

POLA PENDEKATAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH/MADRASAH (MBM)

Muhammad Hafid
Kepala MI Abul Abbas
Hp;087 850 562 025, Email; m.hafid@yahoo.com

Abstrak: Upaya untuk memajukan kualitas masyarakat melalui pendidikan umum yang terintegrasi dalam lingkungan pesantren terjadi sejak pada masa politik kolonial Belanda, kemunculan madrasah di Indonesia dari “perut” pesantren mengharuskan pesantren siap menjadi kiblat bagi pengembangan madrasah. Dalam konteks perbaikan manajemen madrasah, kita tidak bisa meninggalkan kaidah-kaidah umum manajemen,¹ karena dalam sebuah institusi dan lembaga akan menjadi sangat urgen, itu disebabkan manajemen dapat mengarahkan dan memberikan andil yang begitu besar dan kuat. Beberapa perbaikan pada lembaga pesantren yang menyangkut masalah sistem dan manajemen bisa dijadikan elan vital untuk perbaikan dan pengembangan lembaga pendidikan madrasah di masa depan.

Keyword; *Pola Pendekatan, Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBM)*

Pendahuluan

Sistem manajemen pendidikan yang sentralistis telah terbukti tidak membawa kemajuan yang berarti bagi kualitas pendidikan pada umumnya. Bahkan telah terjadi pemandulan kreatifitas pada satuan pendidikan pada berbagai jenis dan jenjang pendidikan. Upaya mengatasi stagnasi dibidang pendidikan diperlukan adanya paradigma baru maka peluang tersebut semakin tampak nyata setelah dikeluarkannya kebijakan mengenai otonomi pendidikan melalui strategi pemberlakuan manajemen berbasis madrasah/sekolah (MBM/S). MBS bukan sekedar mengubah

¹Ainurrafiq Dawam dan Ahmad Ta'arifin. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Yogyakarta: Lista Fariska Putra, 2005. hlm 55.

pendekatan pengelolaan sekolah dari sentralistis ke desentralistis, tetapi lebih dari itu melalui MBS diyakini akan muncul kemandirian.

Konsep Manajemen Berbasis Madrasah

School based managemen istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat² ketika tidak ada kepastian atau andil dan masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat, yang kemudian manajemen berbasis sekolah terjemahannya berupa manajemen berbasis madrasah(MBM).³ Manajemen berbasis madrasah merupakan dari istilah Manajemen berbasis madrasah atau sering di singkat MBM merupakan paradikma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat dalam rangka kebijakan pendidikan nasional). Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap dengan kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu, dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Dalam pada itu, kebijakan nasional yang menjadi prioritas pemerintah harus pula dilakukan oleh sekolah. Pada sistem MBM, sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggung jawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah.⁴

MBM merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan, yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kekelompok-kelompok yang terkait dan

²Agus Dharma, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Pendidikan Network, <http://researchengines.com/adharma2.html>, 2003), hlm. 1

³Syafaruddin, *Efektivitas kebijakan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008. hlm. 155

⁴Abdul, RachmanShaleh,, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, misi dan aksi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.. hlm. 226

meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. Sejalan dengan jiwa dan semangat desentralisasi serta otonomi dalam bidang pendidikan, kewenangan sekolah juga berperan dalam menampung konsensus umum yang meyakini bahwa sedapat mungkin keputusan seharusnya dibuat oleh mereka yang memiliki akses paling baik terhadap informasi setempat, yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan dan yang terkena kebijakan-kebijakan tersebut.

Kewenangan yang bertumpu pada sekolah merupakan inti dari MBM yang dipandang memiliki tingkat efektivitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan. *Pertama*, kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada peserta didik, orang tua, dan Guru; *Kedua*, bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal; *Ketiga*, efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, hasil belajar, tingkat pengulangan, tingkat putus sekolah, moral guru, dan iklim sekolah; *Keempat*, adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, menejemen sekolah, rancangan ulangan sekolah dan perubahan perencanaan.⁵

Manajemen Berbasis Madrasah merupakan proses pengintegrasian, pengkoordinasian dan pemanfaatan dengan melibatkan secara menyeluruh elemen-elemen yang ada pada madrasah untuk mencapai tujuan (mutu pendidikan) yang diharapkan secara efisien. MBM adalah model manajemen yang memberikan otonomi (kewenangan) yang lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan yang partisipatif yaitu melibatkan semua warga madrasah berdasarkan kesepakatan bersama.

Otonomi pendidikan memberikan kesempatan luas terhadap madrasah melalui kemandirian dan keberdayaannya dalam bingkai keislaman dan kemasyarakatan.⁶ Dengan adanya otonomi (kewenangan) yang lebih besar diharapkan madrasah dapat menggunakan dan

⁵Nanang Fattah, Manajemen berbasis Sekolah, Bandung; Andira.2000.hlm.31

⁶Ainurrafiq DawamdanAhmad Ta'arifin,*Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Yogyakarta: Lista Fariska Putra, 2005.h.114.

mengembangkan kewenangan secara mandiri dalam mengelola madrasah dan memilih strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan serta dapat memilih pengembangan program yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan madrasah.

Karakteristik dan Komponen Manajemen Berbasis Madrasah

Secara sederhana pola karakteristik yang diberikan MBM dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel II.1

Karakteristik MBM berdasarkan Perubahan Pola Manajemen Pendidikan⁷

Pola Lama		Pola Baru
Subordinasi		Otonomi
Pengambilan keputusan terpusat		Pengambilan keputusan partisipatif
Ruang gerak kaku	→	Ruang gerak luwes
Pendekatan birokratik		Pendekatan profesional
Sentralistik		Disentralistik
Diatur		Motivasi
Overregulasi		Deregulasi
Mengontrol		Mempengaruhi
Mengarahkan		Memfasilitasi
Menghindari resiko		Mengelola resiko

Sumber: diadaptasi

dari <http://pakguruonline.pendidikan.net/mpmbs1.html>.

Maka melihat perubahan pola di atas karakteristik manajemen berbasis sekolah tentunya tidak terlepas dari pendekatan input, proses, output pendidikan⁸, yang terjabar pada berikut ini:

⁷Sumber: diadaptasi dari <http://pakguruonline.pendidikan.net/mpmbs1.html>, hlm. 6.

⁸Sekolah yang mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah atau manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah perlu memiliki sekolah efektif, maka secara inklusif memuat elemen-elemen yang dikategorikan tersebut.

Input Pendidikan

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.⁹ Input sumber daya meliputi sumberdaya manusia (Kepala Madrasah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, dan bahan). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi madrasah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dan sebagainya. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.¹⁰

Secara ringkas karakteristik MBM ditinjau dari segi input terdiri dari empat hal yaitu: 1) memiliki kebijakan, tujuan dan sasaran mutu yang jelas, 2) tersedianya sumber daya yang kompetitif dan berdedikasi, 3) memiliki harapan prestasi yang tinggi, dan 4) komitmen pada pelanggan.¹¹

Proses Pendidikan

Proses Pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut inputoutput. Dalam pendidikan bersekala mikro (ditingkat madrasah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibanding

⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. 2010.hlm. 163.

¹⁰Mulyasa. E , *Manajemen Berbasis Madrasah*, (Remaja Rosdakarya., Bandung, 2004) hal

11

¹¹BPPN dan Bank Dunia, *School Based Manajemen*, Jakarta 1999 hal ..

dengan proses- proses lainnya. secara ringkas karakteristik MBM ditinjau dari segi proses terdiri dari beberapa yaitu: 1) efektivitas dalam proses belajar mengajar tinggi, 2) kepemimpinan yang kuat, 3) lingkungan madrasah yang nyaman, 4) pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, 5) tim kerja yang kompak dan dinamis, 6) kemandirian, partisipatif dan keterbukaan (transparasi), 7) evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan, dan 8) responsif, antisipatif, komunikatif dan akuntabilitas.¹²

Output yang diharapkan

Pada dasarnya output yang diharapkan merupakan tujuan utama dari penyelenggaraan pendidikan secara umum. Output pendidikan adalah merupakan kinerja madrasah. Kinerja madrasah adalah prestasi madrasah yang dihasilkan dari proses/perilaku madrasah. Kinerja madrasah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesendinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya.¹³ Khusus yang berkaitan dengan mutu output madrasah, dapat dijelaskan bahwa output madrasah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi madrasah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum EBTA, EBTANAS, karya ilmiah, lomba akademik, dan (2) prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olah raga, kesenian, keterampilan kejujuran, dan kegiatan-kegiatan ekstrasurikuler lainnya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.

Komponen yang harus dikelola dalam rangka MBS:

1. Kurikulum dan program pembelajaran
2. Tenaga kependidikan
3. Kesiswaan

¹²Suyanto, *Perumusan Manajemen Berbasis Sekolah*, (Wonosobo: Makalah SMK 2 Wonosobo, 2008), h. 4.

¹³Lihat juga di Syafaruddin, *Efektivitas kebijakan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008. hlm. 178-180

4. Pembiayaan
5. Sarana dan prasarana pendidikan
6. Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.
7. Manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.¹⁴

Tujuan dan Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah

MBS merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah dengan maksud agar madrasah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan.

Pada sistem MBM madrasah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggung jawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah. MBM juga merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada madrasah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi siswa. Hal ini juga berpotensi untuk meningkatkan kinerja staf, menawarkan partisipasi langsung kepada kelompok-kelompok terkait, dan meningkatkan pemahaman kepada masyarakat terhadap pendidikan.

Pengertian MBM sebagai suatu konsep yang menempatkan kekuasaan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pendidikan diletakkan pada tempat yang paling dekat dengan proses belajar mengajar. Kewenangan terhadap pembelajaran di serahkan kepada unit yang paling dekat dengan pelaksanaan proses pembelajaran itu sendiri yaitu madrasah. Di samping itu untuk memberdayakan madrasah agar dapat melayani masyarakat secara maksimal sesuai dengan keinginan masyarakat tersebut.

Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah

Tentu dalam tataran manajemen ini yang dibuat itu memiliki maksud tersendiri maka tujuan dan maksud dari penerapan MBM adalah untuk:¹⁵

¹⁴Abdul, RachmanShaleh., *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, misi dan aksi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004. hlm. 230-233

- a. Mensosialisasikan konsep dasar manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah khususnya kepada masyarakat.
- b. Memperoleh masukan agar konsep ini dapat diimplementasikan dengan mudah dan sesuai dengan kondisi lingkungan Indonesia yang memiliki keragaman cultural, sosio ekonomi masyarakat dan kompleksitas geografinya.
- c. Menambah wawasan pengetahuan masyarakat khususnya masyarakat madrasah dan individu yang peduli terhadap pendidikan, khususnya peningkatan mutu pendidikan.
- d. Memotivasi masyarakat sekolah untuk terlibat dan berpikir mengenai peningkatan mutu pendidikan/ pada madrasah masing-masing.
- e. Menggalang kesadaran masyarakat madrasah untuk ikut serta secara aktif dan dinamis dalam mensukseskan peningkatan mutu pendidikan.
- f. Memotivasi timbulnya pemikira-pemikiran baru dalam mensukseskan pembangunan pendidikan dari individu dan masyarakat yang peduli terhadap pendidikan khususnya masyarakat madrasah yang berada di garis paling depan dalam proses pembangunan tersebut.
- g. Menggalang kesadaran bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan tanggung jawab semua komponen masyarakat, dengan fokus peningkatan mutu yang berkelanjutan pada tataran madrasah.
- h. Mempertajam wawasan bahwa mutu pendidikan pada tiap sekolah harus dirumuskan dengan jelas dan dengan target mutu yang harus dicapai setiap tahun, 5 tahun dan seterusnya sehingga tercapai misi madrasah ke depan.¹⁶

Dengan demikian dapat dipahami bahwa sudah jelas secara politis manajemen berbasis madrasah ekolah merupakan muara dari semua kebijakan di bidang pendidikan akan tergambar di madrasah, sebab

¹⁵Exsa, *Perbandingan Manajemen Berbasis Sekolah Dengan Manajemen Berbasis Madrasah*, (<http://one.indoskripsi.com/judul-skripsi-makalah-tentang/perbandingan-manajemen-berbasis-sekolah-dengan-manajemen-berbasi-madrasah>, 2009), hlm. 5

¹⁶Lihat juga, Mulyasa E. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hal. 97-120

sekolah merupakan jaringan terakhir dari rangkaian birokrasi pendidikan. MBM juga sebagai bentuk operasionalisasi dari kebijakan desentralisasi atau otonomi pendidikan dalam hubungannya dengan otonomi daerah. Secara teoritis MBM juga merupakan suatu konsep yang menawarkan suatu otonomi kepada madrasah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodir kepentingan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara madrasah, masyarakat dan pemerintah. Secara operasional MBM merupakan gagasan yang menempatkan kewenangan pengelolaan madrasah dalam suatu keutuhan entitas sistem.

Berdasarkan beberapa paparan tentang manajemen berbasis madrasah seperti diatas, dapat dimengerti bahwa mutiara dari semua kebijakan di bidang pendidikan akan tergambar disekolah, sebab madrasah merupakan jaringan tekir dari rangkaian birokrasi pendidikan. Maka, hidup atau matinya suatu program akan ditentukan oleh sejauh semana madrasah mampu mengelola dan melaksanakan semua program kependidikan. Oleh sebab itu, manajemen berbasis madrasah menjadi sangat strategis dilaksanakan dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan pendidikan. Dengan manajemen berbasis madrasah ini, kepala madrasah, guru dan peserta didik mendapatkan peluang untuk melakukan inovasi dan improvisasi di madrasah berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial dan lain-lain. Jadi, otonomi pendidikan merupakan hal yang esensial bagi terciptanya kebebasan akademik. Dengan demikian, manajemen berbasis madrasah dikatakan sebagai bentuk oprasionalisasi desentralisasi atau otonomi pendidikan dalam hubungannya dengan otonomi daerah.

Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah

MBM dipandang sebagai alternatif dari pola umum pengoperasian sekolah yang selama ini memusatkan wewenang di kantor pusat dan daerah. MBM adalah strategi untuk meningkatkan pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan penting dari pusat dan daerah ke tingkat sekolah. Dengan demikian, MBM pada dasarnya

merupakan sistem manajemen di mana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. MBM memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala sekolah, guru, murid, dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka.

Dalam pendekatan ini, tanggung jawab pengambilan keputusan tertentu mengenai anggaran, kepegawaian, dan kurikulum ditempatkan di tingkat sekolah dan bukan di tingkat daerah, apalagi pusat. Melalui keterlibatan guru, orang tua, dan anggota masyarakat lainnya dalam keputusan-keputusan penting itu, MBM dipandang dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif bagi para murid. Dengan demikian, pada dasarnya MBM adalah upaya memandirikan sekolah dengan memberdayakannya.

Melalui MBM diyakini bahwa prestasi belajar murid lebih mungkin meningkat jika manajemen pendidikan dipusatkan di sekolah ketimbang pada tingkat daerah. Para kepala sekolah cenderung lebih peka dan sangat mengetahui kebutuhan murid dan sekolahnya ketimbang para birokrat di tingkat pusat atau daerah. Lebih lanjut dinyatakan bahwa reformasi pendidikan yang bagus sekalipun tidak akan berhasil jika para guru yang harus menerapkannya tidak berperanserta merencanakannya. Pendekatan melalui MBM juga memiliki lebih semua banyak masalahnya ketimbang pengambilan keputusan yang terpusat. Masalah itu antara lain menciptakan sumber kepemimpinan baru, lebih demokratis dan terbuka, serta menciptakan keseimbangan yang pas antara anggaran yang tersedia dan prioritas program pembelajaran. Pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak yang berkepentingan meningkatkan motivasi dan komunikasi (dua variabel penting bagi kinerja guru) dan pada gilirannya meningkatkan prestasi belajar murid. MBM bahkan dipandang sebagai salah satu cara untuk menarik dan mempertahankan guru dan staf yang berkualitas tinggi.

Penerapan MBM yang efektif secara spesifik mengidentifikasi beberapa manfaat yaitu:

- a. Memungkinkan orang-orang yang kompeten di sekolah untuk mengambil keputusan yang akan meningkatkan pembelajaran.
- b. Memberi peluang bagi seluruh anggota sekolah untuk terlibat dalam pengambilan keputusan penting.
- c. Mendorong munculnya kreativitas dalam merancang bangun program pembelajaran.
- d. Mengarahkan kembali sumber daya yang tersedia untuk mendukung tujuan yang dikembangkan di setiap sekolah.
- e. Menghasilkan rencana anggaran yang lebih realistis ketika orang tua dan guru makin menyadari keadaan keuangan sekolah, batasan pengeluaran, dan biaya program-program sekolah.
- f. Meningkatkan motivasi guru dan mengembangkan kepemimpinan baru di level.¹⁷

Pendekatan Pembelajaran Madrasah

Di era otonomi pendidikan ini, ada beberapa yang harus dilakukan madrasah *Pertama*, mengakomodasi berbagai masukan dan kritik dari stakeholders, sekaligus memberikan kepercayaan kepada mereka untuk berpartisipasi aktif dalam penyelenggaraan pendidikan madrasah. *Kedua*, madrasah hendaknya menjadi lembaga inklusif dan universal yang mampu keluar dari jebakan-jebakan dikotomis yang selama ini melingkupi keilmuan di lembaga ini. *Ketiga*, madrasah harus responsive terhadap berbagai perubahan dan kebutuhan masyarakat.¹⁸

Disamping itu pola interaksi madrasah dengan masyarakat, hubungan guru dengan masyarakat (Hubungan kepek/guru dan orang tua, kepek/guru dan pakar pendidikan), dan pola pembelajaran berbasis siswa/ santri menjadi ciri khas dan keunikan yang dikembangkan manajemen berbasis madrasah.

¹⁷Direktorat Pendidikan Luar Biasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Pendidikan Luar Biasa, 2008), hal. 7

¹⁸Ainurrafiq Dawamdan Ahmad Ta'arifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Yogyakarta: Lista Fariska Putra, 2005.h.114-133.

Hambatan Dalam Penerapan MBM

hambatan yang mungkin dihadapi pihak-pihak berkepentingan dalam penerapan Manajemen Berbasis Madrasah adalah:

1. Tidak Berminat Untuk Terlibat.

Sebagian orang tidak menginginkan kerja tambahan selain pekerjaan yang sekarang mereka lakukan. Mereka tidak berminat untuk ikut serta dalam kegiatan yang menurut mereka hanya menambah beban. Anggota dewan sekolah harus lebih banyak menggunakan waktunya dalam hal-hal yang menyangkut perencanaan dan anggaran. Akibatnya kepala sekolah dan guru tidak memiliki banyak waktu lagi yang tersisa untuk memikirkan aspek-aspek lain dari pekerjaan mereka. Tidak semua guru akan berminat dalam proses penyusunan anggaran atau tidak ingin menyediakan waktunya untuk urusan itu.

2. Tidak Efisien.

Pengambilan keputusan yang dilakukan secara partisipatif adakalanya menimbulkan frustrasi dan sering kali lebih lamban dibandingkan dengan cara-cara yang otokratis. Para anggota dewan sekolah harus dapat bekerja sama dan memusatkan perhatian pada tugas, bukan pada hal-hal lain di luar itu.

3. Pikiran Kelompok.

Setelah beberapa saat bersama, para anggota dewan sekolah kemungkinan besar akan semakin kohesif. Di satu sisi hal ini berdampak positif karena mereka akan saling mendukung satu sama lain. Di sisi lain, kohesivitas itu menyebabkan anggota terlalu kompromis hanya karena tidak merasa enak berlainan pendapat dengan anggota lainnya. Pada saat inilah dewan sekolah mulai terjangkit pikiran kelompok. Ini berbahaya karena keputusan yang diambil kemungkinan besar tidak lagi realistis.

4. Memerlukan Pelatihan.

Pihak-pihak yang berkepentingan kemungkinan besar sama sekali tidak atau belum berpengalaman menerapkan model yang rumit dan partisipatif ini. Mereka kemungkinan besar tidak memiliki pengetahuan

dan keterampilan tentang hakikat MBS sebenarnya dan bagaimana cara kerjanya, pengambilan keputusan, dan komunikasi.

5. Kebingungan Atas Peran dan Tanggung Jawab Baru.

Pihak-pihak yang terlibat kemungkinan besar telah sangat terbiasa dengan iklim kerja yang selama ini mereka geluti. Penerapan MBS mengubah peran dan tanggung jawab pihak-pihak yang berkepentingan. Perubahan yang mendadak kemungkinan besar akan menimbulkan kejutan dan kebingungan sehingga mereka ragu untuk memikul tanggung jawab pengambilan keputusan.

6. Kesulitan Koordinasi.

Setiap penerapan model yang rumit dan mencakup kegiatan yang beragam mengharuskan adanya koordinasi yang efektif dan efisien. Tanpa itu, kegiatan yang beragam akan berjalan sendiri yang kemungkinan besar sama sekali menjauh dari tujuan sekolah. Apabila pihak-pihak yang berkepentingan telah dilibatkan sejak awal, mereka dapat memastikan bahwa setiap hambatan telah ditangani sebelum penerapan MBM. Dua unsur penting adalah pelatihan yang cukup tentang MBM dan klarifikasi peran dan tanggung jawab serta hasil yang diharapkan kepada semua pihak yang berkepentingan. Selain itu, semua yang terlibat harus memahami apa saja tanggung jawab pengambilan keputusan yang dapat dibagi, oleh siapa, dan pada level mana dalam organisasi.

Catatan Akhir

Konsep pendidikan yang berpola Manajemen Berbasis Madrasah adalah konsep yang menggali potensi yang ada di masyarakat dan lingkungan pendidikan. MBM merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam hal penguasaan ilmu dan teknologi. Dan tujuan utama MBM (manajemen berbasis madrasah) adalah meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Dalam berimplementasi MBM/MBS menuntut dukungan tenaga kerjaprofessional, terampil, dan berkualitas agar dapat membangkitkan motivasi kerja yang produktif. Khususnya kepala sekolah, guru, calon gurudan dewan sekolah/madrasah serta tokoh masyarakat

yang bertanggung jawab dan terlibat secara langsung dalam pelaksanaan pendidikan di Madrasah.

Daftar Rujukan

- BPPN dan Bank Dunia, *School Based Manajemen*, Jakarta 1999.
- Dharma Agus, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Pendidikan Network <http://re-searchengines.com/adharma2.html>, 2003.
- Direktorat Pendidikan Luar Biasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Pendidikan Luar Biasa, 2008).
- Exsa, *Perbandingan Manajemen Berbasis Sekolah Dengan Manajemen Berbasis Madrasah*, (<http://one.indoskripsi.com/judul-skripsi-makalah-tentang/perbandingan-manajemen-berbasis-sekolah-dengan-manajemen-berbasi-madrasah>, 2009).
- Fattah, Nanang, *Manajemen berbasis Sekolah*, Bandung; Andira. 2000.
- Mulyasa E, *Manajemen Berbasis Madrasah*, (PT Remaja Rosdakarya., Bandung, 2004).
- Sagala Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. 2010.
- Shaleh, Abdul, Rachman, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, misi dan aksi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Suparta, Mundzier dan Amin Haderi, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2004.
- Suyanto, *Perumusan Manajemen Berbasis Sekolah*, (Wonosobo: Makalah SMK 2 Wonosobo, 2008).
- Syafaruddin, *Efektivitas kebijakan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Ta'arifin, Ahmad dan Ainurrafiq Dawam. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Yogyakarta: Lista Fariska Putra, 2005.