

**PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM PENINGKATAN MUTU MANAJEMEN
BERBASIS MADRASAH (MBM)**

(Studi Pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung)



Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapai Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah**

Oleh

Muhamat Rinaldi Azis

NPM. 1211030049

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

**FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1436/2016 M**

**PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM PENINGKATAN MUTU MANAJEMEN
BERBASIS MADRASAH (MBM)
(Studi Pada MTs 2 Bandar Lampung)**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapai Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah**

Oleh

**Muhamat Rinaldi Azis
NPM: 211030049**

Jurusan: Manajemen Kependidikan Islam

Pembimbing I : Prof. DR. Wan Jamaluddin Z.,Ph. D.

Pembimbing II : Dra. Hj. Eti Hadiati, M.Pd.

**FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1436/2016 M**

ABSTRAK
PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN MUTU
MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM)
(Studi Pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung)

Oleh
Muhamat Rinaldi Azis

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki tugas dan fungsi yang sangat kompleks dalam mengelola sekolah. Kepala madrasah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan sekolah yang menentukan bagaimana tujuan-tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Seorang kepala madrasah harus memahami betul apa yang menjadi tugas dan perannya di madrasah. Yaitu kepala madrasah sebagai educator, kepala madrasah sebagai manejer, kepala madrasah sebagai administrator, kepala madrasah sebagai suvervisor, kepala madrasah sebagai leader, kepala madrasah sebagai innovator, kepala madrasah sebagai motivator.

Berkenaan dengan judul skripsi ini, Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Manajemen Berbasis Madrasah, (MBM) namun dalam pelaksanaannya kepala madrasah mengalami berbagai kendala dalam peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu manajemen berbasis madrasah (MBM) MTs Negeri 2 Bandar Lampung dan perlu ada solusinya. Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu manajemen berbasis madrasah (MBM) MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan, sehingga dalam proses pengumpulan datanya penulis menggunakan metode observasi sebagai metode pokok, dan dilengkapi dengan metode interview, dokumentasi, questioner sebagai metode bantu agar diperoleh data yang valid dan kuat. Untuk menganalisa data yang telah diperoleh dari lapangan tersebut, penulis menggunakan analisis induktif yaitu cara berfikir yang berangkat dari pengetahuan (fakta) yang bersifat khusus dan dari fakta yang bersifat khusus itu ditarik generalisasi-generalisasinya. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka diperoleh bahwa ada tujuh peran yang dilakukan oleh kepala madrasah: Yaitu kepala madrasah sebagai educator, kepala madrasah sebagai menejer, kepala madrasah sebagai administrator, kepala madrasah sebagai suvervisor, kepala madrasah sebagai leader, kepala madrasah sebagai innovator, kepala madrasah sebagai motivator.

KATA KUNCI : Peran Kepala Madrasah, Peningkatan Mutu Manajemen.



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Lethol Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. 0721 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN
MUTU MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM)
(Studi Pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung)**
Nama : MUHAMAT RINALDI AZIS
NPM : 1211030049
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan



**Untuk dimunaqasyahkan dan dipertabankan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. DR. Wan Jamaluddin Z., Ph.D
NIP.197103211995031001

Dra. Hj. Efi Hadiati, M.Pd
NIP.196407111991032003

Menyetujui,

a.n. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Sekretaris

Dr.M.Muhassin, M.Hum
NIP. 197708182008011012



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. 0721 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan Judul : **PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN MUTU MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM), (Studi Pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung)** disusun oleh : **MUHAMAT RINALDI AZIS, NPM: 1211030049,** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan keguruan Pada Hari/Tanggal : **Jum'at/ 19 Agustus 2016**

TIM DEWAN PENGUJI

Ketua

: Prof.Dr.Hj.Nirva Diana, M.Pd

(.....)

Sekretaris

: Sri Purwanti, N, M. Pd

(.....)

Penguji Utama

: Dr.M.Muhassin, M.Hum

(.....)

Penguji Kedua

: Dra. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

(.....)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd

NIP. 1956081019870310014

MOTTO

عن أبي عمرو رضي الله عنه قال سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول :
كلكم راع وكلكم مسئول عن راعيته (رواه احمد والبخارى ومسلم)

Artinya: *“Dari Abdullah bin Umar ra, berkata: Aku mendengar Rosulullah SAW bersabda: Tiap-tiap kamu adalah pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang ia pimpin”.¹(HR. Ahmad dan Bukhori Muslim)*

¹ Departemen Agama RI, *Buku Aqidah untuk MTs*. Dirjen Lembaga Islam, Jakarta, 1994, Hlm

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur dan tulus ikhlas, maka skripsi ini ku persembahkan kepada :

1. Orang tuaku yang luar biasa, Ayahanda Asran Hadi dan Ibunda Rumlah Tercinta, yang terus dan senantiasa mencurahkan kasih sayangnya kepada ku, terima kasih ayah dan bunda yang telah memotivasi dan mendukung aku baik secara moril maupun materil, dan selalu mendoakan demi keberhasilanku.
2. Kakakku Feryco Chandra dan Adekku Riki Rahmadi, yang selalu memberikan ku motivasi yang luar biasa dan menjadi penyemangat demi tercapainya Cita-citaku
3. Kepada para sahabat (Kepompong) Asruriyah, Lando febriantara, Prawiradiharja, fery Ramadhan, Peratiwi dan Fikri yang senantiasa menjadi penyemangat dan menemani di setiap hari di sepeinggal waktu yang telah kita lewati, “Sahabat merupakan salah satu sumber kebahagiaan dikala kita merasa tidak bahagia”.

Aku belajar, aku tegar, dan aku bersabar hingga aku berhasil. Terimakasih untuk semua.
4. Seluruh dosen yang selalu ikhlas memberikan ilmunya sehingga bermanfaat bagiku di dunia dan akhirat.
5. Almamaterku Tercinta Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung yang telah mendewasakanku dalam bertindak.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama MUHAMAT RINALDI AZIS, dilahirkan di Provinsi Lampung tepatnya di Desa Banjit Kec. Banjit Kab. Waykanan pada tanggal 13 Juli 1993, anak kedua dari tiga bersaudara dengan nama orang tua Ayahanda Asran Hadi dan Ibunda bernama Rumlah.

Penulis mengawali pendidikan pada SDN 1 Argomulyo lulus pada tahun 2006. Kemudian melanjutkan ke sekolah lanjutan tingkat pertama di tempuh pada Madrasah Tsanawiyah Guppi Banjit (MTs.) Banjit Kec. Way Kanan yang diselesaikan pada tahun 2009, sedangkan pendidikan menengah penulis tempuh di SMAN 1 Banjit yang diselesaikan pada tahun 2011. Kemudian pada tahun 2012 penulis melanjutkan ke Program SI di IAIN Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Adapun organisasi ekstra kampus yang pernah penulis ikuti adalah Badan Pembinaan Dakwah (Bapinda). Sebagai anggota, Kemudian organisasi ekstra kampus yang pernah penulis ikuti adalah Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia (Kami) sebagai kader, dan pada tahun 2014 penulis mengikuti Himpunan Mahasiswa Jurusan MPI dan diamanahkan sebagai Ketua Kabit Ekonomi, dan di tahun 2014 pula penulis mengikuti organisasi ekster kampus Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII), dan penulis di amanahkan diposisi setrategis sebagai Ketua satu Kaderisasi.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala curahan rahmat, hidayah serta ridhonya, sehingga skripsi dengan judul “Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Manajemen Berbasis madrasah (MBM) Studi pada MTs 2 Bandar Lampung” ini dapat diselesaikan dalam rangka memenuhi sebagian syarat untuk meraih gelar Sarjana pendidikan Islam pada Ilmu Manajemen Pendidikan Islam di IAIN Raden Intan Lampung.

Shalawat serta salam senantiasa dihaturkan kepada Rasulullah SAW beserta keluarganya, dan para sahabatnya, Tabi'in serta para pengikutnya hingga hari ini. Semoga kita mendapatkan safa'atnya di akhirat kelak. Amin.

Penulis bersyukur selama penyusunan skripsi ini, banyak pihak yang telah membantu baik saran maupun dorongan, sehingga berbagai hambatan dapat terselesaikan. Sehubungan dengan bantuan berbagai pihak tersebut, maka melalui skripsi ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan kemudahan dalam berbagai hal sehingga skripsi ini dapat selesai.
2. Bapak Prof. DR. Wan Jamaluddin Z., Ph. D. selaku Pembimbing I dan Ibu Dra Hj. Eti Hadiati, M.Pd. selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.

3. Seluruh Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Bandar Lampung yang telah membekali ilmu, memberikan bimbingan sehingga penulis dapat menyusun suatu karya ilmiah.
4. Kepada Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah IAIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada penulis.
5. Bapak Nurhadi, S.Ag, M.Pd I selaku Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung yang telah memberikan izinnya dan membantu memberikan data yang penulis perlukan.

Penulis menyadari, skripsi ini jauh dari sempurna, kendati penulis telah berusaha semampu mungkin. Untuk itu, kritik dan saran yang bersifat membangun ke arah yang lebih baik sangatlah penulis harapkan demi perbaikan ke depan.

Akhirnya, dengan rasa yang mendalam penulis bermunajat kehadiran Allah SWT, semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis pribadi dan umumnya bagi orang lain.

Bandar Lampung, 10 Februari 2016
Penulis,

Muhamat Rinaldi Azis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
MOTTO	v
PESEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	3
C. Latar Belakang Masalah.....	4
D. Rumusan Masalah	12
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	13
F. Metode Penelitian.....	13

BAB II LANDASAN TEORI

A. PERAN KEPALA MADRASAH	19
1. Pengertian Kepala Madrasah	19
2. Syarat-syarat Kepala Madrasah	20
3. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	22
B. MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM)	27
1. Sekilas Sejarah MBM.....	27
2. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah MBM.....	33
3. Ruang Lingkup Manajemen Berbasis Madrasah MBM...	35

BAB III PENYAJIAN DATA LAPANGAN

A. KEADAAN UMUM MTs NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG	
1. Sejarah Singkat Berdirinya MTs 2 Bandar Lampung	40
2. Struktur Organisasi MTs 2 Bandar Lampung	41
3. Keadaan Guru MTs 2 Bandar Lampung	42
4. Keadaan Peserta didik MTs 2 Bandar Lampung.....	45
5. Visi dan Misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung.....	46
6. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs 2 Bandar Lampung .	47

B. Peran Kepala Madrasah yang harus dimiliki di MTs Negeri 2 Bandar Lampung	48
--	----

BAB IV PENGOLAHAN DAN ANALISIS DATA

BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP

A. Simpulan.....	65
B. Saran.....	66
C. .Penutup.....	66

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Daptar Angket Wawancara
- Lampiran 2 : Pedoman Kisi-kisi
- Lampiran 3 : Pedoman Observasi
- Lampiran 4 : Kerangka Dokumentasi Kepala Madrasah
- Lampiran 5 : Pedoman Interview
- Lampiran 6 : Surat Penelitian dari IAIN Raden Intan Lampung
- Lampiran 7 : Kartu Surat Balasan telah mengadakan Penelitian dari MTs Negeri
2 Bandar Lampung konsultasi
- Lampiran 8 : Pengesahan Peroposal
- Lampiran 9 : Kartu Konsultasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebelum menjelaskan lebih lanjut serta menguraikan isi skripsi ini, maka akan penulis jelaskan istilah yang terkandung dalam judul skripsi ini, skripsi yang berjudul :PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN MUTU MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM) (Studi Pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung).

Agar tidak terjadi kesalah-pahaman antara pembaca dengan apa yang dimaksud oleh penulis, maka penulis akan memberikan penjelasan judul secara singkat sebagai berikut:

1. Peran

Peran adalah “perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat”.¹ Jadi yang dimaksud dengan peran dalam skripsi ini adalah bahwa kepala madrasah mempunyai peran dan tugas untuk menjadikan madrasah yang pimpinnya lebih berkualitas, lebih berkembang dan tercapainya tujuan madrasah yang telah ditetapkan secara bersama-sama.

¹ Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Jakarta, 2001, h.

2. Kepala Madrasah

Menurut Daruyanto bahwa “Kepala Madrasah adalah personil Madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan madrasah.² Sedangkan menurut pemerhati masalah pendidikan, Engkos Mulyasa “Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.³

Jadi yang dimaksud dengan Kepala Madrasah adalah Personil madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan madrasah dan berperan sebagai menjadikan madrasah yang di pimpinnya lebih baik lagi dan lebih berkualitas.

3. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dapat didefinisikan sebagai suatu proses kerja komunitas Madrasah dengan cara menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainabilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu⁴

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) sendiri menurut penulis adalah proses kerja komunitas madrasah yang menekankan kemandirian dan kreativitas madrasah di dalam mengelola potensi sumber daya pendidikan melalui kerja sama dengan

² Daruyanto, H.M, *Administrasi Pendidikan*, Rineka Cipta, Cetakan ke 2, 2001, h. 80

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Remaja Rosda Karya, Cetakan ke 4, Bandung, 2004, h. 24

⁴ *Ibid*, h. 34

pemerintah dan masyarakat di dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan mutu dan mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

4. MTs Negeri 2 Bandar Lampung

MTs Negeri 2 Bandar Lampung adalah suatu lembaga pendidikan formal pada jenjang tingkat Madrasah Tsanawiah Pertama yang berada dibawah naungan Kementerian Agama dalam hal ini menjadi objek penelitian.

Berdasarkan penjelasan di atas maka maksud dari judul skripsi ini adalah Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). (Studi Pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung)

B. Alasan Memilih Judul

Adapun yang menjadi alasan penulis dalam memilih judul ini adalah sebagai berikut:

1. Keinginan penulis mengetahui dan memahami Bagaimana peran kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu manajemen berbasis Madrasah (MBM). (Studi Pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung)
2. Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan proses di mana pemimpin mempengaruhi dan bekerja sama dengan dan/atau melalui orang lain dalam suatu organisasi pendidikan /Madrasah dalam upaya mencapai tujuan pendidikan yang di tetapkan sebelumnya.

3. Tersedianya sarana dan prasarana yang memungkinkan penulis menyelesaikan penelitian ini, seperti tersedianya literatur yang cukup menunjang yang terdapat di perpustakaan.

C. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan suatu bangsa, pendidikan mempunyai peran yang sangat penting untuk menjamin perkembangan dan kelangsungan kehidupan bangsa yang bersangkutan. Pendidikan juga berpengaruh terhadap pembentukan kepribadian manusia. Dengan pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi muda yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat berbangsa dan bernegara. Untuk itulah, pendidikan nasional disusun sebagai usaha sadar untuk memungkinkan bangsa Indonesia mempertahankan kelangsungan hidupnya dan mengembangkan dirinya secara terus menerus dari satu generasi ke generasi berikutnya.

Dalam undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003, tentang sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁵

⁵ Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta, 2003, h. 8

Sejalan dengan tujuan pendidikan di atas, pendidikan adalah pembentukan potensi kepribadian manusia. Untuk itu, pendidikan merupakan proses yang dilakukan melalui aktivitas secara terencana dalam mengerahkan segenap kemampuan dalam memberikan bimbingan dan latihan kepada anak didik agar terbentuk dan berkembangnya potensi diri menjadi generasi yang berkepribadian dan potensial bagi bangsa dan Negara. Dengan demikian, maka keberadaan lembaga pendidikan diharapkan bermutu, yang dikelola secara optimal oleh tenaga pengajar yang professional merupakan suatu keharusan. Karena lembaga pendidikan yang bermutu akan menghasilkan output yang berkualitas. Salah satu stakeholder yang berperan penting menentukan keberhasilan lembaga pendidikan yang berbasis madrasah yaitu kepala madrasah. Wahjosumidjo mengatakan bahwa :

“ Beberapa di antara kepala madrasah di lukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka yang menentukan irama bagi madrasah mereka.⁶

Berdasarkan uraian di atas, maka keberhasilan suatu lembaga pendidikan tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena dia sebagai pemimpin dimadrasah, maka ia harus membawa lembaganya kearah tujuan yang telah ditetapkan. Peran kepala madrasah sebagai pemimpin suatu institusi satuan pendidikan sangat penting. Kepala madrasah memiliki tugas dan fungsi yang sangat kompleks dalam mengelola madrasah, seperti sebagai manajer, pemimpin juga

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta: 2010, h. 82

sebagai staf. Kepala madrasah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan madrasah yang akan menentukan dan bagaimana tujuan-tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan.

Secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai “seseorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.⁷ Kepala madrasah adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.⁸

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin pada satuan pendidikan merupakan pemimpin formal, sehingga secara organisatoris mempunyai tugas membina, membimbing seluruh warga madrasah untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan, dengan kesadaran tersebut para guru, staf, dan peserta didik dengan penuh semangat keyakinan melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan madrasah.

Tugas kepala madrasah itu banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak sembarang orang patut menjadi kepala madrasah. Untuk itu, menjadi kepala madrasah harus memenuhi syarat tertentu sebagai kepala madrasah. Adapun yang menjadi syarat-syarat kepala madrasah, adalah sebagai berikut :

⁷ *Ibid*, h. 83

⁸ *Ibid*, h. 85

1. Memiliki ijaza yang sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
2. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolahan yang dipimpinnya.
3. Mempunyai sifat dan kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan dalam bagi kepentingan pendidikan.
4. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan oleh madrasah yang di pimpinnya.
5. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan madrasahnyanya.⁹

Uraian di atas, menjelaskan bahwa di samping syarat yang berupa ijaza (yang berupa syarat-syarat formal), untuk menjadi kepala madrasah juga harus pengalaman kerja serta keperibadian yang baik. Seorang kepala madrasah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan di pegangnya. Ia harus memiliki sifat-sifat jujur, adil, dapat dipercaya, membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, dan konsekuensi.

Ada tujuh Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM), adalah sebagai berikut:

1. Kepala madrasah sebagai Edukator (pendidik)
2. Kepala madrasah sebagai Manajer
3. Kepala madrasah sebagai Administrator
4. Kepala madrasah sebagai Supervisor
5. Kepala madrasah sebagai Leader
6. Kepala madrasah sebagai Innovator
7. Kepala madrasah sebagai Motivator¹⁰

⁹ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Reneka Cipta, Jakarta, 2005, h. 91-92

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Prpfesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007, h. 98-99

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan sebuah paradigma baru, maka diperlukan sumber yang dapat membantu para pelaksana (kepala madrasah dan guru) di lapangan, agar model yang sudah diterapkan secara bertahap dapat berjalan dengan baik. Berkenaan dengan Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) tercermin dalam firman Allah QS. As-Sajadah ayat 24 sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِعَايَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

"Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami”¹¹

Berdasarkan firman Allah SWT diatas maka diketahui bahwasanya seorang pemimpin/kepala Madrasah itu harus memberikan pengarahan, dan senantiasa berpegang teguh kepada agama dan Al-qur'an sebagai pedomanya.

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan konsep yang menawarkan otonomi pada madrasah untuk menentukan kebijakan madrasah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi, dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara madrasah,

¹¹ Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: 1971, h. 663

masyarakat, dan pemerintah. Yang pada prinsipnya adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

Pergeseran pendidikan dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan di Indonesia telah berimbas pada pengelolaan sistem pendidikan, yakni semula yang lebih bersifat sentralistik bergeser kearah pengelolaan yang bersifat desentralistik, secara implisit dinyatakan dalam Undang-undang No 20 tahun 1999 tentang otonomi daerah yang diberlakukan secara efektif mulai tanggal 1 januari 2001, bahwa pendidikan merupakan salah satu bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh daerah, kabupaten dan kota (pasal 11 ayat 2)¹²

¹² B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Rineka Cipta, Cet 1, Jakarta, 2004, h. 194

Tabel 1

Berdasarkan Hasil Survei dan Wawancara terhadap Guru dan Peserta Didik di MTs Negeri 2 Bandar Lampung terhadap Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Manajemen Berbasis Madrasah (MBM).

(Data Interview Guru dan Peserta Didik)

No	Pertanyaan	Sumber data	Jawaban		
			Ya	Belum Maksimal	Tidak
1	Apakah kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai seorang educator/pendidik?	Guru: 1. Dra. Rumiati 2. Dra hj. Nurtiahiani 3. Tina ,S.Ag,M.Pd 4. Hj. Hasnawati S.Pd.I, 5. Hj Rodhiyatun, S.Pd.I Siswa: 1. Melsa Amalia Putri 2. Miranda Amelia 3. Muhammad Agung 4. Muhammad Fadli 5. Nabila Muharani			
2	Apakah kepala madrasah sudah menjalankan fungsinya sebagai manejer				
3	Apakah kepala madrasah sudah melakukan tugasnya sebagai administrator				
4	Apakah kepala madrasah sudah menjalankan perannya dengan baik sebagai supervisor				
5	Apakah kepala madrasah sudah				

	menjalankan perannya sebagai seorang leader/pemimpin pada madrasah yang di pimpinnya?	Guru: 1. Dra. Rumiati 2. Dra hj. Nurtiahiani 3. Tina ,S.Ag,M.Pd 4. Hj. Hasnawati S.Pd.I, 5. Hj Rodhiyatun, S.Pd.I			
6	Apakah kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai seorang innovator?	Siswa: 1. Melsa Amalia Putri 2. Miranda Amelia 3. Muhammad Agung 4. Muhammad Fadli 5. Nabila Muharani			
7	Apakah kepala madrasah sudah memberikan motovasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya?				

Sumber : Interview Guru dan Siswa Mts Negeri 2 Bandar Lampung .

Berdasarkan data di atas, maka tergambar bahwa peran kepala madrasah dalam MBM sudah berjalan dengan baik meskipun ada beberapa peran yang belum berjalan dengan optimal.

Dari data prasarvei yang diperoleh penulis, sebagaimana telah di paparkan di atas, tentu saja memerlukan pemaparan dan penjelasan lebih lanjut mengenai Peran Kepala madrasah dalam MBM (Studi pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung), maka penulis meneliti hal tersebut sehingga memperoleh gambaran yang jelas

D. Rumusan Masalah

Suatu masalah biasanya timbul dikarenakan adanya kesenjangan antara teori dan konsep-konsep dengan kenyataan dilapangan penelitian. Masalah dalam penelitian ini merupakan suatu langkah pertama dari penelitian dan masalah adalah segala bentuk persoalan yang perlu dicari penyelesaiannya, atau kesulitan yang menggerakkan manusia untuk memecahkannya, sebagaimana dikemukakan oleh Winarno Surakhmad “ Masalah ialah setiap kesulitan yang menggerakkan manusia untuk memecahkannya “¹³

Menurut sugiyono bahwa, “ Masalah itu merupakan kesenjangan antara yang diharapkan dengan yang terjadi “¹⁴

Menurut Nana Sudjana bahwa, “ Masalah adalah inti persoalan dari yang tersirat dalam judul penelitian, masalah adalah pertanyaan yang dianggap sengaja diajukan untuk mencari jawaban melalui penelitian”¹⁵

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

¹³ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Teknik*, Tarsito, Bandung: 1982, h. 34

¹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Alfabeta, Bandung:2011, h. 55

¹⁵ Nana Sudjana, *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*, Sinar Baru. Bandung:1988. h. 84

Bagaimana peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu manajemen berbasis madrasah (MBM) MTs Negeri 2 Bandar Lampung?

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Ingin mengetahui bagaimana Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu MBM di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Sebagai sumbangan pemikiran bagi Pemimpin (Kepala Madrasah) dalam memimpin suatu lembaga pendidikan agar memiliki kualitas yang lebih baik lagi, dan mempunyai visi yang lebih jauh lagi kedepan untuk kemajuan pendidikan. Khususnya di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmadi “Metodologi penelitian” berasal dari kata “Metode” yang artinya cara yang tepat untuk melakukan sesuatu, dan “logos” yang artinya ilmu atau pengetahuan. Jadi metodologi artinya cara melakukan sesuatu dengan menggunakan fikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan.

Sedangkan “penelitian” adalah suatu kegiatan untuk mencari, mencatat, merumuskan dan menganalisis sampai menyusun laporannya.

Jadi, metodologi adalah ilmu mengenai jalan yang dilewati untuk mencapai tujuan pemahaman. Jalan tersebut harus ditetapkan secara bertanggung jawab ilmiah dan data yang dicari untuk membangun/memperoleh pemahaman harus melalui syarat ketelitian, artinya harus dipercaya kebenarannya¹⁶ Penelitian ini menggunakan Penelitian Kualitatif.

Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan, dimana penelitian ini dilakukan dalam lokasi MTs Negeri 2 Bandar Lampung penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada di lapangan mengenai hal-hal yang diteliti, yaitu Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) (Studi pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung)

b. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*Independen*) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain.¹⁷ Atau bisa juga diartikan sebagai penelitian yang menggambarkan kondisi di lapangan dengan apa adanya.

¹⁶ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta, h. 1-3

¹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung: cet, 15, 2007, h. 11

Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek

Kepala madrasah adalah pemimpin, yang kepemimpinannya dapat diukur dari mutu pendidikan yang ada di madrasah yang dipimpinnya.

b. Objek Penelitian

1. Kepala Madrasah
2. Guru
3. Staf TU
4. Siswa

1. Metode Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan penulis, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut:

a. Metode Interview (wawancara)

Wawancara adalah proses Tanya Jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.¹⁸ Menurut S. Nasution, Wawancara atau interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.¹⁹ Sedangkan menurut Imam

¹⁸ Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Metodologi penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta, cet.8, 2007, h. 83

¹⁹ S. Nasution, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Bumi Aksara, Jakarta, cet.3, 2000, h. 113

Suprayogo dan Tabroni, wawancara adalah percakapan langsung dan tatap muka (*face to face*) dengan maksud tertentu.²⁰

Metode ini penulis gunakan sebagai metode pokok yang penulis tujukan kepada kepala Madrasah dan guru yang ada di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

b. Metode Observasi

Menurut Kartini Kartono dalam bukunya Pengantar *Research* social menyatakan bahwa observasi adalah studi yang sengaja psikis dengan jalan pengamatan dan pencatatan.²¹

Sedangkan menurut Sutrisno Hadi Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.²² Penulis bertindak sebagai pengamat yang netral dan objektif, bentuk observasi yang penulis terapkan adalah Observasi Non-Partisipan dimana peneliti tidak mengambil tindakan Pro-aktif dalam pengamatan saat riset berlangsung.

Dengan metode ini penulis berharap agar mudah untuk memperoleh data yang diperlukan dengan pengamatan dan pencatatan terhadap suatu objek yang diteliti sebagai pendukung penelitian ini. Data yang penulis observasi lingkungan

²⁰ Imam Suprayogo dan Tabroni, *Metode penelitian Sosial dan Agama*, Remaja Rosda Karya, Bandung, cet.2, 2003, h. 172.

²¹ Kartini Kartono, *Pengantar Metode Research Sosial*, Alumni Bandung, h. 142

²² Sutrisno Hadi, *Metode Researh*, Andi Yogyakarta, Yogyakarta, Ed. II, 1989 h. 141

dimadrasah tersebut dan kepala madrasah selaku pemimpin yang akan membawa perubahan terhadap madrasah yang dipimpinnya.

c. Metode Dokumentasi

Metode Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal variable yang berupa catatan, Transkrip, Buku, surat kabar, majalah, notulen raport, prestasi langer, agenda dan sebagainya.²³

Jadi metode dokumentasi adalah suatu cara pengambilan atau pengumpulan data dengan cara mengumpulkan suatu bukti-bukti tertulis ,cetak, gambar, dan sebagainya.

Metode dokumentasi adalah suatu cara memperoleh data melalui pengumpulan catatan-catatan, transkrip, notulen rapat dan lain-lainsebagai bukti fisik, adapun data-data yang dihimpun melalui metode dokumentasi dalam penelitian ini adalah sejarah singkat berdirinya madrasah. Strategi pelaksanaan KBM, keadaan Siswa, visi dan misi, struktur Organisasi, dan dokumen-dokumen lainya yang berkenaan dengan penelitian ini.

d. Analisis Data

Setelah data terhimpun sesuai dengan kebutuhan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi, maka selanjutnya data tersebut dianalisis dengan menggunakan analisis kualitatif.

²³ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Renika Cipta, Jakarta, Ed. Revisi IV Cet 1998 h. 236

Analisis Kualitatif adalah analisa yang dilakukan terhadap penelitian kualitatif.²⁴ Analisis ini dipergunakan dengan cara menguraikan dengan merinci kalimat-kalimat yang ada, sehingga dapat ditarik kesimpulan umum sebagai jawaban dari permasalahan yang ada.

Berdasarkan pada analisa diatas, dalam rangka membentuk kesimpulan-kesimpulan umum, analisi data dilakukan menggunakan pendekatan berfikir edukatif, yaitu berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang khusus itu ditarik generalisasinya yang umum.²⁵

Berdasarkan pendekatan ini, maka penulis akan merinci secara khusus tentang Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

²⁴ Lexy J. Moleong, *Penelitian kualitatif*, Remaja Rosda Karya, Bandung: 2006, h. 225

²⁵ Sutrisno Hadi, *Op Cit*, h. 42

BAB II

LANDASAN TEORI

A. PERAN KEPALA MADRASAH

1. Pengertian kepala madrasah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena dia sebagai pemimpin dilembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapai tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan madrasah yang telah di pimpinnya .

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai” seseorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran’ .1

Berdasarkan pendapat di atas, maka di lembaga pendidikan, kepala madrasah lebih populer dengan sebutan guru yang mendapat tambahan tugas sebagai kepala madrasah. Mereka di harapkan dapat menjadi sosok yang tangguh, bertanggung jawab dan mampu memimpin serta mengelola madrasah yang di pimpinnya.

¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2010, h. 83

Menurut Sudarwan kepala madrasah adalah sebagai perpaduan dari *school principal*, Yang bertugas kesehariannya menjalankan *Principalship* atau kepala madrasah. Istilah kepala madrasah mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi kepala madrasah. Penjelasan ini di pandang penting karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala madrasah, seperti administrasi madrasah (*school manager*), dan lain-lain.²

Dari penjelasan di atas, maka bahwa posisi kepala madrasah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala madrasah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Karena nantinya kepala madrasah akan menjadi motivator bagi guru serta warga madrasah lainnya dalam peningkatan mutu pendidikan di suatu madrasah.

2. Syarat-Syarat Kepala Madrasah

Kita ketahui bahwa tugas kepala madrasah sebagai pemimpin suatu satuan pendidikan sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak sembarang orang dapat menjadi kepala madrasah. Untuk dapat menjadi kepala harus memenuhi syarat-syarat tertentu, di samping syarat-syarat formal dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kurang pentingnya yaitu keparibadian dan kecakapan yang di milikinya.

Ngalim Purwanto mengemukakan bahwa :

² Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pelajar*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, h. 56

“seseorang kepala madrasah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan jurusan serta bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki sifat-sifat dan pengetahuan serta kecakapan seperti yang di uraikan di atas, sukarlah baginya untuk menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan di perlukan bagi kemajuan sekolahnya.”³

Pendapat di atas dapat di simpulkan bahwa syarat sebagai kepala madrasah bukan hanya memiliki syarat formal (Ijazah) atau pengalaman kerja, namun perlu di dukung dengan kepribadian yang baik dan memiliki kecakapan yang mumpuni sebagai kepala madrasah, Daryanto juga beberapa syarat untuk menjadi kepala madrasah sebagai berikut :

- a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan / peraturan yang telah ditetapkan pemerintah.
- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- c. Mempunyai sifat keperibadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang di perlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Mempunyai keahlian dan kemampuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang di perlukan di sekolah yang dipimpinnya.
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.⁴

Berdasarkan pendapat di atas, jelas untuk menjadi kepala madrasah harus memiliki ijazah, mempunyai pengalaman kerja yang cukup, mempunyai keahlian dan kemampuan yang luas dan di dukung dengan kepribadian yang baik. sebagai pemimpin, kepala madrasah harus kreatif dan inisiatif mencetuskan ide-ide

³ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, Muara Sumber Media, Jakarta, 1991, h. 79

⁴ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta, 2005, h. 92

cemerlang untuk pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Sehingga dengan berbagai bekal yang dimilikinya kepala madrasah menjadi kepribadian yang utuh dan tangguh dalam memimpin, dan mengelola madrasah serta dapat membawa perubahan yang lebih progresif.

Dengan demikian, untuk menjadi seorang pemimpin yang baik dan profesional seorang pemimpin harus mempunyai syarat-syarat yang mutlak dimiliki oleh pemimpin. Yaitu salah satunya adalah memiliki kecerdasan intelektual dan mempunyai sikap yang baik.

3. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam konteks pendidikan, kepala madrasah merupakan tokoh kunci bagi keberhasilan sebuah sekolah/madrasah. Kepala madrasah merupakan pemimpin komunitas madrasah yang paling bertanggung jawab mewujudkan cita-cita komunitas tersebut kedepan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas tentang hendak di bawa kemana sekolah atau madrasah yang dipimpinnya.⁵

Kepala madrasah harus mampu berperan sebagai figur mediator, bagi perkembangan masyarakat. Dengan demikian pekerjaan kepala madrasah semakin hari semakin meningkat, dan akan selalu meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan. Kepala madrasah memiliki peran sebagai berikut:

⁵ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, PT.Rineka Cipta, Jakarta, h. 3-4

a. Kepala Madrasah sebagai Edukator (pendidik)

Dalam melakukan fungsiya sebagai educator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi, bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.⁶

b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong

⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007 h. 98-99

keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan untuk menunjang program madrasah.⁷

c. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah.

Secara specific, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, pengelolaan administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah.⁸

d. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

⁷*Ibid*, h. 103

⁸ *Ibid*, h. 107

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip (1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, (2) dilaksanakan secara demokratis, (3) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (5) merupakan bantuan profesional.⁹

Kepala madrasah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulai pembelajaran.¹⁰

e. Kepala Madrasah sebagai Leader

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

⁹ *Ibid*, h. 113

¹⁰ *Ibid*, h. 111-113

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kemampuan kepala madrasah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.¹¹

f. Kepala Madrasah sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala madrasah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adabtabel dan fleksibel.¹²

¹¹ *Ibid*, h. 115

¹² *Ibid*, h. 118

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Motivasi ini dapat di tumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).¹³

Peran kepala madrasah dalam Manajemen Berbasis madrasah (MBM) sangatlah beragam, dari kepala madrasah itu sebagai pendidik, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Sampai kepala madrasah itu sebagai seorang motivator yang memberikan motivasi kepada pendidik, peserta didik, dan sebagainya.

B. MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM)

1. Sekilas Sejarah MBM

Di Amerika Serikat, perjuangan guru untuk memperbaiki nasibnya dianggap sebagai cikal bakal MBM atau desentralisasi pengelolaan madrasah. Perjalanannya sudah berlangsung cukup panjang, yaitu dengan dibentuknya Asosiasi Pendidikan Nasional (*National Education Association, NEA*) pada tahun 1857. Pada tahun 1887

¹³ *Ibid*, h. 120

itu, guru-guru di New York membentuk sebuah asosiasi kepentingan bersama dan asosiasi yang sama di dirikan di Chaniago, dipimpin oleh MargaretteHarley. Pada tahun 1903 guru-guru Philadephia membentuk organisasi Asosiasi Guru-guru Philadephia (*Philadeohia Teacher Association*). Melalui asosiasi inilah guru-guru bangkit untuk meningkatkan martabat hidupnya, yang hasilnya antara lain guru-guru memperoleh gaji lebih baik.¹⁴

Di Atlanta, guru-guru membentuk madrasah Publik Atlanta. Persatuan ini dibentuk untuk menghadapi tekanan dari dewan kota. Akhirnya, dewan kota memberikan dana lebih untuk pendidikan. Kemudian, guru-guru *leaque*, yang dipelopori oleh tokoh sosialis, Henry Linville, Jhon Dewey, dan Suffrajist Charlotte Perkins Gilman, membentuk sebuah asosiasi yang berbicara lebih dari sekedar masalah-masalah ekonomi. Tujuan member pilihan bagi guru dalam menentukan kebijakan madrasah (*school policy*) untuk memperoleh wakil di pentas pendidikan di New York, membantu masalah-masalah madrasah, membersihkan politik Amerika Serikat dari penyimpangan keputusan, dan meningkatkan kebebasan diskusi public darp masalah-masalah pendidikan.¹⁵

Berkaitan langsung dengan prakarsa MBM, di Negara maju reformasi pendidikan, khususnya reformasi manajemen pendidikan, selama lebih dari empat puluh tahun terakhir terus berporos pada desentralisasi. Menurut Bailey di Amerika

¹⁴ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005 H. 26

¹⁵ *Ibid*, h. 26

Serikat, misalnya, sejak tahun 1960-an hingga tahun 1990-an secara prinsip telah berjalan “empat generasi” gerakan reformasi manajemen pendidikan. Dari “empat generasi” gerakan reformasi tersebut, semuanya menjurus kepada desentralisasi hingga sampai kepada istilah disebut sebagai MBM. Seperti disebutkan terdahulu, MBM merupakan pengindonesiaan dari *School-Based Manajemen* (SBM) atau *School-site Manajemen* (SSM). Referensi yang dipakai kearah desentralisasi itu disajikan sebagai berikut ini.

Pertama, The New Progressive Era, atau *Era Progressive Baru* yang lahir pada tahun 1960-an, digagas oleh Neale, Rand Corporation, Fullman, McLaughlin, Bruce Joyce, dan sebagainya. Titik tekannya adalah pada pengembangan kemampuan individu sebagai ujung tombak perubahan.¹⁶

Kedua, School Effectiveness Studies atau *Studi-studi Keefektifan Sekolah* pada tahun 1970-an, digagas oleh Edmunds, Brookover, Cohen, Cuban, dan Austin dengan titil tekan pada etos sekolah.¹⁷

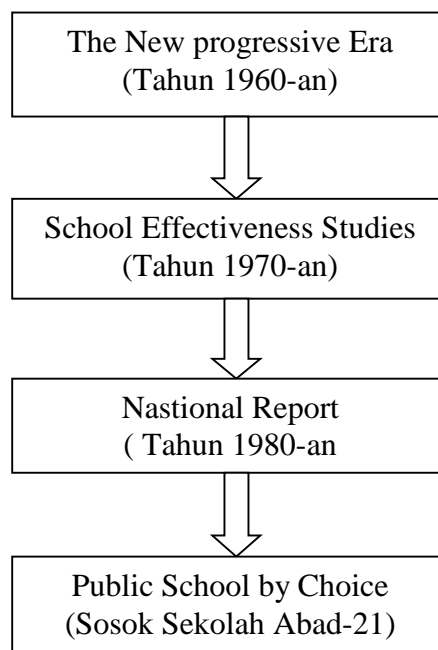
Ketiga, National Report atau *Laporan nasional* pada tahun 1980-an, digagas oleh Bell, Wood, dan Sizer. Titik tekannya adalah pada pemberdayaan madrasah, termasuk pemberdayaan pendidikan anak-anak berisiko (*Nation at Risk*). *Nation at Risk* adalah anak-anak yang berisiko dalam kerangka menempuh pendidikan, seperti

¹⁶ *Ibid*, h. 27

¹⁷ *Ibid*, h. 27

gelandangan dan pengemis, anak-anak yang bermukim secara terisolasi, dan lain-lain.¹⁸

Keempat, Public School by Choice atau *Sekolah Negeri dengan Pilihan* merupakan produk pemikiran para pakar dari Universitas Minnesota dan Iowa. Penggambaran ringkas sejarah perkembangan MBM disajikan pada gambar 2.1. Uraian tersebut merupakan sekilas sejarah lahirnya MBM secara sungguhan.¹⁹



Gambar 2.1. Perkembangan MBM di Amerika Serikat

Di lihat dari perjalanannya, Kebijakan MBM di Indonesia secara relative sungguh-sungguh baru dimulai sejak tahun 1999/2000, yaitu dengan peluncuran dana bantuan yang disebut dengan Batuan Operasional Manajemen Mutu(BOMM). Dana bantuan ini disetor langsung ke rekening madrasah, tidak melauai alur birokrasi

¹⁸ *Ibid*, h. 27

¹⁹ *Ibid*, h. 27

pendidikan di atasnya. (Dinas Diknas). Memasuki tahun anggaran 2003, dana BOMM itu diubah namanya menjadi *Dana Rintisan Untuk MPMBM*, khususnya untuk Madrasah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP). Program ini sejalan dengan implementasi dari undang-undang (UU) Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Otonomi Daerah di bidang pendidikan dan Undang-undang Nomor 25 tahun 2000 Tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas). Berangkat dari pengalaman di Amerika Serikat, agaknya diperlukan waktu cukup cukup lama bagi manajemen madrasah di Indonesia untuk secara sungguh-sungguh dilaksanakan secara Berbasis pada pendekatan MBM.²⁰

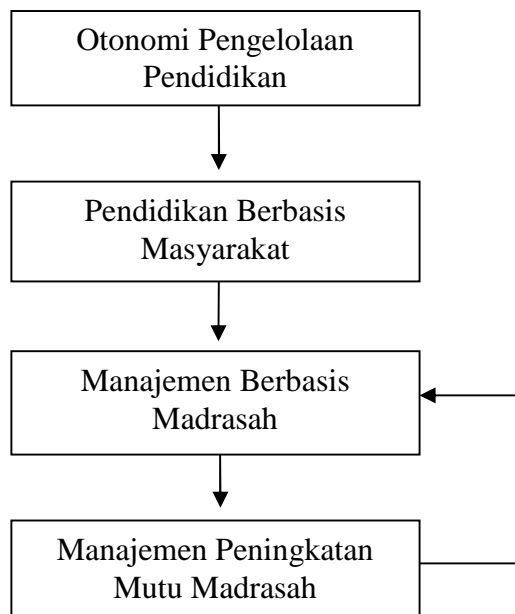
Berkaitan dengan topik yang tengah kita persoalkan, terdapat dua nama yang populer, yaitu, MBM dan MPMBS. Terminologi MBM atau Pendidikan Berbasis Masyarakat (PBM) dimuat dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Propenas.

Menurut Undang-undang ini, MBM dimaksudkan sebagai upaya untuk meningkatkan kemandirian madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan. Perwujudan *School/community-based education* ini ditandai dengan pembentukan Komite Madrasah dan Dewan Pendidikan Kabupaten/Kota.

Di lingkungan Depdiknas dan Dinas Diknas, Terminologi yang populer adalah MPMBS. MPMBM pada intinya adalah otonomi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Titik tekan MPMBS adalah

²⁰ *Ibid* h. 28

perbaikan mutu masukan, proses, keluaran pendidikan, serta sepanjang memungkinkan juga menggamit layanan prunalulus. Dengan demikian, meski MBM dan MPMBS memiliki kaitan yang sangat erat, namun MBM memiliki cakupan yang lebih luas. Jika MBM benar-benar diterapkan, kewenangan untuk merekrut tenaga guru, merekrut dan mengangkat kepala sekolah, sistem pembayaran gaji, penetapan kalender madrasah, penetapan biaya pendidikan di Madrasah, bahkan juga Kurikulum, semuanya menjadi kewenangan madrasah. Skema berfikir penerapan MPMBS di Indonesia disajikan pada gamabar 2.2 berikut ini.



Gambar 2.2 Skema Berfikir Kebijakan MBM di Indonesia

2. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Secara leksikal Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) berasal dari tiga kata yaitu, Manajemen, Berbasis, dan Madrasah. Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar Basis yang berarti dasar atau asas. madrasah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut maka MBM dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada madrasah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran.²¹

Secara lebih sempit MBM hanya mengarah pada perubahan tanggung jawab pada bidang tertentu seperti dikemukakan Kubick (1988). MBM meletakkan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan dari pemerintah daerah kepada madrasah yang menyangkut bidang anggaran, personel dan kurikulum. Oleh karena itu, MBM memberikan hak kontrol proses pendidikan kepada madrasah, guru, siswa dan orang tua.²²

MBM dalam pengertian sama yang dikemukakan oleh Myers dan Stonehill (1993) adalah strategi untuk memperbaiki pendidikan dengan mentrasfer otoritas

²¹ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*, PT. Grasindo, Jakarta, 2003, h. 1

²² *Ibid* h. 3

pengambilan keputusan secara signifikan dari pemerintah pusat dan daerah ke madrasah-madrasah secara individual.²³

Manajemen madrasah (*School Based Manajemen*) atau administrasi madrasah (*School Administration*) Bukanlah terminology baru di dalam dunia akademik kependidikan.

Larry Kuend dalam *ERIC Clearinghouse on Educational Manajemen* (1999) menulis bahwa terdapat banyak nama untuk MBM atau SBM. Selain populer dengan sebutan *School-Based Manajemen* atau *School site Manajemen* nama lain yang maknanya sama atau hampir sama dengan MBM adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Lokal Sekolah (*Local Manajemen of School*), di mana madrasah memiliki otonomi pengelolaan pada tingkat kampus (*Building Level*) atau kompleks madrasah.
2. Pembagian kewenangan dalam pembuatan keputusan (*Shared Decision Making*).
3. Pengelolaan madrasah secara mandiri (*self-managing school*)
4. madrasah dengan penentuan pengelolaan secara mandiri (*self-determining school*)
5. Otonomi sekolah secara lokal (*Locally-autonomous school*)
6. Manajemen madrasah yang bersifat partisipatori (*school participatory manajemen*), tempat yang dapat menciptakan kondisi sekolah yang efektif diperlukan partisipasi semua komunitas madrasah.
7. Devolusi (*Devolution*), berupa perubahan pengelolaan madrasah dari banyak tergantung kepada instansi di atasnya menjadi dikelola dengan kemandirian tertentu sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan komunitas madrasah dan masyarakat sekitarnya.
8. Desentralisasi pengelolaan madrasah (*School Decentralization*)
9. Restrukturisasi madrasah (*Restructured School*)
10. Madrasah berbasis swakelola atau penyelenggaraan sekolah secara mandiri (*self-governing*)
11. Sekolah berbasis penentuan “nasib” sendiri (*self-determining*)²⁴

²³ *Ibid* h. 3

²⁴ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2005, h. 33-34

Merujuk pada variasi nama di atas, MBM dapat didefinisikan sebagai suatu proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainabilitas untuk mencapai tujuan pendidika dan pembelajaran secara bermutu.

3. Ruang Lingkup Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) ada tujuh ruang lingkup, diantaranya:

a. Manajemen kurikulum dan program pengajaran.

madrasah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum, baik kurikulum nasional, maupun muatan lokal, yang diwujudkan melalui proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan Nasional, Institusional, Kurikuler dan Intruksional.²⁵

Untuk menjamin efektifitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBM, kepala madrasah sebagai pengelola program pengajaran bersama dengan guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan dan semesteran.

²⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007, h. 41

b. Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Manajemen pendidikan atau personalia mencakup:

- a. Perencanaan pegawai
- b. Pengadaan pegawai
- c. Pembinaan dan pengembangan pegawai
- d. Promosi dan mutasi
- e. Pemberhentian pegawai
- f. Kompensasi
- g. Penilaian pegawai.²⁶

Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni ketersediannya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

c. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan merupakan salah satu bidang operasional. Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan

²⁶ *Ibid*, h. 42

peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu madrasah.²⁷

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan madrasah.

d. Manajemen keuangan dan pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu madrasah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu: (1) pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah, maupun kedua-duanya yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukan bagi kepentingan pendidikan, (2) orang tua atau peserta didik, (3) masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat.²⁸

Tugas manajemen keuangan dapat dibagi tiga fase, yaitu: *financial planning, implementation, and evaluation*.²⁹

²⁷ *Ibid*, h. 46

²⁸ *Ibid*, h. 48

²⁹ *Ibid*, h. 48

Komponen utama manajemen keuangan meliputi, (1) prosedur anggaran, (2) prosedur akuntansi keuangan, (3) pembelajaran, pergudangan, dan prosedur pendistribusian, (4) prosedur investasi dan, (5) prosedur pemeriksaan.

e. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan, inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.³⁰

f. Manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat

Hubungan madrasah dengan masyarakat pada hakekatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di madrasah.

Hubungan madrasah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk (1) memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak, (2) memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat dan (3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan madrasah.³¹

³⁰ *Ibid*, h. 49-50

³¹ *Ibid*, h. 50

g. Manajemen layanan khusus

Manajemen layanan khusus meliputi layanan perpustakaan, kesehatan, dan keamanan madrasah. Komponen-komponen tersebut merupakan kegiatan penting dari MBM yang efektif dan efisien.³²

³² *Ibid*, h. 52

BAB III

PENYAJIAN DATA LAPANGAN

A. KEADAAN UMUM MTs NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG

1. Sejarah Singkat Berdirinya MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung didirikan pada tahun 1978. Pada saat itu MTs Negeri 2 Bandar Lampung masih menumpang di gedung Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) Tanjungkarang, Lampung. Dan pada tahun pelajaran 1985/1986 resmi pindah dan menempati gedung sendiri di atas tanah seluas 20.000 m² (2 hektar). Gedung MTs Negeri 2 Bandar Lampung tersebut beralamat di Jl. P. Pisang No. 20 Kelurahan Korpri Raya Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung Telp (0721)780 135.

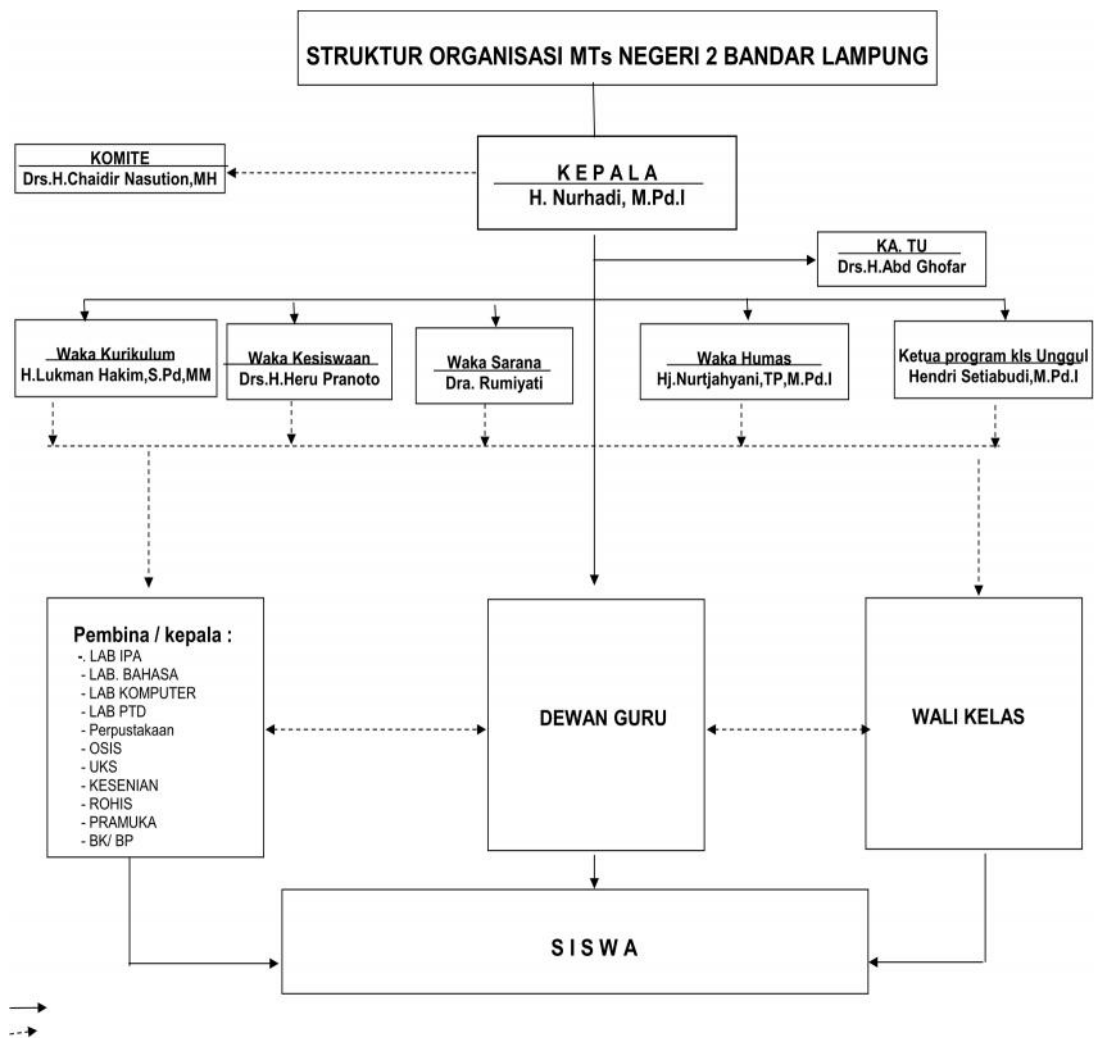
Sejak berdiri hingga sekarang, MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah dipimpin oleh Kepala Madrasah selama beberapa kali. Secara berturut-turut berikut nama Kepala Madrasah dan masa tugasnya:

1. Khusairi M, BA (1978 – 1984)
2. Sumardi Alwi, BA (1984 – 1989)
3. Madin, BA (1989 – 1995)
4. Drs. M. Nadjmi (1995 – 2001)
5. Drs. Sartio (2001 - 2003)
6. Drs. Jamsari (2003 – 2005)
7. Drs. H.Ridwan Hawari, MM (2005 s/d 2015)
8. H. Nurhadi, S.Ag, M.Pd.I (2015 – sekarang)

2. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung

Berikut ini adalah gambar struktur organisasi MTs 2 Bandar Lampung

Gambar



Sumber: Dokumentasi MTs Negeri 2 Bandar Lampung

3. Keadaan Guru MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Tabel 3
Keadaan Guru MTs Negeri 2 Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2015/2016

No	Nama	L/P	Jabatan	Pendidikan Terakhir	Mata Pelajaran
1	H. Nurhadi, S.Ag, M.Pd.I	L	Kep Mad.	S2 IAIN	Aqidah Akhlaq
2	H. Lukman Hakim, S.Pd, MM	L	Wak Kur	S2 UBL	IPA Fisika
3	Drs. H.Heru Pranoto	L	Wak Kes	S1 Olah Raga IKIP	Penjaskes
4	Dra. Rumiwati	P	Wak sar	S1 Tarbiyah IAIN	Aqidah Akhlaq
5	Dra. Hj. Nurtjahjani TP,M.Pd.I	P	Wak hum	S2 Tarbiyah IAIN	Fiqh
6	Tina Marlinda, S.Ag, M.Pd.I	P	Guru	S2 Tarbiyah IAIN	Bahasa Arab
7	Hj. Hasnawati, S.Pd.I	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	PAI
8	Hj. Rodhiyatun, S.Pd.I	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	Bahasa Arab
9	Drs. H. Sueb	L	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	Aqidah Akhlaq
10	Dra. Reny Pujilestari	P	Guru	S1 Biologi UNILA	IPA Biologi
11	Drs. H. Istumudi	L	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	SKI
12	Dra. Hj. Pinariam	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	Qur'an Hadits
13	Rahmawati, S.Ag, MM.Pd	P	Guru	S2 USBRJ	Aqidah Akhlaq
14	Dra. Yuniarti	P	Guru	S1 UT.Siswa	Kertakes
15	Hj. Asmaningsih, S.Ag,M.Pd.I	P	Guru	S2 Tarbiyah IAIN	Kertakes
16	Rahman, M.Pd.I	L	Guru	S2 Tarbiyah IAIN	Fiqh
17	Tri Widyawati, S.Pd	P	Guru	S1 STKIP	Bahasa Indonesia
18	Dra. Hj. Sumarni	P	Guru	S1 IPS IAIN	IPS Sej.Nasional

19	Yusmarni, S.Pd	P	Guru	S1 Bhs. Inggris STKIP	Bahasa Inggris
20	Siti Maesaroh, S.Ag	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	Bahasa Arab
21	Erni Hermala, S.Pd	P	Guru	S1 IPS UNILA	IPS.Sej.Nasional
22	Dra. Hj. Yusriah	P	Guru	S1 Bhs.Inggris IAIN	Bahasa Inggris
23	Dewi Choiriyah, S.Pd	P	Guru	S1 IPS UNILA	IPS Sej.Nasional
24	Yuli Ismayawati, S.Pd	P	Guru	S1 Matematika UN.Muh	Matematika
25	Yenni Widiawati,M.Pd,MM.Pd	P	Guru	S2 Bhs.Indo.STKIP	Bahasa Indonesia
26	Drs. Uyung Helmansyah	L	Guru	S2 FKIP UNILA	Biologi
27	Rini Sukismi, S.Pd, MM	P	Guru	S2 USBRJ	BP/BK
28	Isnaini Ramadhona, MM	P	Guru	S2 USBRJ	Bhs Inggris
29	Rumaini, S.Ag	P	Guru	S1 PAI STIT	SKI
30	Ambarwati, M.Sc	P	Guru	S2 Biologi UNILA	Biologi
31	Ridha Wuryani, S.Pd, MM.Pd	P	Guru	S2 USBRJ	Matematika
32	Siti Sunarsih, S.Pd	P	Guru	S1 Biologi UNILA	Biologi
33	Siti Insiyah, M.Pd	P	Guru	S2 Matematika UNILA	Matematika
34	Dra. Sisom	P	Guru	S1 PPKn UNILA	PPKn
35	Hergani, S.Pd	L	Guru	S1 Matematika UNILA	Matematika
36	Setiawan, S.Pd.I	L	Guru	S1 UML	Matematika
37	Eka Yusneri, S.Pd.I	P	Guru	S1 UML	Bahasa Lampung
38	Sunarto, M.Ed	L	Guru	S2 AUSTRALIA	Bahasa Inggris
39	Erita Fifawati, S.Pd.I	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	Bahasa Indonesia
40	Evi Linawati, S.Ag, MM.Pd	P	Guru	S2 USBRJ	Aqidah Akhlaq
41	Hj. Asnah Yusfit, S.Pd	P	Guru	S1 Matematika STKIP	Matematika
42	Kasumawati, S.Pd	P	Guru	S1 UNILA	IPA
43	Juanda, S.Pd, M.Pd.I	L	Guru	S2 IPS/ UM Pelembang	IPS
44	Yenni S.Pd	P	Guru	S1 Bhs. Indonesia UNILA	Bahasa Indonesia

45	Sari Kaldi, S.Ag	L	Guru	S1 IAIN	Aqidah Akhlaq
46	Drs. Agus Harwanto, M.Ed	L	Guru	S2 IPA Fisika USM	Fisika
47	Hj. Rubiyatun, S.Pd	P	Guru	S1 IPS STKIP	IPS Sejarah
48	H.Mahmud, S.Pd.I, MM.Pd	L	Guru	S2 IAIN	PAI
49	Hajir Maimuri Karim,S.Pd	P	Guru	S1 PPKn/UNILA	PPKN
50	Nihayaturrahmah, S.Pd	P	Guru	S1 Bhs Indonesia/ UNJ	Bahasa Indonesia
51	Erlinayani, S.Pd	P	Guru	S1 Bhs. Indonesia UNILA	Bahasa Indonesia
52	Khalimi, S.Ag	L	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	Bhs. Arab
53	Yuzi Fahrizal, S.Ag, M.Pd.I	L	Guru	S2 Tarbiyah IAIN	BPI/Bhs. Arab
54	Tri Noviana, S.Pd.I	P	Guru	S1 IAIN	PAI
55	Ferawati, S.Pd	P	Guru	S1 STKIP	BP
56	Yenni Mariska, S..Pd	P	Guru	S1 UNILA	PPKN
57	Nusirwan, S.Ag	L	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	Olah Raga
58	Prapti Winarti, S.Ag	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	IPS Geografi
59	Yulianti, S. Pd	P	Guru	S1 STKIP	Bahasa Indonesia
60	Aminah, S.Ag	P	Guru	S1 IAIN	PAI
61	Hendri Setiabudi Sukma, M.Pd.I	L	Guru	S2 IAIN	Bahasa Arab
62	Cecilia, S.Pd	P	Guru	S1 B. Ind. STKIP	B. Lampung
63	Refiana, S.Pd.I	P	Guru	S1 IAIN	
64	Nur Hayati, S.Pd.I	P	Guru	S1 STAIN METRO	SKI
65	Pirawati, S.Pd.I	P	Guru	S1 IAIN	PKN
66	Rahmawati Sa'adah, S.Pd	P	Guru	S1 STKIP MUH	Bahasa Lampung
67	Nurwaton, S.Pd	P	Guru	S1 STKIP	BP
68	Desnilawati, S.Si	P	Guru	S1 MIFA UNILA	Matematika
69	Siska Maylanasari, S.Pd	P	Guru	S1 UNILA	BP
70	Eva Suryani, S.Pd	P	Guru	S1 STKIP	B.InggRIS
71	Eva Syamaria Subing, S.Pd	P	Guru	S1 STKIP	Bahasa Indonesia
72	Siti Rahmawati, S.Pd.I	P	Guru	S1 STAIN	PAI

73	Hj.Balqis Prihartina,S.Pd.I	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	Bhs Arab
74	Nur Izzati, S.Pd.I	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	IPS Geografi
75	Miftah Hudi, S.Pd	L	Guru	S1 STO Metro	Penjaskes & Tinkom
76	Rika Lusua, S. Pd. I	P	Guru	S1 IAIN	PAI
77	Nelliwati, S.Pd, I	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	BPI/ Tahsin
78	Kasnidar, S.Pd.I	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	BPI/ Tahsin
79	Khairunnufus, S.Ag	P	Guru	S1 Tarbiyah IAIN	BPI/ Tahsin
80	Doni Sastrawan, S.Pd.I	L	Guru	D3 STIT Darul Fatah	Tahfidz
81	Arsita Rini, S.S	P	Guru	S1 TEKNOKRAT	Sastra Inggris
82	Rotnawati, S.Ag	P	Guru	S1 IAIN	PAI
83	Wahyu Widodo, S.Pd	L	Guru	S1 Matematika UNILA	Matematika
84	Suhirno, S.Pd.I	L	Guru	S1 STIT Darul Fatah	Tahfidz
85	Ahmad Ali,S.Pd.I	L	Guru	S1 IAIN	
86	Vita Nurul Hidayati	P	Guru	SLTASTIT Darul Fatah	BPI/Tahfizh
87	Daris Budiana	L	Guru	SLTASTIT Darul Fatah	BPI/Tahfizh
88	Ahmad Rohman,S.Pd.I	L	Guru	S1 IAIN	
89	Rr.Tri Arum Wulandari,S.Pd	P	Guru	S1 UNILA	Seni Budaya

Sumber :Dokumentasi MTs Negeri 2 Bandar Lampung

4. Keadaan Peserta Didik MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Peserta didik merupakan unsur penting dalam dunia pendidikan, dari seorang peserta didiklah ilmu pengetahuan dikembangkan dan dituangkan. Peserta didik MTs Negeri 2 Bandar Lampung merupakan tanggung jawab guru dan madrasah untuk dididik menjadi individu yang berpengetahuan umum tidak hanya berpengetahuan umum tetapi memiliki wawasan dan pemahaman tentang agama islam. Melihat secara

langsung keseluruhan siswa MTs Negeri 2 Bandar Lampung cukup banyak. Agar lebih jelas jumlah keseluruhan kelas dapat dilihat dari table berikut:

Tabel 4
Keadaan Keseluruhan Peserta Didik MTs Negeri 2 Bandar Lampung
Tahun Pelajaran 2015/2016

No	Kelas	Jumlah Siswa		Jumlah keseluruhan
		Laki-Laki	Perempuan	
1	VII.	120	250	370
2	VIII.	80	200	280
3	IX.	100	170	270
Jumlah				920

Sumber :Dokumentasi MTs Negeri 2 Bandar Lampung

5. Visi dan Misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung

1. VISI:

Menjadi Madrasah Unggul yang Islami dan Berkualitas

1. MISI :

- a. Membangun Madrasah yang Memiliki Kompetensi Unggul dan Akhlaqul Karimah
- b. Membina dan Mengembangkn Potensi Akademik dan Non Akademik Siswa
- c. Membangun Kepercayaan dan Kemitraan dengan Masyarakat

6. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Sarana dan prasarana merupakan faktor yang sangat menunjang dalam kegiatan belajar mengajar, MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah dilengkapi dengan sarana dan prasarana sebagai berikut:

Tabel 5
Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Negeri 2 Bandar Lampung
Tahun Pelajaran 2015/2016

Ruangan

NAMA RUANGAN	JUMLAH	LUAS	KONDISI
Ruang Kepala	1	63 m ²	Rusak ringan
Ruang Kelas	32	1456 m ²	Baik/rusak
Ruang TU	3	96 m ²	Rusak Ringan
Ruang Guru	2	260 m ²	Rusak Ringan
Lab IPA	1	96 m ²	Baik
Lab Bahasa/ Pengembang Kurikulum	1	96 m ²	Rusak Berat
Lab Komputer	1	200 m ²	Rusak Ringan
Ruang Keterampilan/ Kesenian	1	64 m ²	Baik
Ruang UKS	1	35 m ²	Baik
Masjid	1	576 m ²	Belum selesai
Ruang Perpustakaan	1	70 m ²	Baik
Ruang Koperasi	1	46 m ²	Baik
Aula	1	100 m ²	Rusak Ringan
Ruang PTD	1	168 m ²	Rusak ringan

B. Fasilitas Pendukung

NAMA RUANGAN	JUMLAH	LUAS	KONDISI
WC Kepala	1	6 m ²	Baik
WC Guru/TU	3	18 m ²	Baik/rusak ringan
WC siswa	21	126 m ²	Baik/rusak ringan
Lap Voli	2	150 m ²	Baik
Lap. futsal	1	150 m ²	Baik
Lap Tenis Meja	2	meja	Baik
Lap Upacara/ lap. Sepak bola	1	5000 m ²	Baik
Lap Lompat Jauh	1	50 m ²	Baik

Sumber : Dokumentasi MTs Negeri 2 Bandar Lampung

B. Peran Kepala Madrasah yang harus dimiliki di MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Dalam konteks pendidikan, kepala madrasah merupakan tokoh kunci bagi keberhasilan sebuah sekolah/madrasah. Kepala madrasah merupakan pemimpin komunitas madrasah yang paling bertanggung jawab mewujudkan cita-cita komunitas tersebut kedepan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas tentang hendak di bawa kemana sekolah atau madrasah yang dipimpinnya.¹

Kepala madrasah harus mampu berperan sebagai figur mediator, bagi perkembangan masyarakat. Dengan demikian pekerjaan kepala madrasah semakin

¹ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, PT.Rineka Cipta, Jakarta, h. 3-4

hari semakin meningkat, dan akan selalu meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan. Kepala madrasah memiliki peran sebagai berikut:

a. Kepala Madrasah sebagai Edukator (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi, bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.²

b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007 h. 98-99

para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan untuk menunjang program madrasah.³

c. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah.

Secara specific, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, pengelolaan administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah.⁴

d. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

³*Ibid*, h. 103

⁴*Ibid*, h. 107

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip (1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, (2) dilaksanakan secara demokratis, (3) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (5) merupakan bantuan profesional.⁵

Kepala madrasah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulai pembelajaran.⁶

e. Kepala Madrasah sebagai Leader

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

⁵ *Ibid*, h. 113

⁶ *Ibid*, h. 111-113

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kemampuan kepala madrasah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.⁷

f. Kepala Madrasah sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala madrasah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adabtabel dan fleksibel.⁸

⁷ *Ibid*, h. 115

⁸ *Ibid*, h. 118

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Motivasi ini dapat di tumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).⁹

Peran kepala madrasah dalam Manajemen Berbasis madrasah (MBM) sangatlah beragam, dari kepala madrasah itu sebagai pendidik, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Sampai kepala madrasah itu sebagai seorang motivator yang memberikan motivasi kepada pendidik, peserta didik, dan sebagainya.

Jadi, dapat penulis kemukakan bahwa ada tujuh peran yang harus dimiliki kepala madrasah dalam manajemen berbasis madrasah (MBM) di MTs Negeri 2

Bandar Lampung yang berhubungan dengan :

1. Kepala madrasah sebagai Edukator (pendidik)
2. Kepala madrasah sebagai Manajer
3. Kepala madrasah sebagai Administrator
4. Kepala madrasah sebagai Supervisor
5. Kepala madrasah sebagai Leader
6. Kepala madrasah sebagai Innovator
7. Kepala madrasah sebagai Motivator¹⁰

⁹ *Ibid*, h. 120

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Prpfesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2007, h. 98-99

BAB IV

PENGOLAHAN DAN ANALISIS DATA

Pada Bab ini penulis akan membahas pengolahan dan analisis data yang telah diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan. Dimana data tersebut penulis dapatkan melalui metode wawancara sebagai metode pokok guna mendapatkan suatu keputusan yang objektif dan dapat berfungsi sebagai fakta. Disamping itu juga penulis menggunakan metode observasi sebagai penunjang guna melengkapi data yang telah penulis dapatkan melalui metode dokumentasi.

Dalam analisis data ini, penulis menggunakan Reduksi Data, Penyajian Data, dan Menarik Simpulan dan *Verification*.

Sebelum dianalisis, data yang penulis peroleh terlebih dahulu dikumpulkan sesuai dengan jenis data yang ada, setelah data terkumpul menurut jenisnya masing-masing kemudian penulis menganalisis data dengan suatu metode untuk memaparkan dan menafsirkan data yang ada. Setelah data dianalisis kemudian diambil simpulan dengan cara berfikir induktif yaitu berangkat dari simpulan-simpulan umum kemudian ditarik menjadi sebuah simpulan yang bersifat khusus.

Dengan demikian dapat dihindari kesalahan dalam mengambil simpulan yang akan dijadikan fakta untuk mengetahui bagaimana Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

Untuk mengetahui apa saja Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan Kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

1. Selaku Kepala Madrasah, apakah strategi yang tepat untuk meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung ?

Jawab:

Menurut Saya, saya menggunakan Strategi Pelatihan, disini saya selaku Kepala Madrasah, di mana ini merupakan pengembangan pola pikir seorang Tenaga Kependidikan, dan kegiatan ini memang sudah lama berdiri sendiri untuk mengembangkan Madrasah, dimana saya mengirim Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung untuk mengikuti Pelatihan, dan setelah kepulangan mereka ke MTs, para Guru ini mampu menerapkan ilmu yang telah didapat di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

Hasil Analisis :

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa Kepala Madrasah sudah menjalankan tugas dan fungsinya, itu dapat dilihat dengan diadakannya Pelatihan terhadap Tenaga Kependidikan, hal ini mengindikasikan bahwa Peran Kepala Madrasah sudah Optimal di MTs 2 Bandar Lampung.

2. Menurut Bapak bagaimana menciptakan Iklim Madrasah yang Kondusif di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?

Jawab:

Dalam menciptakan iklim Madrasah yang Kondusif sebenarnya bergantung Tenaga Kependidikan itu sendiri, di mana Tenaga Kependidikan harus mampu menjadi contoh, dan bisa mengajarkan kepada Peserta Didik, dan itupun harus dimulai dari diri sendiri, kalau diri pribadi sudah menjadi teladan yang baik, sangat mudah, menciptakan Iklim Kondusif, dan juga harus di topang dengan memberikan kemudahan terhadap Peserta Didik dan menyediakan Sarana dan Peralasan yang baik bagi Peserta Didik.

Hasil Analisis :

Uraian di atas menunjukkan bahwa, Iklim Madrasah yang Kondusif dapat tercipta apabila dari Didikan Tenaga Kependidikan itu sendiri, oleh karna itu Tenaga Kependidikan harus mampu menciptakannya sendiri. Hal ini mengindikasi bahwa Peran Kepala Madrasah sebagai Edukator (pendidik) sudah berjalan di MTs 2 Bandar Lampung.

3. Sebagai Kepala Madrasah, bagaimana cara Bapak dalam usaha mencapai tujuan Madrasah yang telah ditetapkan?

Jawab:

Setiap Lembaga Pendidikan atau Madrasah, Kepala Madrasah khususnya memiliki Peran yang sangat penting dalam usaha untuk mencapai tujuan

Madrasah, dalam hal ini saya selaku Kepala Madrasah, usaha yang saya lakukan adalah saya melakukan kerja sama dengan pihak Komite, Guru serta siswa dalam mewujudkan tujuan Madrasah yaitu merealisasikan Visi lewat Misi, karena saya juga tidak bisa bekerja sendiri tanpa adanya dukungan pihak lain, di karenakan saya juga masih butuh pembelajaran dalam hal memimpin dan mengambil suatu keputusan.

Hasil Analisis :

Menjadi Kepala Madrasah itu memiliki tujuan, di antaranya adalah menjalin kerjasama dengan pihak Komite, dan menjalankan Visi dan Misi di MTs 2 Bandar Lampung. Dan di dalam menjalankan Visi dan Misi ini belum semua Terealisasi di MTs 2 Bandar Lampung. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sudah berjalan walaupun belum semua trealisasi.

4. Bagaimana cara Bapak, untuk mengelola Kurikulum di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?

Jawab:

Sebagai Kepala Madrasah disini saya mengadakan kerjasama dengan Tim Pengembang Kurikulum, yang mampu mengembangkan kurikulum di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, yang nantinya mampu menyediakan dokumen-dokumen dan kurikulum yang relavan sesuai keperluan yang di perlukan.

Hasil Analisis :

Dari uraian di atas, menunjukkan bahwa di MTs 2 Bandar Lampung sudah mampu mengikuti Kurikulum yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh Madrasah dan dengan adanya Tim Pengembang bisa memudahkan untuk mempelajari kurikulum yang telah di terapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa Peran Kepala Madrasah sebagai Administrator sudah berjalan walaupun belum terlalu optimal.

5. Bagaimana cara Bapak selaku Kepala Madrasah untuk mengelola Administrasi dan Sarana dan Prasarana di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?

Jawab:

Kalau membicarakan masalah cara mengelola administrasi sebenarnya sangat simpel, dengan cara mengelola Administrasi Keuangan, baik Materi, Personil dan sebagainya dengan baik. baik itu administrasi keuangan sarana dan prasarana harus baik dan sesuai, mungkin itu saja.

Hasil Analisis :

Berdasarkan hasil tersebut pengelolaan hasil administrasi sudah berjalan. Dan Sarana Prasaranapun sudah ada, walaupun belum lengkap semua Fasilitasnya, hal ini menunjukkan bahwa Peran Kepala Madrasah sebagai Administrator sudah berjalan walaupun belum keseluruhan.

6. Apa yang Bapak lakukan untuk Mensupervisi pekerjaan yang di lakukan oleh Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?

Jawab :

Tadinya saya adalah seorang Guru, jadinya saya sedikitnya mengetahui apa yang harus di lakukan oleh Tenaga Kependidikan, di dalam Mensupervisi saya selaku Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung memberikan pertanyaan kepada Tenaga Kependidikan gunanya untuk mengetahui apasajakah kelebihan dan kekurangan yang di miliki Guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, dan disitu saya dapat disimpulkan apa yang harus saya lakukan kedepannya.

Hasil Analisis :

Terlihat bahwa Kepala Madrasah sudah melakukan Supervise dengan adanya pertanyaan yang di ajukan oleh Kepala Madrasah di MTs 2 Bandar Lampung, bahwa Kepala Madrasah sebagai Supervisi sudah berjalan walaupun belum semua. Hal ini mengindikasi bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisi sudah berjalan, walaupun belum semua terlaksana.

7. Apakah yang Patut di contohkan oleh kepala madrasah sebagai leader di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?

Jawab:

Yang saya harus lakukan, adalah menjalankan Roda Kepemimpinan yang seharusnya saya lakukan sesuai dengan profesi yang saya emban. Selaku

Kepala Madrasah sebagai Leader (pemimpin) untuk itu saya harus menerapkan ilmu Kepemimpinan yang saya miliki, guna untuk memajukan madrasah. Dengan cara membuat program-program yang saya rancang selama saya menjadi Kepala Madrasah di MTs. Insaalah saya mampu mengemban Amanah dari MTs Negeri 2 Bandar Lampung dengan sebagaimana mestinya.

Hasil Analisis :

Uraian di atas menunjukkan bahwa Kepala Madrasah sudah menjalankan Roda Kepemimpinan di MTs 2 Bandar Lampung. Sebagai leader itu di tunjukan dengan adanya Program-Program yang sudah di rancang oleh Kepala Madrasah.

8. Bagaimana cara Bapak, untuk memberikan teladan yang baik untuk Guru di MTs 2 Negeri Bandar Lampung?

Jawab:

Saya menegakkan disiplin waktu seperti berangkat lebih awal dari Guru, saya berusaha masuk setiap hari kalau tidak penting saya tidak izin. Dan saya memberikan hukuman bagi guru yang melanggar aturan, dan saya memberikan Teladan yang baik.

Hasil Analisis :

Uraian di atas, menunjukan bahwa tindakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan kerja Guru antara lain, penegakan disiplin memberikan hukuman bagi Guru yang melanggar, hal ini mengindikasi bahwa

Peran Kepala Madrasah sebagai Leader sudah cukup optimal dan mampu menjadi Teladan yang baik sudah berhasil.

9. Menurut Bapak, selaku Kepala Madrasah bagaimana cara untuk Memotivasi Tenaga Kependidikan agar lebih semangat untuk mendidik Peserta Didik di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?

Jawab:

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab saya sebagai Kepala Madrasah saya berupaya memberikan yang terbaik untuk kemajuan pendidikan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Peran saya sebagai Motivator yakni memberikan Motivasi kepada para Tenaga Kependidikan dalam melakukan tugas dan Fungsinya termasuk peningkatan kedisiplinan kinerja Guru di MTs tersebut, terkait dengan kedisiplinan waktu, kedisiplinan dalam bertugas, kedisiplinan dalam suasana kerja, kedisiplinan dalam melayani dan kedisiplinan dalam bertingkah laku.

Hasil Analisis :

Berdasarkan uraian di atas menyadari, perannya, sebagai kepala madrasah adalah meningkatkan kedisiplinan Guru dan perannya juga adalah sebagai motivator memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya, dalam hal kedisiplinan waktu, kedisiplinan dalam bertugas dan lain-lain. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai motivator sudah berjalan.

10. Sebelum bapak mengambil keputusan apa yang bapak lakukan untuk mendapatkan hasil yang baik?

Jawab:

Saya melakukan Pertimbangan terlebih dahulu untuk memastikan bahwa keputusan yang saya ambil baik atau tidaknya, dan terkadang saya meminta saran tenaga Kependidikan yang ada di MTs 2 Bandar Lampung dengan cara mengadakan Rapat untuk memastikan keputusan itu baik atau tidaknya.

Hasil Analisis :

Berdasarkan hasil uraian tersebut menunjukkan bahwa kepala Madrasah dalam mengambil keputusan dengan cara mempertimbangkan keputusan dan mengadakan rapat di MTs 2 Bandar Lampung. hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala sekolah Motivator sudah berjalan.

Hasil Observasi :

Berdasarkan observasi di atas, menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya di madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung cukup baik. Tugas kepala madrasah terkait dengan strategi pelatihan pengembangan pola pikir tenaga kependidikan, menciptakan iklim madrasah yang kondusif, yakni kepala madrasah harus mampu menjadi contoh terhadap peserta didik dan juga harus ditopang dengan menyediakan sarana dan prasarana yang baik bagi peserta didik. Mencapai tujuan madrasah yang telah

ditetapkan, melakukan kerjasama dengan pihak komite, guru serta siswa. Mengelola kurikulum yaitu dengan cara mengadakan kerjasama dengan tim pengembang kurikulum yang nantinya mampu menyediakan dokumen kurikulum yang relevan, mengelola administrasi dan sarana dan prasarana, mensupervisi pekerjaan yang dilakukan tenaga kependidikan, menjadi contoh sebagai leader, mampu memberikan teladan, mampu memotivasi tenaga kependidikan, mampu mengambil dan menentukan keputusan yang baik di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

Dari hasil obsevasi, menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai kepala madrasah, namun perlu adanya peningkatan agar lebih baik lagi.

Berdasarkan analisis dan obsevasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu manajemen berbasis madrasah (MBM) di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

1. Kepala madrasah menggunakan strategi yang tepat guna meningkatkan Profesionalisme tenaga kependidikan, peran kepala madrasah sebagai leader untuk menetapkan iklim madrasah yang kondusif di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.
2. Kepala madrasah berperan nyata, dalam peningkatan mutu manajemen berbasis madrasah dengan cara memberikan Teladan yang baik, dan memberikan contoh bagi seluruh stekholder yang ada di madrasah.

Melakukan supervisi kepada tenaga kependidikan dan mampu mengemban tugasnya sesuai dengan Visi dan Misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

BAB V

SIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan pada hasil analisis data dan pembahasan tentang peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu manajemen berbasis madrasah (studi pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung), maka penulis dapat mengambil beberapa simpulan yakni :

1. Hasil penelitian ini dapat ditarik simpulan bahwa Peran Kepala Madrasah cukup baik dalam pelaksanaannya di madrasah. Peran kepala madrasah meliputi kepala madrasah sebagai Edukator (pendidik), kepala madrasah sebagai menejer, kepala madrasah sebagai administrator, kepala madrasah sebagai supervisor, kepala madrasah sebagai leader, kepala madrasah sebagai innovator dan kepala madrasah sebagai motivator .

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, maka penulis mengajukan beberapa saran di antaranya:

- a. Kepada Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung, agar lebih meningkatkan kepemimpinannya supaya peran-peran yang dijalani oleh seorang kepala madrasah dalam MBM bisa dan dapat dijalankan secara maksimal serta dapat memanfaatkan sumber daya yang ada dengan secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan secara bersama-sama. Dan apasajakah yang menghambat peran kepala madrasah dalam peningkatan mutu MBM dapat di atasi dengan seiring perjalanan kepemimpinan kepala madrasah tersebut.
- b. Kepada seluruh warga madrasah, baik itu Guru, peserta didik, tenaga kependidikan, komite madrasah dll. Harus ikut berpartisipasi, mengembangkan mengawasi serta mengevaluasi peran-peran kepala madrasah agar kepala madrasah dapat menjalankan perannya dengan baik demi terwujudnya tujuan yang telah ditetapkan.

C. Penutup

Dengan mengucapkan Alhamdulillahirobbil'alamin syukur kepada Allah SWT, atas limpahan karunia, rahmat, dan pertolongan-nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, dan tidak menemui hambatan yang berarti meskipun dalam

penyusunan sangat sederhana, dengan upaya maksimal dan kerja keras namun pada akhirnya dapat terselesaikan.

Penulis menyadari sepebuhnya akan keterbatasan potensi, pengalaman serta wawasan keilmuan yang ada sehingga kemungkinan skripsi ini ada kesalahan dan kekeliruan yang sengaja maupun tidak sengaja, sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna perbaikan yang akan datang.

Akhirnya, atas bimbingan yang telah diberikan dengan tulus dan ikhlas penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya bagi pembaca pada umumnya, semoga Allah SWT mengampuni segala kesalahan dan kekhilafan bagi penulis dalam penulisan skripsi ini, semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya. Aamiin Ya Robbal Alamin.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsini, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Renika Cipta, Jakarta: Ed. Revisi IV Cet 1998.
- Danim Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, PT. Bumi Aksara, Jakarta: 2005.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Reneka Cipta, Jakarta: 2005.
- Daruyanto, H.M, *Administrasi Pendidikan*, Rineka Cipta, 2001.
- Hadi Sutrisno, *Metode Researh*, Andi Yogyakarta, Yogyakarta: Ed. II, 1989.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Jakarta: 2001.
- Kartono Kartini, *Pengantar Metode Research Sosial*, Alumni Bandung.
- Mulyasa E. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, Implementasi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung: 2007.
- Mulyasa E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Remaja Rosda Karya, Cetakan ke 4, Bandung: 2004.
- Mulyasa E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung: 2007.
- Moleong Lexy J, *Penelitian kualitatif* , Remaja Rosda Karya, Bandung: 2006.
- Narbuko Cholid dan Achmad Abu, *Metodologi penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta, cet.8, 2007.
- Nasution S, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Bumi Aksara, Jakarta: 2000.
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*, PT. Grasindo, Jakarta: 2003.
- Purwanto Ngalim, *Administrasi Pendidikan*, Muara Sumber Media, Jakarta: 1991.
- Sudjana Nana, *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*, Sinar Baru. Bandung:1988.
- Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pelajar*, Bumi Aksara, Jakarta: 2003.
- Suhardiman Budi, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- Suryosubroto B. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Rineka Cipta, Cet 1, Jakarta: 2004.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Alfabeta, Bandung: 2011.

Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung: cet, 15, 2007.

Surakhmad Winarno, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Teknik*, Tarsito, Bandung: 1982.

Suprayogo Imam dan Tabroni, *Metode penelitian Sosial dan Agama*, Remaja Rosda Karya, Bandung: 2003.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta: 2010.

Yayasan Penyelenggara Penterjemeh/Pentafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: 1971.

PEDOMAN INTERVIEW

1. Apakah kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai seorang educator/pendidik?
2. Apakah kepala madrasah sudah menjalankan fungsinya sebagai manejer?
3. Apakah kepala madrasah sudah melakukan tugasnya sebagai administrator?
4. Apakah kepala madrasah sudah menjalankan perannya dengan baik sebagai supervisor?
5. Apakah kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai seorang leader/pemimpin pada madrasah yang di pimpinnya?
6. Apakah kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai seorang innovator?
7. Apakah kepala madrasah sudah memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan? dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya?

PEDOMAN KISI-KISI

NO	Aspek	Indikator
1	Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Efektif secara umum	<ol style="list-style-type: none">1. Komitmen terhadap Visi dan Misi Madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya2. Menjadikan Visi Madrasah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin madrasah3. Senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru dikelas
2	Kepemimpinan Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none">1. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka2. Menyimpan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga madrasah lainnya3. Menekankan kepada guru, dan seluruh warga madrasah untuk mematuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi
3	Mutu Proses dan Hasil Belajar Mengajar di Kelas	<ol style="list-style-type: none">1. Guru membuka pelajaran dengan ucapan Salam2. Guru melakukan Pengolaan kelas3. Guru menjelaskan materi pelajaran dikelas

PEDOMAN OBSERVASI

No	Indikator	Keterangan
1	Menjalankan tugasnya sebagai Pendidik	
2	Menjalankan fungsinya sebagai pimpinan	
3	Melakukan pengelolaan madrasah	
4	Melakukan perannya sebagai pimpinan supervisor	
5	Melakukan perannya sebagai pimpinan	
6	Melakukan perannya sebagai innovator	
	Guru memberikan penguatan	
7	Melakukan tugas dan fungsinya untuk memotivasi tenaga kependidikan dimadrasah	

ANGKET WAWANCARA

1. Selaku Kepala Madrasah, apakah strategi yang tepat untuk meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung ?
2. Menurut Bapak bagaimana menciptakan Iklim Madrasah yang Kondusif di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?
3. Sebagai Kepala Madrasah, bagaimana cara Bapak dalam usaha mencapai tujuan Madrasah yang telah ditetapkan?
4. Bagaimana cara Bapak, untuk mengelola Kurikulum di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?
5. Bagaimana cara Bapak selaku Kepala Madrasah untuk mengelola Administrasi dan Sarana dan Prasarana di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?
6. Apa yang Bapak lakukan untuk Mensupervisi pekerjaan yang di lakukan oleh Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?
7. Apakah yang Patut di contohkan oleh kepala madrasah sebagai leader di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?
8. Bagaimana cara Bapak, untuk memberikan teladan yang baik untuk Guru di MTs 2 Negeri Bandar Lampung?
9. Menurut Bapak, selaku Kepala Madrasah bagaimana cara untuk Memotivasi Tenaga Kependidikan agar lebih semangat untuk mendidik Peserta Didik di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?
10. Sebelum bapak mengambil keputusan apa yang bapak lakukan untuk mendapatkan hasil yang baik?

Kerangka Dokumentasi Kepala Sekolah:

1. Bagaimana sejarah singkat berdirinya MTs 2 Bandar Lampung.?
2. Bagaimana keadaan struktur organisasi MTs 2 Bandar Lampung.?
3. Bagaimana keadaan dewan guru dan MTs 2 Bandar Lampung.?
4. Bagaimana keadaan dan jumlah peserta didik di MTs 2 Bandar Lampung.?
5. Bagaimana visi dan misi MTs 2 Bandar Lampung.?
6. Bagaimana keadaan sarana dan prasarana MTs 2 Bandar Lampung.?
7. Peran Kepala madrasah yang harus dimiliki di MTs 2 Bandar Lampung.?



**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH**

Alamat : Jl. Letkol Endro Suratmin Sukarame, Bandar Lampung Telp. 703289

KARTU KONSULTASI

Nama : MUHAMAT RINALDI AZIS
NPM : 12.11.03.0049
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Tarbiyah
Pembimbing I : Prof. DR. Wan Jamaluddin, Z., Ph.D.
Pembimbing II : Dra. Hj. Eti Hadiati, M.Pd.
Judul Skripsi : **PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN MUTU MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM) (Study Pada MtsN 2 Bandar Lampung).**

No	Tgl. Konsultasi	Keterangan	Paraf Pembimbing	
			Pemb. I	Pemb. II
1.	16 Januari 2016	Pengajuan Proposal	
2.	22 Januari 2016	Perbaikan Proposal/Acc Proposal	
3.	23 Januari 2016	Pengajuan Proposal	
4.	26 Januari 2016	Perbaikan Proposal/Acc	
5.	20 Februari 2016	Pengajuan Bab I dan II	
6.	18 Maret 2016	Perbaikan Bab I dan II/Acc	
7.	19 Maret 2016	Konsultasi Bab I dan II	
8.	31 Maret 2016	Perbaikan Bab I dan II/Acc	
9.	18 April 2016	Konsultasi Bab I – V	
10.	26 April 2016	Perbaikan Bab I – V	
11.	27 April 2016	Konsultasi Bab I – V	
12.	27 Juni 2016	Perbaikan Bab I - V/Acc	

Bandar Lampung, 16 Januari 2016

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. DR. Wan Jamaluddin Z., Ph.D
NIP. 197103211995031001

Dra. Hj. Eti Hadiati, M.Pd.
NIP. 196407111991032003