton.

Inisiatif dan kreatif dalam meningkatkan mutu sekolah. MBS akan berhasil dengan baik apabila warga sekolah memiliki inisiatif dalam menjalankan pekerjaannya dan inisiatif dan kreatif setiap individu dihargai. Sebelum mengajak warga sekolah untuk berinisiatif dan menyumbangkan pemikirannya demi kemajuan sekolah maka harus ditumbuhkan rasa memiliki di antara mereka.¹¹⁴

Kepala sekolah MTsN Aryojeding dalam berinisiatif dan kreatif dengan cara menggerakkan guru bagaimana menciptakan proses belajar mengajar yang efektif yaitu perlu adanya program perencanaan pada guru, monitoring dengan berkeliling, supervisi. Lalu mengarahkan dengan *sharing* pada para guru, membantu waka kurikulum dalam merombak mutu pendidikan, memberikan inspirasi dalam pertemuan rapat dengan komite sekolah.

3. Dampak MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung

a. Dampak MBS adalah dimilikinya rasa tanggung jawab yang besar akan setiap perbuatannya di sekolah.

Akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah

¹¹⁴ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah : Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003) hal 269.

dilaksanakan. Akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orangtua siswa, dan masyarakat.¹¹⁵

Dimilikinya rasa tanggung jawab yang besar akan setiap perbuatannya di sekolah. Tuntutan akan akuntabilitas dalam menjalankan manajemen sekolah sudah menjadi keharusan yang harus diberikan oleh setiap pelaksana sekolah.¹¹⁶

Kepala sekolah MTsN Aryojeding Tulungagung dalam menjalankan tanggungjawabnya bukan hanya sekedar pada kepala kantor namun juga pada dirjen, dengan mengacu pada bagaimana seorang nabi melakukan kepemimpinannya, tanggung jawab di dunia dan akhirat.

Tanggungjawab guru dalam mengajar juga dinilai. Berhasil tidaknya mengajar tergantung pada nilai yang diperoleh siswa selama diajar guru tersebut. Dengan adanya penilai dalam mengajar guru maka dapat merangsang guru untuk mengajar dengan professional.

b. Mendorong terjadinya usaha dan moral yang lebih baik.

Penghargaan dan pengakuan bahwa manusia itu makhluk Tuhan amat esensial agar kepala sekolah tidak berperilaku secara semena-mena. Dengan berketuhanan dia tidak akan menindas sebab alur hidup ini bersifat rotatif. Sehebat dan seotoriter apa pun seorang pemimpin, serta sekuat apa pun dia memperdaya yang dipimpinnya, tetap akan ditelan oleh perjalanan waktu. Sesuai dengan sila pertama Pancasila,

¹¹⁵ Ibid, Rohiat, *Manajemen Sekolah*,..., hal 61.

¹¹⁶ Ibid, Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, ..., hal 24.

yaitu Ketuhanan Yang Maha Esa, berarti bahwa siapa pun yang menjadi kepala sekolah di Indonesia harus percaya kepada Tuhan dan menghargai manusia sebagai makhluk-Nya.¹¹⁷

MTsN Aryojeding Tulungagung dalam menumbuhkan moral yang baik, seorang kepala sekolah mengarahkan pada keteladanan dimana kepala sekolah memberi contoh pada semua warga sekolah dengan selalu berangkat lebih awal maka semua warga sekolah akan meniru dan dapat dijadikan suatu teladan yang baik, kesopanan yang ditunjukkan dengan setiap berangkat sekolah ketika sampai di depan gerbang sekolah anak-anak harus turun dari sepeda dan bersalaman dengan kepala sekolah yang sudah *stanbay* di gerbang, pengembangan kepribadian khususnya pada pendekatan diri kepada Allah dengan setiap hari jum'at yasinan sebelum pelajaran dimulai, sholat dhuha, sholat dhuhur berjama'ah

- c. Mengarahkan pada adanya kreativitas dalam mendesain program sekolah untuk ketrampilan berfikir yang lebih baik.

Dampak MBS terhadap inovasi dan kreativitas sekolah memberi ide-ide dan perspektif baru yang hasilnya untuk meningkatkan MBS. Bukti-bukti menunjukkan bahwa orangtua dan anggota masyarakat memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan.¹¹⁸

¹¹⁷ Sudarwan, Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: dari unit birokrasi ke lembaga akademik*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2006) hal 206.

¹¹⁸ Ibid, Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, ...*, hal 254.

Kepala sekolah MTsN Aryojeding Tulungagung dalam mengarahkan kerativitas bawahannya mengadakan rapat pembinaan untuk guru yang dilakukan setiap hari senin, sedangkan cafe morning juga dilakukan akan tetapi belum efektif. Dimana dengan adanya rapat pembinaan tersebut kepala sekolah memberi arahan, dorongan, jika ada kesalahan ditunjukkan kebenarannya. Sedangkan untuk yang cafe morning intinya juga sama akan tetapi dalam memberikan motivasi ke arah inovasi dengan cara yang santai sambil ada jamuan misalnya teh, kopi, snack, camilan. Itu semua bertujuan supaya bekerja secara maksimal.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah diadakan penelitian langsung ke lapangan dengan melalui wawancara dan mengkaji dokumentasi yang ada serta pengamatan yang sesuai dengan permasalahan yang timbul dan tujuan penelitian yang sudah direncanakan sebelumnya, maka skripsi ini berkesimpulan sebagai berikut :

1. Implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung antara lain dengan
 - a. Guru menciptakan proses belajar mengajar yang efektif dengan cara melengkapi perangkat mengajar, menguasai materi, percaya diri, dan tahun depan semua guru di MTsN Aryojeding Tulungagung diharuskan membawa laptop sendiri-sendiri ketika mengajar, dapat mengendalikan kelas, dan untuk mengetahui daya serap siswa dalam pembelajaran mengadakan tes tulis, tes lisan, serta analisis perbaikan.
 - b. Lingkungan sekolah yang menjunjung kedisiplinan salah satunya disiplin waktu bagi semua warga sekolah.
 - c. Lingkungan sekolah yang aman, nyaman, dan tertib dapat dicerminkan melalui pengawasan yang ketat pada lingkungan sekolah dengan adanya penjaga malam, siswa dibiasakan ketika sampai di depan gerbang turun dari sepeda jika yang membawa sepeda dan bersalaman dengan kepala

sekolah yang sudah *stanbay* di depan gerbang, pengecekan ikat pinggang dan kaos kaki yang dilakukan kepala sekolah pada siswa.

- d. Partisipasi dari semua warga sekolah dan masyarakat dengan adanya perubahan komite, kerjasama dengan masyarakat untuk urun rembuk dalam kegiatan sekolah dengan menyumbangkan pola pikir.
 - e. Melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah lain melalui cara kompetisi yang berkolaborasi.
 - f. Kepemimpinan sekolah yang kuat dengan cara dalam menghadapi hambatan memutuskan penyelesaiannya dengan menggunakan telinga, suara-suara yang masuk diserap dan ditampung jika sudah ketemu dengan pokok permasalahannya secara jelas baru diputuskan.
 - g. Tanggap akan kebutuhan sekolah dengan cara dimusyawarahkan dimana semua usulan-usulan diselaraskan.
 - h. Pengambilan keputusan yang terbaik bagi sekolah.
2. Upaya yang dilakukan MTsN Aryojeding Tulungagung untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui
- a. Pengembangan tenaga kependidikan dengan cara kepala sekolah memberikan dorongan untuk guru melanjutkan S2, adanya diklat, workshop, konferensi.
 - b. Perombakan mutu dengan cara pemberian motivasi pada guru dalam mengajar supaya siswa tidak monoton.
 - c. Rapat pembinaan melalui arahan, dorongan.

- d. Inisiatif dan kreatif yang dimiliki kepala sekolah dengan cara menggerakkan guru dalam proses belajar mengajar yang efektif, mengarahkan dengan *sharing* pada para guru, membantu dalam merombak mutu pendidikan memberi inspirasi dalam rapat komite.
3. Dampak MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung
- a. Dimilikinya rasa tanggung jawab dalam bidangnya masing-masing.
 - b. Mendorong usaha dan moral yang baik melalui keteladanan, kesopanan, pengembangan kepribadian
 - d. Mengarahkan pada kreativitas untuk keterampilan yang lebih baik maka kepala sekolah mengadakan rapat pembinaan untuk guru.

B. Saran

1. Kepada Kepala Sekolah

Dalam peningkatan mutu pendidikan, kepala sekolah disarankan untuk benar-benar memahami sekaligus menerapkan fungsi dan peranannya peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus supaya dilakukan sesuai dengan kebutuhan lembaga dan masyarakat atau orang tua, dan dilaksanakan atas dasar kekeluargaan, kebersamaan, keteladanan.

2. Bagi Para Guru

Hendaknya lebih berperan aktif dalam kegiatan pengorganisasian dan juga dalam kegiatan sekolah.

3. Bagi Masyarakat

Hendaknya lebih berperan aktif dalam dunia pendidikan. Lebih memantau perkembangan yang terjadi di lembaga tersebut. Pembentukan komite sekolah hendaknya diambil dari orang yang mengerti mengenai pendidikan.

4. Kepada IAIN Tulungagung

Kepada pihak IAIN Tulungagung diharapkan penelitian mengenai implementasi MBS, untuk dikaji lebih mendalam dengan berbagai metode penelitian yang lain agar diperoleh penemuan-penemuan baru sehingga dapat dimanfaatkan oleh pihak lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan penyelenggaraan pendidikan.

5. Bagi Peneliti yang akan datang

Diharapkan dapat mengembangkan pengetahuannya yang berkaitan dengan manajemen berbasis sekolah (MBS).

DAFTAR RUJUKAN

- Arcaro, Jerome S, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007)
- Ali, Sayithi, *Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Teori dan Praktek*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002).
- Anonim, *Pengertian Implementasi Menurut Beberapa Ahli*,
[Http://rumaruweb.id/pengertian-implementasi-menurut-beberapa-ahli/](http://rumaruweb.id/pengertian-implementasi-menurut-beberapa-ahli/) diakses pada tanggal 24 April 2014
- Bafadal, Ibrahim, *Teknik Analisa Data Penelitian kualitatif, (dalam Metodologi Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis dan Praktis)*, (Malang: Unisman,tt).
- Bahri Djamar, Syaiful, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1994).
- Bungin, Burhan, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: kencana, 2008).
- Bungin, Burhan, *Analisis Data*, (Jakarta:Kencana, 2009).
- Dahlan, M. Al Barry, “Kamus Ilmiah Populer”, (Surabaya : Arloka, 1994)
- Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah: dari unit birokrasi ke lembaga akademik*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2006).
- Data Dokumentasi MTsN Aryojeding Tulungagung.
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung:PT.Remaja Rosdakarya, 2002).
- File:///C:/Users/HP/Documents/Indikator Mutu_Heidyolivia-Blog Copy. htm/
 diakses pada tanggal 24 juli 2014.

File:///C:/Users/HP/Documents/Pengertian Mutu_Heidyolivia-Blog Copy. htm/
diakses pada tanggal 24 Juli 2014.

Furchan, Arif, *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1992).

Hadi, Sutrisno *Metodologi Research 1 Penulisan Peper, Skripsi, Teshis, dan Disertasi*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1986).

Hasbullah, *Otonomi Pendidikan : kebijakan otonomi daerah dan implikasinya terhadap penyelenggaraan pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010).

Lihat A. Maicel Huberman and B Miles Mathew, *Analisa Data Kualitatif, Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, Penerjemah; tjetjep rohendi rohidi, (Jakarta: Universitas Indonesia Press 1992).

Imron, Ali, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011).

Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006).

Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Rosdakarya, 2011).

Maunah, Binti , *Landasan Pendidikan*, (Yogyakarta:Teras, 2009)

Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah : Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003).

Nur Wahyuni dan Baharuddin, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012).

Qomar, Mujamil, *Kesadaran Pendidikan: Sebuah Penentu Keberhasilan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012).

- Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik Dilengkapi dengan Contoh Rencana Strategis dan Rencana Operasional*, (Bengkulu: Refika Aditama, 2008).
- Semiawan, Conny, *Belajar dan Pembelajaran Pra Sekolah dan Sekolah Dasar* (Jakarta : Indeks, 2002) .
- Sujanto, Bedjo, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah : Model Pengelolaan Sekolah Di Era Otonomi Daerah* (Jakarta: Sagung Seto, 2007).
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).
- Sukidin dan Mundir, *Metode Penelitian, Membimbing dan mengantar Kesuksesan dalam Dunia Penelitian*, (Surabaya: Insan Cendekia, 2005).
- Tanzeh, Ahmad, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Teras, 2009).
- Tim Dosen FIP, IKIP Malang, *Pengantar Dasar-dasar Kependidikan*, (Surabaya : Usaha Nasional, 1981)
- Wiratmadja, Rochiati , *Metode Penelitian Tindakan Kelas*, (Bandung: Rosda, 2007)
- Winarsunu, Tulus, *Statistik dalam Penelitian Psikologi Pendidikan*, (Malang: UMM, 2006).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2003).