

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Tinjauan Tentang Konsep Manajemen Berbasis Sekolah**

##### **1. Manajemen Pendidikan**

###### **a. Pengertian Manajemen Pendidikan**

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses. Sedangkan manajemen sekolah merupakan suatu kegiatan yang memiliki nilai filosofi tinggi, ia harus dapat mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.<sup>1</sup>

Untuk memberikan pengertian manajemen, Purwanto mengutip tiga pendapat tokoh manajemen sebagai berikut:

1. Manajemen menurut Arifin Abdurrahman, adalah kegiatan-kegiatan untuk mencapai sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang-orang sebagai pelaksana. Jadi, dalam hal ini manajemen adalah mengelola orang-orang sebagai pelaksana.
2. Menurut Dwight Waldo, manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dengan maksud untuk mencapai hubungan yang rasional dalam sistem administrasi.
3. Menurut O' Donnal, manajemen adalah pencapaian sesuatu melalui sesuatu dan bersama-sama dengan orang-orang.<sup>2</sup>

Definisi manajemen di atas menjelaskan bahwa ada keterkaitan erat antara manajemen dan administrasi pendidikan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu aktivitas yang menjadi pusat administrasi.

---

<sup>1</sup> Rohiat. *Manajemen Sekolah – Teori Dasar dan Praktik*. (Bandung: Refika Aditama, 2012), 31

<sup>2</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001), 7-8

Dengan demikian, jika hal tersebut diterapkan dalam penyelenggaraan pendidikan akan sama artinya dengan administrasi pendidikan. Karena di dalam keseluruhan proses administrasi, pengelolaan atau pembinaan orang-orang sebagai pelaksana merupakan kegiatan yang sangat penting dan menentukan, maka tepatlah jika dikatakan bahwa manajemen adalah inti administrasi.

Oleh karena itu, dalam lembaga pendidikan perlu adanya suatu manajemen yang baik dalam menghadapi berbagai persoalan baik yang berkaitan dengan pengelolaan ataupun pengaturan-pengaturan yang sesuai dengan tujuan. Artinya perlu adanya usaha manusia untuk mendapatkan keberhasilan yang sudah ditetapkan/direncanakan sebelumnya.

#### **b. Tujuan Manajemen Pendidikan**

Tujuan manajemen pendidikan berkaitan erat dengan tujuan pendidikan secara umum, sebab manajemen pendidikan pada hakikatnya merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

Apabila dikaitkan dengan pengertian manajemen pendidikan, maka tujuan manajemen pendidikan adalah agar segala usaha kerja sama dengan mandayagunakan berbagai sumber dapat berjalan secara teratur untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam menyusun manajemen pendidikan serta memilih model yang sesuai H.A.R. Tilaar mengisyaratkan adanya pemahaman yang cermat

terhadap kehidupan bangsa dan Negara kita serta kejelian dalam mempelajari keberhasilan dan kegagalan kita mengelola pendidikan.<sup>3</sup>

Tujuan pokok mempelajari manajemen pendidikan adalah untuk memperoleh cara, teknik, metode yang sebaik-baiknya dilakukan, sehingga sumber-sumber yang sangat terbatas bisa dimanfaatkan sebaik-baiknya, seperti tenaga, dana, fasilitas, personil, material maupun sepiritual guna mencapai tujuan pendidikan secara efisien dan efektif serta produktif.

## **2. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

### **a. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan model penyelenggaraan pendidikan yang memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk menyusun dan melaksanakan program pendidikan di sekolah sesuai dengan kebutuhannya melalui pemberdayaan sumber-sumber daya yang ada termasuk partisipasi masyarakat sehingga lebih mencerminkan adanya upaya peningkatan pemberian pelayanan penyelenggaraan pendidikan secara demokratis, transparan dan akuntabel secara nyata untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih efisien dan efektif tanpa mengesampingkan tujuan Pendidikan Nasional.

Secara leksikal, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berasal dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan sekolah. *Manajemen* adalah proses menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. *Berbasis* memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. *Sekolah* adalah

---

<sup>3</sup> H.A.R. Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 184

lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut, MBS dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran.<sup>4</sup>

Candoli memandang MBS sebagai alat untuk *menekan* sekolah mengambil tanggung jawab apa yang terjadi terhadap anak didiknya. Dengan kata lain, sekolah mempunyai kewenangan untuk mengembangkan program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan anak didik di sekolah tersebut.<sup>5</sup>

Sedangkan pengertian Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut E. Mulyasa adalah pemberian otonomi luas pada tingkat sekolah agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.<sup>6</sup>

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

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kekuasaan yang luas hingga tingkat sekolah secara langsung. Dengan adanya kekuasaan pada

---

<sup>4</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT. Gramedia, 2003), 1

<sup>5</sup> Hadiyanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), 67

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002), 19

tingkat lokal sekolah maka keputusan manajemen terletak pada *stakeholder* lokal, dengan demikian mereka diberdayakan untuk melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan kinerja sekolah. Dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) terjadi proses pengambilan keputusan kolektif ini dapat meningkatkan efektivitas pengajaran dan meningkatkan kepuasan guru.<sup>7</sup>

Walaupun Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kekuasaan penuh kepada sekolah secara individual, dalam proses pengambilan keputusan sekolah tidak boleh berada di satu tangan saja. Ketika MBS belum diterapkan, proses pengambilan keputusan sekolah sering kali dilakukan sendiri oleh pihak sekolah secara internal yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Namun, dalam kerangka MBS proses pengambilan keputusan mengikutkan partisipasi dari berbagai pihak baik internal, eksternal, maupun jajaran birokrasi sebagai pendukung. Dalam pengambilan keputusan harus dilaksanakan secara kolektif di antara *stakeholder* sekolah.

Gagasan MBS yang ideal adalah menerapkan pada keseluruhan aspek pendidikan melalui pendekatan sistem. Konsep ini didasarkan pada pendekatan manajemen sebagai suatu sistem. Seperti model ideal yang dikembangkan oleh *Slamet P.H* terdiri dari output, proses dan input. Input sekolah antara lain visi, misi, tujuan, sasaran, struktur organisasi, input manajemen, input sumber daya. Output sekolah diukur dengan kinerja sekolah, yaitu pencapaian atau prestasi yang dihasilkan oleh proses sekolah.

---

<sup>7</sup> Nurkolis, *MBS.*, 5

Kinerja sekolah dapat diukur dari efektivitas, kualitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, moral kerja. Proses sekolah adalah proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, dan belajar mengajar.<sup>8</sup>

Kebijakan manajemen berbasis sekolah sangat erat kaitannya dengan diberlakukannya Undang-undang No.22 dan No.25 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah pada hakekatnya memberi kewenangan dan keleluasan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan perundang-undangan. Undang-undang tersebut mengubah mekanisme pengambilan keputusan dari pusat ke daerah. Sehubungan dengan perubahan kebijakan tersebut, Sidi mengemukakan empat isu pendidikan nasional yang perlu untuk direkonstruksi dalam rangka otonomi daerah yaitu:

- 1) Upaya untuk peningkatan mutu pendidikan dilakukan dengan memantapkan tujuan dan standar kompetensi pendidikan, yaitu melalui konsensus nasional antara pemerintah dengan seluruh lapisan masyarakat. Standar kompetensi mungkin akan berbeda antarsekolah, antardaerah akan menghasilkan standar kompetensi nasional dalam tingkatan standar minimal normal, dan unggulan.
- 2) Peningkatan efisiensi pengelolaan pendidikan mengarah pada pengelolaan pendidikan berbasis sekolah, dengan memberi kepercayaan yang lebih luas kepada sekolah untuk

---

<sup>8</sup> M. Nafiur Rofiq. *Solusi Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Konsep School Based Management (MBS)*. Jurnal FALASIFA, vol 3 No. 1 Maret 2012.

mengoptimalkan sumberdaya yang tersedia bagi tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan.

- 3) Peningkatan relevansi pendidikan mengarah pada pendidikan berbasis masyarakat. Peningkatan peran serta orangtua pada level pengambilan (pengambilan keputusan) dan level operasional melalui komite (dewan) sekolah. Komite ini terdiri atas kepala sekolah, guru, senior, wakil orangtua, tokoh masyarakat, dan perwakilan siswa. Peran komite meliputi perencanaan, implementasi, monitoring, serta evaluasi program kerja sekolah.
- 4) Pemerataan pelayanan pendidikan mengarah pada pendidikan yang berkeadilan. Hal ini berkenaan dengan penerapan formula pembiayaan pendidikan yang adil dan transparan, upaya pemerataan mutu pendidikan dengan adanya standar kompetensi minimal, serta pemerataan pelayanan pendidikan bagi siswa pada semua lapisan masyarakat.<sup>9</sup>

MBS adalah bentuk alternatif sekolah sebagai hasil dari desentralisasi pendidikan. MBS pada prinsipnya bertumpu pada sekolah dan masyarakat serta jauh dari birokrasi yang sentralistik. MBS berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, serta manajemen yang bertumpu pada tingkat sekolah. MBS dimaksudkan meningkatkan otonomi sekolah, menentukan sendiri apa yang perlu diajarkan, dan mengelola sumber daya yang ada untuk berinovasi. MBS juga memiliki potensi yang besar untuk menciptakan kepala sekolah, guru, administrator

---

<sup>9</sup> Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah - konsep, strategi dan implementasi.*, 6-7

yang profesional. Dengan demikian, sekolah akan bersifat responsif terhadap kebutuhan masing-masing siswa dan masyarakat sekolah. Prestasi belajar siswa dapat dioptimalkan melalui partisipasi langsung orang tua dan masyarakat.

#### **b. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Menurut Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia yang dikutip oleh Nurkolis, tujuan MBS dengan model MPMBS adalah:<sup>10</sup> *pertama*, meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia. *Kedua*, meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama. *Ketiga*, meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada sekolahnya. *Keempat*, meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai. Selain itu, MBS memiliki potensi untuk meningkatkan prestasi siswa yang dikarenakan adanya peningkatan efisiensi penggunaan sumber daya dan personel, peningkatan profesionalisme guru, penerapan reformasi kurikulum dan meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan.

Salah satu keunggulan MBS adalah dengan adanya pengakuan kemampuan dan eksistensi sumber daya manusia di sekolah. Pengakuan tersebut dapat meningkatkan moralitas sumber daya manusianya sehingga timbullah kepercayaan pada diri mereka.<sup>11</sup> Dampak selanjutnya adalah

---

<sup>10</sup> Nurkolis, *MBS*. 27

<sup>11</sup> *Ibid.*, 24

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

Tuntutan perlunya penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) semakin nyata seiring dengan perubahan karakteristik masyarakat. Perubahan dalam lingkungan sosial, politik, ekonomi, hukum, pertahanan dan keamanan secara nasional, regional maupun global mendorong adanya perubahan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang harus dimiliki siswa. Artinya telah terjadi perubahan kebutuhan siswa sebagai bekal untuk terjun ke dalam masyarakat luas di masa mendatang dibandingkan di masa lalu. Oleh karena itu, pelayanan kepada siswa, program pengajaran dan jasa yang diberikan kepada siswa juga harus sesuai dengan tuntutan baru tersebut. Secara umum perubahan lingkungan menuntut adanya pola kebiasaan dan tingkah laku baru oleh semua pihak.<sup>12</sup>

Secara umum dapat disimpulkan bahwa implementasi MBS akan berhasil melalui strategi-strategi berikut ini. *Pertama* sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat hal, yaitu dimilikinya otonomi dalam kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan secara berkesinambungan, akses informasi ke segala bagian dan pemberian penghargaan kepada setiap pihak yang berhasil. *Kedua*, adanya peran serta masyarakat secara aktif dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum dan instruksional serta non instruksional.

---

<sup>12</sup> *Ibid.*, 24

*Ketiga*, adanya kepemimpinan sekolah yang kuat sehingga mampu menggerakkan dan mendayagunakan setiap sumber daya sekolah secara efektif terutama kepala sekolah harus menjadi sumber inspirasi atas pembangunan dan pengembangan sekolah secara umum. Kepala sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berperan sebagai *designer, motivator, fasilitator dan liaison*. *Keempat*, adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah yang aktif. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah harus mengembangkan iklim demokratis dan memperhatikan aspirasi dari bawah. *Kelima*, semua pihak harus memahami peran dan tanggung jawabnya secara sungguh-sungguh. *Keenam*, adanya *guidelines* dari Departemen Pendidikan terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efisien dan efektif. *Ketujuh*, sekolah harus memiliki transparansi dan akuntabilitas yang minimal diwujudkan dalam laporan pertanggungjawaban setiap tahunnya. *Kedelapan*, penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa. *Kesembilan*, implementasi diawali dengan sosialisasi dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing, pembangunan kelembagaan (*capacity building*) mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap peran barunya, implementasi pada proses pembelajaran, evaluasi atas pelaksanaan di lapangan dan dilakukan perbaikan-perbaikan.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Nurkolis, *MBS*, 132

### c. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

MBS memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkan agar pelaksanaannya dapat berhasil baik.<sup>14</sup> Agar jelas uraian tentang karakteristik tersebut, maka digunakan pendekatan sistem *input-proses-output* dan diakhiri *output*, mengingat *output* memiliki tingkat kepentingan tertinggi, *proses* satu tingkat lebih rendah dari *output* sedang *input* dua tingkat lebih rendah.

#### 1) *Output yang Diharapkan*

Output adalah kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses sekolah. Kinerja sekolah diukur dari kualitasnya, produktifitasnya, efektifitasnya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Pada umumnya output dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu: output pencapaian akademik dan output pencapaian non akademik. Output pencapaian akademik misalnya meningkatkan NEM dari rata-rata tujuh menjadi delapan untuk tahun depan. Output non akademik misalnya meningkatnya peringkat olah raga dari peringkat enam menjadi satu di kabupatennya pada dua tahun mendatang.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Ibid,.. 56

<sup>15</sup> Ibid.. 64-65

## 2) *Proses*

Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki karakteristik proses sebagai berikut:

- a) Proses belajar mengajar yang efektifitasnya tinggi
- b) Kepemimpinan sekolah yang kuat
- c) Lingkungan sekolah yang aman dan tertib
- d) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif
- e) Sekolah memiliki budaya mutu
- f) Sekolah memiliki *team work* yang kompak, cerdas, dan dinamis
- g) Sekolah memiliki kemandirian atau kewenangan
- h) Partisipasi warga sekolah dan masyarakat
- i) Sekolah memiliki keterbukaan (*transparansi*) manajemen
- j) Sekolah memiliki kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik)
- k) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan
- l) Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan
- m) Komunikasi yang baik
- n) Sekolah memiliki akuntabilitas<sup>16</sup>

## 3) *Input pendidikan*

- a) Memiliki Kebijakan, tujuan dan sasaran mutu yang jelas
- b) Sumber daya yang tersedia dan siap
- c) Staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi
- d) Memiliki harapan prestasi yang tinggi
- e) Fokus pada pelanggan (khususnya peserta didik)
- f) Memiliki Input manajemen<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> *Ibid.*,65

<sup>17</sup> *Ibid.*, 66

#### **d. Penerapan Manajemen Sekolah**

Manajemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerja sama yang sistematis dan korehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional, sementara manajemen berbasis sekolah sebagaimana yang diungkapkan oleh E. Mulyasa adalah pemberian otonomi luas pada tingkat sekolah agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.<sup>18</sup>

Penerapan manajemen dalam pendidikan sangat penting, karena pendidikan merupakan kebutuhan dasar manusia, bahkan merupakan salah satu dinamisator pembangunan itu sendiri, sehingga dapat dikatakan manajemen pendidikan merupakan sub sistem dari manajemen pembangunan nasional.<sup>19</sup>

Berdasarkan atas apa yang tercakup dalam pengertian manajemen berbasis sekolah, nampak bahwa manajemen berbasis sekolah itu meliputi berbagai aspek yang sangat luas sekali, dalam hal ini seluruh komponen-komponen sekolah itu sendiri, yaitu:

##### ***1) Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran***

Pengembangan kurikulum agar efektif dan program pengajaran dapat terjamin, maka kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama dengan guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara jelas dan terperinci dengan memperhatikan beberapa prinsip sebagai berikut:

- a) Tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan yang dirumuskan, maka makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan untuk mencapai tujuan.

---

<sup>18</sup> E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah - konsep, strategi dan implementas*, 11

<sup>19</sup> H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1999), hal. 2-3

- b) Program harus sederhana dan fleksibel
- c) Program-program yang disusun dan dikembangkan harus sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- d) Program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas pencapaiannya.
- e) Harus ada koordinasi antar komponen pelaksana program di sekolah.<sup>20</sup>

Jadi, yang dimaksud dengan manajemen kurikulum dan program pengajaran dalam manajemen berbasis sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengatur, mengelola kurikulum dan program pengajaran untuk disesuaikan dengan situasi dan kebutuhan sekolah.

## **2) *Manajemen Tenaga Kependidikan***

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Manajemen personalia dilaksanakan oleh seorang manajer agar kinerja mereka dapat dipertahankan dan semakin meningkat.

Kualitas program pendidikan tidak hanya tergantung pada konsep-konsep yang cerdas, akan tetapi juga pada personil pengajar yang mempunyai keinginan dan kesanggupan untuk berprestasi. Manajemen tenaga kependidikan mencakup: (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai.<sup>21</sup>

Dalam kaitannya dengan manajemen tenaga kependidikan tugas kepala sekolah sebagai top manajer di sekolah bukanlah pekerjaan yang mudah. Karena selain dia mengusahakan tercapainya tujuan sekolah tetapi seseorang kepala

---

<sup>20</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah - konsep, strategi dan implementasi*, 41-42

<sup>21</sup> *Ibid.*, hal. 42

sekolah juga harus memikirkan tujuan tenaga kependidikan secara pribadi. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga kependidikan untuk membantu terlaksananya Manajemen Berbasis Sekolah yang dipimpinnya.

### 3) *Manajemen Kesiswaan*

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai keluarnya peserta didik dari sekolah.<sup>22</sup>

Dalam pelaksanaan manajemen kesiswaan sebagai kepala sekolah setidaknya ada tiga hal yang perlu diperhatikan, yaitu: menerima siswa baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin, atau dalam pengelolaannya tanggung jawab kepala sekolah dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a) Kehadiran murid di sekolah dan masalah-masalah yang berhubungan dengan itu;
- b) Penerimaan, orientasi, klasifikasi, dan penunjukan murid ke kelas dan program studi;
- c) Evaluasi dan pelaporan kemajuan belajar;
- d) Program supervisi bagi murid yang mempunyai kelainan, seperti: pengajaran, perbaikan dan pengajaran luar biasa;
- e) Pengendalian disiplin murid;
- f) Program bimbingan dan penyuluhan;
- g) Program kesehatan dan keamanan;
- h) Penyesuaian pribadi, sosial, dan emosional.<sup>23</sup>

Sekolah sebagai sebuah lembaga pendidikan tidak hanya bertanggung jawab memberikan ilmu pengetahuan kepada para siswanya, akan tetapi juga bertanggung jawab dalam pemberian bimbingan dan bantuan terhadap peserta didik yang mempunyai permasalahan sehingga siswa dapat berkembang secara optimal sesuai dengan bakat masing-masing.

---

<sup>22</sup> *Ibid.*, 45-46

<sup>23</sup> *Ibid.*, 46

#### **4) *Manajemen Keuangan***

Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan salah satu komponen produksi yang menentukan kesuksesan dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu, dalam manajemen keuangan haruslah memperhatikan komponen utama manajemen, meliputi: (1) prosedur anggaran; (2) prosedur akuntansi keuangan; (3) pembelajaran, pergudangan, dan prosedur pendistribusian; (4) prosedur investasi; dan (5) prosedur pemeriksaan.<sup>24</sup>

#### **5) *Manajemen Sarana dan Prasarana***

Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana yang baik di sekolah yaitu yang menciptakan sekolah yang bersih, rapi, dan indah sehingga menciptakan situasi dan kondisi yang menyenangkan bagi warga sekolah. Selain itu dengan tersedianya perlengkapan dan fasilitas belajar yang memadai di sekolah diharapkan akan semakin meningkatkan semangat dan kualitas pendidikan di sekolah. Karena manajemen sarana dan prasarana pendidikan dapat memberikan kontribusi secara optimal pada jalannya proses belajar mengajar.<sup>25</sup>

#### **6) *Manajemen Hubungan Masyarakat***

Hubungan sekolah dengan masyarakat ini pada hakekatnya adalah suatu sarana yang cukup mempunyai peranan yang menentukan dalam rangka usaha dalam pembinaan pertumbuhan dan perkembangan siswa di sekolah. Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk: (1) memajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak; (2) memperkokoh tujuan serta

---

<sup>24</sup> *Ibid.*, 49

<sup>25</sup> *Ibid.*, 50

meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat; dan (3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.<sup>26</sup>

### 7) *Manajemen Layanan Khusus*

Layanan khusus ini diberikan sekolah kepada para siswanya dengan tujuan agar dengan tersedianya beberapa layanan ini akan menambah semangat dan motivasi belajar yang pada akhirnya akan mendorong peningkatan prestasi belajarnya. Jadi, yang dimaksud manajemen layana khusus adalah kewenangan sekolah untuk memberikan berbagai layanan khusus kepada siswanya untuk menambah semangat dan motivasi belajar siswa dalam meningkatkan prestasi belajar.<sup>27</sup>

Dalam sistem otonomi pendidikan, di mana dalam penerapannya menggunakan Manajemen Berbasis Sekolah, pendidikan tidak dikendalikan secara *hirarkis* vertikal oleh pejabat, akan tetapi lebih menggunakan paradigma *heterarkis* dengan pengendalian oleh "dewan pengedali" yang unsur-unsurnya dapat terdiri dari jenis, (1) kepala sekolah, (2) unsur guru, (3) unsur siswa, (4) unsur orang tua, (5) unsur masyarakat, dan (6) unsur lain yang dianggap perlu. Dewan pengendali ini bertugas merumuskan: (1) apa yang dibutuhkan siswa; (2) apa yang dibutuhkan orang tua dan masyarakat; dan (3) apa yang dibutuhkan oleh sekolah di jenjang atasnya, serta kebutuhan yang dianggap perlu.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> *Ibid.*, 50

<sup>27</sup> *Ibid.*, 52

<sup>28</sup> Djohar, *Pendidikan Strategik: Alternatif untuk Pendidikan Masa Depan*, (Yogyakarta: LEFSI, 2003), 146

## **B. Tinjauan Tentang Konsep Efektivitas Proses Pembelajaran PAI**

### **1. Teori Belajar**

Belajar menurut psikologi Gestalt bukan sekedar proses asosiasi antara stimulus dan respons yang makin lama makin kuat karena adanya latihan-latihan atau ulangan-ulangan. Akan tetapi, belajar terjadi jika ada pengertian (*insight*). Pengertian atau insight ini muncul apabila setelah beberapa saat, seseorang mencoba memahami suatu masalah yang muncul kepadanya. Menurut Gestalt ada dua faktor yang sangat penting dalam belajar. Pertama, pemahaman atau pengertian. Kedua, pribadi atau organisme.

Aplikasi teori Gestalt dalam proses pembelajaran antara lain sebagai berikut:

1. Pengalaman tilikan (*insight*) yakni kemampuan mengenal keterkaitan unsur-unsur dalam suatu objek atau peristiwa.
2. Pembelajaran yang bermakna (*meaningful learning*), semakin jelas makna hubungan suatu unsur, akan semakin efektif sesuatu yang dipelajari. Hal-hal yang dipelajari siswa hendaknya memiliki makna yang jelas dan logis dengan proses kehidupannya.
3. Perilaku bertujuan (*purposive behavior*), proses pembelajaran akan berjalan efektif jika siswa mengenal tujuan yang ingin dicapainya. Oleh karena itu, hendaknya guru menyadari tujuan sebagai arah aktivitas pengajaran dan membantu peserta didik dalam memahami tujuannya.
4. Prinsip ruang hidup (*life space*), perilaku individu memiliki keterkaitan dengan lingkungan tempat ia berada. Oleh karena itu

hendaknya materi yang diajarkan memiliki keterkaitan dengan situasi dan kondisi lingkungan kehidupan siswa.

5. Transfer dalam belajar, akan terjadi apabila siswa telah menangkap prinsip-prinsip pokok dari suatu persoalan dan menemukan generalisasi untuk kemudian digunakan dalam memecahkan masalah dalam situasi lain. Oleh karena itu guru hendaknya dapat membantu siswa untuk menguasai prinsip-prinsip pokok dari materi yang diajarkan.<sup>29</sup>

Demikian itu uraian mengenai teori belajar insight kognitif dan penerapannya dalam dunia pendidikan. Terbukti sedikit atau banyak teori ini telah memberikan warna tersendiri dalam meningkatkan kegiatan belajar mengajar pada anak khususnya dan dukungan yang baik terhadap kemajuan bidang pendidikan pada umumnya.

## **2. Proses Pembelajaran**

Proses pembelajaran merupakan suatu aspek dari lingkungan sekolah yang diorganisasi dengan tujuan agar kegiatan pembelajaran bisa terarah serta tujuan pendidikan bisa tercapai.<sup>30</sup>

Menurut Syaiful Sagala, proses pembelajaran adalah sebuah bentuk interaksi edukatif yaitu suatu bentuk interaksi yang sadar akan tujuan, artinya interaksi tersebut mempunyai suatu tujuan tertentu.<sup>31</sup> Lebih lanjut dikatakan Knirk dan Gustafson seperti yang dikutip oleh Syaiful Sagala, proses

---

<sup>29</sup> Mahmud, *psikologi pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 88-91

<sup>30</sup> Syaiful Bahri J. dan Aswan Z, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), 33

<sup>31</sup> Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran untuk Membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar*, (Bandung: Alfabeta, 2005), 64

pembelajaran adalah suatu proses yang sistematis melalui tahap rancangan, pelaksanaan dan evaluasi.<sup>32</sup>

Jadi, dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa proses pembelajaran adalah suatu kegiatan belajar mengajar yang dirancang sedemikian rupa agar dapat mencapai suatu tujuan pendidikan.

### **3. Efektivitas Pembelajaran**

Efektivitas dalam KBBI dikemukakan bahwa efektif berarti ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya), dapat membawa hasil. Jadi efektivitas adalah kesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju. Dengan demikian, efektivitas MBS berarti bagaimana MBS berhasil melaksanakan semua tugas pokok sekolah, menjalin partisipasi masyarakat, mendapatkan serta memanfaatkan sumber daya, sumber dana, sumber belajar untuk mewujudkan tujuan sekolah.<sup>33</sup>

Pembelajaran adalah upaya membelajarkan siswa untuk belajar. Muara dari berfungsinya dengan baik manajemen pembelajaran adalah pembelajaran efektif. Itu artinya dari posisi Guru tercipta mengajar efektif dan dari segi murid tercipta belajar efektif. Menurut Joyce dan Weil bahwa: "guru yang berhasil adalah mengajar murid bagaimana memiliki informasi dalam pembicaraan dan membuatnya menjadi milik mereka. Sedangkan pelajar

---

<sup>32</sup> *Ibid.*, 64

<sup>33</sup> Mulyasa.*MBS*, 82

efektif adalah membentuk informasi, gagasan dan kebijaksanaan dari guru mereka dan menggunakan sumberdaya belajar secara efektif".<sup>34</sup>

Idealnya menurut hukum ekonomi, dengan modal yang minimum dapat mencapai hasil yang optimum. Dengan penggunaan waktu pengajaran yang efisien dapat membuahkan hasil yang efektif. Dengan sedikit penjelasan dari guru diharapkan peserta didik cepat memahami suatu pelajaran. Karenanya, ketepatan menerapkan metode dan penggunaan media pengajaran perlu diperhatikan oleh guru.

#### **4. Pendidikan Agama Islam**

Pendidikan agama Islam adalah upaya sadar dan terencana dalam menyiapkan peserta didik untuk mengenal, memahami, menghayati, hingga mengimani ajaran agama Islam, dibarengi dengan tuntunan untuk menghormati penganut agama lain dalam hubungannya dengan kerukunan antara umat beragama hingga terwujud kesatuan dan persatuan bangsa.<sup>35</sup> Dalam sudut pandang Islam, agama Islam sangat menghargai orang-orang yang berprestasi atau memiliki ilmu pengetahuan yang lebih, sehingga hanya merekalah yang pantas mencapai taraf ketinggian dan keutuhan hidup. Mata pelajaran Pendidikan Agama Islam itu secara keseluruhannya terliput dalam lingkup Al-Quran dan Al-Hadis, keimanan, akhlak, fiqih dan sejarah. Jadi Pendidikan Agama Islam merupakan usaha sadar yang dilakukan pendidik dalam mempersiapkan peserta didik untuk meyakini, memahami dan

---

<sup>34</sup> Syafaruddin, *Manajemen Pembelajaran*. (Bandung: Ciputat Press, 2005), 83

<sup>35</sup> Abdul Majid, *Belajar dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), 11-12.

mengamalkan ajaran islam melalui kegiatan bimbingan, pengajaran atau pelatihan yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pendidikan Agama Islam di sekolah/madrasah bertujuan untuk menumbuhkan dan meningkatkan keimanan melalui pemberian dan pemupukan pengetahuan, penghayatan, pengamalan serta pengalaman peserta didik tentang agama islam sehingga menjadi manusia muslim yang terus berkembang dalam hal keimanan, ketakwaannya serta untuk dapat melanjutkan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi.<sup>36</sup>

### **C. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Efektivitas Proses Pembelajaran**

#### **1. Pemahaman Dasar Tentang Efektivitas Proses Pembelajaran**

Proses pembelajaran adalah suatu aspek dari lingkungan sekolah yang diorganisasi.<sup>37</sup> Lingkungan ini diatur serta diawasi agar kegiatan belajar terarah sesuai dengan tujuan pendidikan. Lingkungan belajar yang baik adalah lingkungan yang menantang dan merangsang siswa untuk belajar, memberikan rasa aman dan kepuasan serta mencapai tujuan yang diharapkan. Salah satu faktor yang mendukung kondisi belajar di dalam suatu kelas adalah *job description* proses belajar mengajar yang berisi serangkaian pengertian peristiwa belajar yang dilakukan oleh kelompok-kelompok

---

<sup>36</sup> Ibid., 16

<sup>37</sup> Syaiful Bahri J. dan Aswan Z, *Strategi Belajar Mengajar*,. 33

siswa.<sup>38</sup> Sehubungan dengan hal ini, *job description* guru dalam implementasi proses belajar mengajar adalah:

- a. Perencanaan instruksional, yaitu alat atau media untuk mengarahkan kegiatan-kegiatan organisasi belajar.
- b. Organisasi belajar yang merupakan usaha menciptakan wadah dan fasilitas-fasilitas atau lingkungan yang sesuai dengan kebutuhan yang mengandung kemungkinan terciptanya proses belajar mengajar.
- c. Menggerakkan anak didik yang merupakan usaha memancing, membangkitkan, dan mengarahkan motivasi belajar siswa. Penggerak atau motivasi di sini pada dasarnya mempunyai makna lebih daripada perintah, mengarahkan, mengaktualkan dan memimpin.
- d. supervisi dan pengawasan, yakni usaha mengawasi, menunjang, membantu, menugaskan dan mengarahkan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan perencanaan instruksional yang telah didesain sebelumnya.
- e. penelitian yang bersifat penafsiran (*assessment*) yang mengandung pengertian yang lebih luas dibanding dengan pengukuran atau evaluasi pendidikan.<sup>39</sup>

Berbagai upaya diusahakan untuk menganalisis proses pengelolaan belajar mengajar ke dalam unsur-unsur komponennya. Komponen-komponen tersebut meliputi:

1. Merencanakan, mempelajari masa mendatang dan menyusun rencana kerja.
2. Mengorganisasi, yakni membuat organisasi, usaha, manajer, tenaga kerja dan bahan.
3. Pengkoordinasian, yaitu menyatukan dan mengkorelasikan semua kegiatan.
4. Mengawasi, memeriksa agar segala sesuatu dikerjakan sesuai dengan peraturan yang digariskan dan instruksi-instruksi yang diberikan.<sup>40</sup>

Agar belajar efektif maka belajar dapat dan harus menyenangkan, semua kurikulum secara harmonis merupakan kombinasi dan dari tiga unsur yaitu ketrampilan akademis, prestasi fisik dan ketrampilan

---

<sup>38</sup> *Ibid.*, 34

<sup>39</sup> *Ibid.*, 34

<sup>40</sup> *Ibid.*, 35

dalam hidup, untuk mendukung keberhasilan belajar secara efektif hendaknya sangat hati-hati dalam mempersiapkan lingkungan sehingga semua siswa merasa penting, aman dan nyaman. Ini dimulai dengan lingkungan fisik sebenarnya, yang perlu diperindah dengan taman, seni dan musik. Ruangan harus terasa pas untuk kegiatan belajar yang seoptimal mungkin. Untuk dapat efektif di dalam belajar harus : a) Menemukan cara-cara orang belajar, b) Mempelajari bagaimana anda menyerap dan mengolah informasi, c) Menggunakan teknik-teknik untuk menyeimbangkan cara belajar anda dan mencapai keberhasilan, d) Memantau cara belajar orang lain dalam hidup anda.

## **2. Pengelolaan dan Pelaksanaan Proses Pembelajaran**

Dalam mengelola suatu pembelajaran ada beberapa hal atau tahapan, yaitu seperti yang dikatakan oleh Syaiful Bahri J. dan Aswan Z bahwa tahap-tahap pengelolaan dan pelaksanaan proses belajar mengajar dapat diperinci sebagai berikut:

1. Perencanaan
  - a. Menetapkan apa yang mau dilakukan, kapan dan bagaimana cara melakukannya.
  - b. Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan kerja untuk mencapai hasil yang maksimal melalui proses penentuan target.
  - c. Mengembangkan alternatif-alternatif.
  - d. Mengumpulkan dan menganalisis informasi.
  - e. Mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan-keputusan.
2. Pengorganisasian
  - a. menyediakan fasilitas, perlengkapan dan tenaga kerja yang diperlukan untuk menyusun kerangka yang efisien dalam melaksanakan rencana-rencana melalui suatu proses penetapan kerja yang diperlukan untuk menyelesaikannya.
  - b. Pengelompokan komponen kerja ke dalam struktur organisasi secara teratur.

- c. Membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi.
  - d. Merumuskan, menetapkan metode dan prosedur.
  - e. Memilih, mengadakan latihan dan pendidikan tenaga kerja serta mencari sumber-sumber lain yang diperlukan.
3. Pengarahan
    - a. Menyusun kerangka waktu dan biaya secara terperinci.
    - b. Memprakarsai dan menampilkan kepemimpinan dalam melaksanakan rencana dan pengambilan keputusan.
    - c. Mengeluarkan instruksi-instruksi yang spesifik.
    - d. Membimbing, memotivasi dan melakukan supervisi.
  4. Pengawasan
    - a. Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, dibandingkan dengan rencana.
    - b. Melaporkan penyimpangan untuk tindakan koreksi dan merumuskan tindakan koreksi, menyusun standar-standar dan saran-saran.
    - c. Menilai pekerjaan dan melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan-penyimpangan.<sup>41</sup>

Dalam kegiatan belajar mengajar terdapat dua hal yang ikut menentukan keberhasilan, yakni pengaturan proses belajar mengajar, dan pengajaran itu sendiri, dan keduanya saling ketergantungan satu sama lain. Kemampuan mengatur proses belajar mengajar yang baik, akan menciptakan situasi yang memungkinkan anak belajar, sehingga merupakan titik awal keberhasilan pengajaran.

Untuk menciptakan suasana yang menumbuhkan gairah belajar, meningkatkan prestasi belajar siswa, mereka memerlukan pengorganisasian proses belajar yang baik. Proses belajar mengajar merupakan suatu rentetan kegiatan guru menumbuhkan organisasi proses belajar mengajar yang efektif, yang meliputi; tujuan pengajaran, pengaturan penggunaan waktu luang, pengaturan ruang dan alat perlengkapan pelajaran di kelas, serta pengelompokan siswa dalam belajar.

---

<sup>41</sup> *Ibid.*, 35-36

Tujuan pengajaran merupakan pangkal tolak keberhasilan dalam pengajaran. Makin jelas rumusan tujuan makin mudah menyusun rencana dan mengimplementasikan kegiatan belajar mengajar dengan bimbingan guru. Dalam perumusan tujuan instruksional khusus perlu dipertimbangkan hal-hal:

- a. Kemampuan dan nilai-nilai apa yang ingin dikembangkan pada diri siswa.
- b. Bagaimana cara mencapai tujuan itu secara bertahap atau sekaligus.
- c. Apakah perlu menekankan aspek-aspek tertentu.
- d. Seberapa jauh tujuan itu dapat memenuhi kebutuhan perkembangan siswa.
- e. Apakah waktu yang tersedia cukup untuk mencapai tujuan itu.<sup>42</sup>

Untuk mewujudkan suasana belajar di mana siswa menjadi pusat kegiatan belajar atau kegiatan siswa aktif, organisasi kursi dan alat-alat lain harus mudah dipindah-pindah untuk kepentingan kerja kelompok. Ruangan dan fasilitas yang tersedia perlu diatur untuk melayani kegiatan belajar. Ruang gerak guru dalam organisasi proses belajar mengajar tidak terbatas. Kegiatan mengarahkan, menjelaskan, memberikan jawaban spontan, serta memberikan umpan-balik, merupakan kegiatan guru untuk memenuhi kebutuhan siswa yang beraneka ragam.

Dalam melayani kegiatan belajar aktif, pengelompokan siswa mempunyai arti tersendiri. Pengelompokan siswa dapat dibedakan ke dalam tiga jenis yaitu:

- 1) Menurut kesenangan berteman

---

<sup>42</sup> *Ibid.*, 38-39

Kelas dibagi ke dalam beberapa kelompok siswa yang disusun atas keakraban antar siswa. Kelompok terdiri atas sejumlah siswa yang menurut mereka kawan-kawan dekat. Mereka duduk mengelilingi meja yang disusun berhadapan. Dalam pengelompokan ini setiap siswa mempelajari atau melakukan kegiatan yang sama.<sup>43</sup>

2) Menurut kemampuan

Untuk memudahkan pelayanan guru, siswa-siswa dikelompokkan menjadi kelompok cerdas, sedang atau menengah, dan kelompok siswa yang lambat dan pengelompokan ini bisa diubah sewaktu-waktu sejalan dengan perkembangan kemampuan individual siswa dalam mempelajari mata pelajaran.<sup>44</sup>

3) Menurut minat

Suatu ketika ada siswa yang sedang menulis, menggambar, sementara siswa yang lain senang ilmu sosial, ilmu alam, atau matematika. Para anak didik dikelompokkan atas dasar kegiatan yang sama. Siswa yang melakukan aktivitas belajar yang sama, dikelompokkan. Dalam hal ini guru mengamati tiap siswa di samping memberi dorongan untuk berpindah dari suatu kegiatan ke kegiatan yang lain.<sup>45</sup>

Perlu diketahui bahwa proses belajar yang bermakna adalah proses belajar yang melibatkan berbagai aktivitas para siswa. Untuk itu guru harus berupaya untuk mengaktifkan kegiatan belajar tersebut. Upaya yang dilakukan guru antara lain:

---

<sup>43</sup> *Ibid.*, 40

<sup>44</sup> *Ibid.*, 40

<sup>45</sup> *Ibid.*, 41

1) Melalui karyawisata

Guru membawa para siswa ke luar ruang kelas untuk belajar. Bisa di lingkungan sekolah untuk mengenal situasi dan lingkungan sekolah, bisa juga mengunjungi objek wisata yang ada sangkut pautnya dengan materi pelajaran yang diberikan di sekolah. Dengan begitu pengetahuan dan pemahaman para siswa bertambah berkat pengalamannya selama melakukan karyawisata. Dalam prosesnya, karyawisata dilakukan dengan menghubungkan konsepsi yang telah disampaikan di kelas dengan situasi yang ada pada objek wisata, sehingga karyawisata itu benar-benar mengaktifkan para siswa.<sup>46</sup>

2) Melalui seminar

Hasil yang didapat para siswa dari karyawisata perlu dilanjutkan dengan seminar atau diskusi, sehingga pengetahuan siswa menjadi berkembang. Dengan dan melalui seminar atau diskusi, pengalaman para anak didik akan terungkap dan aktif memecahkan permasalahan yang tidak bisa dipecahkan oleh anak didik secara individual.<sup>47</sup>

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Efektivitas Proses Pembelajaran**

Melaksanakan pengajaran selayaknya berpegang kepada apa yang tertuang dalam perencanaan atau dengan kata lain harus mengacu pada pengaturan manajemen pendidikan yang berlaku di sekolah. Namun situasi

---

<sup>46</sup> *Ibid.*, 41

<sup>47</sup> *Ibid.*, 41

yang dihadapi guru dalam melaksanakan pengajaran mempunyai pengaruh yang besar terhadap proses belajar mengajar itu sendiri. Oleh sebab itu, guru harus peka terhadap situasi yang dihadapinya, sehingga dapat menyesuaikan pola tingkah lakunya dalam mengajar. Situasi pengajaran itu sendiri banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor, yaitu:

- a. Faktor guru yang mempunyai pola pengajaran sendiri-sendiri yang tercermin dalam perilakunya terhadap proses belajar mengajar.
- b. Faktor siswa yang memiliki keragaman dalam hal kecakapan maupun kepribadiannya masing-masing.
- c. Faktor kurikulum (isi pelajaran), tujuan yang hendak dicapai secara khusus menggambarkan bentuk perubahan tingkah laku yang diharapkan dapat dicapai siswa melalui proses belajar mengajar.
- d. Faktor lingkungan (konteks terhadap pengalaman belajar) yang meliputi: keadaan ruangan dan berbagai situasi fisik yang ada di sekitar tempat berlangsungnya proses belajar mengajar.<sup>48</sup>

Kemudian dengan adanya berbagai faktor tersebut, guru diharapkan mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan apa yang menjadi tujuan pendidikan. Guru diharapkan tidak mengedepankan polanya sendiri dalam pengajarannya, guru diharapkan mampu memahami keheterogenan/perbedaan siswa agar dalam pembelajaran bisa berjalan secara efektif, dan guru juga diharapkan agar dalam penyampaian materi minimal sesuai dengan kurikulum (isi materi) yang sudah ditetapkan dan tidak menutup kemungkinan untuk mengembangkan isi kurikulum tersebut, serta guru

---

<sup>48</sup> Muhammad Ali, *Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru, 2000), 5

diharapkan agar bisa memilih tempat atau lingkungan belajar yang kondusif untuk menciptakan suatu proses belajar mengajar yang efektif, efisien, dan menyenangkan.

Di sini perlu pula ditegaskan bahwa penelitian ini semata-mata untuk memotret pelaksanaan dari Program Manajemen Berbasis Sekolah di lokasi penelitian. Dengan demikian penelitian ini tidak dilaksanakan dalam rangka evaluasi kebijakan, melainkan untuk mengungkapkan bagaimana pelaksanaan kebijakan. Dengan landasan itu maka akan digambarkan bagaimana kondisi penyelenggaraan sekolah, kondisi proses belajar mengajar, dan partisipasi *stake holders* sehubungan dengan diimplementasikannya Program Manajemen Berbasis Sekolah.

#### **D. Penelitian Yang Relevan**

Dalam hal ini penulis mendeskripsikan beberapa karya yang ada relevansinya dengan judul "Implementasi MBS dalam meningkatkan efektivitas proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMAN 1 Kandat Kediri" beberapa karya diantaranya:

1. Tjatur Yuli Winarsih dengan Jurnal Penelitian yang berjudul "*Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum SMP Islam Ma'arif 02 Malang*". **Abstract:** The development of curriculum is in accordance with the needs, potential and school condition, school management with School-Based Management model can enhance the quality of graduates. This study used qualitative approach. Data collection was interview, observation and documentation. The result was; the base of curriculum development as School-Based Management was (a) philosophic base, (b) psychological base, (c) sociological-technological base. The strategies of curriculum development are (a) the socialization of school-based curriculum, (b) arrangement process, (c) creating conducive situation, (d) preparing the sources of learning, (e) fostering the discipline, (f) principal's

independence, (g) building teachers' character. The external supporting factor is the clarity of the policy and internal factors are the leadership of principal and educators and educational staff. The impact from curriculum development as the implementation of school-based management gives positive impacts towards principal, teachers and students.

Jurnal ini menyimpulkan bahwa Landasan pengembangan kurikulum sebagai implementasi Manajemen Berbasis Sekolah adalah: 1) landasan filosofis, visi yang dikembangkan adalah berprestasi dengan berlandaskan iman dan taqwa, berbudi pekerti luhur, cerdas, trampil, sehat jasmani dan rohani, mandiri dalam meng-hadapi era globalisasi. Pengembangan visi dapat diketahui dalam muatan lokal yang dipilih dan ditetapkan berdasarkan ciri khas, potensi dan kebutuhan peserta didik dengan pengembangan dan nilai-nilai budaya yang sesuai dengan lingkungan; 2) landasan psikologis, disimpulkan bahwa guru dalam menyusun tujuan pembelajaran disesuaikan dengan tujuan yang telah dituangkan dalam kompetensi masing-masing dalam setiap mata pelajaran; 3) landasan sosiologis-teknologis, dapat disimpulkan bahwa guru tidak hanya memberikan materi saja ke peserta didik, tapi diharapkan mempunyai kemampuan untuk memahami proses perkembangan aspek kepribadian anak didiknya.<sup>49</sup>

2. Jalaluddin dengan jurnal penelitian yang berjudul "*Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan Proses pembelajaran di SMA Negeri I Matangkuli Kabupaten Aceh Utara*". **Abstrak:** Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu model manajemen yang memberikan kewenangan yang luas kepada sekolah untuk pengelolaan sekolah sesuai dengan potensi, tuntutan dan kebutuhan sekolah. Untuk meningkatkan kinerja

---

<sup>49</sup> Tjatur Yuli Winarsih. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum SMP Islam Ma'arif 02 Malang*. Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan. Vol 2, no 2, Juli 2014.

tenaga kependidikan secara profesional, serta meningkatkan partisipasi. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam meningkatkan Proses pembelajaran di SMA Negeri I Matangkuli. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. dengan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam bidang kurikulum meliputi analisis materi pelajaran, program tahunan, program semesteran, satuan pembelajaran, dan rencana program pembelajaran. Bidang kesiswaan meliputi perencanaan penerima siswa baru, kegiatan masa orientasi siswa, penetapan siswa pada kelas tertentu, kehadiran dan disiplin siswa di sekolah, dan program bimbingan konseling bagi siswa yang memiliki kelainan. Bidang personalia meliputi dalam perencanaan pengembangan guru, pelaksanaan penataran, MGMP, pendidikan lanjutan dan supervisi. Bidang keuangan meliputi penyusunan RAPBS, pendekatan dengan pengusaha, pembuatan proposal. Bidang sarana dan prasarana meliputi pengelolaan gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran, dan Bidang hubungan masyarakat meliputi guru membuat pendekatan dengan orangtua siswa dan ikut serta mensosialisasi program sekolah.

Jurnal ini menyimpulkan bahwa dalam mewujudkan manajemen berbasis sekolah di SMA untuk meningkatkan keterampilan lulusan berdaya saing tinggi, SMA telah menyusun program sekolah dan merealisasikannya sesuai dengan visi, misi dan tujuan SMA sebagai sasaran berdasarkan program kerja sekolah. Efektifitas manajemen berbasis sekolah dengan melibatkan anggota internal sekolah dan komite sekolah. Pelaksanaan bidang kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana dan prasarana dan hubungan dengan masyarakat, sudah dilakukan berdasarkan aturan yang telah ditetapkan bersama. Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang

dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Selain itu proses pembelajaran yang berlangsung efektif juga berpengaruh terhadap hasil belajar siswa dan faktor pendukung untuk terwujudnya tujuan sekolah.<sup>50</sup>

3. Siti Aini Latifah A. Dengan jurnal yang berjudul “*Proses Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Smp Plus Assalaam Bandung*”. **Abstrak:** SMP Plus Assalaam Bandung merupakan salah satu SMP Plus dalam bidang keagamaan yang memiliki porsi lebih dalam mata pelajaran Pendidikan Agama Islam. Sekolah memberikan lima jam pelajaran PAI dalam satu minggu kepada siswa. Hal ini yang menjadikan SMP Plus Assalaam berbeda dengan SMP umum lainnya. Tujuan pemberian porsi lebih pada mata pelajaran PAI di sekolah adalah agar siswa menjadi pribadi yang bertakwa, berakhlakul karimah, dan dapat mengimplementasikan nilai-nilai agama Islam dalam kehidupan sehari-hari. Untuk mencapai tujuan tersebut, sekolah berusaha melakukan proses pembelajaran PAI sebaik mungkin pada setiap pertemuan di dalam kelas. Proses pembelajaran adalah kegiatan yang dilakukan guru mulai dari perencanaan, pelaksanaan kegiatan sampai evaluasi dan program tindak lanjut yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses pembelajaran pada tahap pra instruksional, tahap instruksional, dan tahap evaluasi yang dilakukan oleh guru di dalam kelas. Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif metode deskriptif. Subjek penelitian ini adalah guru dan siswa kelas VIIA, VIIIA, dan IXA semester I tahun ajaran 2011/2012. Untuk memperoleh data penelitian, peneliti menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan analisis kualitatif deskriptif, sehingga hasil dari penelitian ini diwujudkan dalam bentuk kata-kata baik tulisan maupun lisan. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, SMP Assalaam Bandung melakukan proses pembelajaran dengan optimal sesuai Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran yang telah disusun. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data penelitian, dapat disimpulkan bahwa tahap pra instruksional, instruksional, dan evaluasi oleh guru pada proses pembelajaran sudah dilakukan

---

<sup>50</sup> Jalaluddin. *Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran di SMA Negeri I Matangkuli Kabupaten Aceh Utara*. Jurnal pendidikan serambi ilmu. September 2010 .

dengan baik. Hampir seluruh aspek pada ketiga tahapan proses pembelajaran tersebut nampak pada setiap pertemuan, namun ada beberapa aspek yang tidak dilakukan sehingga terlaksananya kegiatan pembelajaran yang disusun dalam RPP belum semuanya terpenuhi. Meningkatkan kompetensi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran PAI di kelas dan mengoptimalkan pemanfaatan media pembelajaran menjadi rekomendasi kepada guru sehingga proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru dapat terlaksana lebih baik dan dapat mencapai tujuan pembelajaran.

Jurnal ini menyimpulkan bahwa Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Assalaam berjalan dengan baik, namun masih ada beberapa kendala yang sering muncul sehingga terkesan adanya ketidakkonsistenan dalam proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Oleh karena itu, kepada guru diharapkan dapat meningkatkan persiapan untuk pembelajaran di kelas, melakukan proses pembelajaran di kelas sesuai dengan RPP yang telah disusun, melakukan metode pembelajaran yang bervariasi, mengoptimalkan pemanfaatan media dan teknologi pada saat pembelajaran, serta lebih menguasai kelas sehingga semua aspek dalam tahapan pra instruksional, instruksional, dan evaluasi muncul pada setiap pertemuan di kelas. Kemudian siswa diharapkan agar dapat mengemukakan pendapat di depan kelas, bertanya apabila ada materi yang tidak dipahami, mengerjakan tugas dari guru dengan baik, dapat mendemonstrasikan natei di depan kelas, dan berpartisipasi aktif sehingga seluruh aktivitas siswa nampak pada saat pembelajaran di kelas. Juga senantiasa Kepala Sekolah dapat lebih giat lagi mengikutsertakan guru-guru

untuk mengikuti berbagai pelatihan baik mengenai proses pembelajaran di dalam kelas, pembelajaran PAI di sekolah, maupun pelatihan media dan teknologi sehingga guru dapat lebih dinamis dan profesional dalam mengajar di dalam kelas. Sebab keberhasilan guru dalam melakukan proses pembelajaran akan berpengaruh terhadap kompetensi siswa dalam bidang akademik.<sup>51</sup>

Dengan melihat hasil penelitian terdahulu, ada perbedaan penelitian yang dilaksanakan penulis. Pada penelitian di atas yakni: implementasi MBS dalam Kurikulum dan Pengelolaan biaya sedangkan pada penelitian ini penulis mendeskripsikan tentang “Implementasi MBS dalam meningkatkan efektivitas proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMAN 1 Kandat Kediri”. Di dalam penelitian ini akan dipaparkan tentang bagaimana implementasi MBS dalam meningkatkan efektivitas proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam.

---

<sup>51</sup> Siti Aini Latifah A. *Proses Pembelajaran PAI di SMP Plus ASSALAM Bandung*. Jurnal Tarbawi Vol. 1 No. 1 Maret 2012