

**ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DALAM PELAKSANAAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MTSN 2 MEDAN**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister  
Pendidikan (M.Pd.) Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi*

Oleh:

**MUHAMMAD**

**NPM : 1820060028**



**PROGRAM STUDI  
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

## PENGESAHAN TESIS

Nama : **MUHAMMAD**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1820060028**

Prodi/Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**

Judul Tesis : **ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS  
SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN MUTU  
PENDIDIKAN DI MTS NEGERI 2 MEDAN**



*Pengesahan Tesis*  
Medan, 07 April 2021

**Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**

Pembimbing II

**Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd.M.SI**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Diketahui**

Direktur,

**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP.**

Ketua Program Studi,

**Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd.M.SI**

**PENGESAHAN**

**ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM  
PELAKSANAAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MTS NEGERI 2 MEDAN**

**MUHAMMAD**  
**NPM: 1820060028**

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah di pertahankan di hadapan Panitia Penguji yang di bentuk oleh  
Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,  
dinyatakan LULUS dalam ujian Tesis dan berhak menyandang  
Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi ( M.Pd )  
Pada Hari Selasa Tanggal 7 April 2021

Panitia Penguji

- |   |   |         |
|---|---|---------|
| 1 | Dr. Syaiful Bahri, M.AP<br>Ketua            | 1. .... |
| 2 | Dr. Indra Prasetia, S.Pd, M.Si<br>Seketaris | 2. .... |
| 3 | Dr. Amini, M. Pd<br>Anggota                 | 3. .... |
| 4 | Dr. Akrim, M.Pd<br>Anggota                  | 4. .... |
| 5 | Dr. Irvan, M.Si<br>Anggota                  | 5. .... |

**PERNYATAAN**  
**ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**  
**DALAM PELAKSANAAN MUTU PENDIDIKAN**  
**DI MTSN 2 MEDAN**

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya Peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doctor) dari program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku

Medan, 2021



**MUHAMMAD**  
**1820060028**

## **Analysis of School-Based Management in the Implementation of Educational Quality at MTS Negeri 2 Medan**

**MUHAMMAD**  
**1820060028**

### **ABSTRACT**

*This study focuses on the analysis of school-based management in the implementation of education quality in MTs Negeri 2 Medan related to planning, organizing, evaluating the values of school-based management that are autonomy, flexibility, participation, transparency and accountability.*

*The purpose of this study was to analyze planning, organizing, evaluating School Based Management in the implementation of Quality Education in MTs Negeri 2 Medan. The research approach used is a qualitative approach with the type of data collection through observation, interviews, documentation and triangulation.*

*The results of this study, school-based management planning in improving the quality of education can be seen by doing identification first to see the potential and readiness of madrasah and madrasah citizens in implementing SBM which is focused on handling activities or learning process activities in the fields of teaching, teachers, student development, finance. and community relations. School-based management organizations in the implementation of quality education include the grouping of SBM components, establishing an authority structure, formulating and establishing methods of procedures and SBM facility providers based on agreed planning using the principle of justice, with the intention of distributing tasks based on the capacity and professionalism of personnel. . Evaluating SBM in the implementation of the quality of education is the evaluation or assessment of teachers which are usually prioritized on individual teacher achievements, especially in teaching and learning activities, and their participation in educational activities in schools.*

*The supporting factor for the implementation of SBM at MTs Negeri 2 Medan is the participation of the community, both parents and committees in school activities and teachers who almost all meet academic qualifications. Meanwhile, the inhibiting factors are the lack of solicitation to parents regarding the planning of the MBS program and the lack of understanding of parents regarding SBM and the presence of students who are not orderly about school regulations.*

*Keyword: School Based Management, Quality Education*

## **Analisis Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Medan**

**MUHAMMAD**  
**NPM:1820060028**

### **ABSTRAK**

Penelitian ini memfokuskan tentang Analisis Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Medan terkait perencanaan, pengorganisasian, pengevaluasian yang sesuai dengan nilai manajemen berbasis sekolah yang otonomi, fleksibilitas, partisipasi, transparansi dan akuntabilitas.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis perencanaan, pengorganisasian, pengevaluasian Manajemen Berbasis Sekolah dalam pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan. Pendekatan penelitian yang dilakukan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi.

Hasil dari penelitian ini, perencanaan manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan terlihat dengan dilakukannya indentifikasi terlebih dahulu untuk melihat potensi dan kesiapan madrasah serta warga madrasah dalam penerapan MBS yang difokuskan pada penanganan aktivitas atau kegiatan proses pembelajaran di bidang pengajaran, guru, pembinaan kesiswaan, keuangan dan hubungan masyarakat. Pengorganisasi manajemen berbasis sekolah dalam pelaksanaan mutu pendidikan meliputi pengkelompokan komponen MBS, pembentukan struktur wewenang, merumuskan dan menetapkan metode prosedur dan penyedia fasilitas MBS berdasarkan perencanaan yang sudah disepakati dengan memakai prinsip berkeadilan, dengan maksud pembagian tugas dilakukan berdasarkan kapasitas dan profesionalitas personil. Pengevaluasian MBS dalam pelaksanaan mutu pendidikan yaitu evaluasi atau penilaian terhadap guru yang biasanya diprioritaskan pada prestasi individu guru terutama dalam kegiatan proses belajar mengajar, dan peran sertanya dalam kegiatan pendidikan di sekolah.

Faktor pendukung penerapan MBS di MTs Negeri 2 Medan adalah adanya peran serta dari masyarakat, baik orang tua maupun komite dalam kegiatan sekolah dan guru yang hampir semuanya memenuhi kualifikasi akademik. Sedangkan faktor penghambatnya adalah kurangnya sosialisasi kepada orang tua terkait perencanaan program MBS dan minimnya pemahaman orang tua terkait MBS serta adanya siswa yang tidak tertib terhadap peraturan sekolah.

Keyword : Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu Pendidikan

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran tuhan yang maha kuasa, karena lindungan-nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “analisis manajemen berbasis sekolah Dalam pelaksanaan mutu pendidikan di MTS Negeri 2 Medan”.

Selama penyusunan tesis ini, peneliti memperoleh begitu banyak bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Assoc. Prof. Dr. Agussani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara serta sebagai pembimbing pertama dalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak Dr. Indra Prasetia, S.Pd. M.Si selaku sebagai pembimbing kedua dalam penyusunan tesis ini.
4. Ibu Almarhumah Dr. Sulhati, MA yang tidak pernah bosan dan selalu memberikan dukungan untuk penyempurnaan tesis ini.
5. Bapak Dr. Indra Prasetia, S.Pd. M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.AP selaku Dosen Penguji dalam penyusunan Tesis ini.
7. Ibu Dr. Amini, M.Pd selaku Dosen Penguji dalam penyusunan Tesis ini.
8. Bapak Dr. Irvan, M.Pd selaku Dosen Penguji dalam penyusunan Tesis ini.

9. Ibunda tercinta yang tidak pernah bosan dan selalu memberikan dukungan secara lahir dan bathin untuk penyempurnaan tesis ini.
10. Istri beserta anak-anak yang memberikan dukungan untuk penyelesaian tesis ini.
11. Sahabat-sahabat penulis di Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi angkatan III yang turut memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis.
12. Sahabat sekaligus staff saya Bagian Kurikulum di MTs Negeri 2 Medan yang turut membantu demi penyempurnaan tesis ini.

Semoga tesis dapat memberikan pemikiran bagi semua orang khususnya penulis hingga pada akhirnya dapat menyelesaikan peneliti ini nantinya.

Medan, 2021

Penulis,

**MUHAMMAD**  
**1820060028**



## DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI .....	v
<b>BAB 1     PENDAHULUAN</b>	
1.1 LatarBelakang .....	1
1.2 FokusPenelitian .....	12
1.3 Rumusan Masalah .....	12
1.4 Tujuan Penelitian.....	13
1.5 Manfaat Penelitian.....	13
<b>BAB 2     KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Kerangka Teoritis .....	15
2.1.1 Mutu Pendidikan .....	15
2.1.1.1 Pengertian mutu pendidikan.....	15
2.1.1.2 Faktor-Faktor Utama Peningkatan Mutu.....	16
2.1.1.3 Indikator Standar Mutu Pendidikan .....	19
2.1.2 Manajemen .....	20
2.1.2.1 Pengertian Manajemen .....	20
2.1,2.2 Manajemen sekolah .....	23
2.1.3 Manajemen Berbasis Sekolah .....	24
2.1.3.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah .....	25
2.1.3.2 Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan MBS .....	26
2.1.3.3 Peran Guru dalam Pelaksanaan MBS.....	27
2.1.3.4 Peran Komite dalam Pelaksanaan MBS .....	29
2.1.3.5 Fungsi Manajemen Berbasis Sekolah .....	29
2.1.3.6 Konsep Dasar Manajemen Berbasis Sekolah.....	33
2.1.3.7 Komponen Manajemen Berbasis Sekolah.....	34

2.1.4 Manajemen keuangan dan pembiayaan .....	36
2.2 Kerangka Konseptual .....	38
2.3 Kajian Penelitian yang Relevan .....	38

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1 Pendekatan Penelitian .....	41
3.2 Subjek dan Objek Penelitian .....	41
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	42
3.4 Sumber Data Penelitian .....	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	43
3.6 Analisis Data .....	45

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	48
4.1.1 Sejarah Singkat MTsN 2 Medan .....	48
4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan .....	49
4.1.3 Struktur Organisasi .....	51
4.2 Temuan Penelitian .....	53
4.2.1 Perencanaan MBS dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Medan .....	53
4.2.2 Pengorganisasian dan Pelaksanaan MBS dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Medan.....	62
4.2.3 Pengevaluasian MBS dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Medan .....	72
4.3 Pembahasan .....	81
4.3.1 Perencanaan MBS dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Medan .....	75
4.3.2 Pengorganisasian dan Pelaksanaan MBS dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Medan.....	77

4.3.3 Pengevaluasian MBS dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Medan .....	78
--	----

## **BAB 5 SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

5.1 Simpulan .....	80
5.2 Implikasi .....	83
5.3 Saran .....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	86
<b>LAMPIRAN</b> .....	89

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pendidikan nasional diselenggarakan oleh pemerintah bukan berfungsi hanya untuk mendapatkan gelar dan ijazah saja. Namun pendidikan tersebut mengembangkan kemampuan dalam bentuk watak sikap, peradaban, perkembangan kehidupan bangsa. Pendidikan nasional bertujuan untuk membentuk manusia yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap dan mandiri. Disamping itu juga pendidikan tersebut mengubah pandangan yang tidak tahu menjadi tahu, mengubah pola pikir yang semakin meningkat dan meningkatkan kualitas hidup.

Untuk itu dalam menciptakan kualitas pendidikan yang baik, maka dibutuhkan mutu yang baik pula. Peningkatan mutu pendidikan bukan dilihat dari bangunan fisik saja, namun penerapan ilmu dan Sumber daya manusia yang mendukung. Mutu pendidikan yang terlaksanakan dengan baik akan berdampak baik pula kemajuan pendidikan tersebut. Guru dan pegawai pada lembaga pendidikan berkualitas adalah yang harus sesuai dengan standar kualifikasi dan kompetensi yang disyaratkan dengan kata lain guru dan pegawai adalah pengisi dari mutu pendidikan. Karena mereka yang menjadi pemberi layanan jasa terdepan sebelum program pendidikan ditawarkan. Mutu dapat dipenuhi dengan penentu kebijakan memastikan bahwa semua karakteristik guru dan yang dipersyaratkan

seperti kualifikasi akademik, kompetensi profesi, integritas pribadi, dan memiliki komitmen yang tinggi untuk melakukan yang terbaik dan berupa secara terus menerus memajukan pendidikan dan guru menjamin pendidikan yang menghasilkan sumber daya manusia yang dipenuhi sesuai standar, harapan, persyaratan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dan sesuai dengan kaidah-kaidah ilmiah.

Dalam UU Nomor. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional (UUSPN) pasal 1 angka 5 menyatakan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan dianggap untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Pasal 1 ayat 6 menyatakan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Dan dalam UU RI Nomor 14 tentang Guru dan Dosen (UUGD) pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidiki, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Agar lebih mudah untuk memahami pengertian mutu John M. Echolis (1988:460) menyebutkan bahwa mutu dalam bahasa Inggris *quality* artinya mutu, kualitas. Dalam Lukman Ali (1995:677) kamus Besar Bahasa Indonesia Mutu adalah (ukuran ), baik buruk suatu benda; taraf atau

derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb). Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan. Untuk itu guru erat kaitan dengan pelayanan pendidikan yang berfungsi meningkatkan mutu pendidikan nasional. Untuk meningkatkan mutu madrasah menurut Sudarwan Danim (2007:56) menjelaskan bahwa melibatkan lima faktor yang dominan: 1. Kepemimpinan Kepala sekolah, 2. Siswa/ anak sebagai pusat, 3. Pelibatan guru secara maksimal, 4. Kurikulum yang dinamis, 5. Jaringan Kerjasama. Untuk itu keterlibatan segala personil yang ada di dalam madrasah menuntut mutu seperti apa yang diharapkan untuk dicapai.

Guru bertugas menjalankan proses pelajaran, dan menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, melakukan pengkajian dan membuka komunikasi dengan masyarakat. Untuk itu pelaksanaan mutu pendidikan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas pemberdayaan guru dengan memberikan mereka kesempatan yang maksimum dengan cara mengembangkan kreativitasnya. Guru ini penting diikuti sertakan dalam, proses pengambilan keputusan, sehingga dapat meningkatkan kualitas layanan belajar siswanya dalam kaitanya penggunaan manajemen berbasis sekolah akan membantu peningkatan mutu pendidikan. Dimana manajemen berbasis sekolah akan memberikan secara leluasa kepada pihak madrasah untuk mengelolah madrasah dengan baik, dengan tujuan mutu tercapai.

Lebih lanjut, dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Bab II Pasal 2 ayat (2), ditegaskan bahwa untuk penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan hendaknya dilakukan tiga hal penting, yakni akreditasi, evaluasi hasil belajar dan sertifikasi guru. Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan. Karena itu, dalam akreditasi dilakukan penilaian terhadap kinerja dan kelayakan satuan pendidikan. Fokus penilaian dalam akreditasi mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP). Dengan demikian, diharapkan setiap sekolah dapat melakukan penjaminan mutu sekolah masing-masing. Evaluasi pendidikan sebagai bentuk penjaminan mutu meliputi evaluasi kinerja pendidikan, baik yang dilakukan oleh satuan pendidikan sendiri, pemerintah maupun masyarakat. Evaluasi oleh satuan pendidikan dilaksanakan pada setiap akhir semester sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan yang telah dilakukan, dan dilaporkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, baik pemerintah maupun masyarakat. Evaluasi oleh pemerintah merupakan evaluasi yang mencakup tingkat relevansi pendidikan secara umum terhadap visi, misi, tujuan dan paradigma pendidikan nasional, tingkat relevansi satuan pendidikan terhadap kebutuhan masyarakat, tingkat efisiensi dan produktivitasnya, serta tingkat daya saing pada tingkat daerah, nasional, regional dan global. Dan yang paling penting, evaluasi ini juga harus mencakup tingkat pencapaian Standar Nasional Pendidikan yang

merupakan jaminan dan pengendali mutu pendidikan nasional. Dan Sertifikasi Guru adalah proses pemberian sertifikat pendidik bagi guru dalam jabatan melalui pendidikan. Dengan program ini diharapkan para guru dapat meningkatkan kompetensinya dalam melaksanakan tugas dengan baik dan profesional. Kompetensi guru dimaksud adalah kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan professional. Oleh karena itu, dalam sertifikasi guru perlu dilakukan penilaian terhadap unjuk kerjanya sebagai bukti penguasaan seperangkat kompetensi yang dipersyaratkan.

Manajemen berfungsi sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengevaluasian. Penerapan manajemen dikaitkandengan pendidikan akan memberikan hasil mutu yang baik dorongan dari personil yang ada di madrasah untuk itu dalam kondisi bagaimanapun madrasah tersebut harus adanya komitmen yang menjadi patokan sesama personil. Penerapan manajemen berbasis sekolah dalam pelaksanaan mutu pendidikan di madrasah. Pemerintah awalnya mengadopsi pemikiran tersebut dari negara-negara maju dibidang pendidikan yakni *School based management* yang dikenal dengan sebutan manajemen berbasis sekolah. Hal ini bentuk wujud dari keseriusan pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat dalam berbangsa dan bertanah air. Dalam penelitian tesis Mulyasa dalam Ali Yusuf Zai (2016:1) mengatakan bahwa pengertian manajemen berbasis sekolah merupakan bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi dalam bidang pendidikan yang ditandai dengan adanya otonomi di tingkat



sekolah, partisipasi masyarakat dan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.

Jika dilihat dari persepsinya pengertian dari manajemen berbasis sekolah adalah madrasah akan menjadi perencana dan pelaksana yang lebih memfokuskan diri pada perbaikan proses pendidikan. Dimana yang menjadi bagian ataupun indikator yang mana menunjukkan karakter dari konsep ini adalah lingkungan madrasah yang aman, tertib, sekolah yang memiliki visi dan misi dan target pencapaian mutu pendidik yang akan dicapai, kepemimpinan kepala madrasah yang mendukung program MBS, serta keterlibatan personil madrasah. Manajemen berbasis sekolah memiliki konsep dalam pengembangan disain yang akan menjadi alur pencapaian mutu pendidikan. Pengelolaan MBS ini akan dikaitkan dengan tujuan dari keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, kurikulum yang telah ditentukan oleh pemerintah dan keputusan madrasah.

Secara umum, manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu peningkatan yang dilakukan pemerintah untuk mencapai kesejahteraan dan peningkatan kompetensi guru dalam melaksanakan mutu pendidikan. Namun secara konsep manajemen berbasis sekolah dipahami sebagai salah satu jalan pilihan secara formal untuk mengelolah struktur penyelenggaraan pendidikan yang terdesentralisasi dengan menempatkan madrasah sebagai poros utama perputaran dari penerapan manajemen berbasis sekolah. Konsep ini merupakan kewenangan pihak madrasah dalam menjalankan manajemen berbasis sekolah. Dimana dalam menjalankannya keterlihatan seorang

pemimpin yaitu kepala madrasah adalah sebagai pihak pengontrol. Kepala madrasah juga sebagai koordinator dari sejumlah orang yang akan mewakili berbagai kelompok yang berbeda dalam masyarakat untuk memberikan masukan dan saran-saran. Sementara itu madrasah secara profesional harus terlibat dalam setiap proses perubahan melalui penerapan dan pengelolaan kualitas secara total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam madrasah tersebut. Sistem pelaksanaan kompetensi akan diatur oleh berdasarkan manajemen berbasis sekolah tersebut. Jadi madrasah harus mengontrol semua sumber daya manusia yang ada di madrasah dengan menggunakan lebih efisien untuk hal yang bermanfaat bagi peningkatan mutu pendidikan.

*Power* dari manajemen berbasis sekolah akan memberikan dampak yang akan terlihat jelas dalam pelaksanaannya. Dalam kegiatan belajar mengajar sistem yang diterapkan berdasarkan kemampuan siswa dalam menyerap pembelajaran. Suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi pekerjaan organisasi dan untuk menggunakan semua sumber daya manusia yang tersedia guna pencapaian tujuan dari organisasi yang dinyatakan dengan jelas. Maksudnya adalah agar madrasah lebih mandiri dan mampu mengelola dengan baik. Madrasah juga akan mampu mengembangkan iklim madrasah yang mampu berkompetisi dibidangnya. Dalam proses pelaksanaannya manajemen berbasis sekolah (MBS) pendidikan harus lebih terbuka dalam mengoptimalkan partisipasi dari semua personel yang terlibat baik dari masyarakat, orang tua dan

dalam pendidikan tersebut. serta dapat mengelolah sumber daya yang tersedia di madrasah dan lingkungan untuk digunakan seluas-luasnya bagi peningkatan mutu pendidikan dan prestasi sekolah.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tidak tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah saja, tetapi dalam pelaksanaannya kepala madrasah harus memiliki pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Posisi kepala madrasah akan menjadi berwibawah ketika madrasah tersebut tumbuh dengan meningkatkan sikap kepedulian semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai perwujudan dari mutu pendidikan. Kepala madrasah di tuntutan dalam memimpin madrasah sesuai dengan fungsinya sebagai manajer di madrasah tersebut. disamping itu kepala madrasah juga melakukan tukar fikiran dengan sumbangan saran, ide dan pendapat untuk menyerap sistem kepemimpinan dari kepala madrasah lainnya.

Pelaksanaan MBS akan menuntut guru untuk mengimbang program yang akan diterapkan. Tanggungjawab kinerja guru akan menjadi prioritas dalam melaksanakan MBS. Untuk memperoleh guru dengan kriteria tersebut diperlukan guru yang berkualitas dan berbagai kriteria lainnya. Namun ada juga fenomena yang terjadi ditengah masyarakat yaitu sebahagian guru yang mengajar tidak berdasarkan kualifikasi pendidikannya. Banyak hal ini ditemui di kalangan masyarakat kita dikarenakan banyak hal diantaranya adalah kurangnya kompetensi yang dimiliki. Selain itu kebutuhan akan guru yang cerdas dan cermat dalam

bidang tugasnya diharapkan mampu menyelesaikan masalah-masalah yang berkaitan dengan tugasnya. Predikat guru yang berpendidikan akan mengemban sikap yang santun dan baik serta menerapkan dikesehariannya.

Sagala (2017:225) mengatakan bahwa guru yang santun menjunjung tinggi etika menampakkan bahwa guru tersebut adaah sosok yang humanis dan sikap demokratis menghargai keberagaman, objektif dalam bertindak dan penilaian. Keberadaan guru bagi siswa diperlukan sebagai model baik terkait penguasaan keterampilan maupun penegakan etika yang menuntun siswanya menjadi berprestasi, terampil, kompeten, dan beretika. Guru yang telah memenuhi kualifikasi pendidikan akan memenuhi kualitas yang dipersyaratkan melalui MBS. Untuk itu dalam sejumlah permasalahan yang mendesak dapat diselesaikan dalam MBS secara substansi maupun secara teknis. Semua permasalahan ini dapat diatasi dengan menggunakan MBS dengan penekanan pada sumber daya sekolah yang dilakukan secara mandiri, partisipatif, transparan dan akuntabel. Penerapan MBS di madrasah akan memaksimalkan seluruh potensi madrasah dengan mengarahkan mencapai tujuan sekolah secara efektif dan tepat sasaran.

Di Kota Medan terdapat 85 ( Delapan Puluh Lima ) Madrasah Tsanawiyah, yang terdiri dari 3 (tiga) Madrasah Tsanawiyah Negeri dan 82 (Delapan Puluh Dua) Madrasah Tsanawiyah Swasta. Peneliti melakukan observasi awal pada tanggal 3 Maret 2020 di MTs Negeri 2 Medan berketepatan adanya kegiatan baca al-qur'an yang didalam kelas yang di

bimbing oleh guru pertama masuk pada les pertama. Alasan utama dalam memilih MTs Negeri 2 Medan menjadi lokasi penelitian penulis adalah kesesuaian judul penelitian dengan program kegiatan yang berjalan dengan baik. Dihampir setiap kegiatan seluruh personil melaksanakan dan bertanggung jawab untuk masing – masing program. Selain itu setiap kegiatan dikoordinir oleh guru yang menguasai dibinganya masing – masing. Saat ini salah satu contoh kegiatan berlangsung adalah pengkhataman Al-qur'an dimana siswa ditargetkan untuk mengkhatamkan bacaan dengan cara di permasing-masing siswa.

Kegiatan ini sudah berlangsung lama. Dalam pelaksanaan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Medan banyak yang menjadi program prioritas dalam pencapaian visi dan misi. Program unggulan adalah hafizh dan hafizah yang dicanangkan untuk menggaetkan para siswa dalam menghafal Alqur'an. Hal ini memang sangat baik untuk meningkatkan amal ibadah. Namun dalam pencapaian berjalannya program ini di haruskan memiliki guru yang kompeten juga dibidangnya. Tak jarang ini akan menimbulkan kejenuhan. Disamping tuntutan perkerjaa rumah dan tingginya nilai KKM yang harus di capai oleh siswa maka guru dan orang tua siswa juga harus bersama-sama. Pelaksanaan mutu dengan baik bukan berawal dari apa yang ada dalam kelas namun sebelum hari pembelajaran mulai dari perencanaan perangkat pembelajaran (RPP), media penggunaan pembelajaran, metode sampai dengan pengevaluasian yang harus dipersiapkan dengan matang. Peneliti melihat untuk pelaksanaan

mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Medan masih mengalami kendala. Adanya ditemukan beberapa guru yang masih menggunakan mencatata kembali pembelajaran yang ada dibuku dan diulang kembali tanpa dijelaskan terlebih dahulu.

Peneliti melakukan observasi awal kedalam kelas terlihat kegiatan ini sangat mendukung untuk meningkatkan rasa religius siswa untuk mencintai Al-qura'an. Sikap bangga yang di tunjukkan orang tua juga dengan anaknya yang awalnya juga tidak pandai membaca Al-qur'an. Maka ada guru pendamping yang membantu. Kegiatan tahfizul qur'an merupakan hal penentu bagi siswa dalam menyelesaikan pendidikannya di MTs Negeri 2 dengan menghafal 3 juz al-qur'an yang sudah ditetapkan oleh madrasah. Banyaknya pelaksanaan kegiatan MBS membutuhkan guru atau pendamping yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya. Kegiatan ekstrakurikuler juga mempunyai ketentuan tersendiri. Berdasarkan informasi yang peneliti terima bahwa kegiatan full day ini sudah lama di adakan sekitar 14 tahun.

Dengan berkerja sama lembaga pendidikan. Kegiatan ini di perlukan untuk membantu siswa dalam mengatur jam belajar, mencapai pelajaran sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh pemerintah dan sekolah. Peneliti mengikuti kegiatan full day yang dilaksanakan dari senin sampai dengan hari kamis. Dari jam 3 sore sampai dengan jam 5 sore. *Full day* ini diadakan asal keputusan bersama dengan orang tua siwa. Penerapan program full day ini guna untuk pencapaian mutu pendidikan dan

berkualitas. Namun, Kegiatan ini memiliki kelemahan dan kelebihan dimana kelemahannya adalah siswa merasa jenuh dengan pelajaran yang dilaksanakan di madrasah dari jam 7.00 pagi sampai dengan 05.00 sore. Hal ini membuat tingkat tekanan stress siswa sangat tinggi. Kelebihan yang dimiliki dari fullday ini adalah adanya ruang diskusi yang dibuka antara guru dan siswa, sehingga komunikasi interpersonal dengan masyarakat semakin terbuka. Selain itu guru yang ditempatkan juga masih ada guru yang mengajar di pagi hari diharuskan juga mengajar fullday disiang hari. Jika di hitungkan dengan kebutuhan jumlah mengajar guru disekolah seharusnya sudah lebih 24 jam untuk kebutuhan sertifikasi. Hal ini akan menyebabkan pembelajaran yang berulang tanpa ada terobosan baru dari guru yang bersangkutan.

Peneliti kembali ke MTs Negeri 2 Medan guna mengambil beberapa informasi tentang kegiatan lainnya yang menerapkan MBS. Dalam setiap keputusan penentuan sikap untuk melaksanakan kegiatan tersebut selalu dilibatkan guru dan orang tua. Kepala madrasah memberikan kewenangan penuh kepada orang tua dan guru untuk pelaksanaan yang lebih baik. Namun ada beberapa kendala yang dihadapi oleh Guru MTs Negeri 2 dalam pencapaian mutu pendidikan melalui MBS yaitu kurangnya kompetensi guru yang dimiliki, disebabkan banyaknya guru yang sudah berusia lanjut. Guru tersebut lemah dalam penguasaan teknologi dan informasi yang ada saat ini. Peneliti juga melihat terlihat beragamnya pelaksanaan MBS di lapangan. Kepala madrasah juga masih sangat khawatir

dalam penggalan dana atau penggunaan dan yang akan memajukan suatu program. Di satu sisi pemerintah juga khusus kementerian Agama melarang adanya pengutipan yang dilakukan oleh pihak madrasah.

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik dalam melakukan penelitian yang memang merupakan fenomena yang terjadi saat ini khususnya disekolah Pemerintah. Untuk itu judul yang peneliti ambil adalah **Analisis Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Di Mts Negeri 2 Medan.**

## **1.2 Fokus Penelitian**

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, maka yang menjadi fokus masalah adalah perencanaan Manajemen Berbasis sekolah dalam pelaksanaan mutu pendidikan termasuk didalamnya pengorganisasian dan evaluasi manajemen yang berbasis sekolah.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Dari penjelasan latar belakang masalah maka yang menjadi rumusan masalah adalah:

1. Bagaimana perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan?
2. Bagaimana pengorganisasian Manajemen Berbasis Sekolah dalam pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan?



3. Bagaimana pengevaluasian Manajemen Berbasis Sekolah dalam pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian yang berjudul analisis manajemen berbasis sekolah dalam pelaksanaan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Medan adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan
2. Untuk menganalisis Pengorganisasian Manajemen Berbasis Sekolah dalam Medan pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan
3. Untuk menganalisis pengevaluasian Manajemen Berbasis Sekolah dalam pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

##### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

- a. Penelitian ini dapat menambah dan memperkaya teori-teori manajemen pendidikan dalam kaitannya dengan manajemen berbasis sekolah. Melalui penelitian yang dilakukan ini dapat diungkapkan keragaman program yang telah terlaksana dengan konsep manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri 2 Medan

- b. Serta memenuhi kebutuhan manajemen berbasis sekolah dapat dipahami secara utuh wujud dari pelaksanaannya.

#### 1.5.2 Manfaat Praktis

- a. Kepala madrasah dengan adanya manajemen berbasis sekolah akan memberikan kemudahann bagi berjalanya kegiatan atau program yang ada di MTs Negeri 2 Medan
- b. Pelaksanaan Manajemen berbasis sekolah akan memberikan peluang kepada guru dengan mengembangkan kompetensi yang dimilikinya,
- c. Dengan penerapan manajemen berbasis sekolah MTs Negeri 2 Medan lebih terbuka untuk menerima sarana dan pendapat serta kritikan demi kelancaran MBS.

## BAB 2

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Kerangka Teoritis

##### 2.1.1 Mutu Pendidikan

###### 2.1.1.1 Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia poewadarminta (2003:788) menjelaskan Mutu berarti ukuran baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan).Arcaro (2005:85) mengatakan Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. Rusman (2009:555) menambahkan antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi, agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam dalam artian hasil (*output*) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai setiap tahun atau kurun waktu lainnya.Hari Suderadjat (2005:17) mengatakan pendidikan yang bermutu adalah Pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupaka

Pelaksanaan mutu pendidikan dengan konsep dan pola baru manajemen pendidikan masa depan atau manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah yang dirancang direktorat pendidikan menegaskan bahwa segenap komponen madrasah termasuk guru harus partisipatif dan bersama-sama dalam mengembangkan mutu. Dalam hal ini keterlibatan guru dan siswa serta kepala madrasah adalah meningkatkan kompetensi di bidang masing-masing. Faktor-faktor penentu keberhasilan peningkatan mutu dikelola dan disinergikan untuk mencapai tujuan penyelenggaraan pendidikan di madrasah yaitu terciptanya kualitas output. Salah satu faktor penentu kualitas lulusan yaitu manajemen sumber daya manusia dan sarana prasarana yang mendukung seluruh kegiatan. Dengan manajemen sumber daya manusia dan sarana prasarana yang baik diharapkan kualitas lulusan madrasah akan mampu dan siap untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih baik.

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor Utama Peningkatan Mutu Pendidikan**

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, Sudarwan Danim (2007:57) mengatakan bahwa jika sebuah institusi hendak meningkatkan mutu pendidikannya maka minimal harus melibatkan lima faktor yang dominan, yaitu:

- a. Kepemimpinan kepala madrasah

Yang mana kepala madrasah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.

b. Guru

Peran guru sebagai fungsi berada di posisi kunci dalam memberikan layanan belajar yang membelajarkan siswa untuk mencapai mutu pendidikan. Guru yang profesional dan kompeten yang mampu membelajarkan siswa menggunakan model dengan strategi pembelajaran yang tepat. Perlibatan guru secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan di sekolah.

Keberadaan guru bagi siswa diperlukan sebagai model baik terkait penguasaan keterampilan ataupun penegak etika. Guru yang telah memenuhi kualifikasi pendidik akan memenuhi kualitas yang dipersyaratkan, hanya guru itu lulus dari perguruan tinggi. Setelah seorang guru mendapatkan pengakuan dari pemerintah maka akan mendapatkan pengakuan dari masyarakat, maka akan semakin bermanfaat keberadaan guru tersebut.

c. Siswa

Pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga

madrrasah dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa. Pendekatan yang dilakukan dalam menggali kompetensi siswa adalah dapat berbagai macam pendekatan. Kemampuan guru dalam mendekati dirinya sebagai orang yang mengerti akan memiliki nilai positif.

d. Kurikulum

Adanya kurikulum yang konsisten, dinamis, dan terpadu dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga *goals* (tujuan) dapat dicapai secara maksimal. Kegiatan dalam pengembangan diri yang ada di kurikulum memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kondisi sekolah. Kegiatan pengembangan diri dengan berlandaskan kepada kurikulum melalui kegiatan pelayanan yang bekenaan dengan kreativitas.

e. Jaringan kerjasama

Jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat ) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan atau instansi pemerintah sehingga output dari sekolah dapat terserap didalam dunia kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas maka pencapaian mutu pendidikan tidak terlepas dari keterlibatan beberapa personel dengan pelaksanaan program yang terencana disamping itu pengawasan dalam pencapaian mutu pendidikan juga dilaksanakan oleh

pengawas. Sebagaimana Sudarwan danim (20013:168) mengatakan kehadiran pengawas di madrasah bukan untuk mencari kesalahan sebagai dasar untuk memberi hukuman, akan tetapi harus menjadi mitra guru dan sekolah dalam membina dan mengembangkan mutu pendidikan sehingga secara bertahap kinerja sekolah yang efektif.

### **2.1.1.3 Indikator Standar Mutu Pendidikan**

Mutu berkenaan dengan penilaian bagaimana suatu produk memenuhi kriteria, standar atau rujukan tertentu. Dalam dunia pendidikan, standar ini menurut Depdiknas (2001:2) dapat dirumuskan melalui hasil belajar mata pelajaran skolastik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan pengamatan secara kualitatif, khususnya bidang-bidang pengetahuan sosial

Secara nasional standar mutu pendidikan merujuk kepada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi:

1. Standar kompetensi lulusan kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.
2. Standar isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

3. Standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
4. Standar pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
5. Standar pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
6. Standar penilaian pendidikan adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

Untuk itu yang menjadi tolak ukur dalam pencapaian mutu pendidikan. Dalam lingkungan sistem pendidikan, khususnya madrasah, penjaminan mutu merupakan tuntutan yang harus difokuskan oleh pihak madrasah demi kemajuan bersama. Hal ini didasarkan pada penyelenggaraan pendidikan yang bermutu merupakan hal yang menjadi sorotan utama oleh orang tua bahkan sampai ke tingkat satuan pendidikan pemerintah. Setiap personel



kepentingan pendidikan (orang tua, masyarakat, dunia kerja, pemerintah) dalam peranan dan kepentingannya masing-masing memiliki kepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Mutu disebut pula sebagai definisi kualitas menurut produsen. Mutu berkenaan dengan penilaian bagaimana suatu produk memenuhi kriteria, standar atau rujukan tertentu. Dalam dunia pendidikan, standar ini menurut Depdiknas (2001:2) dapat dirumuskan melalui hasil belajar mata pelajaran skolastik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan pengamatan secara kualitatif, khususnya bidang-bidang pengetahuan sosial.

## **2.1.2 Manajemen**

### **2.1.2.1. Pengertian Manajemen**

Jika dalam perspektif sosiologi, masyarakat disebut sebagai makhluk sosial, dan dalam perspektif politik manusia disebut sebagai makhluk politik, maka dalam perspektif manajemen, masyarakat disebut dengan berbagai istilah seperti masyarakat manajerial (*management society*), masyarakat organisasi (*organization society*), dan manusia administratif (*administrative man*). Disebut masyarakat organisasi karena untuk kehidupan manusia banyak melakukan kegiatan kerjasama yang terorganisasi dengan baik dalam tingkat tinggi untuk mencapai tujuan individual dalam kerangka pencapaian tujuan kelompok atau organisasi.

Abdul choliq (2014:1) menjelaskan Managemet berasal dari kata “manus” yang berarti “to control by” atau gain “result”. Dalam hal gain result manajemen mencakup, pertama “*the achievements of result*” dan kedua “*personal responsibility by the manager for result being achieved*” kata manajemen mempunyai beberapa arti tergantung pada konteksnya. Jhon M.chol dalam abdul choliq (2014:3) menambahkan Dalam bahasa inggris, management berasal dari kata kerja *to manage* yang dalam bahasa indonesia dapat berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, mengelolah, menjalankan, dan memimpin. Sedangkan Griffin dalam Sudarman Dasim dan Suparno (2009:215) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengarahan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Yang bermakna bahwa manajemen adalah proses nyata yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang dinyatakan dengan penggunaan manusia dan sumber daya lain. Secara khusus dalam konteks pendidikan, manajemen diartikan sama dengan administrasi atau pengelolaan, yaitu segala usaha bersama untuk mendayagunakan sumber-sumber, baik personal maupun material, secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah secara optimal yang mempunyai fungsi terdiri dari merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*),

mengarahkan (*directing*), mengkoordinasikan (*coordinating*), mengawasi (*controlling*), dan mengevaluasi (*evaluation*).

Dengan mencermati beberapa definisi manajemen tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses keberhasilan sebuah organisasi. Berhasil tidaknya sebuah organisasi atau lembaga pendidikan akan sangat tergantung kepada bagaimana pengelolaannya. Bermutu atau tidaknya sebuah hasil produksi barang maupun jasa juga sangat ditentukan oleh bagaimana proses pengelolaan, dan bagaimana jalannya pada bahan yang diproses. Dalam pengertian lain manajemen adalah suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dari awal.

#### **2.1.2.2. Manajemen Sekolah**

Muralidhar Dash dalam wikie pedia mengatakan bahwa Manajemen Sekolah merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan baik tujuan nasional dan tujuan kelembagaan yang hasilnya bisa dilihat dari beberapa faktor sebagai indikator kinerja yang berhasil dicapai oleh madrasah. Kepala madrasah dituntut untuk mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola berbagai komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang dirumuskan. Kepala madrasah menunjukkan fungsinya

sebagai dua peran besar yaitu peran sebagai manajer dan peran sebagai pemimpin

Mulyasa (2007:39) menjelaskan Manajemen Sekolah (*School Management*) artinya mengelola substansi pendidikan di suatu sekolah agar dapat berjalan dengan tertib, lancar, dan benar-benar terintegrasi dalam suatu sistem kerja sama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Bush (2000:4) menambahkan "*Education management is a field of study and practise concerned with the operation of educational organization*" Menurut kutipan tersebut, Manajemen Sekolah adalah sebagai suatu bidang studi dan praktek yang terkait dengan operasi organisasi di bidang pendidikan.

Pirdata (2004:12) menjelaskan fungsi Manajemen Sekolah secara sederhana yaitu: merencanakan, mengorganisasi, menyusun staf, mengarahkan, mengkoordinasi dan mengontrol, dan menyusun anggaran belanja. Untuk mencapai tujuan pendidikan diperlukan kerja sama antara sesama personil sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, staf tata usaha) dan orang-orang diluar sekolah yang ada kaitannya dengan sekolah. Sedangkan Suryosubroto (2010:16) menambahkan kerja sama dalam penyelenggaraan sekolah ini harus dibina sehingga semua yang terlibat dalam urusan sekolah memberikan sumbangannya secara maksimal.

Manajemen sekolah mempunyai pengertian dan maksud yang sama. Keduanya susah untuk dibedakan karena sering dipakai secara

bergantian dalam pengertian yang sama. Apa yang menjadi bidang manajemen pendidikan adalah juga merupakan bidang manajemen sekolah. Demikian pula proses kerjanya ditempuh melalui fungsi-fungsi yang sama, yang diturunkan dari teori administrasi dan manajemen pada umumnya.

Dari uraian di atas tampak bahwa tugas dan fungsi Manajemen Sekolah pada pokoknya adalah semua bentuk usaha bersama untuk mencapai tujuan sekolah itu dengan merancang, mengadakan, dan memanfaatkan sumber-sumber manusia, uang, peralatan dan waktu, serta memberi arah kegiatan dan kriteria keberhasilan dari kegiatan sekolah atau pendidikan itu sendiri.

### **2.1.3 Manajemen berbasis sekolah**

#### **2.1.3.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Menurut Suparman(2001:1) mengatakan bahwa MBS adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memahami kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam Pendidikan Nasional. MBS merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada madrasah

untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik.

MBS yang menawarkan keluluasaan dalam mengelola madrasah yang mana memiliki potensi yang cukup besar dalam menciptakan kepala madrasah, guru, pegawai dan siswa yang berkompeten. Pelaksanaan dari MBS ini memerlukan seperangkat atau personil yang berkewajiban tinggi, dengan monitoring dan tuntutan kinerja yang profesional. Dalam menjalankan MBS, dimana madrasah memiliki komitmen dalam menjamin bahwa madrasah selain memiliki otonomi juga memiliki kewajiban melaksanakan kebijakan pemerintah dan memenuhi harapan masyarakat.

Definisi yang mencakup makna lebih luas dikemukakan oleh Wohlstetter dan Mohram (1996) yang dikutip dari Nurkolis (2006: 2). Secara luas MBS berarti pendekatan politis untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada partisipan sekolah pada tingkat lokal guna memajukan sekolahnya. Selain itu, Depdiknas (2009: 10) mengartikan MA sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas/keluwesannya kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, pengusaha, dan sebagainya) untuk meningkatkan mutu.

Madrasah juga dituntut mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparan, demokratis, tanpa monopoli, dan bertanggung jawab baik terhadap masyarakat maupun pemerintah dalam rangka meningkatkan kapasitas pelayanan terhadap siswa dan masyarakat.

#### **2.1.3.2. Peran Kepala Sekolah dalam pelaksanaan MBS**

Kepala madrasah merupakan monitor yang menggerakkan, menentukan arah bagaimana tujuan akan dicapai. Kinerja seorang kepala madrasah akan ada kaitannya dengan MBS yaitu upaya yang dilakukan dan hasil yang dicapai kepala madrasah dalam melaksanakan MBS. Fatta dalam tesis Ali Yusuf Zai (2016:10) menerangkan bahwa MBS berpotensi besar dalam membentuk kepala madrasah, guru dan pengelola sistem pendidikan yang profesional. Kemudian Fattah dalam tesis Ali Yusuf zai (2016:10) menambahkan juga bahwa kepala sekolah sebagai konsekuensi logis dari pengelolaan sekolah secara otonom berdasarkan prinsip MBS, berwenang untuk mengatur penempatan guru di kelas mana, jadwal pelajaran, di kelas mana pelajaran diberikan atau tidak diberikan dalam mengelola kurikulum nasional.

Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer, harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan guru melalui kerja sama, memberi kesempatan kepada para guru untuk mengembangkan dan meningkatkan profesinya dan mendorong

keterlibatan seluruh guru. Sehubungan dengan MBS, kepala sekolah harus senantiasa daam meningkatkan efektifitas dan efishensi kerja. Dengan begitu MBS akan memberikan hasil yang memuaskan. Silalahi dalam bdul Choliq (2014:9) menjelaskan manajer yang efektif menggunakan sumber-sumber organizational dalam cara tertentu yang menghasilkan kinerja tinggo dan kepuasan kerja pada level tinggi diantara orang yang mengerjakan pekerjaan yang diperlukan.

Selanjutnya silalai dalam Avdul Chloiq (2014:9) menambahkan bahwa dalam hal akhir hasil kerja atau untuk mengukur hasil kinerja manajerial ada dua kriteria yang digunakan yakni efektifitas dan efishensi, dimana efektifitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan atau sasaran yang tepat untuk mencapainya. Sementara efishensi adalah kemampuan untuk membuat penggunaan sumber-sumber yang ada secara baik dalam proses pencapaian sasaran atau tujuan.

#### **2.1.3.3. Peran guru Dalam Pelaksanaan MBS**

Seorang guru harus mampu menjadi pedoman dan mampu menjadi pembimbing serta mendapat pengakuan dari masyarakat terhadap profesinya. Dalam pelaksanaan MBS guru adalah merupakan tonggak dari pencapaian tujuan MBS tersebut. peran guru bukan hanya mentransfer apa yang di sampaikan tetapai menjadi peran penting untuk kelangsungan kelembagaan pendidikan. MBS pada intinya adalah memberikan kewenangan terhadap madrasah untuk melakukan



pengelolaan dan perbaikan kualitas secara terus menerus. MBS merupakan suatu jawaban dari pemberian otonomi daerah dibidang pendidikan dan telah diundang-undangkan dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 48 ayat (1) menyatakan bahwa “pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik”. Sedangkan pasal 51 ayat (1) berbunyi “pengelolaan pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan pelayanan minimal dengan prinsip MBS.

Guru dalam manajemen berbasis sekolah berfungsi untuk meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar di madrasah, melalui pemecahan masalah, melakukan uji coba, dan mengembangkan ide baru proses pembelajaran, serta kegiatan yang menunjang kemajuan pendidikan madrasah tersebut. dalam sistem gugus depan yang menjadi wadah perkembangan ide seperti KKG (Kelompok Kerja Guru) MGMP menjadi penting dalam MBS karena dapat dipandang sebagai pembinaan profesional guru dan pengembangan guru. Dalam peningkatan mutu tidak dapat dilakukan hanya dengan memperbaharui kurikulum saja, namun juga dengan konsep pendidikan yang menjadi pola fikir dan orientasi guru, menjadikan profesional dengan motivasi semangat guru dalam mengembangkan MBS.

#### **2.1.3.4. Peran komite dalam pelaksanaan MBS**

MBS sebagai suatu model manajemen yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada madrasah, guru dan komite serta mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, siswa, kepala madrasah, orangtua siswa dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Dengan otonomi yang lebih besar, maka sekolah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya.

Dalam hal ini komite madrasah sangat berperan untuk menunjang seluruh kegiatan yang terprogram. Dengan adanya komite madrasah ini akan memberdayakan semua komponen pendidikan dan saling melengkapi dan memperkuat. Dalam pelaksanaan MBS, komite madrasah secara umum berperan sebagai:

- a) Pemberian timbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan ditngkat satuan pendidik. Minimal dalam, memberikan masukan, pertimbangan dan rekomendasi kepada satuan pendidikan
- b) Sebagai pendukung baik berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, minimal dalam mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen

masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dalam bentuk kegiatan-kegiatan.

- c) Pengontrolan dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan. Minimal melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kebijakan, program, penyelenggaraan, dan kekeluargaan pendidikan dari satuan pendidikan.
- d) Mediator, antara pemerintah dengan masyarakat di satuan pendidikan.

Untuk itu keterlibatan dari komite madrasah bukan hanya sebagai penyalur dana namun kepada tanggung jawab dan pusat dari pengendalian yang ikut terlibat di MBS.

#### **2.1.3.5. Fungsi MBS**

Fungsi-fungsi pokok manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Pendapat ini menjelaskan bahwa dalam suatu kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan perencanaan yang baik, diorganisasikan dengan rapi, dilaksanakan, serta harus diawasi pula agar pelaksanaan harus sesuai dengan apa yang direncanakan sehingga tujuan organisasi tercapai.

Sementara Amrullah (2015:8) menjelaskan fungsi manajemen adalah merencanakan, mengkoordinasikan, mengerahkan, mengawasi dan pengendalian dalam kegiatan dalam rangka usaha mencapai

tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Bila penjabaran fungsi manajemen dari dua pandangan di atas dimasukkan dalam definisi, maka fungsi manajemen dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengontrolan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien dalam pengelolaannya

### **1. Perencanaan**

Perencanaan dapat diartikan sebagai suatu untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Stoner dalam Abdul Choliq (2014:34) mengatakan bahwa perencanaan sebagai suatu proses penentu tujuan dan tindakan yang sesuai dengan guna mencapai tujuan tersebut. Sedangkan Terry dalam Abdul Choliq (2014:34) mengatakan bahwa perencanaan adalah menyeleksi dan menghubungkan fakta-fakta, membuat dan menggunakan asumsi-asumsi yang berkaitan dengan penggambaran dan penyusunan kegiatan –kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sementara itu R. Kaufman dalam Fattah dalam Abdul Choliq (2014:34) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan perencanaan adalah proses penentu tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan secara efisien dan

seefektif mungkin. Dalam tahap perencanaan terdiri dari tiga kegiatan yaitu: perumusan tujuan yang akan dicapai, pemilihan program untuk mencapai, identifikasi dan pengarahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas. Untuk itu perencanaan membutuhkan data informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas dalam kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa sekarang .

Dari beberapa pendapat ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian perencanaan adalah suatu sistem yang terbentuk berdasarkan tujuan yang akan di capai dengan mempelajari dari masalah-maslaah yang sebelumnya.

## **2. Pengorganisasian**

Pada bagian pengorganisasian ini Abdul Choliq (2014:35) mengatakan bahawa pengorganisasian adalah langkah yang ditempuh setelah tujuan dan rencan-rencana organsasi ditetapkan, yaitu dengan merencanakan dan mengembangkan organisasi agar dapat melaksanakan berbagai program yang telah direncanakan secara sukses. Terry dalam Abdul Choliq (2014:35) mengatakan bahwa pengorganisasian adalah pembentukan hubungan perilaku efektif antar orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan mencapai kepuasan pribadi dalam mengadakan tugas-tugas dibawah kondisi lingkungan yang di berikan guna mencapai tujuan.

Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian dari pengorganisasian adalah suatu proses langkah - langkah yang akan tersusun rapi yang terbentuk dalam hubungan kerjasama mencapai tujuan yang sama. Dalam pelaksanaanya pengorganisasian ini diperlukan adanya koordinasi yang baik. Koordinasi memegang peranan penting dalam pelaksanaan pekerjaan bila dilakukan bersama-sama. Peran pemimpin menjadi pusat dimana menggerakkan setiap orang ataupun unit tertentu sehingga koordinasi diantara mereka berlangsung secara baik.

### **3. Kepemimpinan**

Menurut Stoner dalam Abdu Choliq (2014:37), kepemimpinan (*leading*) adalah proses mengarahkan (*Directing*) dan mempengaruhi (*Influencing*) kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan tugas anggota kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, pengarahan merupakan bagian dari fungsi kepemimpinan dalam fungsi manajemen. Fungsi kepemimpinan ini sebagai tindakan mengarahkan pekerjaan yang perlu dilaksanakan didalam sebuah organisasi. Karena itu, menggerakkan harus dikaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, misalnya perencanaan, organisasi dan pengawasan agar tujuan organisasi tercapai. Pada dasarnya, kepemimpinan ini ditunjang oleh perilaku yang lebih banyak bekerja dari pada berbicara dari pemimpin.

Perdata dalam Abdul Choliq (2014:38) mengatakan bahwa keterampilan konseptual adalah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. Keterampilan ini meliputi kemampuan dalam menentukan strategi, kebijakan, mengkreasikan dan merencanakan sesuatu. Handoko (1992:73) mengartikan keterampilan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengoperasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi sebagai suatu keseluruhan dan kegiatan antara bagian yang saling bergantung

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa keterampilan teknikal meliputi kemampuan yang berkaitan dengan pengetahuan khusus, yang memerlukan penggunaan metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan tugas tertentu yang didapatkan dari pengalaman.

#### **4. Pengendalian**

Oleh terry dalam Abdul Choliq (2014:40), mengatakan *Controlling* dapat didefenisikan *Controlling is determining what is being accomplished, that is, evaluating the performance and if necessary, applying corrective measure so that the performance takes place according to plans.*

Pengendalian meliputi pemeriksaan apakah segala sesuatunya telah berjalan sesuai dengan rencana, instruksi-instruksi, dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan. Hal ini

dimaksudkan agar dapat ditemukan kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahan , kemudian dibetulkan dan dicegah agar tidak terulang.

#### **2.1.3.6. Konsep Dasar MBS**

Dalam hal memberikan pemahaman bagaimana konsep dasar MBS itu? Departemen pendidikan nasional (2005) Dalam ada beberapa ketentuan pokok tentang konsep dasar MBS ini, yaitu:

- 1) Konsep Dasar MBS Otonomi, dimaknai sebagai kewenangan sekolah dalam mengatur dan mengurus kepentingan sekolah dalam mengatur dan mengurus kepentingan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah untuk menciptakan mutu pendidikan yang baik.
- 2) Kemandirian, dimaknai sebagai langkah dalam pengambilan keputusan, tidak tergantung pada birokrasi yang sentralistik dalam mengelola sumber daya yang ada, mengambil kebijakan, mengambil strategi, dan metode dalam memecahkan persoalan yang ada, sehingga mampu menyesuaikan dengan kondisi lingkungan dan dapat memanfaatkan peluang yang ada.
- 3) Demokratis, dimaknai sebagai keseluruhan elemen elemen sekolah yang dilibatkan dalam menetapkan, menyusun, melaksanakan dan mengevaluasi pelaksanaan untuk mencapai tujuan sekolah demi memungkinkan tercapainya pengambilan



kebijakan yang mendapat dukungan dari seluruh elemen elemen sekolah.

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam konsep MBS di antaranya: a) Pengkajian konsep MBS terutama yang menyangkut kekuatan desentralisasi, kekuatan atau kewenangan di tingkat sekolah, dalam sistem keputusan harus dikaitkan dengan prom dan kemampuan dalam peningkatan kinerja sekolah. b) Penelitian tentang program MBS berkenaan dalam desentralisasi kekuasaan dan program peningkatan partisipasi (*local stakeholders*). Pendelegasian otoritas pengambilan keputusan dalam kaitannya dengan pemberdayaan sekolah, perlu dibangun dengan efektifitas programnya. c) Strategi MBS harus lebih menekankan kepada elemen elemen manajemen partisipatif. Kemampuan, informasi, dan imbalan yang memadai merupakan elemen elemen yang menentukan efektifitas program MBS dalam meningkatkan kinerja sekolah 25 d). Faktor faktor yang diperhatikan MBS adalah bentuk alternative sekolah dari program desentralisasi dalam bidang pendidikan. Berikut adalah tujuan kurikulum yang akan dicapai dalam jangka panjang dari kurikulum yang dirancang berdasarkan MBS.

#### **2.1.3.7. Komponen-komponen MBS**

Menurut B. Suryosubroto mengatakan, MBS merupakan sebuah program yang dicanangkan oleh pemerintah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan ditingkat sekolah. Sebagai hal yang

paling penting dalam implementasi MBS Mulyasa (2007:39) menjelaskan yang paling penting dalam manajemen sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Setidaknya terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.

#### **a. Manajemen Kurikulum**

Manajemen kurikulum merupakan kegiatan yang dititik beratkan kepada kelancaran pembinaan situasi belajar mengajar. Kurikulum adalah segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh madrasah kepada seluruh anak didik, baik dilakukan di dalam madrasah maupun di luar madrasah. Pengalaman anak didik di madrasah dapat diperoleh melalui berbagai kegiatan pendidikan antara lain: mengikuti pelajaran di kelas, praktik keterampilan, latihan-latihan olahraga, dan kesenian dan kegiatan karya wisata atau praktik dalam laboratorium di madrasah.

#### **b. Manajemen kesiswaan**

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuksampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Menurut

B. Suryosubroto mengatakan, manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan.

### c. Manajemen guru

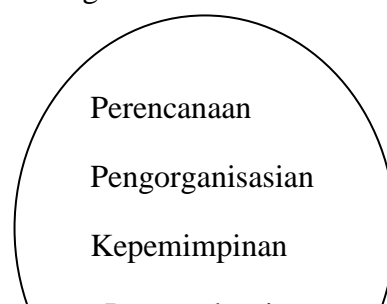
Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga guru yang tersedia di sekolah agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib, dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah.

#### 2.1.4 Manajemen keuangan dan pembiayaan

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen – komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen yang lain.

## 2.2 Kerangka Konseptual

Penelitian ini dimulai dengan membahas MBS berkaitan dengan pengelolaan substansi pendidikan di sekolah yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasi, menyusun staf, mengarahkan, mengkoordinasi dan mengontrol, dan menyusun anggaran belanja yang diharapkan bekerja dengan sistem yang terintegritas untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Maka berikut adalah alur penelitian Analisis MBS Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTS Negeri 2 Medan:





**Gambar 2. Kerangka Konseptual**

### **2.3Kajian Penelitian yang Relevan**

2.3.1 Waidah, Sowiyah dan Irawan Suntoro, 2013, Tesis dengan judul Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi MBS (Studi Kasus Di Smp Negeri10Bandar Lampung. Hasil penelitian adalah : 1) SMP Negeri 10 Bandar Lampung fokus dalam Implementasi MBS melalui input perencanaan dan evaluasi, kurikulum, keuangan, fasilitas, ketenagaan, hubungan sekolah dan masyarakat, iklim sekolah melalui proses pembelajaran dan outputnya prestasi siswa. 2) Peran kepala sekolah dalam implementasi berbasis sekolah sudah sesuai aturan dengan mengatur organisasi sesuai prosedur dan melibatkan stakeholder pada seluruh aktivitas sekolah demi untuk menjadikan kemandirian sekolah.3)Fungsi kepala sekolah dalam implementasi MBS. Kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan komite berkomitmen terhadap kemajuan sekolah, semua pihak

bekerja sesuai perannya dan bertanggung jawab atas apa yang dia lakukan. 4) Kendala yang di hadapi antara lain adalah masalah dana karena banyak siswa yang tidak mampu sehingga program sekolah tidak berjalan dengan baik.

2.3.2 Tien Karti, 2009, Studi Kasus Implementasi MBS Di Sekolah Dasar. Konsep MBS memang sudah lama digembor-gemborkan. Bahkan konsep ini sudah lama diterapkan di sekolah. Namun demikian sampai saat ini masih terdapat sejumlah masalah berkenaan dengan penafsiran konsep MBS. Penafsiran yang salah terhadap konsep MBS dapat menyebabkan lambatnya pelaksanaan MBS selama ini. Sekolah sampai saat ini belum mampu melaksanakan MBS secara utuh di sekolah. Berbagai kebijakan yang sifatnya praktis pun masih terkesan menunggu kebijakan instansi atau lembaga di atas sekolah. Tentu saja hal ini akan menyebabkan macetnya pelaksanaan MBS di sekolah. MBS juga sering disalah tafsirkan dengan konsep swastanisasi pendidikan. Hal ini berdampak buruk bagi sekolah khususnya terhadap timbulnya pandangan negatif masyarakat yang seolah-olah memandang semua beban sekolah dibebankan kepada orang tua siswa. Dampak salah tafsir ini menyebabkan orang tua mengeluh dan cenderung memandang pihak sekolah sebagai lembaga ekonomis bukan lembaga nirlaba. Berbagai salah tafsir ini harus

diluruskan dengan jalan menguraikan konsep MBS secara jelas dan ilmiah.

- 2.3.3. Sudadio, 2012, Peningkatan mutu pendidikan dasar dan menengah di provinsi banten melalui MBS. Dari hasil penelitian dapat dinyatakan bahwa; 1) upaya peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan MBS pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten, dapat dinyatakan bahwa secara keseluruhan telah menerapkan MBS dalam mengelola Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas, yaitu rata-rata lima komponen (0,635), dari delapan komponen garapan MBS, dan 2) kontribusi MBS terhadap prestasi ujian nasional pada pendidikan dasar dan menengah di provinsi Banten, dinyatakan berpengaruh dengan besaran kontribusi adalah masing-masing 0,216 persen untuk sekolah dasar, dan 0,242 persen untuk sekolah menengah pertama serta 0,202 persen untuk sekolah menengah atas, atau rata-rata 0,229 persen untuk pendidikan dasar dan 0,202 persen untuk pendidikan menengah.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam hal ini jenis penelitiannya adalah menggunakan jenis penelitian kualitatif. *Creswell* (2013: 4-5) menjelaskan bahwa metode kualitatif ini merupakan salah satu metode yang mengeksplorasi dan memahami makna oleh sejumlah perseorang atau kelompok yang mana dianggap berasal dari permasalahan sosial ataupun kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan - pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema yang khusus ke tema-tema umum, dan menafsirkan makna data

#### 3.2. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah **orang yang dijadikan sebagai sumber data atau sumber informasi oleh peneliti untuk riset yang dilakukannya.** Dalam penelitian sosial, subjek penelitian adalah manusia. Yang dimaksud dengan subjek dalam penelitian ini adalah seseorang yang menjadi sumber utama dalam penelitian. Dan yang menjadi dasar dalam menetapkan subjek dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menggunakan metode purposive sampling sehingga subjek adalah seseorang yang telah teruji akan menjadi sumber yang tepat dalam penelitian ini. Dengan menggunakan purposive maka penentuan subjek

penelitian akan memberikan data yang tepat dan valid sebagaimana yang dibutuhkan dalam penelitian (Suratno dan Arsyad: 1999). Dengan demikian maka yang menjadi subjek penelitian ini adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah dan guru-guru yang mengajar di MTs Negeri 2 Medan ini.

Objek penelitian pada hakikatnya adalah topik permasalahan yang dikaji dalam penelitian. Dengan objek penelitian adalah isu, problem, atau permasalahan yang dibahas, dikaji, diteliti dalam riset sosial, objek penelitian memiliki cakupan luas sejauh masih berhubungan dengan topik penelitian. Maka yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Manajemen Berbasis Sekolah.

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri 2 Medan, yang beralamatkan di jalan Peratun No. 03 Medan, tempat penelitian ini merupakan tempat peneliti mengajar sehingga dapat memudahkan peneliti dalam pengambilan data. Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Maret 2020 sampai dengan Maret 2021. Adapun jadwal penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.3 Jadwal Penelitian di MTs Negeri 2 Medan**

No	Kegiatan	Tahun 2020										Tahun 2021			
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	
1	Pengajuan judul	■													
2	Penulisan proposal		■												
3	Bimbingan proposal			■											
4	Bimbingan proposal				■										
5	Seminar proposal											■			



6	Perbaikan proposal													
7	Persiapan penelitian													
8	Penelitian lapangan													
9	Observasi wawancara													
10	Observasi wawancara													
11	Persipan wawancara													
12	Triangulasi Wawancara													
13	Penulisan hasil penelitian													
14	Seminar Hasil													
15	Perbaikan seminar hasil													
16	Sidang tertutup													

### 3.4 Sumber Data Penelitian

Suharsimi dalam Naharoh (2008:28) mengatakan bahwa sumber data adalah dalam suatu penelitian sebagai subjek dari mana dapat kita peroleh. Maka data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Sumber data yang lain adalah data yang digunakan untuk mendukung data primer yaitu melalui studi kepustakaan, dokumentasi, buku, majalah, koran, arsip tertulis yang berhubungan dengan obyek yang akan diteliti pada penelitian ini.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi. Teknik pengumpulan data observasi digunakan untuk mengetahui segala manajemen yang terbentuk dan pelaksanaan mutu di MTS Negeri 2 Medan.

#### 1. Observasi

Observasi adalah cara pengambilan data dengan melibatkan diri sendiri atau peneliti di lapangan. Observasi ini merupakan pengamatan

secara langsung dan salah satu teknik penelitian yang sangat penting. Hal ini merupakan keikutsertaan peneliti yang tertinggi terhadap aktivitas kehidupan yang diteliti. Moelong (2015:242) menyatakan bahwa pengamatan itu digunakan karena berbagai alasan.

## 2. Wawancara

Kegiatan wawancara adalah bentuk percakapan secara pribadi atau pun kelompok antara dua atau lebih dengan adanya tujuan dari percakapan tersebut. Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan bahan yang akan dijadikan acuan dasar dalam melaksanakan penelitian. Penelitian merupakan wawancara semi terstruktur dengan menggunakan beberapa pertanyaan mengenai permasalahan ataupun tidak.

## 3. Dokumentasi

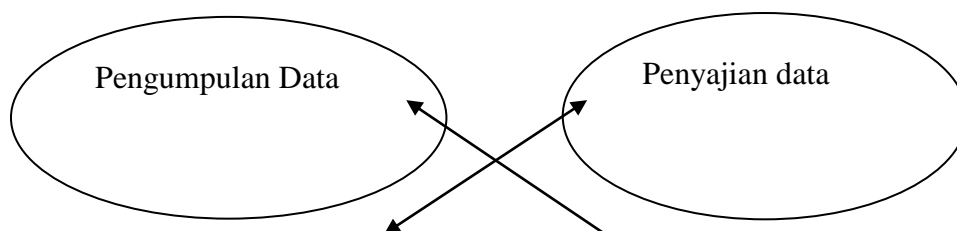
Metode dokumentasi adalah salah satu metode yang digunakan dalam metodologi penelitian sosial. Pada intinya metode dokumentasi ini peneliti mendapatkan beberapa dokumentasi resmi udah berlalu atau sedang terjadi. Dokumen yang dimaksud dalam penelitian ini berupa kegiatan kegiatan belajar, kegiatan guru dan hal yang dianggap penting. Dokumentasi digunakan untuk memperkuat data observasi dan wawancara sebagai suatu penelitian yang objektif. Alat yang digunakan data dokumentasi adalah kamera, dan catatan sebagai alat untuk memperkuat data dokumentasi.

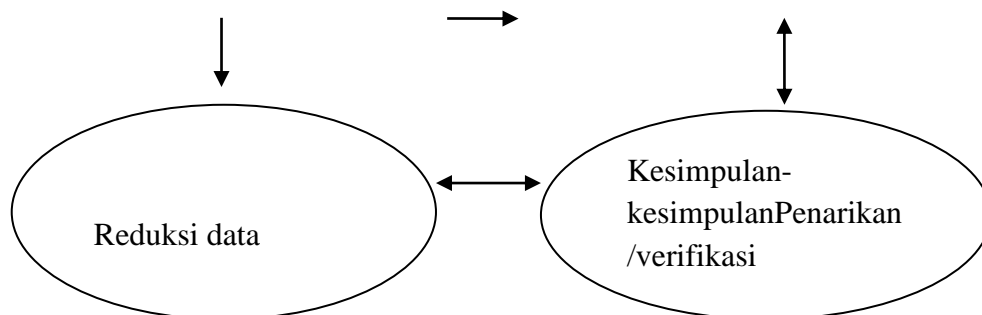
## 4) Triangulasi

Kegiatan triangulasi dilaksanakan pada saat data yang diperoleh belum memuaskan dan membutuhkan kemukhtahiran data. Menurut Sugiyono (2013: 330) dalam pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila penelitian melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dari berbagai sumber data.

### 3.6 Analisis Data

Analisis data di mulai dengan menganalisis seluruh data yang telah di telah dipersiapkan peneliti dari berbagai sumber. Yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan. Catatan lapangan tersebut dijadikan bahan untuk menggambarkan hasil dari temuan peneliti. Tahap akhir analisis adalah mengadakan pemeriksaan keabsahan data Sesuai dengan penjelasan diatas maka peneliti menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman untuk menganalisis data hasil penelitian. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Adapun model interaktif yang dimaksud sebagai berikut:





**Gambar 3.1** Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif

Sumber: Miles dan Huberman prof. sugiyono, 2005:14)

Komponen-komponen analisis data model interaktif dijelaskan sebagai berikut:

1. Reduksi Data (Data Reduction)

Data yang telah diperoleh peneliti di lapangan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi direduksi dengan cara merangkum, memilih dan memfokuskan data pada hal-hal yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pada tahap ini, peneliti melakukan reduksi data dengan cara memilih, mengkategorikan dan membuat abstraksi dari catatan lapangan, wawancara dan dokumentasi.

2. Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data dilakukan setelah data selesai dirangkum. Data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dianalisis kemudian disajikan dalam bentuk CW (Catatan Wawancara), CL (Catatan Lapangan) dan CD (Catatan Dokumentasi). Data yang sudah disajikan dalam bentuk catatan wawancara, catatan lapangan dan catatan dokumentasi diberi kode data untuk mengorganisasi data, sehingga peneliti dapat menganalisis dengan cepat dan mudah. Peneliti membuat

daftar awal kode yang sesuai dengan pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi. Masing-masing data yang sudah diberi kode dianalisis dalam bentuk refleksi dan disajikan dalam bentuk teks.

3. Kesimpulan, Penarikan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif model interaktif adalah penarikan kesimpulan dari hasil yang sudah diperoleh. Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, peneliti membuat kesimpulan yang didukung dengan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data. Kesimpulan adalah jawaban yang telah dirumuskan dan pertanyaan yang telah diungkapkan oleh peneliti sejak awal.

## **BAB 4**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat MTs Negeri 2 Medan**

Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan (MTsN 2Medan) pada awal berdirinya merupakan Madrasah Tsanawiyah Negeri Medan. Ketika terjadi perubahan tuntutan kebutuhan terhadap kualitas SDM guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam dengan mensyaratkan lulusan Diploma III, maka PGAN 6 tahun dilikuidasi oleh pemerintah terhitung Tahun Pelajaran 1979 – 1980. Diawal Tahun Pembelajaran 1980 – 1981 siswa MTs Negeri Medan merupakan siswa peralihan dari PGAN Medan Kelas I s/d III. Dan proses KBM di Jl. Pancing (sekarang Jl. Williem Iskandar).

Selanjutnya Pada Tahun 1983 MTs Negeri Medan memiliki lokasi Kegiatan Belajar Mengajar yg baru di Jl. Pertahanan Desa Amplas - Kec. Patumbak. Meskipun demikian proses KBM di MTs Negeri Medan Jl. Pancing (sekarang Jl. Williem Iskandar) tetap berlangsung. Berikut masa kemaskepimpinan di MTs Negeri Medan:

Kepala MTs Negeri Medan yg Pertama adalah Bapak Drs. H.M. Sanip Ma`un, kemudian di lanjutkan oleh Bapak Drs. H. Suangkupon Siregar, dan yang terakhir adalah Bapak Drs. H.M. Sotar Siregar.

Pada tanggal 01 April 1996 MTs Negeri Medan di pecah menjadi 2 bagian, yaitu MTs Negeri 1 Medan terletak di Jl. Pertahanan Desa

Amplas Patumbak, sedangkan MTs Negeri 2 Medan terletak di Jl. Peratun No. 03 Kompleks Medan Estate. Pemrakarsa pemisahan MTs Negeri 2 Medan menjadi 2 bagian adalah Bapak Drs. Marahalim Siregar dan Bapak Drs. H. Sotar Siregar yang terjadi pada masa kepemimpinan Bapak Drs. H. Suangkupon Siregar.

#### **4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan**

##### **1. Visi**

Mewujudkan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan yang Populis, Islami, Berkualitas, dan Berwawasan Lingkungan.

##### **2. Misi**

1. Menerapkan prinsip-prinsip keimanan, ketaqwaan dan akhlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari
2. Menerapkan IPTEK secara islami
3. Melengkapi sarana dan prasarana pendidikan, rapi dan pendidikan yang sesuai dengan standar BSNP
4. Menerapkan prinsip-prinsip keimanan, ketaqwaan dan akhlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari
5. Mewujudkan lingkungan bestari bersih, sehat, rapi dan indah yang kondusif serta memiliki tekad mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup secara berkesinambungan.

##### **3. Tujuan**

1. Mengembangkan serta membiasakan sikap dan perilaku yang sesuai dengan akhlakul karimah dalam koridor keimanan dan ketaqwaan.
2. Mengembangkan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi IPTEK.
3. Menghasilkan lulusan yang berkualitas dan mampu berkompetisi pada jenjang pendidikan lanjutan, baik yang di kelola kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan Nasional.
4. Mewujudkan suasana lingkungan pendidikan yang sehat, kondusif dan Islami
5. Memiliki sarana dan prasarana berdasarkan Standar Nasional Prasarana
6. Meningkatkan pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang efektif, kreatif dan inovatif
7. Memenuhi konsep pembelajaran sesuai Standar Isi dan Standar Proses.
8. Memiliki tim dan Pengkaderan untuk dipersiapkan sebagai peserta berbagai lomba dan kompetisi mata pelajaran termasuk Olimpiade Matematika dan Fisika yang diharapkan mampu menjadi juara tingkat Propinsi dan Nasional.
9. Mengembangkan berbagai wadah program penghayatan dan pengamalan agama antara lain: manasik haji, sholat jenazah mengurus jenazah, tahtim, tahlil, bintal untuk guru dan pegawai, tahfidz Al-qur'an, Mubaliqh cilik, pembinaan qori dan qoriah. k Mengembangkan berbagai potensi yang dimiliki siswa melalui berbagai kegiatan ekstrakurikuler antara lain: Keterampilan pidato bahasa Arab,



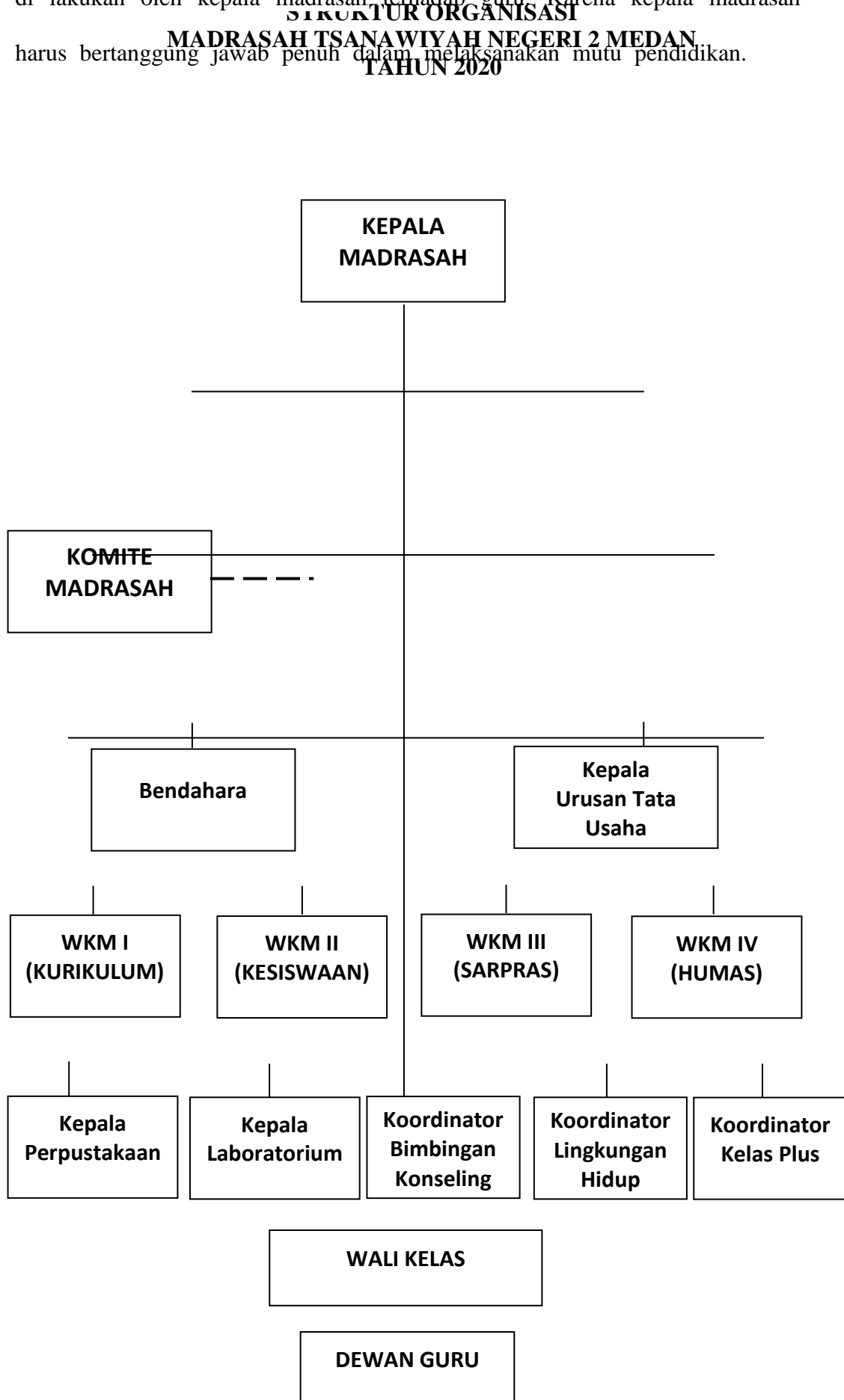
keterampilan pidato Bahasa Inggris, keterampilan menjahit, melukis, kaligrafi, seni tari, nasyid, paskibra, PMR, futsal, basket, hoki, pencak silat, volly, dan drum band.

#### **4.1.3 Struktur Organisasi**

Suatu organisasi harus memiliki struktur organisasi guna kepentingan bersama sehingga setiap bagian dapat mengetahui tugas dan fungsinya masing-masing serta dapat bertanggung jawab. MTs Negeri 2 Medan memiliki struktur organisasi yang dapat menggambarkan pembagian tugas, meski struktur organisai ini terlihat sangat sederhana namun dapat menggambarkan adanya koordinasi antara atasan dan bahwan sebagai pengelola dan berhak menentukan wewenang siapa melaksanakan tugas masing – masing.

Jika dilihat dari struktur organisasi kelembagaan madrasah tersebut, maka pimpinan madrasah merupakan pimpinan tertinggi di lembaga organisasi tersebut. Kepala madrasah MTs Negeri 2 Medan adalah seorang pemimpin tertinggi di Madrasah. Salah satu tugas seorang pemipmpin adalah bagaimana cara pelaksanaan mutu pendidikan. Oleh karena itu kepala madrasah harus mendelegasikan wewenang dan tanggungjawabnya kepada unsur-unsur pimpinan lainnya seperti wakil kepala madrasah (WKM) yang di bagi menurut kepentingan madrasahny masing-masing. Demikian juga tentang apa yang harus di lakukan, apa yang tidak boleh

di lakukan oleh kepala madrasah terhadap guru. Karena kepala madrasah harus bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan mutu pendidikan.



## **4.2 Temuan Penelitian**

### **4.2.1 Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan**

Setiap madrasah memiliki target/perkiraan dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian mutu yang baik di madrasah tersebut, termasuk MTs Negeri 2 Medan. Dimana pelaksanaan perencanaan dalam kegiatan manajerial pada setiap organisasi yang terkait peningkatan mutu berbasis madrasah pada MTs Negeri 2 Medan dilaksanakan dengan berbagai pertimbangan Kepala Madrasah selaku pemimpin. Program yang ditetapkan menjadi bagian dari MBS di MTs Negeri 2 Medan adalah program tahfiz yang diterapkan bagi siswa reguler maupun plus. Selanjutnya berikut ini adalah hasil penelitian di MTs Negeri 2 Medan:

Kegiatan awal yang dilaksanakan dalam memajukan mutu dan peningkatan kualitas SDM di MTs Negeri 2 Medan yaitu dengan mengarahkan dan mengawasi, diadakanya rencana yang memberikan tujuan dan arah suatu program. Kegiatan Perencanaan ini adalah langkah awal yang baik dan dapat menggambarkan kemajuan seperti apa yang akan dicapai oleh MTs Negeri 2 Medan serta pemilihan dan penetapan kegiatan, selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa. Perencanaan adalah suatu proses yang tidak berakhir bila rencana tersebut telah ditetapkan, maka rencana haruslah diimplementasikan. Setiap saat selama proses implementasi dan pengawasan, rencana-rencana mungkin memerlukan perbaikan agar tetap berguna (Kepmad/Obs/10 Sep2020).

Perencanaan menjadi tugas manajemen Madrasah Tsanawiyah Negeri2 Medan. Dalam hal ini Kepala madrasah menambahkanpula melalui hasil wawancara sebagai berikut:

Proses perumusan perencanaan MBS di Madrasah ini, kami mulai dengan mengidentifikasi seluruh sistem yang ada, peluang dan tantangan

dan hal-hal yang berhubungan dengan proses peningkatan mutu pendidikan dengan memanfaatkan seluruh sumberdaya madrasah. (Kepmad/Wwnrcr/10sep2020).

Dari hasil wawancara diatas maka dapat diketahui bahwa kegiatan perencanaan ini merupakan salah satu aspek penting dalam kelanjutan suatu organisasi madrasah. selain perencanaan dimana pembuatan keputusan, proses pengembangan dan penyeleksian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu dalam organisasi madrasah. Dalam hal ini perencanaan Peningkatan MBS pada MTs Negeri 2 Medan banyak posisi atau pihak yang dilibatkan. Peneliti melanjutkan wawancara dengan kepala madrasah mengenai hal apa saja yang berkaitan dengan perencanaan yang hasilnya sebagai berikut:

Dalam perumusan rencana peningkatan MBS pada MTs Negeri 2 Medan kami mengatur posisi dan pihak yang akan terlibat dalam peencanaan manajemen berbasis sekolah ini dimana Komite madrasah (mewakili unsur orang tua siswa), kepala madrasah, wakil kepala madrasah, bagian konseling serta dewan guru, sehingga seluruh aspek dalam penyusunan rencana peningkatan MBS mengena terhadap seluruh unsur di madrasah ini saling memiliki kepentingan. (kepmad/wwncr/12sep2002).

Dari hasil wawancara diatas peneliti menilai adanya keterbukaan yang baik antara atasan dan bawahan, tanpa membedakan posisi. Sikap ini adalah bentuk saling menghargai sesama. Berikutnya peneliti melakukan penelitian kedalam ruangan guru yang terlihat beberapa guru sedang duduk di meja masing – masing. Dalam hal ini wakil kepala mdrasah yang kebetulan sedang melakukan review mengenai administrasi perangkat pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler yang merupakan salah satu

program unggulan yaitu tahfizul qur'an dan gerbaning (gerakan membaca hening). Selanjutnya untuk mendukung pemaparan kepala madrasah, peneliti melakukan penelitian berdasarkan keterangan kepala madrasah tersebut yang hasilnya sebagai berikut:

Perencanaan MBS dalam memperbaiki mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Medan dilakukan dengan melibat seluruh komponen yang terkait dengan madrasah ini tidak menutup kemungkinan guru dan *security*. Dari hasil observasi tersebut peneliti menarik kesimpulan bahwa melalui tahapan-tahapan berikut maka akan terbentuk perencanaan manajemen berbasis sekolah: Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan, Merumuskan keadaan saat ini, Melibatkan seluruh unsur di madrasah, Mengidentifikasi segala peluang dan hambatan, Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan dalam pencapaian tujuan. (wakamad/obs/12sep2020).

Kepala madrasah menambahkan bahwa langkah-langkah dan tahapan yang dilakukan oleh MTs Negeri 2 Medan sebagai berikut:

Dalam menentukan langkah-langkah perencanaan MBS di MTs Negeri 2 Medan meliputi hal-hal sebagai berikut berupa bentuk Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai, Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan., Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang diperlukan, Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan, Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan diselesaikan. (Kepmad/12 Sep 2020).

Dapat dilihat dari hasil wawancara di atas bahwa kepala madrasah sangat matang dalam melakukan bentuk Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah yang akan dilaksanakan di MTs Negeri 2 Medan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

Perencanaan harus mampu mengidentifikasi dan mendokumentasikan kebutuhan, Perencanaan harus mampu menentukan berbagai kebutuhan dalam pendidikan, Perencanaan harus mampu menspesifikasikan rincian tiap-tiap kebutuhan, Perencanaan harus mampu menentukan pilihan-pilihan yang diharapkan, Perencanaan harus mampu memenuhi segala kebutuhan yang bisa dirasakan oleh semua, Perencanaan harus mampu

sebagai identifikasi strategik alternatif dan prediksi keuntungan dan kerugian tiap-tiap strategik. (kepmad/wwncr/12Sep2020)

Salah seorang guru bidang studi memaparkan tentang sifat perencanaan MBS adalah hal yang sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi pendidikan. Dengan adanya perencanaan, maka akan dapat memberikan kemudahan dalam mengevaluasi kegiatan. Perencanaan ini adalah suatu moment dimana peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa juga sangat dibutuhkan selain partisipasi guru dalam pengambilan keputusan.

Kegiatan yang mendukung untuk pengembangan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Medan adalah dengan adanya program unggulan yang diprioritaskan. Dari hasil penelitian salah satunya adalah program tahfiz dan *fulldays*. Kedua kegiatan ini mendapat dukungan sepenuhnya dari orang tua siswa.

Peneliti melakukan wawancara dengan salah seorang guru bidang studi berinisial AR yang memaparkan terkait perencanaan MBS yang dilakukan di MTs Negeri 2 Medan, berikut hasil wawancaranya:

Ada beberapa sifat perencanaan MBS Medan yang dilaksanakan di MTs Negeri 2, yaitu: Merangkum berbagai unsur seperti dana dan tenaga, Bersifat fleksibel, Menggunakan sarana yang bersifat analitis sehingga dapat diperoleh pengukuran efisien. Adanya tatanan struktur, proses komposisi dan mempunyai sifat yang menetap (baku). Aktivitas perencanaan yang dilakukan meliputi hal berikut yakni memperkirakan proyeksi yang akan datang, menetapkan sasaran serta mengkoordinasikannya, menyusun program dengan ukuran kegiatan, menyusun kronologis jadwal kegiatan, menyusun anggaran dan alokasi sumber daya, mengembangkan prosedur dalam standar, menetapkan dan mengintervensi kebijakan. (GR/wwncr/15 Sep 2020).

Berangkat dari visi dan misi maka tujuan peningkatan mutu tersebut dapat digambarkan bagaimana madrasah bersama-sama dengan

masyarakatnya merencanakan dan menyusun program jangka panjang atau jangka pendek (tahunan) termasuk anggarannya. Program tersebut memuat sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional yang telah ditetapkan dan harus memperhitungkan kunci pokok dari strategi perencanaan tahun berjalan dan tahun yang akan datang. Perencanaan program madrasah ini harus mencakup indikator atau target mutu apa yang akan dicapai dalam tahun tersebut sebagai proses peningkatan mutu pendidikan.

Program madrasah yang disusun bersama sama antara madrasah, orang tua dan masyarakat ini sifatnya berbeda satu madrasah dengan madrasah lainnya sesuai dengan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat. Karena fokus kita dalam pengimplementasian konsep manajemen ini adalah mutu siswa, maka program yang disusun harus mendukung pengembangan kurikulum dengan memperhatikan kurikulum nasional yang telah ditetapkan, langkah-langkah untuk penyampaian di dalam proses pembelajaran dan siapa yang akan menyampaikannya.

Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan wakil kepala sekolah bagian kurikulum yang hasilnya sebagai berikut:

Adapun bentuk perencanaan MBS dalam upaya peningkatan mutu sekolah MTs Negeri 2 Medan sesuai dengan pemaparan kepala madrasah yaitu terdiri dari: a. Perencanaan dalam Pengaturan Sumber Daya Madrasah harus mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua sumber daya sesuai dengan kebutuhan setempat. Selain pembiayaan operasional/administrasi, pengelolaan keuangan harus ditujukan untuk yaitu memperkuat madrasah dalam menentukan dan mengalokasikan dana sesuai dengan skala prioritas yang telah ditetapkan untuk proses peningkatan mutu, pemisahan antara biaya yang bersifat akademis dari proses pengadaannya yakni pengurangan kebutuhan birokrasi pusat,

pertanggung jawaban kepala madrasah dituntut untuk memiliki akuntabilitas baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Hal ini merupakan perpaduan antara komitmen terhadap standar keberhasilan dan harapan/tuntutan orang tua/masyarakat, Perencanaan dalam Pengaturan Sumber Dana, Perencanaan dalam Pengembangan Kurikulum. (Wakamad/20 sep2020).

Dari hasil wawancara tersebut dan hasil observasi yang peneliti lakukan pada tanggal 22 September 2020 terlihat bahwa adanya pajangan yang mengingatkan akan seluruh personil yang ada di MTs Negeri 2 Medan untuk selalu profesional bekerja dan melaksanakan tugas dengan baik dimana perencanaan MBS itu bukan hanya milik kepala madrasah namun menjadi milik seluruh lapisan masyarakat madrasah yang ada didalamnya.

Selain itu peneliti melihat ada tiga hal yang diperhatikan dalam kegiatan ini yaitu:

- a. Pengembangan kurikulum tersebut harus memenuhi kebutuhan siswa.
- b. Bagaimana mengembangkan keterampilan pengelolaan untuk menyajikan kurikulum tersebut kepada siswa sedapat mungkin secara efektif dan efisien dengan memperhatikan sumber daya yang ada.
- c. Pengembangan berbagai pendekatan yang mampu mengatur perubahan sebagai fenomena alamiah di madrasah.
- d. Perencanaan dalam Pembinaan Personil Madrasah.

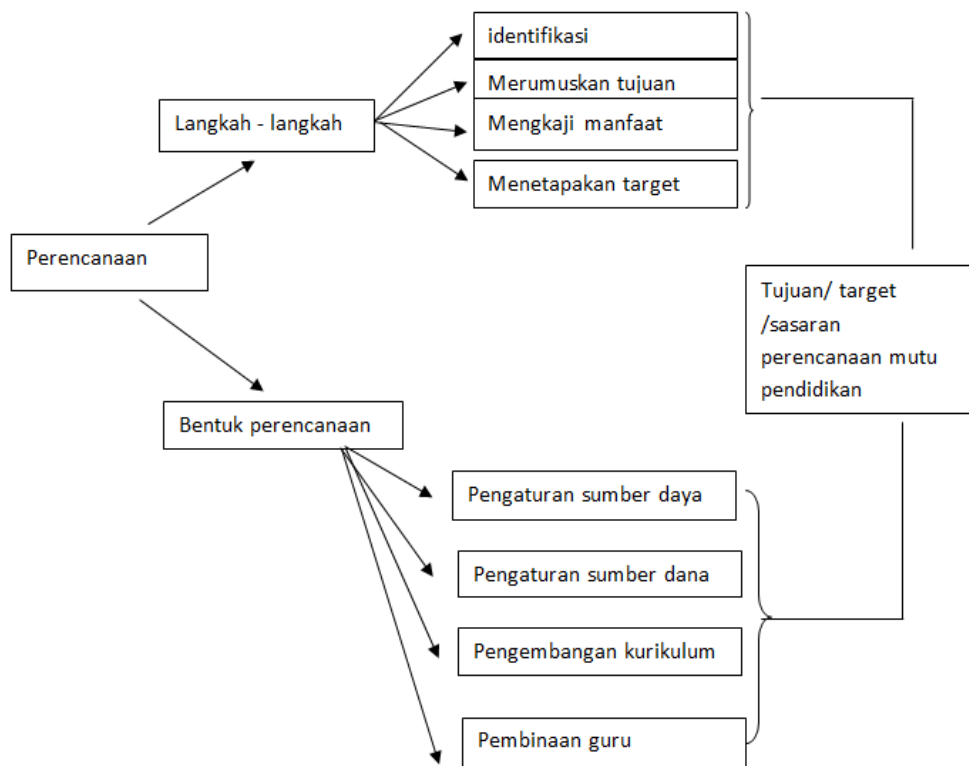
Untuk itu rangka merencanakan konsep manajemen peningkatan mutu yang berbasis sekolah di MTs Negeri 2 Medan, maka melalui



partisipasi dari orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk instansi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan. Dalam hal ini peneliti melakukan konfirmasi ulang melalui penelitian dan wawancara dengan wakil kepala madrasah, dimana wakil kepala madrasah memaparkan bahwa madrasah melakukan tahapan yang hasilnya sebagai berikut:

1. Penyusunan basis data dan profil madrasah yang lebih presentatif, akurat, valid, dan secara sistematis menyangkut berbagai aspek akademis, administratif (siswa, guru, staf) dan keuangan.
2. Melakukan evaluasi diri (*self assesment*) untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan mengenai sumber daya madrasah, personil madrasah, kinerja dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai siswa berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.
3. Berdasarkan analisis tersebut madrasah harus mengidentifikasi kebutuhan madrasah dan merumuskan visi, misi, dan tujuan dalam rangka menyajikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya sesuai dengan konsep pembangunan pendidikan nasional yang akan dicapai.

Langkah-langkah perencanaan dalam Peningkatan MBS dalam pelaksanaan mutu pada MTs Negeri 2 Medan dapat digambarkan sebagai berikut di bawah ini:



**Gambar 2: Langkah-langkah dalam perencanaan MBS dalam pelaksanaan mutu pendidikan pada MTs Negeri 2 Medan.**  
**Sumber : Diolah oleh Peneliti**

Berdasarkan paparan gambar diatas maka dapat dijelaskan bahwa sebagaimana dikemukakan dari wawancara dan dokumen, dapat disimpulkan bahwa Perencanaan Peningkatan Mutu di MTs Negeri 2 Medan terlebih dahulu melakukan identifikasi untuk melihat potensi dan kesiapan madrasah dalam implementasi MBS berdasarkan analisis *SWOT*. Setelah itu melakukan rumusan tujuan fungsinya untuk mengetahui capaian tujuan. Selanjutnya mengkaji setiap yang akan dicapai dalam hampir

program yang akan dijalankan dan menetapkan target pada program yang akan dilaksanakan. Sehingga efektivitas MBS yang dilakukan dapat diperhitungkan segala konsekuensi dan solusinya, karena perencanaan yang baik merupakan salah satu unsur utama penentu keberhasilan tujuan suatu organisasi. Proses ini juga melibatkan seluruh unsur di lingkungan madrasah, dari komite madrasah, kepala madrasah, pembantu kepala madrasah dan unsur dewan guru. Hal ini diharapkan dapat menunjang kegiatan-kegiatan dan upaya yang akan dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi MTs Negeri 2 Medan.

Yang kedua adalah bentuk perencanaan yang akan dilaksanakan dalam point ini yang perlu dilaksanakan adalah pengaturan sumber daya manusia, dalam point ini seluruh guru diposisikan sesuai dengan keahlian bidangnya masing-masing, pengaturan sumber dana dalam point ini program yang diharapkan akan berjalan dengan baik terkait dengan biaya.

### Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM)

Tahun Pelajaran : 2020/2021  
 Madrasah : MTs Negeri 2 Medan  
 Kecamatan : Medan Tembung  
 Kabupaten/Kota : Medan  
 Provinsi : Sumatera Utara

No	PENDAPATAN		BELANJA		
	Uraian	Jumlah	No	Uraian	Jumlah
<b>1</b>	<b>Saldo Tahun Lalu</b>	(631,618.000)	<b>1</b>	<b>Program Strategi Sekolah</b>	
			1.1	PengembanganStandart Isi	155,402,000.00
<b>2</b>	<b>Pendapatan Rutin</b>		1.2	Pengembangan Standart Proses	111,940,000.00
2.1	GAJI PNS per tahun	3,239,947,000.00	1.3	Pengembangan Standart Lulusan	1,014,250,000.00
2.2	Gaji Pegawai GTT/PTT	288,000,000.00	1.4	Pengembangan Standart Pendidik dan Tenaga Kependidikan	76,500,000.00
			1.5	Pengembangan Standart Sarana dan Prasarana	1,341,600,000.00
<b>3</b>	<b>Bantuan Operasional Sekolah</b>		1.6	Pengembangan Standart Pengelolaan	227,250,000.00
3.1	BOS Pusat	1,930,600,000.00	1.7	PengembanganStandart Pembiayaan	0.00
3.2	BOS Prop	0.00	1.8	Pengemabngan Standart Penilaian	478,880,000.00
3.3	BOS Kab/Kota	0.00			
			<b>2</b>	<b>Program Rutin Sekolah</b>	
<b>4</b>	<b>Bantuan</b>		<b>2.1</b>	<b>Belanja Pegawai</b>	
4.1	TPG	2,182,963,000.00		Gaji PNS Pertahun	3,239,947,000.00
4.2	TF	0.00		Gaji Pegawai GT.PTT (APBD)	
4.3	BSM	208,000,000.00		Non PNS(Gaji Pegawai tidak tetap dana BOS/Komite)	288,000,000.00
4.4	Bantuan APBN	0.00	<b>2.2</b>	<b>Belanja Barang dan Jasa</b>	502,310,000.00
4.5	Lain-lain (Bantuan Luar Negeri)	0.00	<b>2.3</b>	<b>Belanja Modal</b>	351,000,000.00
			<b>2.4</b>	<b>Belanja Lainnya</b>	0.00
<b>5</b>	<b>Pendapatan Asli Sekolah</b>		3.1	TPG	2,182,953,000.00
5.1	Komite Madrasah	1,777,500,000.00	3.2	TF	0.00
5.2	Dana Alumni	10,000,000.00	3.3	BSM	208,000,000.00
5.3	Syariah	1,135,200,000.00	3.4	Bantuan APBN	0.00
5.4	Dana Personal	638,050,000.00	3.5	Lain-lain (Bantuan Luar Negeri)	0.00

	<b>JUMLAH</b>	<b>10,778,632,000.00</b>		<b>JUMLAH</b>	<b>10,178,032,000.00</b>
--	---------------	--------------------------	--	---------------	--------------------------

#### **4.2.2 Pengorganisasian dan Pelaksanaan MBS Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan**

Madrasah merupakan institusi yang memiliki tanggungjawab dan otoritas penuh untuk secara mandiri menetapkan program-program pendidikan dan berbagai kebijakan lokal madrasah sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan yang hendak dicapai oleh madrasah. Dengan otonomi yang lebih besar, maka madrasah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola madrasah, sehingga madrasah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, madrasah lebih berdaya dalam mengembangkan program - program yang tentu saja lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya.

Dalam pengertiannya pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, visi dan misi serta, sumber daya yang dimiliki dan lingkungan yang melingkupi. Dari beberapa aspek tersebut utama proses susunan struktur organisasi yaitu departementalisasi dan pembagian kerja. Departementalisasi adalah pengelompokkan kegiatan-kegiatan kerja organisasi agar kegiatan sejenis saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Hal ini akan tercermin pada struktur formal suatu organisasi dan tampak atau ditunjukkan oleh bagan suatu organisasi.

Dari hasil penelitian terlihat adapun bagan organisasi MTs Negeri 2 Medan terlihat beberapa pembagian kerja dengan perincian tugas pekerjaan

agar setiap individu pada organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan sekumpulan kegiatan. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Menurut kepala madrasah proses pengorganisasian manajemen berbasis madrasah di MTs Negeri 2 Medan terdiri dari tiga tahap, yaitu:

- a. Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap personil madrasah dalam mencapai tujuan organisasi.
- b. Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logika dapat dilaksanakan oleh setiap individu.
- c. Pengadaan dan pengembangan mekanisme kerja sehingga ada koordinasi pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Mekanisme pengkoordinasian ini akan membuat para anggota organisasi memahami tujuan organisasi dan mengurangi konflik

Dari hasil penelitian tersebut peneliti melakukan wawancara dengan wakil kepala madrasah bagian kurikulum dengan hasil sebagai berikut:

Dengan adanya pengorganisasian maka seluruh pekerjaan yang sudah menjadi tanggungjawab masing-masing oleh pihak yang bertanggungjawab. (wakamad/wwncr/22 juli 2020)

Wakil kepala madrasah bagian kesiswaan juga menambahkan dalam wawancara terpisah yang hasilnya sebagai berikut:

Pengorganisasian Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Negeri 2 Medan ini dimaksudkan untuk menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai dengan prinsip pengorganisasian, dengan membagi tanggung jawab setiap personel atau pihak madrasah dengan jelas sesuai bidang,

wewenang, mata pelajaran, keahlian dan tanggung jawabnya. (wakamadsis/wwncr/23 Juli 2020)

Pengarahan merupakan hubungan manusia dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan agar bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Para pegawai dengan berbagai tingkah lakunya yang berbeda-beda. Ada beberapa prinsip yang dilakukan oleh pimpinan MTsNegeri 2 Medan dalam melakukan pengarahan yaitu dapat disimpulkan Prinsip mengarah kepada tujuan, Prinsip keharmonisan dengan tujuan, Prinsip kesatuan komando.

Selain dari kesiapan Pimpinan dalam menginginkan pengarahan langsung kepada siswa melalui guru dan pegawai bersedia untuk bekerja sebaik mungkin dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip di atas. Peneliti melakukan wawancara kepada guru Bagaimanakah kemampuan siswa dalam implementasi MBS di MTs Negeri 2 Medan yang hasilnya sebagai berikut:

Sebelum kami para guru menyepakati keseluruhan program yang akan di kembangkan di madrasah ini adalah pertama kita melihat dulu kesiapan para siswa serta SDM yang dimiliki guru, jarang membuka suatu program baru namun siswa tidak siap menerima dengan adanya program tersebut. Hal ini perlu dilaksanakan dan dipertimbangkan karena target atau pun sasaran kita adalah sisi yang bermutu dengan kualitas mutu pendidikan yang baik. (Gr/ wwncr/ 22 september2020).

Dan hal ini ditambahi oleh guru ekstrakurikuler yang befokus pada marching band dimana hasilnya sebagai berikut:

Untuk kegiatan marching band seluruh siswa suka musik namun tidak semua siswa pandai menggunakan musik apalagi musik yang mengeluarkan

irama yang baik. Jadi kita sebelum merekrut siswa menggunakan sistem seleksi yang terdiri dari tinggi badan, alat musik yang dikuasai dan difahami menggunakannya, serta kesiapan orang tua siswa. (Gr/wwncr/23 september 2020).

MBS dalam pengorganisasian merupakan konsep yang diterapkan untuk melihat kemampuan madrasah dalam mengembangkan madrasah masing – masing. Selain pengorganisasian konsep MBS tersebut akan lebih terarah dalam pencapaian mutu pendidikan. Pengorganisasian ini akan menggambarkan pencapaian mutu dengan adanya penyusunan struktur dengan baik. MBS juga merupakan otonom yang demikian memberikan kebebasan madrasah untuk membuat program-program sesuai dengan kebutuhan madrasah. Pengorganisasian MBS di MTs Negeri 2 Medan dalam hal pengambilan keputusan bersama dengan warga madrasah dan dedikasi tanggung jawab bersama untuk kemajuan madrasah khususnya dalam pencapaian mutu pendidikan. Dengan tidak mengurangi otonomi madrasah, demi kepentingan-kepentingan pribadi atau kelompok untuk menguasai madrasah tanpa partisipasi warga madrasah dan masyarakat.

Dalam hal ini peneliti melakukan observasi bahwa kegiatan ini sudah dalam pengorganisasi sehingga struktur setiap pelaksanaan kegiatan menggunakan prosedur dengan baik. Seperti contohnya kegiatan *marching band* ada sebelum kegiatan dilaksanakan adanya proposal yang diajukan kepihak wakil kesiswaan dan kurikulum untuk memberikan keleluasaan dalam berlatih dan menggunakan sarana prasarana yang dibutuhkan. Selain itu akan adanya penunjukkan pelatih yang akan memberikan pelatihan dan



akan menyita waktu. Jika struktur ini ditiadakan maka pencapaian mutu kualitas *marching band* juga tidak baik.

Hal ini peneliti juga melakukan wawancara dengan guru tahfidz Qur'an juga pada tanggal 22 September 2020 bagaimana para guru tahfidz mempersiapkan mental siswa dan kesiapan mereka dalam khusus menghafal Qur'an tanpa mengesampingkan pelajaran umum lainnya yang hasilnya sebagai berikut:

Sebelum kegiatan tahfidz atau penghafalan al-qur'an di mulai, dalam hal perencanaan utama adalah sumber daya manusianya yang dipersiapkan seperti guru yang untuk siswa perempuan dan siswa laki laki, hal ini perlu disiapkan karena akan menimbulkan kepercayaan diri yang baik. Selain itu target sasaran yang dicapai apakah seluruh jenjang kelas atau hanya di khususnya pada kelas tertentu. Untuk saat ini difokuskan kepada siswa yang memiliki kemauan dan siap menjadi hafidz. Setelah itu konsep pengorganisasian adalah struktur yang memberikan tanggung jawab kepada masing – masing guru tahfidz. Hal ini perlu dimana jadwal setor hafalan yang terperinci dan pencapaian terhadap hafalan. (Wwncr/Gr/RI)

Berdasarkan penelitian dan wawancara diatas merupakan konsep pengorganisasian MBS. Dalam pencapaian dan pelaksanaan mutu pendidikan guru juga dapat mengembangkan melalui media atau sumber belajar yang digunakan. Selain buku ataupun media gambar guru mampu mengembangkan melalui persentase langsung dilapangan dengan metode observasi. Hal ini juga akan mengembangkan mutu pendidikan dan pemahaman siswa dalam pembelajaran di MTs Negeri 2 Medan.

Namun banyak juga kendala yang ditemukan dalam pengorganisasian MBS dalam hal ini adalah peneliti melakukan wawancara dengan guru yang hasilnya sebagai berikut adalah:

Kurangnya mensosialisasikan konsep MBS, sosialisasi dilakukan kepada seluruh warga sekolah, yaitu siswa sebahagian orangtua melalui seminar, diskusi, forum ilmiah, dan media masa dengan memperhatikan sistem, budaya, dan sumber daya sekolah. siswa merupakan tagret atau sasaran yang akan dijadikan cobaan dimana dengan konsep manajemen berbasis sekolah ini apakah siswa dan pihak madrasah mampu mengembangkannya. Selain itu kesiapan dana yang akan digunakan juga harus di perhitungkan juga. Selain itu kurangnya melakukan analisis situasi. Dimana analisis ini akan menghasilkan tantangan nyata, yang harus dihadapi oleh madrasah. Bukan hanya untuk mengikuti trend yang ada zaman saat ini. (Gr/Wwncr/27 September 2020)

Dalam melaksanakan program – program untuk merealisasikan rencana manajemen berbasis sekolah dapat dilakukan pemantauan serta evaluasi proses hasil MBS. Hasil pantauan proses dapat digunakan sebagai umpan balik bagi perbaikan penyelenggaraan. Sementara hasil evaluasi dapat digunakan untuk mengukur tingkat ketercapaian tujuan situasional yang telah dirumuskan dengan pengarahan pada waktu pengorganisasian.

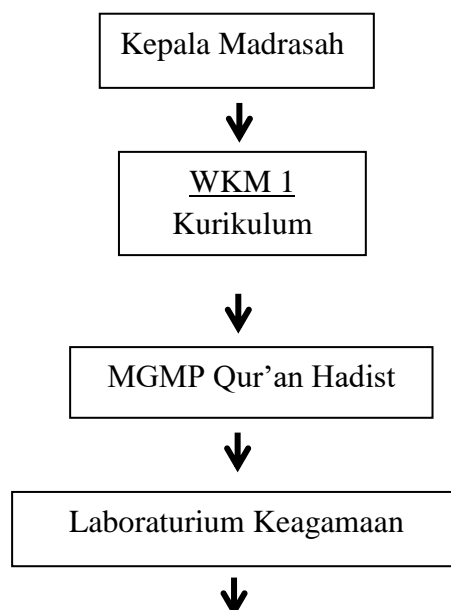
Pengarahan tersebut merupakan hubungan manusia dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan agar bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada tanggal 01 Oktober 2020 dengan hasil sebagai berikut:

Para pegawai dengan berbagai tingkah lakunya yang berbeda-beda. Ada beberapa prinsip yang dilakukan oleh saya sebagai pimpinan di MTs Negeri 2 Medan dalam melakukan pengarahan sewaktu pengorganisasian yaitu adanya Prinsip mengarah kepada tujuan, Prinsip keharmonisan dengan tujuan, saya juga menginginkan pengarahan kepada guru dan pegawai dengan maksud agar mereka sebagai personil yang bertanggung jawab bersedia untuk bekerja sebaik mungkin dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip di atas. (Kepmad/Wwncr/01 oktober 2020)

Berdasarkan penjelasan kepala madrasah diatas peneliti menarik kesimpulan pengorganiasian dilaksanakan dengan cara-cara pengarahan pengorganisasian MBS di MTs Negeri 2 Medan yaitu:

1. Orientasi. Merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik.
2. Perintah. Merupakan permintaan dari kepala madrasah kepada orang yang berada di bawahnya untuk melakukan atau mengulangi suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu.
3. Delegasi wewenang. Dalam pendelegasian wewenang ini kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahannya.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat di gambarkan bahwa MBS pada MTs Negeri 2 Medan dapat digambarkan sebagai berikut:



Guru Tahfiz

**Gambar 4.3 Alur Kerja Program Tahfiz Sebagai Bentuk MBS  
Pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan  
Sumber : Diolah oleh Peneliti**

Program tahfiz sebagai bagian dari MBS di MTs Negeri 2 Medan bertujuan untuk menciptakan lulusan MTs Negeri 2 Medan yang telah berhasil menghafaf Al-Qur'an Juz 30. Program tahfiz ini dilaksanakan/digerakkan oleh guru tahfiz yang merupakan guru PAI/Qur'an Hadist dengan sasaran program adalah siswa MTs Negeri 2 Medan. Program ini juga mendapatkan dukungan dari wali siswa (dalam hal ini diwakili oleh komite) berupa bantuan fasilitas kartu tahfiz yang diserahkan kepada masing-masing siswa. Sedangkan WKM 1 Kurikulum selaku Koordinator pelaksanaan program tahfiz agar dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan.

Selanjutnya adapun tugas dan fungsi dari bagan organisasi program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan:

1. Kepala Madrasah
  - a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru dan siswa dalam melaksanakan program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan.
  - b. Memberi bimbingan/ menggerakkan dan mengarahkan para guru dan siswa agar dapat melaksanakan program Tahfiz di MTs

Negeri 2 Medan sesuai dengan rancangan/rencana yang ditetapkan.

- c. Membina para guru dan siswa agar dapat melaksanakan program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan sesuai dengan rancangan/rencana yang ditetapkan.
- d. Mengevaluasi pelaksanaan program tahfiz di MTs Negeri 2 Medan agar sesuai dengan rancangan/rencana yang ditetapkan.
- e. Berkoordinasi dengan wali siswa (diwakili oleh komite) untuk memastikan program tahfiz di MTs Negeri 2 Medan agar sesuai dengan rancangan/rencana yang ditetapkan.

## 2. Wakil Kepala Madrasah 1

- a. Merancang jadwal dan pembagian pelaksanaan program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan.
- b. Menetapkan guru tahfiz yang bertugas sesuai dengan jadwal program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan.
- c. Merancang/membuat absensi program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan bagi guru dan siswa.
- d. Memastikan/mengawasi pelaksanaan program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan telah berjalan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.
- e. Memberikan informasi/ laporan secara berkala kepada kepala madrasah terkait efektifitas pelaksanaan program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan

### 3. MGMP Qur'an Hadist

- a. Mengusulkan daftar guru MGMP Qur'an Hadist yang akan ditugaskan sebagai guru tahfiz.
- b. Membuat rancangan materi dan teknis pelaksanaan serta target program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan.
- c. Membuat rekapitulasi absensi program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan bagi guru dan siswa.
- d. Memberikan informasi/ laporan secara berkala kepada WKM 1 terkait efektifitas pelaksanaan maupun kendala dalam pelaksanaan program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan

### 4. Labratorium Agama

- a. Berkoordinasi dengan WKM 1 dan WKM 3 terkait upaya menyediakan sarana dan fasilitas pelaksanaan program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan.
- b. Melakukan sosialisasi kepada siswa terkait program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan.
- c. Secara berkala berkoordinasi dengan WKM 1 terkait efektifitas pelaksanaan maupun kendala dalam pelaksanaan program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan

### 5. Guru

- a. Menerima setoran hapalan siswa yang menjadi supervisi.

- b. Mengisi absensi kehadiran dan memastikan siswa mengisi absensi sesuai jadwal program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan yang telah ditetapkan.
- c. Secara berkala berkoordinasi dengan guru MGMP Qur'an Hadist terkait efektifitas pelaksanaan maupun kendala dalam pelaksanaan program Tahfiz di MTs Negeri 2 Medan

Dari konsep diatas dapat diterangkan bahwa untuk membentuk pengorganisasian maka hal yang diterangkan pertama kali adalah bagaimana gambaran pekerjaan yang akan di perbuat. Hal ini mencakup program apa saja yang akan dibentuk setelah direncanakan. Gambaran pekerjaan ini merupakan deskripsi dari sumber daya manusia yang akan diberdayakan serta sarana prasarana yang digunakan. Selain itu pengembangan pekerjaan dari gambaran kerja, hal apa meliputi kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan, beban kerja yang perlu diperbuat gunanya adalah akan mengetahui jam operasional yang dibutuhkan selama kegiatan dilaksanakan. Sementara itu Bagaimana kegiatan atau program ini dilaksanakan. Dari pengembangan mekanisme kerja akan terlihat hambatan dari program yang diorganisasikan.

Hal ini dipertegas oleh kepala madrasah berdasarkan hasilnya wawancara sebagai berikut:

Konsep yang itu merupakan pengorganisasian yang memberi pengertian bahwa adanya unsur yang mempersatukan dan memisahkan dengan tujuan, keselarahan, dan keseimbangan. Unsur-unsur yang mempersatukan di antaranya tujuan bersama yang menjadi iktikad bersama untuk mewujudkannya, sedangkan unsur-unsur yang memisahkan di antaranya kewenangan membagi-bagikan kekuasaan yang dimiliki,

menyerahkan tanggung jawab kepada pihak tertentu, dan memberi pengarahan kepada anggota atau unit di bawah tanggung jawabnya.(Kepmad/Wwnocr/10 oktober 2020)

Dalam hal ini berdasarkan paparan data sebagaimana dikemukakan dari wawancara dan penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian dalam melaksanakan MBS pada MTs Negeri 2 Medan memakai prinsip berkeadilan dan komunikasi dengan maksud pembagian tugas dilakukan berdasarkan kapasitas gambaran kerja atau skill seseorang. Untuk itu pengembangan beban kerja dan pengembangan mekanisme kerja dapat diartikan dalam pengkelompokan bagian dari MBS, pembentukan struktur wewenang, merumuskan dan menetapkan metode prosedur dan penyedia fasilitas MBS berdasarkan perencanaan yang sudah disepakati. Hal ini mendukung proses implementasi MBS menuju kepada peningkatan mutu pendidikan. Sehingga proses pengorganisasian MTs Negeri 2 Medan terlaksana dalam konteks kebersamaan yang harmonis.

#### **4.2.3 Pengevaluasian MBS Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan**

Pengevaluasian merupakan suatu proses penilaian setelah dilaksanakan MBS di MTs Negeri 2 Medan. Dimana kegiatan ini adalah untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai dengan baik. Selain itu evaluasi diadakan untuk memberikan hasil penilaian bahwa hambatan yang terjadi dalam program yang dijalankan. Pengevaluasian dalam manajemen adalah kegiatan tertinggi yang memberikan kepuasan dalam pencapaian. Pengevaluasian bergandengan



dengan pengawasan dimana kegiatan pengawasan sejalan dengan kegiatan pengevaluasian.

Dalam hal ini peneliti melakukan penelitian dimana selama pengawasan membandingkan tentang kegiatan nyata dengan standar yang ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya madrasah dipergunakan untuk menjamin bahwa semua sumber daya madrasah dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisiensi dalam pencapaian tujuan-tujuan madrasah.

Selain itu penelitian mempertegas hasil penelitian tersebut dengan melakukan wawancara dengan kepala madrasah yang hasilnya sebagai berikut:

Dalam hal ini kegiatan evaluasi sejalan dengan pengawasan yang dilakukan oleh bidang masing – masing dan selama kegiatan ini berlangsung saya sebagai kepala madrasah mengambil kesimpulan dimana Pengawasan pendahuluan. Dirancang untuk mengantisipasi adanya penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan. Selain itu Pengawasan yang dilakukan bersama dengan pelaksanaan kegiatan. Merupakan proses di mana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu atau syarat tertentu harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan dapat dilanjutkan, untuk menjadi semacam peralatan "*double check*" yang telah menjamin ketepatan pelaksanaan kegiatan. Pengawasan umpan balik Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. (kepmad/wwncr/15 oktober 2020)

Untuk melakukan triangulasi peneliti memperjelas dan melakukan wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah (WKM) dan beliau menambahkan bahwa ada beberapa tahap proses pengawasan yang dilakukan pada madrasah ini antara lain:

Untuk itu dalam kegiatan pengevaluasian khususnya pengawasan yang dilakukan oleh bidang program yang direncanakan sebelumnya adalah Penetapan standar kegiatan. Penentuan pengukuran kegiatan, Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata. Membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan. Mengambil tindakan pengoreksian bila dianggap perlu. (Wakamad/Wwncr/18 oktober2020).

Sebagai pengevaluasian kinerja guru adalah kepala sekolah, dimana beliau harus melakukan penilaian terhadap guru agar mudah membina dan mengarahkannya. Sasaran yang tepat pada penilaian ini yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Negeri 2 Medan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada tanggal 21 oktober 2020, kepala sekolah meninjau kembali catatan seperti prestasi yang pernah dicapai, perkembangan siswa, daftar nilai siswa, daftar hadir siswa, dan rencana pembelajaran.

Hal ini seperti yang diungkapkan wakil kepala madrasah bagian kurikulum

”Yang menjadi sasaran penilaian selain kinerja guru, kehadiran guru, saya juga melakukan penilaian terhadap guru dengan mengecek catatan-catatan di kelas, perkembangan siswa, prestasi siswa, hasil tes baik harian, mingguan, bulanan hingga semesteran dan juga silabus dan RPP yang dibuat oleh guru” (Wncr/Wakamad/21 oktober 2020).

Pengevaluasi merupakan bagian integral dari pengelolaan pendidikan, baik ditingkat (madrasah), (dinas pendidikan kabupaten/ kota/ propinsi yang terkait). Hal ini didasari oleh pemikiran bahwa monitoring (pengawasan) dan evaluasi dapat mengukur tingkat kemajuan pendidikan pada tingkat madrasah, dinas pendidikan dan departemen. MBS fokus evaluasi adalah pada hasil MBS yang efektif dimana jika hasil sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan. Sebaliknya jika hasil tidak sesuai

dengan sasaran yang telah ditetapkan maka MBS dianggap tidak efektif (gagal).

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1 Perencanaan MBS Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan**

MBS yang sudah menjadi ikon untuk percepatan perkembangan madrasah khususnya. Harus memiliki *style* yang dapat memikat para *stake holder*. MBS adalah merupakan salah satu konsep atau wacana yang digalangkan oleh pemerintah kepada sekolah dan juga merupakan penerapan berbasis desentralisasi. Hal ini ditujukan agar pengelolaan madrasah yang ditujukan dapat meningkatkan mutu pendidikan secara maksimal. Madrasah yang sudah menjalankan hal ini akan memiliki wewenang untuk mengambil keputusan sebab keputusan akan sesuai dengan kebutuhan dan realitas proses belajar yang ada di MTs Negeri 2 Medan.

Temuan pertama bahwa Perencanaan Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah pada MTs Negeri 2 Medan terlihat melakukan indentifikasi terlebih dahulu dimana melihat potensi dan kesiapan madrasah serta warga madrasah dalam penerapan MBS. Sehingga efektivitas MBS yang akan di terapkan maka dapat diperhitungkan segala konsekuensinya dan solusinya. Karena perencanaan adalah salah satu hal pertama yang di kerjakan, dan merupakan salah satu unsur utama penentuan keberhasilan tujuan dari sebuah lembaga pendidikan.

Untuk itu secara operasional MBS di MTs Negeri 2 Medan lebih kepada penanganan aktivitas atau kegiatan proses pembelajaran di bidang pengajaran, guru, pembinaan kesiswaan, keuangan dan hubungan masyarakat dimana sebelum dilaksanakan penyusunan oleh kepala madrasah maka penetapan perencanaan MBS di MTs Negeri 2 Medan telah merumuskannya melalui perpaduan yang konsultatif atau keputusan bersama. Hal ini merujuk kepada undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, tentang pendidikan manajemen berbasis masyarakat pasal 55 ayat 1: Masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan non formal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat. Dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan dan martabat manusia dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Hasil penelitian ini didukung oleh Rojak, Adi Irpan (2017) menunjukkan bahwa: Pertama, Penyusunan perencanaan startegis melalui 2 tahap yaitu: a) analisis lingkungan internal dan eksternal dengan menggunakan SWOT analisis, melibatkan *stakeholders*, mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi mutu madrasah, menjaring informasi kondisi madrasah saat ini dan kedepannya; b) perumusan strategi, yang dilakukan oleh tim, menyesuaikan kondisi madrasah serta mempertimbangkan harapan-harapan *stakeholders*. Kedua, Teknik implementasi perencanaan strategis dengan 2 cara yaitu: a) melibatkan *stakeholders* dengan memberikan wewenang terhadap staff-staff, melakukan pengumuman

program diawal tahun, mengadakan rapat koordinasi setiap bulan, dan memberikan tugas sesuai dengan bidangnya; b) memaksimalkan sumberdaya yang dimiliki dengan menganggarkan biaya implementasi program, memberikan pelatihan kepada guru, dan menggunakan sarana dan prasarana yang ada. Ketiga, a) evaluasi internal dan eksternal dengan cara mengevaluasi proses dan hasil kegiatan belajar mengajar, evaluasi lulusan setiap tahun, melihat keprofesionalan guru, mengevaluasi prestasi yang diraih, dan monitoring yang dilakukan oleh pengawas pendidikan dari kemenag serta akreditasi yang dilakukan oleh BAN S/M; b) implikasi, mengalami peningkatan mutu pendidikan dengan indikator: peningkatan proses KBM, prestasi, jumlah peserta didik dan peningkatan prosentase lulusan, serta terpenuhinya sarana penunjang proses pembelajaran sesuai dengan SNP.

#### **4.3.2 Pengorganisasian dan Pelaksanaan MBS Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan**

Sementara itu Pengorganisasian MBS Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Medan dapat dilihat hasilnya bahwa Pengorganisasian Sumberdaya dalam Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah pada MTs Negeri 2 Medan memakai prinsip berkeadilan, dengan maksud pembagian tugas dilakukan berdasarkan kapasitas dan profesionalitas personil. Proses pengorganisasian MTs Negeri 2 Medan meliputi pengkelompokan komponen MBS, pembentukan struktur wewenang, merumuskan dan menetapkan metode prosedur dan penyedia fasilitas MBS

berdasarkan perencanaan yang sudah disepakati. Hal ini mendukung proses implementasi MBS menuju kepada peningkatan mutu pendidikan. Selanjutnya temuan kedua mengenai pengorganisasian sumberdaya dalam peningkatan mutu berbasis sekolah pada MTs Negeri 2 Medan memakai prinsip berkeadilan, dengan maksud pembagian tugas dilakukan berdasarkan kapasitas dan profesionalitas personil. Proses pengorganisasian MTs Negeri 2 Medan meliputi pengkelompokan komponen MBS, pembentukan struktur wewenang, merumuskan dan menetapkan metode prosedur dan penyedia fasilitas MBS berdasarkan perencanaan yang sudah disepakati. Hal ini mendukung proses implementasi MBS menuju kepada peningkatan mutu pendidikan.

Pengorganisasian MBS di MTs Negeri 2 Medan disadarkan dengan keputusan oleh kepala madrasah dengan membagi tugas sesuai dengan kemampuan dan kemampuan dan profesionalitas. Dan pengorganisasian MBS MTs Negeri 2 Medan meliputi: a) Pengkelompokan komponen MBS, b) membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi MBS, c) merumuskan dan menetapkan metode dan prosedur MBS, d) menyediakan fasilitas. Mencermati temuan tersebut, sejalan dengan pendapat Hani Handoko (2003:34) Bahwa mengatakan Fungsi pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumberdaya fisik lain yang dimiliki organisasi untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan organisasi. Pengorganisasian di MTs Negeri 2 Medan menciptakan

hubungan yang saling terkait antara satu personil dengan personil madrasah lainnya.

#### **4.3.3 Pengevaluasian MBS Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan**

Pengevaluasian MBS Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri 2 Medan dimana secara transparan dan obyektif mutlak diperlukan, dan evaluasi merupakan kegiatan akhir dari proses dan tindakan manajemen. Dapat disimpulkan bahwa pengevaluasian yang ada di MTs Negeri 2 Medan kegiatan evaluasi atau penilaian terhadap guru biasanya lebih difokuskan pada prestasi individu guru terutama dalam kegiatan proses belajar mengajar, dan peran sertanya dalam kegiatan pendidikan di sekolah. Selain adanya pengevaluasian yang dilakukan oleh kepala madrasah maka adanya pengawasan juga diperlukan yakni dengan adanya pengawasan tersebut *rewards system* terhadap individu sekolah, meningkatkan iklim kompetisi antar madrasah, memperbaiki sistem yang ada secara keseluruhan, dan membantu madrasah dalam mengembangkan diri. Umaedi (2004:35) Pengawasan adalah mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Strategi kepala madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru di MTs Negeri 2 Medan dilakukan dengan menyediakan fasilitas sarana prasarana, selain itu menyediakan forum diskusi seperti seminar, diklat,

lokakarya, workshop dan kursus. Selain itu studi lanjut, revitalisasi MGMP merupakan kegiatan evaluasi kepala madrasah yang dilakukan. kegiatan evaluasi dalam pelaksanaan mutu pendidikan dilakukan dengan mengadakan evaluasi terhadap perkembangan mutu guru khususnya. Evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru. Sasaran maupun aspek yang dievaluasi adalah dengan banyaknya kehadiran guru (presensi), kinerja guru, prestasi dan perkembangan siswa, catatan kelas dalam hal ini adalah tes harian, mingguan, bulanan hingga semesteran, silabus dan RPP guru. Selain menggunakan supervisi pendidikan, kepala sekolah juga melakukan penilaian dengan menggunakan format penilaian yang sudah dibakukan oleh pemerintah yang dikenal dengan Daftar Penilaian Kinerja.



## BAB 5

### SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang penerapan MBS dalam pelaksanaan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Medan yang mana difokuskan pada mutu pendidikan,. Komponen manajemen dilaksanakan melalui proses manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengevaluasian yang sesuai dengan nilai MBS yaitu otonomi, fleksibilitas, partisipasi, transparansi dan akuntabilitas.

1. Perencanaan manajemen berbasis sekolah dalam pelaksanaan mutu pendidikan terlihat dengan dilakukannya indentifikasi terlebih dahulu untuk melihat potensi dan kesiapan madrasah serta warga madrasah dalam penerapan MBS. Sehingga efektivitas MBS yang akan di terapkan maka dapat diperhitungkan segala konsekuensinya dan solusinya.

Untuk itu secara operasional MBS di MTs Negeri 2 Medan difokuskan pada penanganan aktivitas atau kegiatan proses pembelajaran di bidang pengajaran, guru, pembinaan kesiswaan, keuangan dan hubungan masyarakat dimana sebelum dilaksanakan penyusunan oleh kepala madrasah maka penetapan perencanaan MBS di MTs Negeri 2 Medan telah merumuskannya melalui perpaduan yang konsultatif atau keputusan bersama. Hal ini

merujuk kepada undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, tentang pendidikan manajemen berbasis masyarakat pasal 55 ayat 1: Masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan non formal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat.

2. Pengorganisasi dan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dalam pelaksanaan mutu pendidikan meliputi pengkelompokan komponen MBS, pembentukan struktur wewenang, merumuskan dan menetapkan metode prosedur dan penyedia fasilitas MBS berdasarkan perencanaan yang sudah disepakati. Selanjutnya temuan kedua mengenai pengorganisasian sumberdaya dalam peningkatan mutu berbasis sekolah pada MTs Negeri 2 Medan memakai prinsip berkeadilan, dengan maksud pembagian tugas dilakukan berdasarkan kapasitas dan profesionalitas personil. Proses pengorganisasian MTs Negeri 2 Medan meliputi pengkelompokan komponen MBS, pembentukan struktur wewenang, merumuskan dan menetapkan metode prosedur dan penyedia fasilitas MBS berdasarkan perencanaan yang sudah disepakati.

3. Pengevaluasian MBS dalam pelaksanaan mutu pendidikan yaitu evaluasi atau penilaian terhadap guru yang biasanya diprioritaskan pada prestasi individu guru terutama dalam kegiatan proses

belajar mengajar, dan peran sertanya dalam kegiatan pendidikan di sekolah.

Bentuk evaluasi yang dilakukan dapat menggunakan supervisi pendidik, kepala sekolah juga dapat melakukan penilaian dengan menggunakan format penilaian yang sudah dibakukan oleh pemerintah yang dikenal dengan Daftar Penilaian Kinerja.

Evaluasi dapat berupa *rewards system* terhadap individu sekolah sehingga dapat meningkatkan iklim kompetisi antar guru madrasah, memperbaiki sistem yang ada secara keseluruhan, dan membantu madrasah dalam mengembangkan diri.

Berikutnya tindak lanjut dari evaluasi tersebut, jika dinilai perlu maka kepala madrasah dapat menyediakan forum diskusi seperti seminar, diklat, lokakarya, workshop dan kursus.

Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Penerapan MBS yang berkaitan antara komponen manajemen yang satu dengan yang lain. Adapun faktor pendukung dalam penerapan MBS di MTs Negeri 2 Medan adalah adanya peran serta dari masyarakat, baik orang tua maupun komite dalam kegiatan sekolah, serta guru dan hampir semuanya memenuhi kualifikasi akademik. Dengan adanya program MBS ini seluruh kegiatan yang telah di program dan direncanakan untuk pencapaian MBS terbilang berjalan sesuai dengan rencana, namun tidak seluruhnya mendapat dukungan dari masyarakat. Sedangkan faktor

penghambatnya adalah kurangnya sosialisasi kepada orang tua karena tidak seluruh orang tua ikut serta dalam perencanaan program MBS ini. Serta pemahaman orang tua untuk MBS sangat minim, ditambah lagi dalam pelaksanaannya, MTs Negeri 2 Medan menjadikan madrasah hanya sebagai wadah untuk belajar saja, dan sudah sangat menyita waktu. Faktor penghambat lain adalah terkadang ada orang tua yang kurang setuju dengan kebijakan sekolah saat anaknya mengikuti kegiatan madrasah di luar jam pelajaran karena dikhawatirkan anak tersebut tertinggal dalam hal akademik walaupun jumlahnya sedikit, serta adanya siswa yang tidak tertib terhadap peraturan sekolah. Meskipun masih terdapat beberapa faktor penghambat, namun MTs Negeri 2 Medan tetap mendapatkan kepercayaan dari pihak luar dalam hal penerapan MBS

## **5.2 Implikasi**

### **1. Kepala Sekolah Melakukan Pembinaan dan Perencanaan**

Pembinaan dan perencanaan yang dilaksanakan secara konsistensi berkaitan dengan sumber daya manusia dan pembiayaan pelaksanaan MBS. Pembinaan dan perencanaan sumber daya manusia berkaitan langsung dengan aktifitas guru dalam menjalankan tugas mengajar sekaligus dapat meningkatkan kinerja terhadap profesinya. Pembinaan berupa akademik maupun non akademik merupakan kebutuhan dan tanggung jawab kepala sekolah terhadap peningkatan

kinerja guru. Sedangkan pembinaan dan perencanaan pembiayaan pelaksanaan MBS di MTs Negeri 2 Medan dilakukan dengan berkoordinasi dengan pihak terkait diantaranya WKM1, MGMP dan wali siswa/komite.

## 2. Kepala Sekolah Melakukan Pengawasan dalam Pengorganisasian

Kepala Sekolah sebagai tenaga supervisor juga melakukan teknik *classroomvisitation* (kunjungan kelas) dan (*observation visit*) observasi visit sebagai upaya melakukan pengawasan. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan beberapa hal yang menjadi penghambat atau kajian untuk perkembangan kearah yang lebih baik.

Pengawasan yang berikutnya dilakukan dengan upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam hal ini guru melalui pelatihan ataupun diklat yang dilakukan secara berkala yang berkaitan langsung secara akademik maupun non-akademik.

## 3. Kepala Sekolah Melakukan Evaluasi

Kinerja guru dalam meningkatkan kompetensinya adalah dengan menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam mengelola kelas dan menyelenggarakan kegiatan kelas. Dan salah satu hambatan untuk menjalankan hal ini adalah minimnya sarana dan prasarana serta faktor internal maupun eksternal di lingkungan sekolah. Selain itu kurangnya motivasi kepala sekolah membuat guru malas untuk belajar agar kompetensinya semakin terasah. Evaluasi dilakukan

secara sistematis dan berkala sehingga setiap hasil evaluasi dapat dimonitor perubahannya dan efektifitas maupun efisiensi pelaksanaan evaluasi yang telah dilakukan baik bagi sumber daya manusia maupun pembiayaan.

### **5.3 Saran**

1. Untuk para Guru sebaiknya lebih mengaktifkan lagi kegiatan pelatihan guru melalui MGMP yang di prioritaskan untuk guru dan sebagai lumbung diskusi sewaktu guru mengalami kesulitan. Musyawarah guru ini sebagai wadah membina dan mengembangkan kemampuan guru menjadi lebih baik.
2. Kepala madrasah sebaiknya mengelola dan memberikan pembinaan agar madrasah menerapkan sistem penghargaan bagi pendidik yang berprestasi secara materi atau tertulis. Selanjutnya, kepala madrasah sebaiknya menyusun analisis kebutuhan guru dan pegawai untuk tenaga administrasi dalam kekurangan tenaga dapat segera terpenuhi sehingga dapat mengurangi hambatan yang ada.
3. Orang tua sebaiknya memberikan dukungan kepada anak-anaknya untuk mengikuti kegiatan-kegiatan di sekolah agar kemampuan anak-anak tersebut dapat berkembang secara optimal.

4. Bagi madrasah lain yang belum optimal dalam menerapkan MBS sebaiknya mencontoh MTs Negeri 2 Medan dalam penerapan MBS sebagai upaya meningkatkan kemandirian dan mutu sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Choliq. 2014. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Penerbit Ombak
- Ali, yusuf zai. 2016. *Implementasi manajemen berbasis sekolah di SMK N 1 tuhemberua kabupaten Nias Utara*. Universitas Negeri medan (UNIMED)
- Arcaro,S Joremo,. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Jakarta: Riene Cipta.
- Arikunto, S. 2008. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Karya
- Bush, T. & Coleman, M. *Leadership and Strategic Management in Education*, London: EMDU University of Leicester, 2000, h. 4
- Danim Sudarman & Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Hari Suderadjat, 2005. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: Cipta Lekas Garafika.
- Hani Handoko, 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- John M. Echolis. 1988. Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta : Gramedia
- Lukman Ali. 1995. *Kamus Besar bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka
- Made Pidarta.2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Moelong, j Lexy, 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Remaja Rosdakarya
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) diakses tanggal 20 Maret 2020



- Poewadarminta.W.J.S. 2003.*Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Rojak, Adi Irpan (2017) Implementasi perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah swasta: Studi multisitus di MA An-Nur Bululawang dan MA Almaarif Singosari Kabupaten Malang. <http://etheses.uin-malang.ac.id/9746/>. Diakses pada tanggal 25 Maret 2021
- Rusman, 2009. *Manajemen Kurikulum*, Jakarta: Raja Wali Pers.
- Sudadio. 2012. Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Banten melalui Manajemen Berbasis Sekolah. Diakses pada tanggal 20 Maret 2020
- Suryosubroto. 2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sudarwan Danim. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarwan Danim. 2013. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, 2005. *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung:Cv. Alfabeta
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Pendidikan. Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan &d. Cetakan ke-16*. Bandung: Alfabeta
- Suryosubroto. 2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Tien Karti. 2009.Studi Kasus Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Di Sekolah Dasar. Diakses pada tanggal 12 Maret 2020
- Umaedi, 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah*. Jakarta: CEQM
- UU Nomor. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional (UUSPN) pasal 1 angka 5
- Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 48 ayat (1)
- Waidah, Sowiyah, Irawan Suntoro. 2013. PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (Studi

Kasus di SMP NEGERI 10 Bandar Lampung. Diakses pada tanggal 11 Maret 2020

Wikie pedia.Pengertian manajemen sekolah. Diakses pada tanggal 11 maret 2020

<http://digilib.uinsby.ac.id/5829/1/Bab%202.pdf> diakses pada tanggal 6 juli 2020

## Lampiran 1

### Daftar wawancara dengan guru

1. Apakah bapak / ibu guru mengetahui tujuan implementasi MBS di MTs Negeri 2 Medan ?
2. Sejauhmana bentuk dukungan bapak / ibu serta orangtua ter-hadap kemajuan pendidikan di MTs Negeri 2 Medan ?
3. Apakah kondisi geografis dan kondisi sosial ekonomi orang tua berpengaruh terhadap prestasi peserta didik?
4. Apakah yang diinginkan masyarakat/orang tua terhadap madrasah terkait dengan prestasi peserta didik?
5. Bagaimana kondisi guru di MTs Negeri 2 Medan dalam 2 tahun terakhir ini?
6. Bagaimanakah karakteristik siswa di MTs Negeri 2 Medan ?
7. Bagaimanakah kemampuan siswa dalam implementasi MBS di MTs Negeri 2 Medan ?
8. Apakah Bapak dan Ibu guru menyusun silabus, program tahunan, program semester dan administrasi lainnya?
9. Apakah menurut Bapak/Ibu guru sarana dan peralatan sudah mencukupi untuk mendukung kegiatan pembelajaran?
10. Apa usaha Bapak/Ibu dalam upaya meningkatkan pelayan untu menarik siswa semakin bertambah di MTs Negeri 2 Medan?
11. Apakah Bapak/Ibu guru dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan terkait dengan permasalahan dan perencanaan program?

12. Apa saja yang biasa Bapak/Ibu persiapkan untuk proses pembelajaran?
13. Apa saja yang Bapak/Ibu perhatikan dalam pengelolaan kelas?
14. Apakah Bapak/Ibu guru menyiapkan alat peraga dalam setiap pembelajaran?
15. Apakah Bapak/Ibu guru melakukan inovasi pembelajaran?
16. Apakah Bapak/Ibu guru melakukan pembimbingan kepada siswa?
17. Kapan Bapak/Ibu guru memberikan perbaikan dan pengayaan?
18. Kapan Bapak/Ibu melakukan evaluasi?
19. Bagaimana bentuk evaluasi yang biasa Bapak/Ibu buat?
20. Bagaimana nilai raport dan nilai hasil ujian madrasah 2 tahun terakhir ini?
21. Prestasi apa saja yang menonjol di madrasah ini baik prestasi akademik maupun non akademik?
22. Bagaimanakah bentuk kedisiplinan dari warga madrasah di MTs Negeri 2 Medan ?

## Lampiran 2

### Daftar Wawancara Dengan Kepala Madrasah

1. Bagaimanakah implementasi kebijakan daerah dalam mewujudkan otonomi daerah sampai otonomi madrasah melalui dukungan kepada madrasah?
2. Bagaimanakah kondisi geografis daerah sekitar MTs Negeri 2 Medan?
3. Bagaimanakah kondisi rata-rata status sosial ekonomi masyarakat sekitar madrasah?
4. Apakah menurut Ibu, dukungan alam sekitar dan iklim komunikasi terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah memiliki potensi besar untuk mendukung sukses dan berkembangnya program madrasah ?
5. Bagaimanakah bentuk dukungan/partisipasi masyarakat terhadap madrasah mengenai berbagai persoalan dan penyelenggaraan pendidikan?
6. Apa yang mendasari/melatarbelakangi penetapan visi dan misi di MTs Negeri 2 Medan?
7. Bagaimanakah persepsi masyarakat terhadap pendidikan di MTs Negeri 2 Medan?
8. Apakah jumlah tenaga kerja sudah mencukupi kebutuhan sekolah dan bagaimana latar belakang pendidikannya?

Jawaban Jumlah tenaga pendidik dan kependidikan sudah cukup, ada 9 guru yang rata-rata berpendidikan S1 termasuk guru mata pelajaran, seorang tenaga tata usaha berpendidikan S1, peserta didik, serta seorang penjaga sekolah.

9. Bagaimana sistem rekrutmen peserta didik baru?
10. Apakah sekolah menyusun dokumen kurikulum 13 yang ditetapkan oleh pemerintah?
11. Kurikulum Muatan lokal apa saja yang diterapkan di MTs Negeri 2 Medan ini?
12. Bagaimana kelengkapan sarana dan prasa-rana yang menunjang implementasi MBS?
13. Apakah segala potensi yang ada di sekolah telah dimanfaatkan secara optimal?
14. Dari mana saja sumber dana diperoleh?
15. Apakah usaha-usaha yang dilakukan untuk memperoleh tambahan dana?
16. Bagaimanakah peran warga sekolah dalam kegiatan meningkatkan pendapatan sekolah?
17. Apakah ada donator dari instansi lain atau dunia usaha untuk membantu penyelenggaraan pendidikan?
18. Berapa kali dalam setahun diadakan pertemuan antara warga madrasah dengan masyarakat?
19. Bagaimana peran orang tua/komite madrasah dalam setiap pertemuan/rapat dengan madrasah?
20. Bagaimana bentuk pengambilan keputusan dalam setiap pertemuan/rapat?
21. Apakah di madrasah ini memiliki program kerja? Bagaimana strategi pelaksanaannya?

22. Apakah dalam pelaksanaan program tersebut melibatkan warga madrasah dan masyarakat?
23. Apakah ibu melakukan supervisi secara rutin?
24. Bagaimana Ibu mengukur keberhasilan dari implementasi Manajemen Berbasis sekolah di MTS Negeri 2 Medan ?
25. Bagaimana prestasi siswa di MTS N 2 Medan ?
26. Apakah tujuan-tujuan yang ditetapkan sudah tercapai?
27. Menurut Ibu, apakah MBS akan diteruskan ataukah dihilangkan?

**Lampiran 3****Daftar Pengkodean**

<b>Wwncr</b>	<b>: Wawancara</b>
<b>Kepmada</b>	<b>: kepala Madrasah</b>
<b>Wakamad</b>	<b>: wakil kepala madrasah</b>
<b>Wakamadsis</b>	<b>: wakil kepala mdrasah bagian kesiswaa</b>
<b>Gr</b>	<b>: Guru</b>
<b>Obs</b>	<b>: Observasi</b>
<b>Mada</b>	<b>: Madrasah</b>
<b>MBS</b>	<b>: Manajemen berbasis sekolah</b>



## lampiran 4

**HASIL PENGAMATAN OBSERVASI**

- Kode** : obs / Mada / 01  
**Nama sekolah** : MTS 2 Medan  
**Tanggal** : 22 Juli 2020  
**Observation** : Muhammad  
**Hasil observasi** : pertanggal hari ini adalah mulainya aktivitas yang baru. Dimana proses pembelajaran dilaksanakan melalui daring. Dimana segala seluruh kegiatan melalui aplikasi yang sudah disepakati oleh guru dan kepala madrasah. Kegiatan ini baru pertama kali dilaksakan. Hal ini bukan tanpa alasan dan sebab. Dimana seluruh kegiatan yang ada didunia pendiidkan juga melakukan ha yang sama. Jadi, saat peneliti mengkonfirmasi hal ini seluruh kegiatan di kumpulkan dan menyepakati aplikasi apa yang akan digunakan. Dimana awalnya adalah aplikasi whatsapp, dikarena sekuruh siswa dan orang tua siswa memilikinya. Namun untuk mempelajari keondisi saat ini kegiatan ditiadakan di lingkungan madaraasah. Hanya melalui via telpon ataupun alat komunikasi lainnya.
- Kode** : obs / Mada / 02  
**Nama sekolah** : MTS 2 Medan  
**Tanggal** : 3 agustus 2020  
**Observation** : Muhammad  
**Hasil observasi** : kegiatan yang sam juga dilaksanakan. Pemberian materi di lakukan daring. Dimana proses pembelajaran juga daring. Sungguh melelahkan bagi guru guru yang sudah lanjut usia. Dimana pemhaman akan alat tekhnologi sangat kurang. Penggunaan RPP juga tidak begitu di fungsikan karena melihat situasi dan kondisi. Sebenarnya kegiatan ini sangat bertolah belakang dengan pengembangan manajemen berbasis sekolah. Disamoing itu para guru tidak dapat melihat perkembangan siswa secara langsung guna melihat pencapaiannya siswa dan pemahaman siswa sejauh mana.
- Kode** : obs / Mada / 03  
**Nama sekolah** : MTS 2 Medan  
**Tanggal** : 15 agustus 2020  
**Observation** : Muhammad  
**Hasil observasi** : adanya kegiatan kumpul di madrsah guna melaksanakan rapat yang menjadi agenda adalah bagaimana dengan siswa yang tidak memiliki aplikasi whatsapp dan untuk

pelaksanaan ujian tengah semester ataupun ujian semester lainnya. Hasil dari pelaksanaan rapat tersebut adalah selain membahas dari kegiatan internal, untuk eksternal seperti laporan hafalan qur'an bagi siswa yang hafidz qur'an maka diadakannya waktu hafala secara langsung, dimana guru akan melakukan komunikasi lewat zoom dan guru akan mengkoreksi seluruh hafalan siswa tersebut.

**Kode** : obs / Mada / 04  
**Nama sekolah** : MTS 2 Medan  
**Tanggal** : 22 agustus 2020  
**Observation** : Muhammad  
**Hasil observasi** : untuk pertama kalinya diadakan piket untuk mengontrol kegiatan yang ada di lingkungan madrasah khususnya proses pembelajaran yang saat ini di laksanakan. Kegiatan piket ini adalah untuk memberikkn kemudahan bagi siswa juga.

**Kode** : obs / Mada / 05  
**Nama sekolah** : MTS 2 Medan  
**Tanggal** : 10 september 2020  
**Observation** : Muhammad  
**Hasil observasi** : pelaksanaan ujian mid semester oleh MTS 2 Medan dimana soal sudah di bagiakan kepada siswa dan dikerjakan oleh masing – masing siswa. Steelah semuanya dibagiakan maka dikaish waktu sekitar 3 hari untuk menyelesaikanya permasing – masing mata pelajaran. Peneliti melihat bahwa guru akan menjadikan satu bundelan untuk permasing masing mata pelajaran, jadi guru juga tidak meras kesusahan membuka laptop hanya untuk melihat hasil siswa.

**Kode** : obs / Mada / 06  
**Nama sekolah** : MTS 2 Medan  
**Tanggal** : 16 oktober 2020  
**Observation** : Muhammad  
**Hasil observasi** : sama hal nya dengan sebelumnya kegiatan kelangsungan proses pembelajaran juga masih daring. Dan bagi siswa yyang baru hanya dapat bertemu lewat sosial media. Namun adanya di buat kelas zoom bagi siswa dan guru untuk sekedar perkenalan.

**Kode** : obs / Mada / 07  
**Nama sekolah** : MTS 2 Medan  
**Tanggal** : 22 november 2020  
**Observation** : Muhammad

**Hasil observasi** : sampai sesaat di lingkungan madrasah yang penelitian hanya kesibukan yang menjadi rutinitas yang tidak mencolok. Adanya pun guru yang ditugaskan adalah guru yang sedang menjalani piket untuk covid. Dimana guru akan bertugas selama dari jam 8 sampai dengan 12 siang dimana, guru yang piket akan mengganggu jawab segala kegiatan proses jika ada siswa yang datang kesekolah menyerahkan tugas berbentuk fisik. Dan keseluruhan kegiatan ini adalah diketahui oleh kepala sekolah.

## lampiran 5

**HASIL TRIANGULASI WAWANCARA**

**Kode** : TRI / Mad / 01  
**Nama sekolah** : MTS 2 Medan  
**Tanggal** : 22 Juli 2020  
**Observation** : Muhammad  
**Hasil Triangulasi** : MTsN 2 menerapkan Kurikulum Muatan seperti program tulis baca Qur'an, kelas bahasa khususnya bahasa Inggris dan Arab yang di bimbing oleh pengasuh. Dengan adanya program tersebut akan memberikan pengalaman kepada siswa. Selain itu program unggulan diawasi oleh pengasuh sesuai dengan bidangnya.

**Kode** : TRI / Mad / 02  
**Nama sekolah** : MTS 2 Medan  
**Tanggal** : 27 Juli 2020  
**Observation** : Muhammad  
**Hasil Triangulasi** : Kelengkapan sarana dan prasarana yang menunjang implementasi MBS mengacu pada peraturan dari dinas pendidikan yaitu penggunaan sarana prasarana disesuaikan dengan kebutuhan pada proses pembelajaran dan program yang berjalan.

**Kode** : TRI / Mad / 03  
**Nama sekolah** : MTS 2 Medan  
**Tanggal** : 22 Juli 2020  
**Observation** : Muhammad  
**Hasil Triangulasi** : selama ada kegiatan program tahfidz Quran MTsN 2 di lirik dan dipercayakan untuk membimbing masyarakat cinta Quran

## Lampiran 6

## JADWAL RENCANA KERJA MADRASAH TAHUN PELAJARAN

2020/2021

No	Program/Kegiatan	Penanggung Jawab	Jadwal Tahun Pelajaran 2020/2021												
			Semester I						Semester II						
			7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	
I. STANDAR ISI															
1	1) Supervisi 2) Pengadaan Buku Supervisi	Kepala Madrasah	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√
2	Pengadaan buku guru	Kepala Madrasah	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√
3	Pengembangan kurikulum	Kepala Madrasah	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√
4	Pengembangan kurikulum	Kepala Madrasah	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√
5	Workshop penyusunan RPP	Kepala Madrasah	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√
II. STNADR PROSES															
1	1. Penerimaan siswa (PPDB dan MOS) dengan Jumlah siswa sesuai pagu	Waka Kurikulum Waka Kesiswaan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	√
2	Pengadaan buku teks pelajaran bidang studi non PAI sejumlah siswa	Waka Sarpras	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-
3	Supervise Kepala Madrasah	Kepala Madrasah	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
4	Workshop metodologi pembelajaran	Waka Kurikulum	-	√	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-
5	Pelatihan pembuatan media pembelajaran	Waka Kurikulum	√	-	-	-	√	-	-	-	√	-	√	√	√
6	Mengadakan buku pegangan guru	Waka Sarpras	-	-	√	-	-	√	-	-	√	-	√	-	-



	3) Seleksi siswa berbakat	Kesiswaan												
7	1) Bimbingan belajar + Try Out 2) Haflatul Wada'	Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum	-	-	√	-	-	-	-	√	-	-	-	-
8	1) Expo Kampus 2) Mendatangkan motivator untuk memotivasi siswa	Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	Tes potensi akademik studi lanjutan dan karir (XII)	Wakil Kepala Madrasah		√				√				√		
	Tes potensi Akademik bakat, minat dna	Wakil Kepala Madrasah		√				√				√		
10	Pembinaan / pelatihan peserta KSM / Olimpiade	Kepala Madrasah		√					√					
11	Pembinaan / pelatihan peserta AKSIOMA	Wakil Kepala madrasah Bidang Kesiswaan								√	√			
IV. STANDAR PENDIDIKAN DAN TENAGA KEPENDIDIKAN														
1	Mengusulkan 8 guru untuk ikut sertifikasi	Kepala Madrasah	√											
2	Merekrut 2 guru yang mampu dengan latar belakang	Kepala Madrasah dan Ka TU	√		√					√				
3	Merekrut 3 orang guru Bimbingan dan Konseling	Kepala Madrasah dan Ka TU		√			√			√				
4	Merekrut 1 Tenaga Perpustakaan memiliki Kualifikasi sertifikat pengelolaan perpustakaan Madrasah	Kepala Madrasah dan Ka TU			√				√				√	
5	Merekrut 3 laboran sesuai standar tenaga laboratorium	Kepala Madrasah dan Ka TU	√				√					√		

	Medrasah																	
6	Merekrut 3 petugas pengamanan/	Kepala Madrasah																
7	Mengusulkan kepada Komite Madrasah untuk memberikan subsidi Pendidikan Pendidikan S2 sebesar 5.000.000/orang selama pendidikan	Kepala Madrasah dan Ka TU	√						√									√
8	Merekrut 1 petugas kebersihan/pertamanan	Kepala Madrasah dan Ka TU	√		√	√				√								
<b>V. STANDAR SARANA DAN PRASARANA</b>																		
1	1. Pembangunan pagar 300 m <sup>2</sup>	Waka Sarpras	√															
2	Pengurusan IMB	Waka Sarpras		√														
3	1. Pengadaan alat pemadam kebakaran 25 kg	Waka Sarpras			√													
4	1. Pengadaan ruang laboratorium	Waka Sarpras				√												
5	1. Pengadaan lemari kelas 26 buah	Waka Sarpras					√											
6	Perluasan Gedung Perpustakaan	Waka Sarpras						√										
7	Pengadaan sarana prasarana: 1. Meja dan kursi baca	Waka Sarpras	√															√
8	Mengadakan sarana laboratorium (biologi, fisika, kimia)  1. Prabot 2. Peralatan pendidikan alat peraga 3. Alat dna bahan percobaan 4. Media pendidikan	Waka Sarpras		√									√					





	pelajaran tingkat MTs/SMP se Kota Surabaya													
7	3. PPDB Online	Waka Kesiswaan												√
8	Penelusuran Alumni dan membentuk struktur organisasinya	Waka Humas			√						√			
9	Sosialisasi Program kegiatan madrasah	Kepala Madrasah			√			√						
10	Publikasi dan informasi kegiatan madrasah	Waka Humas	√											
11	Workshop peningkatan etos kerja Guru dan Pegawai	Waka Humas	√			√								
12	Pengelolaan Web Madrasah	Waka Humas	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
<b>VII. STANDAR PEMBIAYAAN</b>														
1	Kegiatan penyusunan RKM dan RKT melibatkan Komite Madrasah	Kepala Madrasah												
2	Kegiatan Penyusunan RKM dan RKT Melibatkan Komite madrasah	Kepala Madrasah	√					√						
<b>VIII. STANDAR PENILAIAN</b>		<b>WAKA KURIKULUM</b>												
1	Pengadaan lembar format penilaian sikap	WAKA KURIKULUM	√											
2	Workshop penilaian k-13	WAKA KURIKULUM	√				√							







**Lampiran 7****Hasil dokumentasi**

**Gambar 1. Wawancara Peneliti dengan Kepala MTsN 2 Medan**



**Gambar 2. Wawancara Peneliti dengan WKM MTsN 2 Medan**



**Gambar 3. Wawancara Peneliti dengan Guru – Guru MTsN 2 Medan**



**Gambar 4. Wawancara Peneliti dengan Guru – Guru MTsN 2 Medan**



**Gambar 5. Peneliti Berfoto Bersama dengan Kepala Madrasah dan Guru – Guru MTsN 2 Medan**