

**KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM IMPLEMENTASI
MBM DI MTs RAUDLATUL JANNAH BUMISARI
NATAR LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

**SEPTRI YUANDA
NPM : 1211030058**

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Prof. Dr. Wan Jamaludin, Z. Ph.d.

Pembimbing II : Dr. H. Amirudin, M.Pd.I



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG**

1441 H / 2019 M

ABSTRAK

MBM merupakan suatu konsep yang memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar kepada madrasah, disertai seperangkat tanggung jawab dan pendaya gunaan sumber internal madrasah dan lingkungan madrasah secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang bermutu. Pada taraf implementasi MBM terdapat 7 komponen madrasah yang harus dikelola dengan baik yaitu manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat dan manajemen pelayanan khusus.

MTsN 1 Bandar Lampung adalah salah satu institusi pendidikan yang berupaya menerapkan manajemen berbasis madrasah yang di manejerial oleh kepala madrasah. Dalam implementasinya di MTsN 1 Bandar Lampung telah mengupayakan penerapan konsep MBM, namun dalam pelaksanaannya belum maksimal dan mutu pembelajaran perlu ditingkatkan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut penulis tertarik untuk meneliti lebih mendalam tentang implementasi manajemen berbasis madrasah di MTsN 1 Bandar Lampung dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MTsN 1 Bandar Lampung. Dalam pengumpulan data yang diperlukan penelitian ini menggunakan metode interview sebagai metode pokok, kemudian metode observasi, dan dokumentasi. Sedangkan metode analisa data penulis gunakan secara induktif dimana hal-hal yang bersifat khusus ditarik kesimpulan.

Berdasarkan hasil analisa data, maka dapat disimpulkan bahwa di MTsN 1 Bandar Lampung telah menerapkan MBM, yaitu telah ada otonomi dan kemandirian madrasah tersebut pada aspek manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat dan manajemen layanan khusus. Akan tetapi dalam implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MTsN 1 Bandar Lampung terdapat kendala yaitu Kurangnya sarana dan prasarana yang memadai, Jumlah siswa yang melebihi kapasitas ruangan sehingga kurang efektif pada saat proses pembelajaran.



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN

Alamat : JI. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 Telp(0721)703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM
IMPLEMENTASI MBM DI MTS RAUDLATUL JANNAH
BUMISARI NATAR LAMPUNG SELATAN**

**Nama : Septri Yuanda
Npm : 1211030058
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

Untuk Dimunaqosyahkan dan Dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

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

Pembimbing II

Dr. H/Amirudin, M.Pd.I
NIP.196903051996031001

Ketua Jurusan MPI

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 196407111991032007



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

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 Telp(0721)703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul: **KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM IMPLEMENTASI MBM DI MTS RAUDLATUL JANNAH BUMISARI NATAR LAMPUNG SELATAN**, Disusun oleh **Septri Yuanda**, NPM: **1211030058**, Jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam**. Telah diujikan pada hari/tanggal: **Jum'at, 6 September 2019**.

TIM MUNAQOSYAH

Ketua : **Drs. Sa'idy, M.Ag**

Sekretaris : **Indarto, M.Sc.**

Penguji Utama : **Dr. Oki Darmawan, M.Pd.**

Penguji Pendamping I : **Prof. Dr. Wan Jamaluddin, Z.Ph.D**

Penguji Pendamping II : **Dr. H. Amirudin, M.Pd.I**

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. H. Nurva Diana, M.Pd

NIP. 196408281988032002



Prof. DR. H Syaiful anwar, M.Pd

NIP. 19611109 199003 1 003



MOTTO

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ
الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Artinya: Dan hendaklah diantara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung. (Q.S Ali-Imran: 104)¹

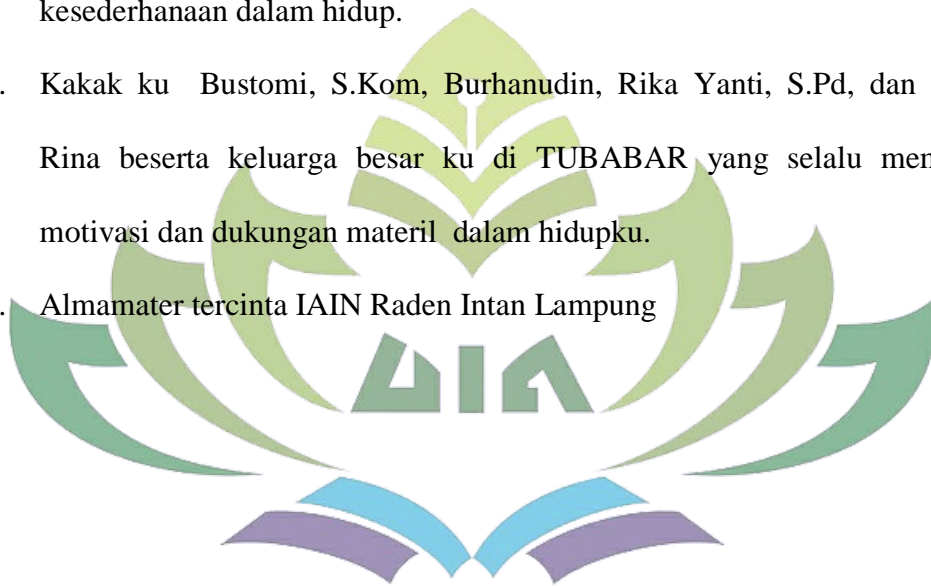


¹ Departemen Agama, *Al-Qur'an Terjemah*, Syamil Al-Qur'an, 2009 Hal. 63

PERSEMBAHAN

Dengan mengharapkan ridho Allah Swt, di bawah naungan rahmat dan hidayah-Nya serta dengan curahan cinta dan kasih sayang, ku persembahkan skripsi ini kepada:

1. Ayah ku Basiun dan Ibu ku Suryati yang senan tiasa mendo'akan ku agar menjadi orang yang sukses dan selalu mengajarkan ku tentang kesabaran dan kesederhanaan dalam hidup.
2. Kakak ku Bustomi, S.Kom, Burhanudin, Rika Yanti, S.Pd, dan Adik ku Rina beserta keluarga besar ku di TUBABAR yang selalu memberikan motivasi dan dukungan materil dalam hidupku.
3. Almamater tercinta IAIN Raden Intan Lampung



RIWAYAT HIDUP

Suhaimi, dilahirkan pada tanggal 6 Mei 1990, anak keempat dari lima bersaudara dari pasangan bapak Basiun dan Suryati, bertempat di kampung Bandar Dewa, Kecamatan Tulang Bawang Tengah, Kabupaten Tulang Bawang Barat. Saat ini penulis tinggal bersama adik-adik tersayang (Rina dan Hendri) di Prum Beringin Raya, jalan Dahlia Blok RC 24 No 6 Kelurahan Pinang Jaya, Kecamatan Kemiling, Kotamadiya Bandar Lampung.

Penulis mengawali pendidikannya di SDN Menggala Mas lulus pada tahun 2002, setelah lulus penulis melanjutkan ke SMP Karya Bhakti di panaragan lulus pada tahun 2005, kemudian penulis melanjutkan ke SMAN 1 Tulang Bawang Tengah, Kabupaten Tulang Bawang Barat hingga lulus pada tahun 2008.

Setelah menyelesaikan pendidikan hingga SMA pada tahun 2008, penulis sempat menunda sejenak pendidikannya untuk tidak melanjutkan ke bangku kuliah. Selama satu tahun penulis membantu ayahanda dalam bertani, penulis merasakan betapa sulitnya orang tua dalam menapkahi keluarga dan membiayayi pendidikan anak-anaknya dengan tetesan keringat di bawah panasnya trik matahari. Pada awal tahun 2009 penulis bermusyawarah dengan orang tua dan kakak –kakak maka penulis setuju untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi lagi. Penulis menyadari dengan minimnyan pengetahuan tentang agama, maka penulis lebih memilih untuk melanjutkan kuliah ke perguruan tinggi islam negeri yang ada di Bandar Lampung yaitu IAIN Raden Intan Lampung

dengan melihat kemampuan yang ada maka penulis memilih jurusan Kependidikan Islam (KI) angkatan 2009.

Selama kuliah, penulis berupaya untuk mengembangkan diri dengan mengikuti berbagai macam organisasi intra maupun ekstra kampus. Di akhir semester satu tepatnya tanggal 25 Desember 2009 penulis mengikuti pelatihan kepemimpinan (DM1) yang diselenggarakan oleh organisasi ekstra kampus yaitu Kesatuan Aksi Mahasiswa Muslim Indonesia (KAMMI) Komisariat IAIN Raden Intan Lampung, kemudian tahun 2010 penulis di percayai oleh teman-teman jurusan KI untuk menjadi Dewan Legislatif Mahasiswa Fakultas Tarbiyah (DLM FT). Pada tahun 2011 penulis diamanahi sebagai Kabid PPM UKMF IBROH dan staf Kestari UKM BAPINDA.

Di awal semester 6 penulis dipercaya oleh teman-teman di LDK untuk belajar memimpin sebuah organisasi tingkat fakultas yaitu UKMF IBROH (Ikatan Bina Rohani) tahun 2012, penulis juga tercatat sebagai anggota komisi B (Ke LDK an) PUSKOMDA FSLDK Daerah Lampung, setelah satu periode memimpin di LDF kemudian penulis diamanahkan menjadi ketua umum UKM BAPINDA (Bidang Pembinaan Dakwah) tahun 2013. Semoga dengan ilmu dan pengalaman yang di peroleh penulis selama ini baik di bangku kuliah ataupun di organisasi dapat diaplikasikan ketika hidup bermasyarakat nanti, Amiin...

KATA PENGANTAR

Puji dan rasa syukur kehadiran Allah Swt, atas segala kenikmatan dan karunia-Nya yang selalu diberikan kepada hamba-hamba-Nya. Dengan petunjuk-Nyalah sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini, Skripsi ini juga bertujuan untuk melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan Islam di Fakultas Tarbiyah IAIN Raden Intan Lampung. Shalawat dan diiringi dengan salam semoga senantiasa terlimpahkan dengan suri tauladan kita Rasulullah Muhammad Saw dan keluarga, sahabat serta orang-orang terdahulu yang mengikuti sunah-sunah-Nya.

Setelah bersyukur kepada Allah Swt dan bershawat kepada Rasulullah Muhammad Saw atas selesainya skripsi ini. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Hi. Syaiful Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. M. Akmansyah, MA selaku Pembimbing Akademik (PA) sekaligus sebagai pembimbing I yang telah banyak membantu penulis dalam menjalani kuliah dan menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. H. Subandi, MM selaku Pembimbing II yang telah banyak membantu dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini dengan cepat dan benar.
4. Drs. H. Erjati Abas, M. Ag beserta guru-guru dan karyawan MTsN 1 Bandar Lampung, yang telah membantu dan memberi kemudahan penulis dalam melakukan penelitian.

5. Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan dan mewarisi ilmu pengetahuan kepada penulis.
6. Teman-teman mahasiswa angkatan 2009 khususnya jurusan KI
7. Saudara sepejuangan ku: Ahmad Walid, M. Zedri, afifudin, daris, yanis, santoni, qadik, madyani, rahman, anuaril, beny,shoheh, marcos, endra yang selalu meneani hari-hariku.
8. Pengurus UKMF IBROH periode 2010-2011 dan 2011-2012 terkhusus presidium periode 2011-2012 : akh Santoni (sekum), ukh Nurul (bendum), ukh cha-cha (kabid Kaderisasi), akh dani (kabid KIM), akh soheh (kabid PPM), ukh ana rosmayana (kabid BEO), ukh eka (kabid keputrian), dan akh Tri (kabid IRT)
9. Pengurus UKM BAPINDA periode 2012-2013, terkhusus presidium: akh muslih (waketum), ukh anis (sekum), ukh may (bendum), akh qadik (kaderisasi), akh santoni (K3PU), akh suprpto (hublu), ukh nurul (DEO), ukh munawaroh (kestari), ukh eka (keputrian).
10. Ikhwah fillah yang pernah bersama ku dalam menjalankan amanah dakwah kampus dan mengukir sejarah di UKM BAPINDA dan KAMMI komisariat IAIN Raden Intan Lampung, *jazzakumullah khairan kastiran* atas kebersamaannya dan jalinan ukhwahnya yang telah mengajarkan banyak hal kepada penulis.
11. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah membantu penulis selama ini.

Semoga semua kebaikan dibalas oleh Allah Swt , dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat. Amiin...

Bandar Lampung , September
2013

Penulis

SUHAIMI
0911030063



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....
i

ABSTRAK.....
ii

HALAMAN PERSETUJUAN.....
iii

HALAMAN PENGESAHAN.....
iv

MOTTO.....
v

PERSEMBAHAN.....
vi

RIWAYAT HIDUP.....
vii

KATA PENGANTAR.....
ix

DAFTAR ISI.....
xi

DAFTAR TABEL.....
xiv

DAFTAR LAMPIRAN.....
xv

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. Metodologi Penelitian.....	14

BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen	Barbasis
Madrasah.....	21
1. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah.....	21
2. Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah.....	24
3. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah.....	26
4. Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah.....	27
5. Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah.....	27
B. Mutu Pembelajaran	
1. Pengertian	Mutu
Pembelajaran.....	33
2. Komponen-komponen	
Pembelajaran.....	36
3. Indikator	Keberhasilan
Pembelajaran.....	39
4. Prinsip-prinsip	
Pembelajaran.....	41
C. Implementasi MBM dalam Meningkatkan Mutu	

Pembelajaran 43

BAB III PENYAJIAN DATA LAPANGAN

A. Dimensi Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya MTsN 1 Bandar Lampung..... 45

2. Visi dan Misi MTsN 1 Bandar Lampung..... 48

3. Sarana dan Prasarana MTsN 1 Bandar Lampung..... 49

4. Keadaan Guru dan Siswa MTsN 1 Bandar Lampung..... 51

B. Implementasi MBM dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di MTsN 1 Bandar

Lampung..... 55

1. Implementasi MBM di MTsN 1 Bandar Lampung..... 55

2. Mutu Pembelajaran di MTsN 1 Bandar Lampung..... 60

BAB IV ANALISIS DATA..... 62

BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP

A. Kesimpulan..... . 71

B. Saran..... 71

C. Penutup.....

72

DAFTAR PUTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel

	Halaman
1. Daftar Kepemimpinan ma Madrasah.....	
	47
2. Sarana dan Prasarana MTsN 1 Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2013/2014.....	
	49
3. Keadaan Guru MTsN 1 Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2013/2014.....	
	51
4. Keadaan Pegawai MTsN 1 Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2013/2014.....	
	53
5. Keadaan Siswa MTsN 1 Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2013/2014.....	
	53

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman inter view dengan kepala madrasah
2. Pedoman interview dengan guru
3. Pedoman kisi-kisi penelitian
4. Kisi-kisi interview dengan kepalamadrasah
5. Perangkat pembelajaran
6. Surat permohonan mengadakan penelitian
7. Surat izin melaksanakan penelitian
8. Surat telah melakukan penelitian



ABSTRAK

KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM IMPLEMENTASI MBM DI MTs RAUDLATUL JANNAH BUMISARI NATAR LAMPUNG SELATAN

Oleh

SEPTRI YUANDA

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara pandang setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Secara operasional kepala madrasah adalah orang yang paling bertanggungjawab mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya (*resources*) madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah yang dipimpinnya menuju madrasah yang bermutu. Bermutu di bidang pelayanan, pembelajaran, sarana prasarana, pengembangan SDM, prestasi akademik dan non akademik. Itulah tugas suci seorang kepala madrasah: menciptakan madrasah yang bermutu. Dalam menjalankan kinerjanya, kepala **MTs RAUDLATUL JANNAH BUMISARI NATAR LAMPUNG SELATAN** menemui hambatan, sehingga penulis mengajukan rumusan masalah “**KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM IMPLEMENTASI MBM DI MTs RAUDLATUL JANNAH BUMISARI NATAR LAMPUNG SELATAN.**”

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*), yang bertujuan mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan suatu unit sosial, individu, lembaga atau masyarakat.

Dengan demikian penulis mengumpulkan data dari lapangan dengan cara mendalami tentang berbagai macam data yang berhubungan dengan masalah yang ada di lapangan. Jenis data yang penulis gunakan adalah data kualitatif yaitu data yang dicatat bukan dengan angka-angka tetapi dengan menggunakan klasifikasi-klasifikasi atau berupa penjelasan tentang pemahaman seseorang.

Berdasarkan hasil analisa diperoleh data bahwa kinerja kepala madrasah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis madrasah (MBM) sudah cukup optimal dalam pelaksanaannya hanya saja masih terdapat kendala yang menghambat antara lain adalah kurangnya fasilitas sarana dan prasarana untuk menunjang efektifitas kegiatan belajar mengajar, pengetahuan guru mengenai pengembangan KTSP dan kurangnya kesadaran guru dalam pengembangan KTSP serta kurangnya keahlian guru dalam penggunaan media pembelajaran.

MOTTO

عَنْ أَبِي عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ :
كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ (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, 2004, Hlm 35

PERSEMBAHAN

Saya Persembahkan Skripsi ini Kepada:

1. Orang tuaku yang luar biasa Ayahanda Nakman dan Ibunda Mulyasaroh Tercinta, yang terus dan senantiasa mencurahkan kasih sayangnyanya 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 Irwan Jauri, S.Pd. yang selalu memberikanku motivasi yang luar biasa dan menjadi penyemangat ku, Kakak Ipar Dewi Nopitasari, S.Pd.I, Kakakku Miftahul Arifin, Kakak Iparku Endang dan Adekkku Sulton Rouf, Yang senantiasa memberikan motivasi dan semangat demi tercapainya Cita-citaku.
3. Almamaterku Tercinta IAIN Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama RIYAN MAFTUL HASAN, dilahirkan di Provinsi Lampung tepatnya di Kamp. Bumi Jaya Kec. Negara Batin Kab. Way Kanan pada tanggal 09 September 1993, anak Ketiga dari empat bersaudara dengan nama orang tua Ayahanda Nakman dan Ibunda bernama Mulyasaroh.

Pendidikan sekolah dasar / madrasah ibtidaiyah ditempuh di Madrasah Ibtidaiyah Hidayatul Muslihin yang diselesaikan pada tahun 2004. Kemudian melanjutkan ke sekolah lanjutan tingkat pertama di tempuh pada SMPN2 Karta Jaya Kec. Negara Batin Kab. Way kanan yang diselesaikan pada tahun 2009, sedangkan pendidikan menengah penulis tempuh di SMA Hidayatul Muslihin Bumi Jaya Kec. Negara Batin Kab. Way Kanan yang diselesaikan pada tahun 2011. Kemudian pada tahun 2011 penulis melanjutkan ke Program SI di IAIN Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Adapun organisasi ekstra kampus yang pernah penulis ikuti adalah Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII). Kemudian organisasi intra kampus yang pernah penulis ikuti adalah UKM Bapinda, dan selanjutnya menjadi pengurus BEM-J MPI di bidang minat bakat. Selanjutnya di SMP pernah sebagai anggota OSIS dan anggota pramuka, dan di SMA pernah sebagai anggota OSIS, pramuka, dan paskibra.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan menyebut nama Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang. Puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan yang diharapkan. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpah kepada Nabi besar Muhammad SAW, kepada sahabat serta pengikutnya yang setia, Amin.

Skripsi yang penulis angkat berjudul “Kinerja Kepala Madrasah dalam implementasi MBM di Mts Raudlatul Jannah Bumisari Natar Lampung Selatang” merupakan tugas akhir studi untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam ilmu tarbiyah dan keguruan.

Dalam pelaksanaan penulis skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak khususnya dari dosen pembimbing skripsi, sehingga kesulitan dapat dihadapi dan diselesaikan sesuai harapan. Oleh sebab itu, melalui skripsi ini penulis akan menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku dekan Fakultas Tarbiyah.
3. Bapak Prof. Dr. Wan Jamaludin Z, Ph.D selaku pembimbing 1 atas kesediaan dan keikhlasannya memberikan bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan selama penyusunan skripsi ini.

4. Bapak Dr. H. Amirudin, M.Pd, selaku pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu dengan sabar membimbing penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Dr. Oki Dermawan, M.Pd, selaku sekretaris jurusan MPI atas keikhlasannya memberi bimbingan, arahan dan memotivasi yang diberikan selama penyusunan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen serta staff Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmu dan bantuan selama ini sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu serta staff Akademik Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan ilmu dan bantuannya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak Sudarto, S.Ag selaku Kepala Madrasah Mts Raudlatul Jannah Bumisari Natar Lampung Selatan yang telah membantu penulis selama mengadakan penelitian.
9. Bapak dan Ibu serta staff Mts Raudlatul Jannah Bumisari Natar Lampung Selatan yang telah membantu dalam proses penelitian.
10. Serta teman-temanku, Prawira Diharja, S.Pd, Hartoni, M.Pd, Agus Pramudia, S.Pd, Revan Feldianto, S.Pd, Adi Yahya dan Rizki Polandika yang selalu setia menyemangati di sampingku.
11. Serta teman-teman kepala sekolah, guru, staff dan pengurus yayasan Andan Jejama SDIT Asmaul Husna Kedondong Pesawaran yang selalu memberikan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
RIWAYAT HIDUP	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	5
C. Latar Belakang Masalah.....	5
D. Rumusan Masalah	14
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	15
F. Metode Penelitian.....	16

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kinerja Kepala Madrasah.....	23
1. Pengertian Kinerja Kepala Madrasah.....	23
2. Penilaian Kinerja.....	25
3. Tujuan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah	29
4. Aspek Penilaian Kinerja Kepala Madrasah.....	30
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kepala Madrasah ..	42
B. Manajemen Berbasis Madrasah	46
1. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah	46
2. Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah	49
3. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah	54
4. Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah	57
5. Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah.....	58
C. Kinerja Kepala madrasah Dalam Implementasi MBM	64

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian	65
B. Jenis Penelitian.....	66
C. Sumber Data.....	66
D. Metode Pengumpulan Data	67

BAB IV PENYAJIAN DATA LAPANGAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	72
1. Sejarah Singkat Berdirinya MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.....	72

2. Visi dan Misi MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.....	73
3. Sarana dan Prasarana MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.....	74
4. Keadaan Guru, pegawai dan Siswa MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.....	76
B. Kinerja Kepala Madrasah Dalam Implementasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.....	77
1. Kinerja Kepala Madrasah MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.....	78
2. Implementasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.....	84

BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP

A. Kesimpulan	91
B. Saran.....	92
C. Penutup.....	92

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN-LAMPIRAN



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Penjelasan Judul

Dalam sebuah karya ilmiah, judul merupakan cerminan isi yang terkandung di dalamnya. Untuk memperjelas dan mempersatukan persepsi topik bahasan, maka diperlukan suatu penegasan judul dengan makna yang terkandung didalamnya. Skripsi ini berjudul “Kinerja Kepala Madrasah dalam Implementasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan”. Adapun istilah-istilah yang perlu dijelaskan sebagai berikut:

1. Kinerja

Kata kinerja atau outcome yang dalam bahasa Inggris adalah pengaruh atau hasil, memiliki pengertian sebagai suatu hasil atau efek samping atas apa yang telah dilakukan.. Definisi lain yang dimaksud dengan kinerja atau performance adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja Merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendapat beberapa ahli menyatakan tentang kinerja yaitu: Hersey, Paul dan Blanchard, Kenneth H. menyatakan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki

derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.¹

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah. Meskipun sebagai guru yang mendapat tugas tambahan kepala madrasah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di madrasah.²

Dalam organisasi pendidikan yang menjadi pemimpin pendidikan adalah kepala madrasah. Sebagai pemimpin pendidikan di madrasah, kepala madrasah memiliki tanggungjawab legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di madrasahnyanya.

3. Implementasi

Implementasi adalah suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan atau inovasi didalam suatu tindakan praktis.³ Jadi implementasi yang dimaksud dalam pembahasan skripsi ini adalah suatu proses bagaimana menerapkan ide atau konsep

¹Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gajahmada University Press, Yoyakarta:2003, h. 244

²Baharuddin, Yusak, , *Administrasi Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung: 1998, h.8

³. Kuandar, *Guru Profesional:Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, Rajawali Press, Jakarta , 2009, h. 233.

yang menjadikan manajemen berbasis madrasah sebagai paradigma baru yang menganut prinsip desentralisasi dalam meningkatkan kinerja Kepala Madrasah.

4. Manajemen Berbasis Madrasah

Manajemen Berbasis Madrasah/Madrasah pada hakikatnya adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh madrasah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan (*stakeholder*) yang terkait dengan madrasah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan mutu madrasah atau untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Menurut Agus Dharma MBM adalah upaya serius yang rumit, yang memunculkan berbagai isu kebijakan dan melibatkan banyak lini kewenangan dalam pengambilan keputusan serta tanggung jawab dan akuntabilitas atas konsekuensi keputusan yang diambil. Oleh sebab itu, semua pihak yang terlibat perlu memahami benar pengertian MBM, manfaat, masalah-masalah dalam penerapannya, dan yang terpenting adalah pengaruhnya terhadap prestasi belajar murid.⁴ Manajemen Berbasis Madrasah adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakkan pada posisi yang paling dekat dengan pembelajaran, yakni madrasah. Pemberdayaan madrasah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, di samping memberikan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat, juga merupakan sarana peningkatan efisiensi mutu, pemerataan pendidikan.⁵

⁴*Ibid*, h. 2

⁵Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Departemen Agama RI, Jakarta, h.3.

Dengan demikian Manajemen Berbasis Madrasah merupakan proses pengintegrasian, pengkoordinasian dan pemanfaatan dengan melibatkan secara menyeluruh elemen-elemen yang ada pada madrasah untuk mencapai tujuan (mutu pendidikan) yang diharapkan secara efisien. Atau dapat diartikan bahwa MBM adalah model manajemen yang memberikan otonomi (kewenangan) yang lebih besar kepada madrasah dan mendorong pengambilan keputusan yang partisipatif yaitu melibatkan semua warga madrasah berdasarkan kesepakatan bersama. Dengan adanya otonomi (kewenangan) yang lebih besar diharapkan madrasah dapat menggunakan dan mengembangkan kewenangan secara mandiri dalam mengelola madrasah dan memilih strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan serta dapat memilih pengembangan program yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan madrasah.

5. MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan

MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan adalah salah satu madrasah sederajat dengan madrasah Menengah Pertama yang berada di kabupaten Lampung Selatan yang menjadi lokasi penulis melakukan penelitian.

Berdasarkan uraian judul di atas, dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan judul skripsi ini adalah suatu penelitian yang berupaya mengungkapkan Kinerja Kepala Madrasah dalam Implementasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.

B. Alasan Memilih Judul

Alasan penulis memilih judul tersebut sebagai berikut:

1. Kinerja Kepala Madrasah sangat dominan dalam upaya mengimplementasikan konsep Manajemen Berbasis Madrasah
2. Karena Manajemen Berbasis Madrasah merupakan sebuah konsep untuk peningkatan mutu pendidikan dan mendayagunakan stakeholder madrasah untuk mencapai sasaran mutu pendidikan.
3. MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan merupakan salah satu madrasah yang telah menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah dengan melibatkan komponen pendidikan, namun dalam pelaksanaan belum optimal dilihat dari jumlah lulusan yang dihasilkan

C. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan sangat ditentukan oleh perkembangan dunia pendidikan, dimana dunia pendidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam menentukan arah maju mundurnya kualitas pendidikan. Hal ini bisa dirasakan ketika sebuah lembaga pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan yang benar-benar bagus, maka dapat dilihat kualitasnya, berbeda dengan lembaga pendidikan yang melaksanakan pendidikan hanya dengan sekedarnya maka hasilnya pun akan biasa-biasa saja.

Pendidikan merupakan kebutuhan pokok bagi kehidupan manusia, karena pendidikan merupakan salahsatu usaha manusia untuk menjawab masalah kehidupan,

oleh karena itu pendidikan dapat berperan terhadap pembentukan akhlak peserta didik.. Pendidikan selalu menjadi tumpuan harapan untuk mengembangkan individu dan masyarakat.

Tujuan pendidikan merupakan sesuatu yang penting, mengingat perjalanan setiap institusi yang memiliki visi yang jelas selalu dimulai dari tujuan (*start from the end*). Demikian pula pendidikan yang kini menjadi harapan mengarah pada kehidupan yang lebih baik hendaknya selalu berangkat dari tujuan yang akan dicapai. Apabila tujuan yang akan dicapai sudah jelas, maka langkah selanjutnya dapat diteruskan dengan memikirkan perangkat-perangkat lain yang mendukung pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.⁶

Tujuan pendidikan nasional seperti yang tertuang dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, yaitu: “Pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis, serta bertanggung jawab.”⁷

Suatu cara untuk mewujudkan tujuan pendidikan tersebut yang harus diperhatikan lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan memperhatikan manajemen lembaga pendidikan.

⁶ M. Sukardjo, *Landasan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*, PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2009, h.13

⁷, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20Th.2003*, Sinar Grafika, Jakarta, 2009, h. 48

Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola. Banyak definisi yang telah diberikan oleh para ahli terhadap istilah manajemen ini. Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Dikatakan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain untuk menjalankan tugas.

Namun dari sekian banyak definisi tersebut ada satu yang kiranya dapat dijadikan pegangan dalam memahami manajemen tersebut, yaitu: manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakandan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.⁸

Dalam kaitannya dengan ilmu manajemen, Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Ash Shaf Ayat 4 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ تُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*⁹

⁸ Afnan, *Manajemen Madrasah*, <http://makalahafnan.blogspot.com/2008/06/manajemen-madrasah.html>, h.4

⁹ Departemen Agama, *Al-Qur'an Terjemah*, Syamil Al-Qur'an, 2009 H. 551

Dalam ayat keempat surat ini disebutkan bahwa Allah SWT menyukai mukmin yang berjuang dalam sebuah bangunan yang kokoh. Ciri dari bangunan yang kokoh adalah seluruh komponen di dalamnya saling menguatkan satu dengan yang lain. Dapat dirinci, bahwa soliditas organisasi memiliki tiga ciri, yaitu: masing-masing komponen didalamnya bisa menguatkan satu dengan yang lain, bersinergi dalam bekerja serta memiliki program yang jelas, termasuk pembagian pelaksanaan program (pembagian potensi dan pemanfaatan kemampuan). Dalam hal ini, diperlukan adanya ketepatan dalam penempatan orang.

Madrasah adalah lembaga pendidikan formal yang ada di Indonesia. Madrasah merupakan subsistem dalam sistem pendidikan nasional. Madrasah di Indonesia mengalami berbagai perubahan dan proses sejarah panjang mulai dari pengaruh penjajahan barat, pendidikan Haramain, sampai akulturasi budaya local tradisi Hindu-Budha¹⁰

Madrasah pada hakikatnya merupakan pendidikan khas Islam. Di dalamnya terdapat aktifitas *tafaqqah fi al-din* dan merupakan komponen terpenting. Memelihara khazanah tampaknya juga mengandung arti memelihara komponen *tafaqqah fi al-din* tersebut. Oleh karena itu modernisasi madrasah yang biasanya berlangsung berada pada tingkat kurikulum dan pengelolaan kelembagaan. Pada tingkat kurikulum, memasukkan mata pelajaran baru yang berkaitan dengan ilmu-ilmu umum, merupakan komponen terpenting modernisasi. Pada tingkat kelembagaan,

¹⁰ Deden Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*, PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2011, h.85

pengelolaan lembaga pendidikan dengan manajemen yang lebih terstruktur dan sistematis, penerapan sistem pembelajaran dan ujian, dan sebagainya menerapkan komponen penting modernisasi.¹¹

Manajemen Berbasis Madrasah dapat dipandang sebagai suatu pendekatan pengelolaan Madrasah dalam rangka desentralisasi pendidikan yang memberikan wewenang yang lebih luas kepada Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Manajemen Berbasis Madrasah merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada madrasah untuk menentukan kebijakan madrasah dalam rangka peningkatan mutu, efisien dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara madrasah, masyarakat, dan pemerintah.

Manajemen berbasis madrasah memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar kepada madrasah, disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya pengalihan kewenangan pengambilan keputusan ke level madrasah, maka madrasah diharapkan dapat lebih mandiri dan mampu menentukan arah perkembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntunan lingkungan masyarakatnya. Ataupun dengan kata lain madrasah harus mampu mengembangkan program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.¹²

Manajemen Berbasis Madrasah memberikan otonomi luas kepada madrasah, disertai seperangkat tanggung jawab untuk mengelola sumber daya dan

¹¹ Arief Subhan, *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia*, Fajar Interpratama Offset, Jakarta, 2012, h.71

¹² Hasbullah, *Otonomi Pendidikan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2010, h. 68

pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat. Madrasah juga diberi kewenangan dan kekuasaan yang luas untuk mengembangkan program-program kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik serta tuntutan masyarakat.

Agar madrasah tetap bertahan dan mampu merespon kebutuhan masyarakat pada setiap zaman, maka madrasah tersebut harus mampu mengimplementasikan manajemen berbasis madrasah pada madrasah tersebut.

Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya yang profesional untuk mengoperasikan madrasah, dan dana yang cukup agar madrasah mampu menggaji staf atau karyawan sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses belajar-mengajar, serta dukungan dari masyarakat yang tinggi.

Untuk itu, dalam implementasi MBM partisipasi aktif berbagai kelompok masyarakat dan pihak orang tua sangat diperlukan. Adapun hal paling penting dalam implementasi MBM adalah terhadap komponen-komponen madrasah itu sendiri. Sedikitnya ada 7 komponen madrasah yang harus di kelola dengan baik dalam kerangka MBM sebagai berikut:

1. Manajemen kurikulum dan program pengajaran
2. Manajemen tenaga kependidikan
3. Manajemen kesiswaan
4. Manajemen keuangan dan pembiayaan

5. Manajemen sarana dan prasarana
6. Manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat.
7. Manajemen layanan khusus¹³

Adapun penjabaran komponen tersebut sebagai berikut:

1. Manajemen kurikulum dan program pengajaran

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MBM. Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya yang dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu pada level madrasah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran.¹⁴

2. Manajemen tenaga kependidikan

Keberhasilan MBM sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perlakuan manusia di tempat kerja.¹⁵

3. Manajemen kesiswaan

Manajemen kesiswaan merupakan salah satu bidang operasional MBM. Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan

¹³. E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Remaja Rosada Karaya, Bandung, 2002, h. 39

¹⁴. *Ibid*, h. 40

¹⁵. *Ibid*, h. 42

yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari madrasah.¹⁶

4. Manajemen keuangan dan pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi implementasi MBM, yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.¹⁷

5. Manajemen sarana dan prasarana

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan untuk menunjang proses pendidikan.

6. Manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat

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

Pakar pendidikan berpendapat, bahwa kepala madrasah merupakan tokoh kunci keberhasilan suatu madrasah. Kepala madrasah sama dengan kepala madrasah. Dengan kata lain, kepala madrasah adalah kunci keberhasilan pendidikan di madrasah. Karena itu, Sudarwan Danimmenyebut kepala madrasah (baca madrasah)

¹⁶. *Ibid*, h. 45

¹⁷. *Ibid*, h. 47

sebagai *the key person* — penanggungjawab utama atau faktor kunci – untuk membawa madrasah menjadi *center of excellence*, pusat keunggulan dalam mencetak dan mengembangkan sumberdaya manusia madrasah. Apakah madrasah itu menjadi efektif, menjadi madrasah yang sukses atau sebaliknya, semua tergantung dengan peran seorang kepala madrasah. Ini berarti, profesionalisme kepala madrasah menjadi sebuah keharusan.¹⁸

Secara operasional kepala madrasah adalah orang yang paling bertanggungjawab mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumber daya (*resources*) madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah yang dipimpinya menuju madrasah yang bermutu. Bermutu di bidang pelayanan, pembelajaran, sarana prasarana, pengembangan SDM, prestasi akademik dan non akademik. Itulah tugas suci seorang kepala madrasah: menciptakan madrasah yang bermutu. Dewasa ini, salah satu aspek yang paling lemah dalam dunia madrasah adalah aspek manajemen. Banyak guru senior yang terampil dan berpengalaman dalam mengajar, tetapi miskin dengan *management ability*. Padahal pemberdayaan madrasah hanya dapat dilakukan apabila kepala madrasah memiliki kemampuan manajerial yang lebih dari pada kemampuan yang dimiliki sekarang, untuk membawa madrasah menjadi madrasah yang berkualitas.

¹⁸Sudarwan Danim. *Visi Baru Manajemen, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005, h. 96

Dalam kaitan Manajemen Berbasis Madrasah, MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan merupakan salah satu madrasah yang telah menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis kepada Kepala madrasah bapak Sudarto, S.Ag, penulis mendapatkan data dan informasi bahwa sarana dan prasarana pendidikan yang ada belum memenuhi standar ditandai dengan belum adanya lab. Komputer, ruang olahraga, ruang aula dan belum tersedianya fasilitas internet di areal madrasah.

Atas dasar itulah, penulis mencoba memfokuskan penelitian terhadap kinerja Kepala Madrasah dalam Implementasi MBM di MTs Raudlatul Jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.

D. Rumusan Masalah

Masalah, merupakan penyimpangan dari apa yang seharusnya dengan apa yang terjadi, penyimpangan antara teori dengan praktik, penyimpangan antara aturan dengan pelaksanaan, penyimpangan antara rencana dengan pelaksanaan, dan penyimpangan antara pengalaman masa lampau dan apa yang terjadi sekarang.¹⁹

Dalam penelitian kualitatif, akan terjadi tiga kemungkinan terhadap” masalah” yang dibawa oleh peneliti dalam penelitian. Yang pertama masalah yang dibawa oleh peneliti tetap, sehingga sejak awal sampai akhir penelitian sama. Dengan demikian judul proposal dengan judul laporan penelitian sama. Yang kedua masalah yang dibawa peneliti setelah memasuki penelitian berkembang yaitu memperluas atau

¹⁹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, CV. Alfabeta, Bandung, 2010, h.29

memperdalam masalah yang telah disiapkan. Dengan demikian tidak terlalu banyak perubahan, sehingga judul penelitian cukup disempurnakan. Yang ketiga masalah yang dibawa peneliti setelah memasuki lapangan berubah total, sehingga harus ganti masalah. Dengan demikian judul proposal dengan judul penelitian tidak sama dan judulnya diganti.²⁰

Rumusan masalah adalah pertanyaan peneliti yang disusun berdasarkan masalah yang harus dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data.²¹

Rumusan masalah sering disebut dengan pernyataan masalah (*stetemen of problems*). Rumusan masalah adalah pernyataan singkat suatu masalah yang akan diteliti.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat penulis menyimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

Bagaimana kinerja Kepala Madrasah dalam Implementasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan?

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah rumusan kalimat yang menunjukkan adanya sesuatu hal yang diperoleh setelah penelitian selesai²²

²⁰*Ibid*, h. 30

²¹*Ibid*, h. 31

²² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Bina Aksara, Jakarta, 2006, h.58

Berdasarkan pengertian tujuan penelitian di atas, adapun tujuan penulis melakukan penelitian tersebut:

- a. Untuk mengetahui kinerja Kepala Madrasah MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.
- b. Untuk mengetahui implementasi manajemen berbasis madrasah di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.

2. Kegunaan Penelitian

Sebagai sumbangan pemikiran penulis untuk MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan dalam meningkatkan kinerja Kepala Madrasah.

F. Metode Penelitian

Dalam sebuah penelitian ilmiah hendaknya menggunakan suatu metode, karena dengan metode inilah seorang penulis dapat mencari data-data yang relative valid dan akurat sehingga bisa dicapai dengan sistematis. Objek penelitian yang dilakukan peneliti adalah Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah.

“Metode penelitian adalah tatacara bagaimana suatu penelitian dilaksanakan (*metdhos*. Metode penelitian membicarakan mengenai tata cara pelaksanaan penelitian, sedangkan prosedur penelitian membicarakan urutan kerja penelitian dan tehnik penelitian membicarakan alat-alat yang digunakan untuk mengukur atau

mengumpulkan data penelitian. Dengan demikian, metode penelitian menlingkupi prosedur dan teknik penelitian.²³

“Metode penelitian berasal dari kata metode yang artinya cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dan logos yang artinya ilmu atau pengetahuan. Metodologi adalah cara melakukan sesuatu dengan cara menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan penelitian adalah suatu kegiatan untuk mencari, mencatat merumuskan sampai menganalisis menyusun laporannya”.²⁴ Jadi dapat disimpulkan metode penelitian adalah suatu cara dalam penelitian untuk mencapai suatu tujuan penelitian. Metode penelitian yang penulis gunakan deskriptif kualitatif.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, tehnik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif.²⁵

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*), yang bertujuan mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan

²³ M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2002, h. 21

²⁴ Cholid Narbuko, *Metodologi Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta, 2008, h. 1

²⁵ Sugiyono, *Op Cit*, h. 1

sekarang dan interaksi lingkungan suatu unit sosial, individu, lembaga atau masyarakat.²⁶

Dengan demikian penulis mengumpulkan data dari lapangan dengan cara mendalami tentang berbagai macam data yang berhubungan dengan masalah yang ada di lapangan. Jenis data yang penulis gunakan adalah data kualitatif yaitu data yang dicatat bukan dengan angka-angka tetapi dengan menggunakan klasifikasi-klasifikasi atau berupa penjelasan tentang pemahaman seseorang.²⁷

2. Sumber Data

Populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang akan diteliti. Objek atau nilai yang akan diteliti dalam populasi disebut unit analisis atau elemen populasi. Unit analisis dapat berupa orang, perusahaan, media dan sebagainya.²⁸

- 1) Obyek penelitian yaitu implementasi MBM dan Kinerja Kepala Madrasah diMTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.
- 2) Subyek penelitian yaitu orang yang memberikan informasi tentang MBM: Kepala Madrasah, guru dan staf.

²⁶ Basrowi, *Metodologi Penelitian Sosial*, CV Jenggala Pustaka Utama, Kediri, 2007, hlm. 120.

²⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Alfabeta, Bandung, 2009 hlm. 23

²⁸ M.Iqbal hasan, *OP.Cit.* h. 58

3. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dilapangan, peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data di antaranya:

a. Metode Interview

Wawancara adalah tehnik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, dan jawaban-jawabannya responden dicatat.²⁹

Metode interview ini penulis tujukan kepada:Kepala Madrasah, Guru dan staf untuk mendapatkan informasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatandengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden secara langsung yang berhubungan dengan implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.

b. Observasi

Obsevasi adalah pemilihan, pengubahan atau pencatatan dan pengodean serangkaian perilaku dan suasana yang berkenaan dengan organisme in situ, sesuai dengan tujuan-tujuan empiris.

Metode ini penulis gunakan sebagai metode pendukung, yang digunakan untuk mencari data berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan selama beberapa

²⁹ M.Iqbal hasan, *OP.Cit.* h..85

waktu dengan cara mencatat, memperhatikan guna mendapatkan data untuk dianalisis.

Adapun jenis observasi yang penulis gunakan yaitu observasi non partisipan. Observasi non partisipan merupakan observasi di mana pengamat berada diluar subyek yang diteliti tidak ikut dalam kegiatan-kegiatan yang mereka lakukan.

Sebagai alat pengumpulan data, observasi langsung akan memberikan sumbangan yang sangat penting dalam penelitian deskriptif. Jenis-jenis informasi tertentu dapat diperoleh dengan baik melalui pengamatan langsung oleh penelitian. Bila informasinya mengenai aspek-aspek objek atau benda-benda mati, maka prosesnya relative sederhana dan boleh jadi hanya terdiri dari langkah mengklarifikasi, mengukur atau menghitung. Tetapi bila prosesnya menyangkut tingkah-laku manusia, maka proses tersebut maka jauh lebih kompleks.³⁰

Adapun data yang didapati penulis melalui observasi yaitu, Penulis mencatat tentang MBM dan pelaksanaan pembelajaran.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditunjukkan pada subyek penelitian, namun melalui dokumen. Dokumen yang digunakan dapat berupa buku harian, surat pribadi, laporan, notulen rapat, catatan kasus dalam pekerjaan social dan dokumen lainnya.³¹

³⁰ Sanapiah Faisal, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Usaha Nasional, Surabaya, 1982, h. 204

³¹ M.Iqbal hasan, *Op.Cit.* h..87

Dengan demikian, yang dimaksud dengan metode dokumentasi adalah cara mengumpulkan data sebagai bentuk fisik, seperti arsip-arsip atau buku-buku yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Metode ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data proses pembelajaran, hasil pembelajaran.

d. Metode Analisis Data

Analisis data adalah tahap terpenting dan menentukan dalam sebuah penelitian setelah data terkumpul dengan lengkap dari lapangan, data kemudian diolah dan dianalisa dengan seksama sehingga berhasil menyimpulkan kebenaran-kebenaran yang digunakan untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian.

Menurut Bogdan, dalam analisis data kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan lain sehingga dapat dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.³²

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

³² Sugiyono, *Op Cit*, Hal 88

Miles and Huberman dikutip dari buku karangan Prof, Dr. sugiyono Memahami Penelitian Kualitatif, mengemukakan bahwa aktivitas dalam data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data yaitu: ³³

a. Data Reduction (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. ³⁴

b. Data Display (penyajian data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori, flowchart dan sejenisnya. Dalam hal ini yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. ³⁵

c. Conclusion Drawing/ Verifikation

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. ³⁶

³³ *Ibid*, h. 91

³⁴ *Ibid*, h. 92

³⁵ *Ibid*, h. 95

³⁶ *Ibid*, h. 99

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja Kepala Madrasah

1. Pengertian Kinerja Kepala Madrasah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia¹ kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi diperlihatkan atau kemampuan kerja. Pengertian kinerja menurut Sulistiyani kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan menurut Bernardin dan Russel menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.²

Sedangkan pengertian kinerja menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Nasional kinerja adalah : “hasil kerja dalam mencapai suatu tujuan atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat dimaknai sebagai ekspresi potensi seseorang berupa perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya”.³

Kepala Madrasah dapat di definisikan sebagai berikut: kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga.

¹Depdikbud, *Kamus Besar Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta, 1990, h. 503

²Sulistiyani, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2003, h. 223-224

³ Dittendik Ditjen PMPTK Kemendiknas, Balai Pustaka, Jakarta, 2008, h. 3

Sedangkan “Madrasah” adalah sebuah lembaga di mana sebagai tempat menerima dan memberi pelajaran.⁴

Dengan demikian secara sederhana kepala Madrasah dapat didefinisikan sebagai: “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu Madrasah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Fungsi dan tugas kepala Madrasah seharusnya dilihat dari berbagai sudut pandang. Dari sisi tertentu kepala Madrasah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedang dari sisi lain seorang kepala Madrasah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik dan tidak kalah penting seorang kepala Madrasah juga berperan sebagai staf.

Menurut Sudarman, Kepala Madrasah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala Madrasah. Meskipun sebagai guru yang mendapat tugas tambahan kepala Madrasah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di Madrasah.⁵

Dari berbagai pendapat para ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja kepala Madrasah dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dicapai oleh kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya dalam mengelola Madrasah yang dipimpinnya sesuai dengan job discription dan waktu yang telah ditentukan untuk mewujudkan tujuan organisasi Madrasah. Hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi

⁴ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, cet .4, 2004, h. 83

⁵ Baharuddin, Yusak, 1998, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia. h.8

yang dimilikinya. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja kepala Madrasah ditunjukkan dengan hasil kerja dalam bentuk konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitasnya. Sehingga dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya kepala Madrasah perlu memiliki kemampuan atau kompetensi agar kinerjanya tercapai dengan baik. Kompetensi tersebut adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.



2. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk menilai kinerja kepala Madrasah secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Hasilnya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan pegawai, pemberian reward, perencanaan pegawai, pemberian kompensasi dan motivasi. Setiap pegawai di lingkungan organisasi mana pun sudah tentu memiliki tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya sesuai dengan deskripsi tugas yang diberikan pimpinan organisasi.

Berdasarkan rumusan di atas maka penilaian kinerja kepala Madrasah adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data tentang kualitas pekerjaan kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas pokoknya sebagai kepala Madrasah. Tugas pokok kepala Madrasah adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan Madrasah yang dipimpinnya. Kinerja kepala Madrasah TK dinilai oleh pengawas TK, kinerja kepala Madrasah SD dinilai oleh pengawas SD dan kinerja kepala Madrasah SMP dinilai oleh pengawas SMP.

Penilaian kinerja kepala Madrasah sebagaimana dikemukakan di atas tidak hanya berkisar pada aspek karakter individu melainkan juga pada hal-hal yang menunjukkan proses dan hasil kerja yang dicapainya seperti kualitas, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu kerja, dan sebagainya. Apa yang terjadi dan dikerjakan kepala Madrasah merupakan sebuah proses pengolahan input menjadi output tertentu. Atas dasar itu terdapat tiga komponen penilaian kinerja kepala Madrasah yakni:

1. Penilaian input, yaitu kemampuan atau kompetensi yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya. Orientasi penilaian difokuskan pada karakteristik individu sebagai objek penilaian dalam hal ini adalah komitmen kepala Madrasah terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Komitmen tersebut merupakan refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial kepala Madrasah.
2. Penilaian proses, yaitu penilaian terhadap prosedur pelaksanaan pekerjaan. Orientasi pada proses difokuskan kepada perilaku kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas pokok fungsi dan dan tanggung jawabnya yakni melaksanakan fungsi manajerial dan fungsi supervisi pada Madrasah yang dipimpinnya.
3. Penilaian output, yaitu penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya. Orientasi pada output dilihat dari perubahan kinerja Madrasah terutama kinerja guru dan staf Madrasah lain yang dipimpinnya.

Penekanan penilaian terhadap ketiga komponen di atas memungkinkan terjadinya penilaian kinerja yang obyektif dan komprehensif. Terkait ketiga komponen penilaian di atas terdapat lima prinsip yang harus diperhatikan dalam melaksanakan penilaian kinerja yaitu:

1. *Relevance*, artinya aspek-aspek yang diukur dalam penilaian kinerja terkait dengan pekerjaannya baik input, proses, maupun outputnya (hasil kerja yang dicapai).
2. *Sensitivity*, artinya sistem penilaian yang digunakan peka dalam membedakan antara kepala Madrasah yang berprestasi tinggi dengan yang berprestasi rendah.
3. *Reliability*, artinya alat dan sistem penilaian yang digunakan dapat diandalkan, dipercaya sebagai tolok ukur yang obyektif, akurat, dan konsisten.
4. *Acceptability*, artinya sistem penilaian yang digunakan harus dapat dimengerti dan diterima oleh pihak penilai ataupun pihak yang dinilai dan memfasilitasi komunikasi aktif dan konstruktif antara keduanya.
5. *Practicality*, artinya semua instrumen penilaian termasuk pengolahan dan analisis data hasil penilaian mudah digunakan.

Untuk memenuhi persyaratan tersebut, sistem penilaian kinerja setidaknya mempunyai dua elemen pokok yaitu:

- a. spesifikasi tugas yang harus dikerjakan dan kriteria yang dapat memberikan penjelasan bagaimana kinerja yang baik (*good performance*), dan

- b. adanya mekanisme untuk pengumpulan informasi dan pelaporan mengenai terpenuhi atau tidaknya perilaku yang terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang ditetapkan.

Secara komprehensif, proses penilaian kinerja kepala Madrasah Madrasah mencakup:

- a. penetapan standar atau kriteria kinerja,
- b. membandingkan kinerja aktual dengan standar tersebut
- c. memberikan umpan balik dari hasil penilaian untuk meningkatkan kinerjanya.

Dalam upaya mendapatkan manfaat optimal penilaian kinerja kepala Madrasah, paling tidak terdapat lima aspek yang dapat dijadikan ukuran penilaian yaitu:

1. *Quality of work* – kualitas hasil kerja
2. *Promptness* – ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
3. *Initiative* – prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan
4. *Capability* – kemampuan menyelesaikan pekerjaan
5. *Comunication* – kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.

Dalam menilai kelima aspek kinerja di atas, perlu diperhatikan lima hal berikut ini:

1. Penilaian kinerja harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan/tugas pokok dan fungsinya.
2. Sistem penilaian kinerja benar-benar menilai perilaku atau hasil kerja yang mendukung kegiatan pengembangan mutu Madrasah.

3. Adanya standar minimal yang harus dicapai dalam pelaksanaan tugas secara rinci dan jelas. Standar pelaksanaan tugas adalah ukuran normatif yang dipakai untuk menilai kinerja tersebut.
4. Penilaian kinerja akan berjalan dengan efektif apabila menggunakan instrumen yang valid dan reliabel. Valid artinya menilai apa yang seharusnya dinilai, reliabel artinya keajegan hasil penilaian.
5. Prosedur penilaian kinerja dibuat secara sederhana sehingga mudah dipahami, dilaksanakan, diolah dan mudah digunakan.

3. Tujuan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

Penilaian kinerja kepala Madrasah bertujuan untuk:

1. Memperoleh data tentang pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab kepala Madrasah dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dan supervisi/pengawasan pada Madrasah yang dipimpinnya.
2. Memperoleh data hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin Madrasah.
3. Menentukan kualitas kerja kepala Madrasah sebagai dasar dalam promosi dan penghargaan yang diberikan kepadanya.
4. Menentukan program peningkatan kemampuan profesional kepala Madrasah dalam konteks peningkatan mutu pendidikan pada Madrasah yang dipimpinnya.
5. Menentukan program umpan balik bagi peningkatan dan pengembangan diri dan karyanya dalam konteks pengembangan karir dan profesinya.

Hasil penilaian kinerja akan bermanfaat bagi kepala dinas pendidikan dalam menentukan promosi, penghargaan, mutasi dan pembinaan lebih lanjut.

4. Aspek Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

Aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja kepala Madrasah dapat mencakup tiga dimensi yakni: (a) komitmen terhadap tugas, (b) pelaksanaan tugas, dan (c) hasil kerja. Komitmen terhadap tugas sebagai aktualisasi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial kepala Madrasah. Pelaksanaan tupoksi sebagai aktualisasi dari kompetensi manajerial, kompetensi supervisi dan kompetensi kewirausahaan yang dimiliki kepala Madrasah. Sedangkan hasil kerja merupakan dampak dari pelaksanaan tugas pokok kepala Madrasah sebagai refleksi dari semua dimensi kompetensi kepala Madrasah.

Berkenaan dengan tugas pokok kepala Madrasah ini, pada semua jenjang pendidikan tugas kepala Madrasah akan mencakup tiga bidang, yaitu: (a) tugas manajerial, (b) supervisi dan (c) kewirausahaan.

Madrasah adalah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Oleh sebab itu kepala Madrasah yang berhasil, yaitu tercapainya tujuan Madrasah, serta tujuan dari individu yang ada didalam lingkungan Madrasah, kepala Madrasah harus memahami dan menguasai peranan organisasi dan hubungan kerja sama antara individu.

Untuk membentuk kepala Madrasah dalam mengorganisasikan Madrasah secara tepat, adanya satu esensi pemikiran yang teoritis, seperti konsepsi klasik tentang struktur organisasi, hirarki, kewibawaan dan mekanisme demi pencapaian koordinasi di lingkungan Madrasah. Kepala Madrasah juga perlu memahami teori

organisasi formal yang akan bermanfaat untuk menggambarkan (*depict*) hubungan kerja sama antara struktur dan hasil (*outcomes*) sebuah Madrasah.

Berdasarkan hasil studi di atas, menegaskan bahwa betapa penting kualitas kepemimpinan kepala Madrasah di dalam mencapai keberhasilan suatu Madrasah terhadap seluruh Madrasah yang berhasil orang akan selalu menunjuk bahwa kepemimpinan kepala Madrasah adalah kunci keberhasilan. Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus mampu:

- a) Menimbulkan kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing;
- b) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para bawahan serta memberikan dorongan, memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan.⁶

Tugas kepala Madrasah dalam bidang manajerial berkaitan dengan pengelolaan Madrasah, sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan Madrasah secara efektif dan efisien. Tugas manajerial ini meliputi aktivitas sebagai berikut: (1) menyusun perencanaan Madrasah; (2) mengelola program pembelajaran; (3) mengelola kesiswaan; (4) mengelola sarana dan prasarana; (5) mengelola personal Madrasah; (6) mengelola keuangan Madrasah; (7) mengelola hubungan Madrasah dan masyarakat; (8) mengelola administrasi Madrasah; (9) mengelola sistem informasi Madrasah; (10) mengevaluasi program Madrasah; dan memimpin Madrasah.

⁶Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta; cet .4, 2004.hlm 3-4

Selain tugas manajerial, kepala Madrasah juga memiliki tugas pokok melakukan supervisi terhadap pelaksanaan kerja guru dan staf., dengan tujuan untuk menjamin agar guru dan staf bekerja dengan baik serta menjaga mutu proses maupun hasil pendidikan di Madrasah. Dalam tugas supervisi ini tercakup kegiatan-kegiatan: (1) merencanakan program supervisi; (2) melaksanakan program supervisi; dan (3) menindaklanjuti program supervisi.

Kepala Madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Dalam pelaksanaanya, 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.⁷

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

Di samping tugas manajerial dan supervisi, kepala Madrasah juga memiliki tugas kewirausahaan. Tugas kewirausahaan ini tujuannya adalah agar Madrasah memiliki sumber-sumber daya yang mampu mendukung jalannya Madrasah, khususnya dari segi finansial. Selain itu juga agar Madrasah membudayakan perilaku wirausaha di kalangan warga Madrasah, khususnya para siswa.

⁷E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung; 2007,h. 113

Kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh Kepala Madrasah sesuai dengan tugas dan fungsinya antara lain:

- a. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai Madrasah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan Madrasah termasuk media intruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.
- c. Bersama guru berusaha mengembangkan dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntunan kurikulum yang sedang berlaku.
- d. Membina kerjasama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai Madrasah lainnya.
- e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai Madrasah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan Madrasah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- f. Membina hubungan kerja sama antara Madrasah dengan BP3 atau komite Madrasah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.⁸

Pendapat lain menyatakan bahwa upaya yang dapat dilakukan oleh Kepala Madrasah sesuai dengan fungsinya khususnya dalam meningkatkan efektivitas mengajar guru antara lain :

- a. Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visition*)
- b. Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*)
- c. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa.
- d. Membimbing guru-guru dalam pelaksanaan kurikulum Madrasah
- e. Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*)
- f. Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)
- g. Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*)⁹

Untuk dapat melaksanakan tugas pokok tersebut, seorang kepala Madrasah dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah telah

⁸Purwanto, *Kepala Sekolah dan Tugas-tugasnya*, Balai Pustaka, Jakarta, 2003, h. 119.

⁹ E. Mulyasa, *Memahami Tugas Kepala Sekolah Sebagai Supervisi*, Gressindo, Jakarta, 2004, h. 79.

ditetapkan bahwa terdapat 5 (lima) dimensi kompetensi yang seyogyanya dikuasai oleh kepala Madrasah, yaitu: (a) kompetensi kepribadian, (b) kompetensi manajerial, (c) kompetensi kewirausahaan, (d) kompetensi supervisi, dan (e) kompetensi sosial

Seorang Kepala Madrasah memerlukan persyaratan-persyaratan di samping keahlian dan keterampilan dalam bidang pendidikan. Adapun syarat-syarat sebagai seorang Kepala Madrasah adalah sebagai berikut :

- a. Harus mempunyai solidaritas yang tinggi, dapat menilai orang lain secara teliti dari segi kemanusiaannya serta dapat bergaul dengan baik.
- b. Harus dapat memelihara dan menghargai dengan sungguh-sungguh semua kepercayaan yang diberikan oleh orang-orang yang berhubungan dengannya.
- c. Harus berjiwa optimistis dan berusaha melalui yang baik, mengharapkan yang baik dan melihat segi-segi yang baik.
- d. Hendaknya bersifat adil dan jujur, sehingga tidak dipengaruhi penyimpangan-penyimpangan orang lain.
- e. Hendaknya ia cukup tegas dan obyektif (tidak memihak) sehingga guru yang lemah dalam stafnya tidak hilang dalam bayangan orang-orang yang kuat pribadinya.
- f. Harus berjiwa terbuka dan luas sehingga mudah memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap situasi yang baik.
- g. Harus terbuka dan tidak boleh berbuat yang dapat menimbulkan kesalahan terhadap seseorang yang bersifat selama-lamanya.
- h. Harus jujur, terbuka dan penuh tanggung jawab.
- i. Harus ada taktik sehingga kritiknya tidak menyinggung perasaan orang lain.
- j. Sikapnya yang bersimpati terhadap guru-gurunya tidak menimbulkan depresi dan putus asa pada anggota stafnya.
- k. Sikapnya harus ramah, terbuka dan mudah dihubungi sehingga guru-guru siapa saja yang memerlukannya tidak ragu-ragu untuk menemuinya.
- l. Harus dapat bekerja dengan tekun dan rajin serta teliti sehingga merupakan contoh bagi anggota stafnya.
- m. Personal appearance terpelihara dengan baik sehingga dapat menimbulkan respons dari orang lain.

- n. Terhadap murid-murid ia harus mempunyai perasaan cinta, sedemikian rupa sehingga ia secara wajar dan serius mempunyai perhatian terhadap mereka.¹⁰

Seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini Kepala Madrasah selain harus memiliki syarat-syarat tersebut di atas, juga harus memiliki syarat-syarat lain yaitu:

“Tingkat pendidikan yang memadai, memiliki pengalaman mengajar atau masa kerja yang cukup, mempunyai keahlian dan berpengetahuan luas, memiliki keterampilan, mempunyai kemampuan dalam memimpin, mempunyai sikap yang positif dalam menghadapi tugasnya, hal ini dimaksudkan agar tujuan pendidikan yang telah ditetapkan yang dicapai secara efektif dan efisien”.¹¹

Dengan adanya syarat-syarat sebagai pemimpin pendidikan tersebut, diharapkan dapat tercipta pelaksanaan tugas yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan di Madrasah yang dipimpinnya yang mana dapat menunjang tujuan pendidikan nasional pada umumnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Ngalim Purwanto bahwa syarat-syarat sebagai Kepala Madrasah “memiliki ijazah yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, mempunyai pengalaman bekerja yang cukup, memiliki kepribadian yang baik, mempunyai keahlian dan berpengetahuan luas, mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan Madrasah”.¹²

¹⁰ Abu Ahmadi, *Administrasi Pendidikan*, Toha Putra, Semarang; Edisi Revisi, 2001, h. 103-104.

¹¹ Muhammad Uzer Ustman, *Menjadi Guru Profesional*, Remaja Rosdakarya, Bandung; Cet VII, 2006, h. 8.

¹² M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung; 2006, h. 79.

Kemudian seorang Kepala Madrasah harus mendapatkan persiapan khusus untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan dan pembentukan sikap tertentu agar mampu menghadapi tugasnya yang akan datang.

Dengan pengetahuan yang luas, akan membantu pertumbuhan, pribadinya secara professional sehingga kepemimpinannya akan meningkat dalam mewujudkan kepemimpinannya”.¹³

Pendapat lain mengatakan bahwa syarat-syarat kepemimpinan pendidikan islam antara lain:

a. Ikhlas

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat al-A'raf ayat 29 yang berbunyi:

قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِنْدَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ ﴿٢٩﴾

Artinya : “Katakanlah: Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan”. Dan (katakanlah): “Luruskanlah maka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. Sebagaiman dia Telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepadaNya)”.¹⁴

¹³ Hidayat Sutopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi*, Bina Ilmu Aksara, Jakarta; Cet. III, 2001, h. 90.

¹⁴Departemen Agama RI., *Al Qur'an dan Terjemahan*, Yayasan Penerjemah Al Qur'an, Jakarta; 2005, h. 229.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan hendaknya dijadikan sebagai ibadah kepada Allah SWT, pengabdian yang bernilai tinggi adalah disertai dengan keikhlasan hati hanya karena Allah SWT.

b. Kejujuran

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Az-zumar ayat 33 yang berbunyi:

وَالَّذِي جَاءَ بِالصِّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ ۖ أُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ ﴿٣٣﴾

Artinya: “Dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya, mereka itulah orang-orang yang bertaqwa”.¹⁵

Berdasarkan ayat di atas dapat dijadikan prinsip bahwa sikap pemimpin atau Kepala Madrasah dalam pendidikan Islam selalu menjunjung kebenaran dan kejujuran. Kebenaran dan kejujuran akan membawa manusia benar-benar mampu mencapai pada derajat ketaqwaan. Sedangkan, ketaqwaan adalah taraf tertinggi bagi orang yang beriman.

c. Amanah

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat An-Nisa ayat 58 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan

¹⁵Ibid.h. 750.

hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah member pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.¹⁶

Dalam prosesnya, sistem manajemen dalam pendidikan harus mempunyai prinsip amanat. Sebab, tanpa amanat, para pengelola pendidikan dalam hal ini Kepala Madrasah akan bekerja dengan ragu-ragu dan serba salah. Akan tetapi jika mereka diberi kepercayaan penuh, mereka akan mengerahkan seluruh potensi yang ada pada diri mereka demi kemajuan pendidikan Islam.

d. Adil

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-Maidah ayat 8 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا كُوْنُوْا قَوّٰمِيْنَ ۙ لِلّٰهِ شُهَدَآءٌ بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلٰٓى اَلَّا تَعْدِلُوْا ۗ اَعْدِلُوْا هُوَ اَقْرَبُ لِلتَّقْوٰى ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) Karena Allah, menjadi saksi dengan adil, dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, Karena adil itu lebih dekat kepada taqwa. Dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”¹⁷

¹⁶Ibid., h. 128.

¹⁷Ibid., h. 159.

Semua keputusan yang diambil oleh Kepala Madrasah dalam manajemen pendidikan Islam harus mencerminkan sikap adil, baik adil dalam menimbang dalam menyampaikan, maupun dalam melaksanakan.

e. Tanggungjawab

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 286 yang berbunyi:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۗ رَبَّنَا لَا تَأْخُذْنَا إِن تَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ۗ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا ۗ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا ۗ أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿٢٨٦﴾

Artinya :“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Mereka berdoa): "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebankan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Beri ma'aflah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah Penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir.”¹⁸

Berdasarkan ayat di atas, dapat dipetik prinsip bahwa semua tindakan yang dilakukan oleh seorang Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan akan dimintai pertanggungjawaban. Demikian juga segala aktivitas dan kebijaksanaan yang diambil oleh pengelola pendidikan Islam harus dipertanggungjawabkan.

¹⁸*Ibid.*, h. 72.

Pertanggungjawaban ini bukan hanya di hadapan manusia dan masyarakat akan tetapi juga di hadapan Allah SWT.

f. Dinamis

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-Ra'd ayat 11 yang berbunyi:

لَهُ مَعْقَبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya : “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah^[767]. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan^[768] yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.¹⁹

Ayat di atas mengandung prinsip bahwa sistem manajemen pendidikan Islam, seharusnya merupakan sebuah sistem yang dinamis, bukan sistem dinamika tersebut selalu diarahkan kepada tujuan pendidikan Islam dan dilandasi oleh prinsip-prinsip manajemen.

g. Praktis

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-Ashr ayat 1-3 yang berbunyi:

¹⁹*Ibid*.h. 370.

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكَنُفٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ
وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

Artinya : “Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasihat menasihati supaya menaati kebenaran dan nasihat menasihati supaya menetapi kesabaran”²⁰.

Teori manajemen dalam pendidikan Islam yang diaplikasikan ini pada dasarnya merupakan implementasi keimanan seorang muslim dalam bentuk amal saleh.

h. Fleksibel

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-Anbiya ayat 107 yang berbunyi:

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ ﴿١٧﴾

Artinya : “Dan tiadalah kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam”²¹.

Sistem manajemen dalam pendidikan Islam diharapkan mampu memberi “warna” bahkan mengarahkan sistem manajemen pendidikan lain ke arah yang lebih bermanfaat.

²⁰Ibid.h. 1099.

²¹Ibid. h. 608.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelaslah bahwa persyaratan tersebut merupakan faktor yang sangat erat hubungannya terhadap pelaksanaan tugas Kepala Madrasah, khususnya dalam menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kepala Madrasah

Kinerja kepala Madrasah sebagai manajer memegang peranan penting dan kunci pokok sehingga dapat meningkatkan produktivitas kinerja dan produktifitas di tempat dimana ia bekerja, sebab produktif tidaknya pekerjaan dapat dilihat dari hasil kerjanya baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Kinerja kepala Madrasah dalam tugasnya supaya dilaksanakan dengan baik, maka perlu diupayakannya melalui etos kerja, karena etos kerja merupakan etika kerja yang terdapat dalam diri untuk bertindak atau berbuat yang tertuju kepada suatu tujuan, yaitu pencapaian tujuan pendidikan.

Pelaksanaan etos kerja merupakan upaya paling dasar dari produktivitas pembelajaran oleh karena itu agar etos kerja dilaksanakan dengan baik, maka perlu memiliki pengetahuan tentang etos kerja. Kerja produktif memerlukan kinerja sesuai dengan isi kerja sehingga menimbulkan penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki cara kerja minimal mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Sebab kerja yang produktif memerlukan kinerja sesuai dengan isi kerja sehingga menimbulkan penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki cara kerja minimal mempertahankan cara kerja yang sudah baik . Kerja yang produktif memerlukan prasyarat sebagai faktor pendukung yaitu:

- a. Kemampuan kerja yang tinggi
- b. Kemampuan kerja yang sesuai dengan isi kerja

- c. Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan
- d. Penghasilan para pegawai yang dapat memenuhi kebutuhan hidup
- e. Jaminan sosial yang memadai
- f. Kondisi kerja yang manusiawi
- g. Hubungan kerja yang harmonis

Sebagai seorang Kepala Madrasah yang harus melaksanakan tugasnya, maka ia harus bekerja sesuai dengan fungsinya, karena lancar atau tidaknya suatu Madrasah dan tinggi rendahnya mutu Madrasah tidak hanya ditentukan jumlah guru dan kecakapannya, tetapi termasuk juga cara kepengawasan Kepala Madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya. Begitu juga dalam memotivasi guru untuk meningkatkan prestasi atau mutu pendidikan bukan hanya meningkatkan faktor gurunya saja.

Tetapi bagaimana cara memanfaatkan kesempatan guru-guru dan murid-murid itu dan bagaimana seorang Kepala Madrasah dapat bekerja sama dengan guru dan dapat mengikutsertakan potensi yang ada dalam kelompok semaksimal mungkin.

Untuk mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota kelompok tidak dapat dengan cara dominasi yang otoriter, sebab dengan cara otoriter ia akan mempunyai sikap lebih, tidak mempunyai sikap tanggung jawab bersama atau tanggung rasa bersama.

Karena dari rasa tanggung jawab bersama inilah yang diperlukan sebagai penggerak dan penghasil potensi yang maksimal, untuk itu supaya berhasil maka

antar kelompok harus saling menghargai dan saling mengakui kesanggupan masing-masing.

Kepala Madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai bagian dari kompetensi yang dimiliki selalu berhadapan dengan berbagai macam faktor yang mempengaruhinya seperti:

a. Tingkat pendidikan guru

Sesuai dengan kebijakan pemerintah, bahwa dalam rangka menunjang keberhasilan dalam belajar mengajar peserta didik, maka guru diharapkan memiliki kualifikasi pendidikan sebagaimana yang telah ditetapkan oleh pemerintah, yaitu bahwa untuk guru Madrasah Dasar atau yang sederajat seorang guru minimal harus berpendidikan Strata Satu (S1).

Apabila guru-guru yang mengajar pada jenjang Madrasah manapun memiliki kualifikasi pendidikan sebagaimana yang diharapkan oleh pemerintah, maka akan berpengaruh terhadap proses belajar mengajar di kelas yang pada akhirnya juga akan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

Namun begitu juga sebaliknya “apabila guru yang mengajar belum memenuhi kualifikasi pendidikan yang telah ditetapkan, maka sedikit banyak juga akan mempengaruhi profesionalisme guru dalam proses belajar mengajar dan juga hal-hal yang lain”²².

b. Administrasi Madrasah

Administrasi Madrasah yang rapi dan teratur tentu sangat mempengaruhi kompetensi seorang Kepala Madrasah. Karena keberhasilan Kepala Madrasah

²² Wahjo Atmidjo, *Op. Cit.*, h. 49.

bukan hanya diukur dari keberhasilannya meningkatkan prestasi belajar peserta didik dan memperbanyak sarana dan prasarana belajar, namun faktor penting yang juga berpengaruh dalam menjalankan tugas sebagai Kepala Madrasah adalah manajemen Madrasah yang bersih, rapi, teratur dan transparan.

Apabila Kepala Madrasah dapat menjalankan perannya sebagai seorang manajer Madrasah yang baik, maka akan berpengaruh luas terhadap aktivitas pendidikan, seperti staf tata usaha, guru dan perangkat pendidikan lainnya juga secara eksternal akan memiliki dampak yang baik dengan masyarakat, orang tua, peserta didik, juga dinas atau lembaga yang berada di atasnya.

Begitu juga sebaliknya apabila seorang Kepala Madrasah tidak memiliki kompetensi yang baik dalam hal manajemen atau administrasi Madrasah, tentunya hal ini akan sangat mempengaruhi kepemimpinan Madrasah yang pada akhirnya akan sulit untuk mewujudkan tujuan Madrasah yang telah disepakati bersama.²³

c. Sarana dan prasarana belajar

Sarana dan prasarana Madrasah juga dapat mempengaruhi kompetensi Kepala Madrasah dalam menjalankan peran dan fungsinya baik sebagai seorang pemimpin, seorang manager, seorang pendidik maupun seorang staf. Apabila sarana dan prasarana Madrasah dapat tercukupi dengan baik, tentu akan sangat membantu tugas-tugas sebagai Kepala Madrasah juga dapat dimanfaatkan oleh para guru dalam menunjang proses belajar mengajar.

Sarana dan prasarana yang dapat menunjang kompetensi Kepala Madrasah seperti “kondisi fisik gedung Madrasah, kondisi ruangan belajar seperti meja,

²³*Ibid.*, h. 94.

kursi, almari dan keperluan lain, juga sarana lain yang berkenaan dengan keperluan administrasi Madrasah seperti computer, mesin tik, mesin sprinter, mesin facsimile, pesawat telepon dan lain-lain serta berbagai sarana dalam kegiatan belajar mengajar”.²⁴

B. Manajemen Berbasis Madrasah

1. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah

Manajemen berasal dari kata "to manage" yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola. Banyak definisi yang telah diberikan oleh para ahli terhadap istilah manajemen ini. Namun dari sekian banyak definisi tersebut ada satu yang kiranya dapat dijadikan pegangan dalam memahami manajemen tersebut, yaitu: manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakandan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.²⁵

Pengertian manajemen menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut R. Terry: manajemen adalah suatu proses yang membedakan atas; perencanaan, pengorganisasian, penggerakan pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

²⁴Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung; 2006, h. 239.

²⁵. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006, h. 7

Menurut James A.F. Stoner: manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁶

Konteks di atas menunjukkan bahwa dalam menjalankan mekanisme bekerja diperlukan proses dengan cara yang sistematis yakni perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian. Disini dijumpai pelaku yang disebut dengan manajer. Peran manajer tersebut mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki ke dalam sebuah system yang terpadu, sehingga terdapat sinergi antara satu komponen dengan komponen lainnya demi tercapainya tujuan.

Jadi dari beberapa pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan pengertian manajemen ialah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penggerak dan pengawasan yang dilakukan oleh sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

Manajemen Berbasis Madrasah adalah suatu ide tentang pengambilan keputusan pendidikan yang diletakan pada posisi yang paling dekat pembelajaran, yakni madrasah. Pemberdayaan madrasah dengan memberikan otonomi yang lebih besar, di samping memberikan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat, juga merupakan sarana peningkatan efisiensi mutu, pemerataan pendidikan.²⁷

Manajemen Berbasis Madrasah, menurut Tim Teknis BAPPENAS, merupakan bentuk alternatif Madrasah dalam program desentralisasi bidang

²⁶. Made pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Reneka Cipta , Jakarta : 2004 hlm 2

²⁷. Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Departemen Agama RI, Jakarta, h. 3.

pendidikan, yang ditandai dengan adanya otonomi luas di tingkat sekola, partisipasi masyarakat yang tinggi dan dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Sama halnya dengan Begawan Nanang Fattah, yang menyebutkan MBS sebagai “ wujud dari reformasi pendidikan, yang menginginkannya perubahan dari kondisi yang kurang baik menuju kondisi yang lebih baik dengan memberikan kewewenagan kepada Madrasah untuk memberdayakan dirinya.”²⁸

Manajemen Berbasis Madrasah salah satu model manajemen pendidikan yang berbasis pada otonomi atau kemandirian Madrasah dan aparat daerah dalam menentukan arah, kebijakan, serta jalannya pendidikan di daerah masing-masing. Oleh karena itu, keberhasilan dalam pelaksanaan MBS sangat ditentukan oleh perwujudan kemandirian manajemen pendidikan pada tingkat kabupaten dan kota. Di samping itu, MBS juga merupakan model pengelolaan pendidikan yang menjadikan Madrasah sebagai proses pengambilan keputusan. Model MBS ini pada dasarnya sudah diterapkan di banyak negara maju sejak tahun 1970-an. Namun baru diadaptasi secara resmi di Indonesia seitar tahun 1999 oleh Departemen Pendidikan Nasional dengan proyek perintisan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah.²⁹

Konteks MBM, pemerintah memberikan otonomi pendidikan yang luas pada madrasah dalam memberdayakan seluruh sumber daya yang tersedia dalam meningkatkan efisiensi dan mutu pendidikan. Sumber daya tersebut menyangkut seluruh komponen masyarakat madrasah yang dapat terlibat langsung dalam pengambilan keputusan. Manajemen Berbasis Madrasah memberikan peluang

²⁸. Yoyon Bahtiar Irianto, Kebijakan Pembaharuan Pendidikan, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2011, h. 158.

²⁹. Hasbullah, Op Cit, h. 67.

bagi kepala madrasah, guru, peserta didik untuk melakukan inovasi di madrasah terkait kurikulum, pembelajaran dan sebagainya.

Karena itulah manajemen berbasis madrasah menjadi alternatif solusi dalam proses menuju otonomi pendidikan di dalam kerangka otonomi daerah, dimana madrasah berpeluang untuk mengembangkan potensi sesuai dengan sumber daya yang ada masing-masing madrasah.

2. Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah

Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah tentunya tidak terlepas dari pendekatan Input, Proses, Output Pendidikan.

a. Input Pendidikan

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.

Input sumber daya meliputi sumberdaya manusia (Kepala Madrasah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, dan bahan). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi madrasah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dan sebagainya. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran- sasaran yang ingin dicapai oleh Madrasah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi

rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.³⁰

Menurut Suyanto, secara ringkas karakteristik MBM ditinjau dari segi input terdiri dari empat hal yaitu: 1) memiliki kebijakan, tujuan dan sasaran mutu yang jelas, 2) tersedianya sumber daya yang kompetitif dan berdedikasi, 3) memiliki harapan prestasi yang tinggi, dan 4) komitmen pada pelanggan.³¹

a. Proses Pendidikan

Proses Pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut output. Dalam pendidikan bersekala mikro (ditingkat madrasah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibanding dengan proses-proses lainnya.³²

Menurut Suyanto, secara ringkas karakteristik MBM ditinjau dari segi proses terdiri dari beberapa yaitu: 1) efektivitas dalam proses belajar mengajar tinggi, 2) kepemimpinan yang kuat, 3) lingkungan madrasah yang nyaman, 4) pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, 5) tim kerja yang kompak dan dinamis, 6) kemandirian, partisipatif dan keterbukaan (transparansi), 7) evaluasi

³⁰<http://pakguruonline.pendidikan.net/mpmbs1.html>, h. 4 diakses 15 januari 2016

³¹Suyanto, *Perumusan Manajemen Berbasis Sekolah*, (Wonosobo: Makalah SMK 2 Wonosobo, 2008), h. 4

³²<http://pakguruonline.pendidikan.net/mpmbs1.html>, op.cit. h. 5

dan perbaikan secara berkelanjutan, dan 8) responsif, antisipatif, komunikatif dan akuntabilitas.³³

b. Output yang diharapkan

Pada dasarnya output yang diharapkan merupakan tujuan utama dari penyelenggaraan pendidikan secara umum. Output pendidikan adalah merupakan kinerja madrasah. Kinerja madrasah adalah prestasi madrasah yang dihasilkan dari proses/perilaku madrasah. Kinerja madrasah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesendinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutuoutput madrasah, dapat dijelaskan bahwa output madrasah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi madrasah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum UAS, UN, karya ilmiah, lomba akademik, dan (2) prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olah raga, kesnian, keterampilan kejujuran, dan kegiatan-kegiatan ektrakurikuler lainnya. Mutu Madrasah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.³⁴

Jika ditinjau dari segi pola pelaksanaan manajemen maka karakteristik MBM dapat dilihat pada tabel berikut:

³³ Suyanto, *op.cit.* h. 5

³⁴ <http://pakguruonline.pendidikan.net/mpmbs1.html>, *op.cit.* h. 6

Tabel 1
Karakteristik MBM berdasarkan Perubahan Pola Manajemen Pendidikan

POLA LAMA	MENUJU	POLA BARU
Subordinasi	\====	Otonomi
Pengambilan keputusan terpusat	\====	Pengambilan keputusan partisipasif
Ruang gerak kaku	\====	Ruang gerak luwes
Pendekatan birokratik	\====	Pendekatan profesional
Sentralistik	\====	Disentralistik
Diatur	\====	Motivasi
Overregulasi	\====	Deregulasi
Mengontrol	\====	Mempengaruhi
Mengarahkan	\====	Memfasilitasi
Menghindari resiko	\====	Mengelola resiko
Gunakan uang semuanya	\====	Gunakan uang seefisien
Individual yang cerdas	\====	Teamwork yang cerdas
Informasi terpribadi	\====	Informasi terbagi
Pendelegasian	\====	Pemberdayaan
Organisasi herakis	\====	Organisasi datar

a. Pemberian Otonomi Luas Kepada Madrasah

MBM memberikan otonomi luas kepada madrasah, disertai seperangkat tanggung jawab untuk mengelola sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat. Madrasah juga diberikan kewewenangan dan kekuasaan yang luas untuk mengembangkan program-program kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik serta tuntutan masyarakat, dan mengali, mengelola sumber dana sesuai dengan prioritas kebutuhan.

b. Tingginya Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua

Penerapan MBM meniscayakan pelaksanaan program-program madrasah yang didukung oleh tingginya partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik. Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung madrasah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite madrasah mereka dapat merumuskan

serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas madrasah.

c. Kepemimpinan yang Demokratis dan Profesional

Kepala madrasah dan guru sebagai aktor utama penyelenggara pendidikan di madrasah merupakan figur yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala madrasah merupakan manajer pendidikan profesional yang terpilih untuk mengelola segala kegiatan madrasah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan. Guru-guru madrasah adalah pendidik yang bekerja berdasarkan pola kenerja profesional yang disepakati bersama untuk memberi kemudahan dan mendukung keberhasilan pembelajaran peserta didik.

d. Team –Work yang Kompak dan Transparan

Keberhasilan program-program madrasah tentunya didukung oleh kenerja team yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di madrasah.³⁵

Menurut pendapat Edmon, Umaedi lebih lanjut mengemukakan berbagai indikator yang menunjukkan karater dari konsep manajemen ini, antara lain:

- a. Lingkungan Madrasah yang aman dan tertib,
- b. Madrasah memiliki visi dan target mutu yang ingin dicapai,
- c. Madrasah memiliki kepemimpinan yang kuat,
- d. Adanya harapan yang tinggi dari personil Madrasah (kepala Madrasah, guru, staf lainnya, termasuk siswa) untuk berprestasi,

³⁵. Mulyasa, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Departemen Agama, 2005, h. 7.

- e. Adanya pengembangan staf Madrasah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK,
- f. Adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/ perbaikan mutu
- g. Adanya komunikasi dan dukungan intensif dan orang tua murid/ masyarakat.³⁶

3. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah

Manajemen Berbasis Madrasah bertujuan untuk meningkat efisiensi, mutu, dan Pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi, antara lain, diperoleh melalui keeluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu yang dapat diperoleh, antara lain melalui revitalisasi partiipasi orang tua terhadap madrasah, fleksibilitas pengelola madrasah dan pembelajaran, peningkatan profesionalisme guru dan kepala madrasah, serta berlakunya system hadiah dan hukuman. Peningkatan pemerataan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertuntu.³⁷

Adapun tujuan dan maksud implementasi MBM adalah untuk³⁸

- a. Mensosialisasikan konsep dasar manajemen peningkatan mutu berbasis Madrasah khususnya kepada masyarakat.

³⁶. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah*, PT Rineka Cipta, 2004, h. 198.

³⁷. Mulyasa, *Op Cit*, h. 8.

³⁸Exsa, *Perbandingan Manajemen Berbasis Sekolah Dengan Manajemen Berbasis Madrasah*, Pustaka Setia, 2006, h.5

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

Selanjutnya tujuan MBM Menurut Bahtiar adalah:

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif Madrasah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia;
- b. Meningkatkan kepedulian warga madrasah dan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama;
- c. Meningkatkan tanggung jawab madrasah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu madrasah; dan
- d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar madrasah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.³⁹

Sementara itu, menurut Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, tujuan MBS adalah:

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif Madrasah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia,
- b. Meningkatkan kepedulian warga Madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama,
- c. Meningkatkan tanggung jawab Madrasah kepada orang tua masyarakat dan pemerintah, untuk meningkatkan mutu pendidikan,
- d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar Madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan,⁴⁰

³⁹Bahtiar, *Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 2 Sinjai Barat*, (Sinjai Barat: Laporan Penelitian, 2009), h.6

⁴⁰. Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta, Grasindo, 2003, h. 23-27.

Dengan adanya manajemen berbasis madrasah dan diterapkannya otonomi daerah telah mendorong dilakukannya penyesuaian diri dari pola lama manajemen pendidikan menuju pola baru manajemen pendidikan dimasa depan yang lebih bernuansa otonomi dan lebih demokratis. Dengan manajemen berbasis madrasah diharapkan ada peningkatan mutu pendidikan dan secara merata oleh masyarakat.

4. Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah

Manajemen Berbasis Madrasah memberikan kebebasan dan kewewenangan yang luas pada madrasah, yang disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, madrasah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru agar lebih berkonsentrasi pada tugas utamanya mengajar. Keleluasaan dalam mengelola sumberdaya dan partisipasi masyarakatmendorong profesionalisme kepemimpinan madrasah, baik dalam perannya sebagai manajer maupun sebagai pemimpin madrasah.⁴¹

Penerapan MBM yang efektif secara spesifik mengidentifikasi beberapa manfaat yaitu:

- a. Memungkinkan orang-orang yang kompeten di Madrasah untuk mengambil keputusan yang akan meningkatkan pembelajaran.
- b. Memberi peluang bagi seluruh anggota Madrasah untuk terlibat dalam pengambilan keputusan penting.
- c. Mendorong munculnya kreativitas dalam merancang bangun program pembelajaran.

⁴¹. Mulyasa, Op Cit, h. 8.

- d. Mengarahkan kembali sumber daya yang tersedia untuk mendukung tujuan yang dikembangkan di setiap Madrasah.
- e. Menghasilkan rencana anggaran yang lebih realistis ketika orang tua dan guru makin menyadari keadaan keuangan Madrasah, batasan pengeluaran, dan biaya program-program Madrasah.
- f. Meningkatkan motivasi guru dan mengembangkan kepemimpinan baru di semua level⁴²

Madrasah yang telah menerapkan konsep manajemen berbasis madrasah maka, tingkat kemandirian lebih tinggi, bertanggung jawab terhadap hasil madrasah tersebut, memiliki komitmen yang tinggi terhadap dirinya dan prestasi merupakan acuan bagi penilainya.

5. Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah

Melalui MBS, Madrasah dikembangkan menjadi lembaga pendidikan yang diberi kewewenangan dan tanggung jawab secara luas untuk mandiri, maju dan berkembang berdasarkan pemerintah pusat.⁴³

Untuk mengimplementasikan MBS secara efektif dan efisien, kepala Madrasah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan dan pandangan yang luas tentang Madrasah dan pendidikan.⁴⁴

Untuk implementasi manajemen berbasis Madrasah, ada 7 komponen Madrasah yang harus di kelola dengan baik dalam kerangka MBS yaitu;

⁴²*Ibid*, h.9

⁴³. E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Remaja Rosada Karya, Bandung, 2006, h. 40

⁴⁴. *Ibid*, hal 40

- a. Manajemen kurikulum dan program pengajaran
- b. Manajemen tenaga kependidikan
- c. Manajemen kesiswaan
- d. Manajemen keuangan dan pembiayaan
- e. Manajemen sarana dan prasarana
- f. Manajemen hubungan Madrasah dengan masyarakat
- g. Manajemen layanan khusus.⁴⁵

Dari keenam komponen tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Manajemen kurikulum dan program pengajarannya

Kurikulum dapat diartikan secara sempit atau luas. Dalam pengertian sempit, kurikulum diartikan sebagai sejumlah mata pelajaran yang di berikan di Madrasah; sedangkan dalam arti luas kurikulum adalah semua pengalaman belajar yang diberikan Madrasah kepada siswa, selama mereka mengikuti pendidikan di Madrasah itu. Undang- Undang Nomor 2 Tahun 1989, mengartikan kurikulum sebagai seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyalenggaraan kegiatan belajar mengajar.

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MBS. Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya yang dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu pada level

⁴⁵. E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Remaja Rosada Karaya, Bandung, 2002, h. 39

Madrasah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran.⁴⁶

Jadi kualitas hasil proses pendidikan antara lain ditentukan oleh kurikulum dan efektivitas pelaksanaannya. Kurikulum harus sesuai dengan cita-cita bangsa, perkembangan siswa, perkembangan IPTEK serta kemajuan dan tuntutan masyarakat terhadap kualitas lulusan lembaga pendidikan itu.

2. Manajemen tenaga kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia garis dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, mengaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan system, membantu anggota mencapai posisi dan standar prilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi,⁴⁷

Manajemen tenaga kependidikan mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi dan (7) penilaian pegawai.

Jadi keberhasilan MBM juga ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang ada pada madrasah tersebut.

⁴⁶. *Ibid*, h. 40

⁴⁷. *Ibid*, h. 42

3. Manajemen kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu Madrasah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di Madrasah.

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

4. Manajemen keuangan dan pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan meliputi perencanaan, penggunaan, pencatatan, pelaporan dan pertanggung jawaban dana yang dialokasikan untuk penyelenggaraan Madrasah.

Tujuan manajemen keuangan dan pembiayaan ini adalah untuk mewujudkan suatu tertib administrasi keuangan, sehingga pengurusannya dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu Madrasah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber yaitu : 1) pemerintah pusat maupun daerah,

2) orang tua atau peserta didik, 3) masyarakat yang mengikat atau tidak mengikat.⁴⁸

5. Manajemen sarana dan prasarana

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dalam menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti : gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti: halaman, kebun, tanaman, Madrasah, tetapi dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar.

Kegiatan manajemen sarana dan prasarana pendidikan meliputi beberapa hal sehingga dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan yaitu: 1) perencanaan kebutuhan, 2) pengadaan,3) penyimpanan,4) inventarisasi,5) pemeliharaan,6) penghapusan prasarana dan sarana pendidikan.⁴⁹

Jadi dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan keseluruhan proses pengadaan, pendayagunaan, dan pengawasan peralatan yang digunakan untuk menunjang pendidikan agar tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

⁴⁸. *Ibid*, h. 49

⁴⁹. *Ibid*, h. 50

6. Manajemen hubungan Madrasah dengan masyarakat

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

Hubungan Madrasah dengan masyarakat berujung antara lain: 1) memajukan kualitas pembelajaran, 2) memperkuat tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, 3) mengairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan Madrasah. Untuk merealisasi tujuan tersebut banyak cara yang bisa dilakukan oleh Madrasah dalam menarik simpati masyarakat terhadap Madrasah tersebut.⁵⁰

Jadi manajemen hubungan Madrasah dengan masyarakat harus berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan Madrasah akan baik dan tinggi.

7. Manajemen layanan khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan Madrasah. Manajemen komponen-komponen tersebut merupakan bagian terpenting dari MBS yang efektif dan efisien.⁵¹

Layanan khusus adalah suatu usaha yang tidak secara khusus langsung berkenaan dengan proses belajar-mengajar di kelas, tetapi secara khusus diberikan oleh Madrasah kepada para siswanya agar mereka lebih optimal dalam melaksanakan proses belajar.⁵²

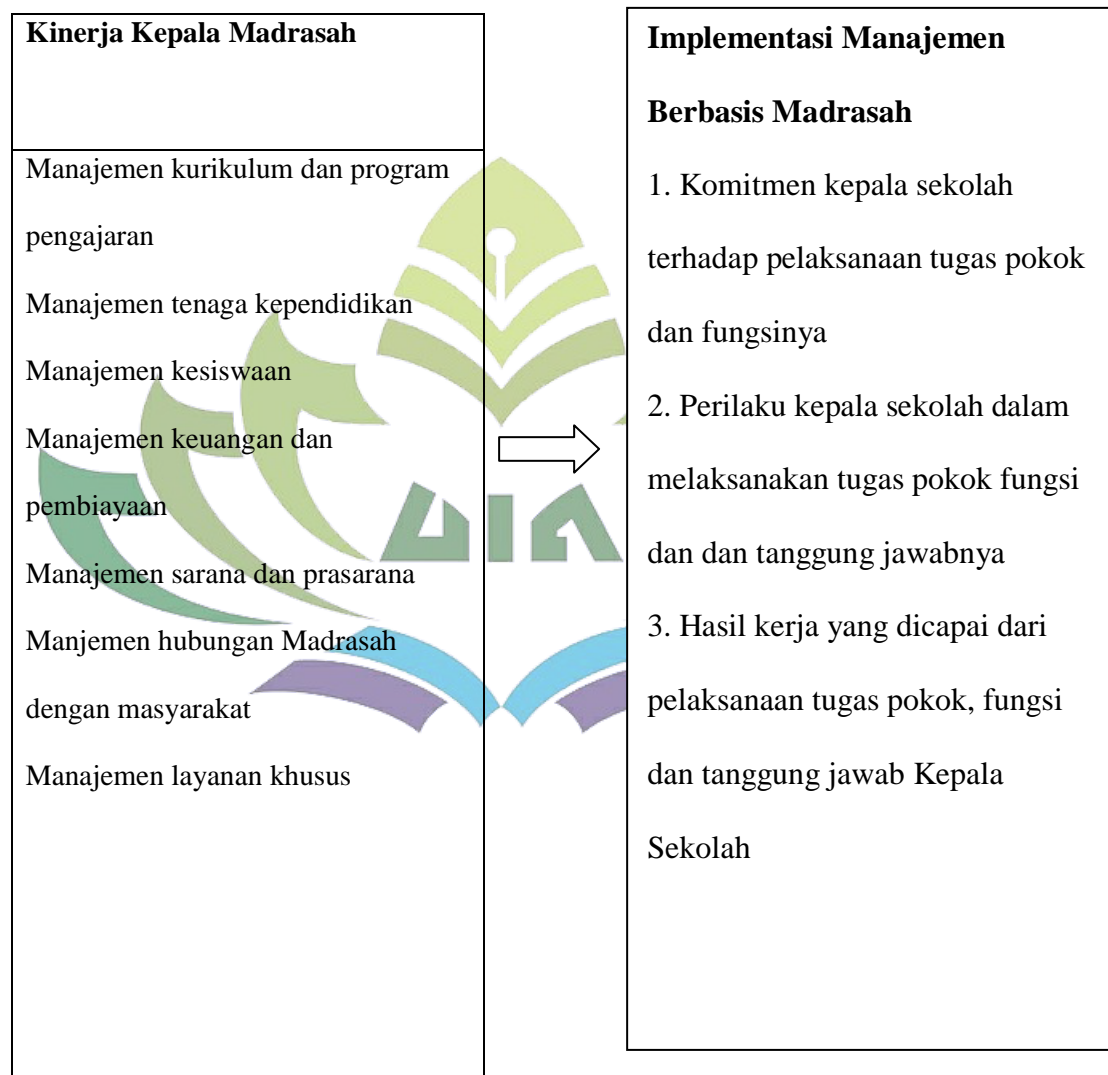
⁵⁰. *Ibid*, h. 51

⁵¹. *Ibid*, hal 52

⁵². Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, Renika Cipta, Jakarta, 2007, h. 199

C. Kinerja Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah

Jadi dari keterangan di atas, penulis menyimpulkan bahwa Kinerja Kepala Madrasah (madrasah) Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah sebagai berikut :



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Dalam sebuah penelitian ilmiah hendaknya menggunakan suatu metode, karena dengan metode inilah seorang penulis dapat mencari data-data yang relative valid dan akurat sehingga bisa dicapai dengan sistematis. Objek penelitian yang dilakukan peneliti adalah Kinerja Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.

“Metode penelitian adalah tata cara bagaimana suatu penelitian dilaksanakan (*metdhos*). Metode penelitian membicarakan mengenai tata cara pelaksanaan penelitian, sedangkan prosedur penelitian membicarakan urutan kerja penelitian dan tehnik penelitian membicarakan alat-alat yang digunakan untuk mengukur atau mengumpulkan data penelitian. Dengan demikian, metode penelitian menlingkupi prosedur dan tehnik penelitian.”¹

“Metode penelitian berasal dari kata metode yang artinya cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dan logos yang artinya ilmu atau pengetahuan. Metodologi adalah cara melakukan sesuatu dengan cara menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan penelitian adalah suatu kegiatan untuk mencari, mencatat merumuskan sampai menganalisis menyusun laporannya”.² Jadi dapat disimpulkan metode penelitian adalah suatu cara dalam

¹ M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2002, h. 21

² Cholid Narbuko, *Metodologi Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta, 2008, h. 1

penelitian untuk mencapai suatu tujuan penelitian. Metode penelitian yang penulis gunakan deskriptif kualitatif.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, tehnik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif.³

B. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*), yang bertujuan mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan suatu unit sosial, individu, lembaga atau masyarakat.⁴

Dengan demikian penulis mengumpulkan data dari lapangan dengan cara mendalami tentang berbagai macam data yang berhubungan dengan masalah yang ada di lapangan. Jenis data yang penulis gunakan adalah data kualitatif yaitu data yang dicatat bukan dengan angka-angka tetapi dengan menggunakan klasifikasi-klasifikasi atau berupa penjelasan tentang pemahaman seseorang.⁵

C. Sumber Data

Populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang akan diteliti. Objek atau nilai yang

³ Sugiyono, *Op Cit*, h. 1

⁴ Basrowi, *Metodologi Penelitian Sosial*, CV Jenggala Pustaka Utama, Kediri, 2007, h. 120.

⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Alfabeta, Bandung, 2009 h. 23

akan diteliti dalam populasi disebut unit analisis atau elemen populasi. Unit analisis dapat berupa orang, perusahaan, media dan sebagainya.⁶

- 1) Obyek penelitian yaitu Kinerja Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.
- 2) Subyek penelitian yaitu orang yang memberikan informasi tentang MBM :Kepala Madrasah, guru dan staf.

D. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dilapangan, peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data di antaranya:

a. Metode Interview

Wawancara adalah tehnik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, kemudian jawaban-jawaban responden dicatat.⁷

Metode interview ini penulis tujukan kepada: Kepala Madrasah, Guru dan staf untuk mendapatkan informasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatandengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden secara langsung yang berhubungan dengan Kinerja Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.

⁶ M.Iqbal hasan, *OP.Cit.* h. 58

⁷ M.Iqbal hasan, *OP.Cit.* h..85

b. Observasi

Observasi adalah pemilihan, perubahan atau pencatatan dan pengodean serangkaian perilaku dan suasana yang berkenaan dengan organisme in situ, sesuai dengan tujuan-tujuan empiris.

Metode ini penulis gunakan sebagai metode pendukung, yang digunakan untuk mencari data berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan selama beberapa waktu dengan cara mencatat, memperhatikan guna mendapatkan data untuk dianalisis.

Adapun jenis observasi yang penulis gunakan yaitu observasi non partisipan.

Observasi non partisipan merupakan observasi di mana pengamat berada diluar subjek yang diteliti tidak ikut dalam kegiatan-kegiatan yang mereka lakukan.

Sebagai alat pengumpulan data, observasi langsung akan memberikan sumbangan yang sangat penting dalam penelitian deskriptif. Jenis-jenis informasi tertentu dapat diperoleh dengan baik melalui pengamatan langsung oleh penelitian. Bila informasinya mengenai aspek-aspek objek atau benda-benda mati, maka prosesnya relative sederhana dan boleh jadi hanya terdiri dari langkah mengklarifikasi, mengukur atau menghitung. Tetapi bila prosesnya menyangkut tingkah-laku manusia, maka proses tersebut maka jauh lebih kompleks.⁸

Adapun data yang didapati penulis melalui observasi yaitu, Penulis mencatat tentang MBM dan pelaksanaan pembelajaran.

⁸ Sanapiah Faisal, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Usaha Nasional, Surabaya, 1982, h. 204

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditunjukkan pada subyek penelitian, namun melalui dokumen. Dokumen yang digunakan dapat berupa buku harian, surat pribadi, laporan, notulen rapat, catatan kasus dalam pekerjaan social dan dokumen lainnya.⁹

Dengan demikian, yang dimaksud dengan metode dokumentasi adalah cara mengumpulkan data sebagai bentuk fisik, seperti arsip-arsip atau buku-buku yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Metode ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data proses pembelajaran, hasil pembelajaran.

d. Metode Analisis Data

Analisis data adalah tahap terpenting dan menentukan dalam sebuah penelitian setelah data terkumpul dengan lengkap dari lapangan, data kemudian diolah dan dianalisa dengan seksama sehingga berhasil menyimpulkan kebenaran-kebenaran yang digunakan untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian.

Menurut Bogdan, dalam analisis data kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan lain sehingga dapat dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa,

⁹ M.Iqbal hasan, *Op.Cit.* h..87

menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.¹⁰

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

Miles and Huberman dikutip dari buku karangan Prof, Dr. sugiyono Memahami Penelitian Kualitatif, mengemukakan bahwa aktivitas dalam data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data yaitu:¹¹

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.¹²

b. *Data Display* (penyajian data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman (1984) menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.¹³

¹⁰ Sugiyono, *Op Cit*, Hal 88

¹¹ *Ibid*, h. 91

¹² *Ibid*, h. 92

¹³ *Ibid*, h. 95

c. Conclusion Drawing/ Verifikation

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.¹⁴



¹⁴*Ibid*, h. 99

BAB IV

PENYAJIAN DATA LAPANGAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya MTs Raudlatul Jannah Bumisari Natar Lampung Selatan

Pendidikan merupakan masalah yang sangat penting bagi setiap bangsa, terlebih bagi bangsa yang sedang membangun dan pendidikan itu merupakan kerja sama yang tidak pernah usai. Maka dari itu kita mengolah azas pendidikan yaitu dikenal dengan istilah “life long education” (pendidikan seumur hidup), baik dengan cara formal maupun non formal, atau dengan kata lain bahwa pendidikan itu tidak akan mempunyai batas waktu.

Dengan azas itulah kita mempunyai hak untuk memperoleh pendidikan terutama bagi bangsa Indonesia yang tentunya diukur dengan kemampuan masing-masing. Yang mana pendidikan itu menjadi tanggung jawab keluarga, masyarakat dan pemerintah. Sedangkan dalam pelaksanaan ketiga unsure tersebut perlu menjalin kerjasama demi suksesnya tujuan yang dikehendaki dapat tercapai.

Mengingat selalu bertambahnya anak usia sekolah, maka keperluan masyarakat dalam dunia pendidikan akan semakin meningkat pula, terutama pendidikan agama tingkat Tsanawiyah (MTs) atau sederajat. Oleh karena itu pemerintah memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk bersama-sama berusaha dalam pengadaan sarana pendidikan dalam rangka turut serta mencerdaskan kehidupan bangsa.

MTs Raudlatul jannah dan pondok pesantren Raudlatul Jannah Bumisari Natar Lampung Selatan adalah sebuah lembaga pendidikan yang beralamatkan di jl. Swadhipa Bumisari Kecamatan Natar kabupaten Lampung Selatan. Peletakan batu pertama dan penanda tanganan prasastinya oleh bapak Hi. Harmoko selaku Menteri Penerangan Republik Indonesia pada tanggal 5 Nopember 1994.

Lembaga ini dikelola oleh Yayasan Swadaya Himpunan Pemuda (SWADHIPA) Bumisari Kecamatan Natar kabupaten Lampung Selatan yang didirikan pada tahun 1980 dengan akte notaris Imron ma'ruf, SH Nomor 58 tanggal 17 Maret 1980, yayasan ini memiliki beberapa unit sekolah pada saat itu baru SMEA Swadhipa dan MTs Raudlatul jannah serta pondok pesantren. Pada saat ini yayasan Swadhipa sudah memiliki lebih banyak lembaga pendidikan seperti TK Swadhipa, SD Swadhipa, SMP Swadhipa, SMA Swadhipa dan SMK Swadhipa 2 bahkan sudah memiliki beberapa cabang di daerah lain.

2. Visi dan Misi MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan

Visi :

Unggul dan berprestasi dalam IPTEK yang berlandaskan IMTAQ

Indikator

1. Unggul dalam disiplin
2. Unggul dalam Nilai UN
3. Unggul dalam Persiapan SPMB
4. Berprestasi dalam Seni dan Olah Raga
5. Berprestasi dalam Olympiade Sains dan Matematika

6. Unggul dalam Kegiatan Keagamaan

Misi

1. Mematuhi dan melaksanakan tata tertib sekolah
2. Melaksanakan proses pembelajaran secara optimal
3. Meningkatkan Bimbel secara optimal
4. Meningkatkan Kegiatan dan Latihan Seni Budaya dan Olah Raga
5. Mengoptimalkan pembinaan dan Latihan Kegiatan Sains dan Matematika
6. Meningkatkan Kegiatan Keagamaan

3. Sarana dan Prasarana MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar

Lampung Selatan

Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan memiliki sarana dan prasarana sebagai berikut:

Tabel. 1
Sarana Dan Prasarana MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan Tahun Pelajaran 2019/2020

NO	KEADAAN/ FASILITAS	JUMLAH	
I.	FASILITAS		
1.1	Kelas / Rombongan Belajar	6	Kelas
1.2	Ruang Teori / Belajar	6	Ruang
1.3	Ruang Kantor	1	Ruang
1.4	Ruang Rapat	-	Ruang
1.5	Ruang Akademik	-	Ruang
1.6	Ruang BK/BP	1	Darurat
1.7	Ruang Guru	1	Ruang
1.8	Ruang OSIS / Pramuka	1	Ruang
1.11	Ruang Lab IPA	1	Ruang
1.11	Ruang Matematika	-	Ruang
1.12	Ruang PPKN / Sejarah	-	Ruang
1.13	Ruang Bahasa	-	Ruang

1.14	Ruang IPS	-	Ruang
1.15	Ruang Ketrampilan	-	Ruang
1.16	Ruang Kesenian	-	Ruang
1.17	Ruang UKS	1	Ruang
1.18	Ruang Komputer	1	Ruang
1.19	Ruang Alat Olahraga	-	Ruang
1.20	Ruang Alat Drum Band	-	Ruang
1.21	Ruang Gudang	1	Ruang
1.22	Ruang Perpustakaan	1	Ruang
1.23	Ruang Aula	1	Ruang
1.24	Ruang Musholla	1	Ruang
1.25	Warung OSIS	1	Ruang
1.26	WC Guru	1	Ruang
1.27	WC siswa	1	Ruang

Sumber: Dokumentasi MTs Raudlatul jannah, tanggal 10 September 2019.

Tabel 2
Daftar Inventaris MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung
Selatan Tahun Pelajaran 2019/2020

No	Jenis Barang Inventaris	Jumlah/Kondisi			Jumlah
		Baik	Sedang	Rusak	
1.	Meja Siswa	150	50		200
2.	Kursi Siswa	150	50		200
3.	Meja guru/Kepala Madrasah	8	-	-	8
4.	Kursi guru/Kepala Madrasah	30	-	-	30
5.	Lemari	4	3	-	7
6.	Rak buku	3	2	1	6
7.	Papan tulis	6	1	3	9
8.	Kursi tamu	1	-	-	1
9.	KIT IPA	1 Paket	-	-	8 Set
10.	Meja besar	4	-	-	4
11.	Alat Olahraga	3 set	1 set		4 set
12.	Komputer	9 unit	-	-	9 unit
13.	Laptop	1 unit	-	-	1 unit
14.	TV	1 unit	-	-	1 buah
15.	Rak Kaca/Etalase	1 buah	-	-	1 buah
16.	Sound system/Wireles	1 unit	-	-	1 set
17.	LCD Proyektor	1 unit	-	-	
18.	Lemari terang untuk Piala	1 unit	-	-	

Sumber: Dokumentasi MTs Raudlatul jannah, tanggal 10 September 2019..

4. Keadaan Guru, Pegawai dan Siswa MTs Raudlatul jannah Bumisari

Natar Lampung Selatan

a. Keadaan Guru

Dalam usaha mencapai tujuan proses belajar mengajar, tidak lepas dari adanya tenaga pengajar (guru). Pada tahun pelajaran 2019/2020 dewan guru dan kepala sekolah di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan berjumlah 62 orang. Untuk mengetahui lebih jelas dapat dilihat pada table berikut:

Tabel. 3
Keadaan Guru Dan Pegawai MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan Tahun Pelajaran 2019/2020

NAMA GURU/PEGAWAI	Pendidikan (Program Studi)	JABATAN
SUDARTO, S.Ag	SI IAIN /PAI	DPK (Kepala Sekolah)
Drs. TOLHATUL BADRI	SI IAIN /PBA	DPK (Waka Kurikulum)
DARNI KURNIATI MD, S.Pd	SI UNILA /MATEMATIKA	DPK (Waka Kesiswaan)
MASTINAH, S.Pd	SI UNILA/IPA	DPK (Waka Sarpras)
ANDIYANTO, S.Ag	SI IAIN /USHULUDIN	Guru Honorer (Komite)
NETI ERLIANA, S. Pd	SI. UML	Bendahara
ROSIDAYANTI, A.Md	D3 KOM. AKUNTANSI	Kepala Tata Usaha
MEILANI JUWITA, S.Pd	SI B. INGGRIS	B. Inggris
SUPRIYADI, S.Ag	SI IAIN /USHULUDIN	Guru Honorer/Fiqih
ROHMAD, S. Pd. I	SI IAIN	Guru Honorer/A Akhlak
AMINAH Y. INDRIANTY, ST	SI UBL	Guru Honorer/IPS
TITI GUSRINI, S. Pd	S1. Bahasa Inggris	Guru Honorer/SBK
HENIK SRIWAHYUNI, S. Pd	SI B. INDONESIA	Guru Honorer/B. Indonesia
SUBANDI, A.Md	SI. UMITRA/KOMPUTER	Guru Honorer/TINKOM
YUDISTIRA LEGISTIANI	S1 STKIP/B. Indonesia	Guru Honorer/B. Indonesia
MUSTOFA, S. Pd	SI STKIP Metro/ Penjas	Guru Honorer/Penjas
SITI NURBAIAH	SI. UML	Guru Honorer / SKI
RICKY RINALDY, S. Pd	SI STKIP Metro/Sejarah	Guru PKn
MUFLIHIN, S. Pd	SI PAI/UIN	Guru Qur'an Hadist
RISKI NURBAWA, S. Pd	SI Pend. Matematika	Guru Matematika
HENDRA JAYA	SD	Pegawai TU
MUCHOLIP	SMA	Pegawai TU
OKTA VINDA SARI	SMEA	Pegawai TU
SRI LESTARI	SMA	Pegawai TU

Sumber: Dokumentasi MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, tanggal 10 September 2019..

b. Keadaan Siswa

Keadaan siswa di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan yang aktif dalam proses kegiatan belajar mengajar dan terdaftar sebagai siswa MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan secara keseluruhan adalah 950 siswa. Dengan rincian sebagai berikut:

Tabel. 4
Keadaan Siswa MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan
Tahun Pelajaran 2019/2020

KEADAAN SISWA	KELAS									JUMLAH		
	VII			VIII			IX			L	P	JL
	L	P	JL.	L	P	JL	L	P	JL.			
AWAL TAHUN	25	18	43	27	19	45	42	24	66	94	61	155
MUTASI MASUK	-	-	-	-	2	-	1	-	-	-	-	-
MUTASI KELUAR	3	4	-	4	-	-	1	-	-	-	-	-
AKHIR TAHUN	22	14	36	23	21	42	42	24	66	87	59	146

Sumber: Dokumentasi MTs Raudlatul jannah, tanggal 10 September 2019..

B. Kinerja Kepala Madrasah dalam Implementasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan

Penulis telah melakukan wawancara kepada kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru-guru MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan yang berkaitan dengan Kinerja Kepala Madrasah dalam Implementasi

MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, yaitu sebagai berikut:

1. Kinerja Kepala Madrasah

Sebagaimana telah dijelaskan pada Bab I bahwa yang dimaksud kinerja atau performance adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja kepala madrasah dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dicapai oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya sesuai dengan job discription dan waktu yang telah ditentukan untuk mewujudkan tujuan organisasi madrasah Hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang dimilikinya. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah ditunjukkan dengan hasil kerja dalam bentuk konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitasnya. Sehingga dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya kepala madrasah perlu memiliki kemampuan atau kompetensi agar kinerjanya tercapai dengan baik. Kompetensi tersebut adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.

Dari hasil interview kepada bapak Supriyadi, S.Ag. sebagai Guru Wali kelas VII mengatakan “Bahwa kinerja yang dijalankan oleh kepala madrasah sudah cukup baik dalam pelaksanaannya, seperti memberikan motivasi kepada

guru-guru untuk mempersiapkan perangkat pembelajaran sesuai dengan KTSP dan memfasilitasi para guru dalam penyusunan KTSP, misalnya menyediakan media dan mengirim para guru untuk mengikuti pelatihan KTSP. Namun, tentunya masih terdapat banyak kekurangan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam menjalankan peran dan kinerjanya, dan dalam hal ini harus ada kerjasama yang baik antara kepala madrasah dan seluruh warga madrasah demi meningkatnya kinerja kepala madrasah tersebut. Kinerja kepala madrasah juga tidak semerta-merta berjalan dengan baik dan sesuai dengan prosedur, terdapat juga faktor-faktor yang menghambat kinerja seorang kepala madrasah dalam KTSP, salah satu faktornya adalah kepala madrasah kurang paham dengan apa itu peran dan tugas kepala madrasah itu sendiri dan guru pun masih kadang-kadang membuat perangkat pembelajaran tanpa ada bimbingan dari kepala madrasah.”¹

Sedangkan hasil wawancara penulis dengan ibu Siti Nurbaiah, S.Pd.I Guru bidang SKI terkait dengan kinerja Kepala madrasah untuk masalah manajerial beliau mengatakan “Bapak kepala madrasah cukup supel kepada para dewan guru dan staf, beliau dalam rapat-rapat sering memberikan motivasi dan menampung keluhan serta memberikan solusi terhadap permasalahan atau masukan yang diajukan oleh kami para guru dan juga staf”²

Selanjutnya penulis juga melakukan interview kepada bapak Rohmad, S. Pd. I Selaku Guru kelas VIII terkait bagaimana kinerja kepala madrasah mengenai manajemen kesiswaan di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan

¹Supriyadi, Guru MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

²Siti Nurbaiah, Guru MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

beliau menyampaikan bahwa “Kepala madrasah sangat memperhatikan sekali masalah kedisiplinan siswa bahkan beliau tidak segan menegur langsung bila menemukan siswa yang kedapatan melanggar tata tertib madrasah, kemudian setiap bulan juga diadakan lomba kebersihan kelas yang pengumuman pemenangnya diadakan ketika upacara bendera hari senin setiap awal bulan”³

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa guru dan staf di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan maka dapat penulis simpulkan bahwa secara umum kinerja kepala madrasah sudah cukup baik dari segi manajerial dan supervisi. Tapi terkait manajemen sarana dan pra sarana dan kesiswaan maka harus ada upaya yang maksimal dari kepala madrasah untuk meningkatkan peran dan kinerjanya.

Tabel. 5
Indikator kinerja Kepala madrasah Dalam Penyusunan KTSP
di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan

No	Peran Kepala madrasah	Indikator	Jawaban		
			Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Peran kepala madrasah sebagai educator	1) Memberikan suasana yang kondusif supaya dalam penyusunan KTSP berjalan dengan lancar	√		

³Rohmad, Guru MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

		2) Memberikan nasehat, dimana kepala sekolah di tuntut untuk memberi nasehat kepada semua staf disekolahan yang telah ikut campur dalam penyusunan KTSP. Misalnya, memberi nasehat tentang bagai mana menyusun KTSP yang benar dan baik.	√		
		3) Memberikan dorongan kepada seluruh warga pendidik agar semangat dan benar-benar menyusun KTSP sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pihak sekolah.	√		
		4) Memberikan contoh bagai mana cara yang baik melakukan model pembelajaran saat guru mengajar.		√	
2.	Peran kepala madrasah sebagai manajer	1) Merencanakan semua proses yang akan dilakukan dalam penyusunan KTSP.	√		
		2) Mengorganisasikan semua warga madrasah untuk penyusunan KTSP agar berjalan sesuai yang diharapkan.		√	
		3) Melaksanakan penyusunan KTSP dengan guru dan staf agar kurikulum yang akan dijalankan di madrasah sesuai dengan kondisi lingkungan disekitarnya.	√		

		4) Memimpin semua warga sekolah dalam penyusunan KTSP agar berjalan sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan.	√		
3.	Peran kepala madrasah sebagai administrator	1) Memberikan arahan kepada warga madrasah bagai mana cara mengelola administrasi sekolah yang benar dan baik, misalnya mengelola kurikulum, mengelola bagian kesiswaan, mengelola bagian keuangan, mengelola bagian sarana prasarana, dan mengelola ketatausahaan.		√	
4.	Peran kepala madrasah sebagai supervisor	1) Melakukan pengawasan terhadap warga madrasah supaya penyusunan KTSP yang telah dilakukan benar-benar terlaksana sesuai yang diharapkan.		√	
		2) Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan dalam penyusunan KTSP.	√		
		3) Membantu guru yang kesusahan dalam penyusunan KTSP	√		

		4) Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam pelaksanaan tugas madrasah pada seluruh staf.	√		
5.	Peran kepala madrasah sebagai leader	1) Memberikan petunjuk kepada warga madrasah yang ikut dalam penyusunan KTSP mengenai masalah apa yang ada dalam madrasah.		√	
		2) Meningkatkan kemauan warga madrasah agar melakukan penyusunan KTSP yang akan diajarkan.	√		
		3) Mengambil keputusan dengan bijak sesuai dengan apa yang disusun dalam KTSP di madrasah yang dipimpin, agar KTSP sesuai dengan yang diharapkan.	√		
		4) Membuat dan mencari gagasan baru yang sesuai dengan keadaan lingkungan madrasah		√	
6.	Peran kepala madrasah sebagai inovator	1) Memiliki strategi yang baik untuk penyusunan KTSP	√		
		2) Memberikan teladan kepada seluruh warga madrasah yang berperan dalam penyusunan KTSP	√		
		3) Mengembangkan model-model pembelajaran yang Inovatif didalam KTSP yang telah disusun.		√	

7.	Peran kepala madrasah sebagai motivator	1) Memberikan semangat kerja untuk para warga sekolah agar semangat untuk menyusun KTSP yang telah ditetapkan.	√		
		2) Memberikan penghargaan kepada pendidik yang telah benar-benar melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan KTSP yang disusun.		√	

Sumber :Interview Guru dan Siswa MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan

C. Implementasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan

1. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran

Berdasarkan wawancara penulis kepada kepala madrasah, Kurikulum merupakan suatu rencana pendidikan, yang memberikan pedoman dan pegangan untuk merumuskan visi, misi dan strategi yang berorientasikan pada kualitas pembelajaran. Visi yang telah dibuat yaitu Unggul dan berprestasi dalam ilmu pengetahuan dan teknologi yang berlandaskan iman dan taqwa.⁴

Berdasarkan wawancara di atas bahwa visi yang telah dibuat sangat luas sehingga sulit untuk diwujudkan.⁵

Kurikulum yang dipakai di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan adalah kurikulum yang dibuat oleh tim yang terdiri dari kepala

⁴. Sudarto,. Kepala MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

⁵. *Observasi*, Tanggal 12 September 2019..

madrasah, wakil kepala madrasah (waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana dan prasarana, waka humas), kepala TU, dan komite madrasah.⁶

Kurikulum yang dipakai di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan adalah kurikulum tingkat satuan pendidikan menggunakan standar isi yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat sebagai pedoman penyusunan kurikulum. Oleh karena itu dalam implementasinya, madrasah dapat mengembangkannya dengan tidak mengurangi isi kurikulum secara nasional. Pengembangan kurikulum tersebut berisikan Pendahuluan, Rasional visi dan misi, Tujuan, Setandar Kelulusan, Standar Kopetensi, Struktur Kurikulum, Muatan Kurikulum, Kriteria Ketuntasan Minimal, dan Kalender.

Program kerja MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan yang berorientasi pada kualitas pembelajaran yaitu meliputi: Menyusunkegiatan pendidikan dan pengajaran, menyusun tugas, menyusun program semester, menyusun jadwal pelajaran, melaksanakan KBM, mempersiapkan dan melaksanakan semester, pertemuan dan koordinasi bidang studi, rapat dewan guru, merlaksanakan pembagian raport.⁷

2. Manajemen Tenaga Kependidikan

Berdasarkan wawancara penulis dengan kepala madrasah untuk menciptakan manajemen tenaga kependidikan yang efektif merupakan tanggung jawab seluruh unsure madrasah, baik tenaga edukatif (guru), tenaga administratif,

⁶. Tolhatul Badri, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

⁷. Sudarto,. Kepala MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

dan kepala madrasah. Manajemen tenaga kependidikan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, rekrutmen, pengembangan, evaluasi kinerja.⁸

MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan melakukan rekrutmen atau penerimaan tenaga kependidikan yaitu pertama dengan berdasarkan surat keputusan kementerian agama, kedua penerimaan tenaga honorer oleh madrasah sesuai kebutuhan dan melalui tes.

Berdasarkan wawancara di atas, kepala madrasah mempunyai tugas untuk mendorong guru-guru untuk melakukan proses pembelajaran, mampu menumbuhkan kemampuan kreatifitas, daya inovatif , kemampuan pemecah masalah dan berfikir kritis.

Guru sebagai jabatan profesional harus memiliki pengalaman, keterampilan, dan pengetahuan tentang keguruan. Guru memegang peranan yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran. Sebagai guru melaksanakan berbagai fungsi baik fungsi manajer, konselor, teknis. Untuk meningkatkan mutu pembelajaran MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan melakukan pengelolaan tenaga kependidikan, menyusun struktur organisasi beserta pesonilnya, mengaktifkan MGMP, menyusun formasi guru dan pegawai.

Dalam peningkatan kualitas tenaga kependidikan yang ada di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, maka pihak madrasah mengadakan pelatihan untuk guru dan tenaga kependidikan lainnya. Kepala madrasah selalu melakukan pengawasan atau pemeriksaan absensi guru dan tenaga kependidikan lainnya secara rutin untuk melihat tingkat kedisiplinan dan

⁸. Sudarto, S., Kepala MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

kepala madrasah selalu memberikan teguran kepada guru dan tenaga kependidikan lainya yang tidak disiplin.⁹

3. Manajemen Kesiswaan

Implentasi manajemen berbasis madrasah di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan pada aspek kesiswaan yaitu dengan merencanakan meliputi penerimaan siswa baru, pengarahan siswa, dengan cara memberikan pembinaan dan pengawasan siswa oleh guru-guru sehinga siswa dapat memiliki kepribadian yang mulia. Dengan demikian tujuan pendidikan bukan hanya pada aspek kognitif tetapi afektif dan psikomotorik siswa juga.¹⁰

Penerimaan siswa baru MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan dilakukan dengan membentuk dua tim, pertama tim penyelenggara yang terdiri dari kepala madrasah, waka-waka madrasah. Kedua tim pelaksana yaitu guru-guru yang telah ditentukan sebagai panitia penerimaan siswa baru. Calon siswa dilakukan tes tertulis dan wawancara. Dalam pembagian kelas di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan berdasarkan dari hasil tes dan nilai ijazah SD atau MI.

Untuk melatih kedisiplinan siswa maka MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan membuat tata tertib yang harus dipatuhi dan dijalankan oleh siswa, bagi siswa yang melanggar tata tertib yang telah dibuat oleh madrasah maka siswa akan diberi sanksi sesuai dengan kesalahan yang dilakukan, dan madrasah akan membri surat panggilan orang tua siswa.

⁹. Sudarto,. Kepala MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

¹⁰. Sudarto,. Kepala MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan memiliki wadah untuk mengembangkan potensi dan bakat para siswa melalui kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan tersebut salah satu solusi untuk menunjang efektifitas kegiatan pembelajaran, meningkatkan disiplin siswa, mengadakan pembinaan siswa serta evaluasi aktivitas program kesiswaan di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.¹¹

4. Manajemen Keuangan

Untuk mengetahui manajemen keuangan di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan penulis melakukan wawancara kepada kepala madrasah. Manajemen keuangan dilaksanakan dengan merencanakan, yakni madrasah menyusun RAPBM (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah), mencairkan dana anggaran, mengaji tenaga honorer, membuat pembukuan, melakukan pemeriksaan buku kas, menyusun dan menyampaikan laporan SPJ, MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan mengelola dana yang diperoleh dengan cara mengalokasikannya berdasarkan kebutuhan, mengawasi keuangan madrasah.

5. Manajemen Sarana dan Prasarana Madrasah

Pengelolaan dilakukan oleh pihak madrasah mulai dari pengadaan. Pemeliharaan, dan perbaikan hingga pengembangan. Untuk menunjang proses pendidikan, sarana dan prasarana secara langsung memberikan kontribusi pada saat kegiatan belajar mengajar.

¹¹. Tolhatul Badri, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

Berdasarkan hasil wawancara dengan wakil kepala MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan Bidang sarana dan prasarana bahwa MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan implementasi MBM pada aspek sarana dan prasarana meliputi peningkatan pasilitas pendidikan dengan cara pengadaan labotarium, pengadaan ruangan belajar, pemeliharaan dan pengadaan koleksi perpustakaan serta mendayagunakan fasilitas tersebut untuk kegiatan belajar mengajar.¹²

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan bahwa di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan mengalami kekurangan ruang kelas sehingga jumlah siswa tiap kelas melebihi kapasitas ruangan.¹³

6. Manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat

Berdasarkan wawancara penulis dengan kepala madrasah bahwa Hubungan madrasah dengan masyarakat harus terjalin yang harmonis. Bentuk-bentuk dukungan yang diberikan masyarakat kepada madrasah antara lain tenaga, ide-ide, dan saran. Penyampaian ide dan saran masyarakat disampaikan melalui komite madrasah.

7. Manajemen layanan khusus

Implementasi MBM pada layanan khusus di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan yang dilakukan oleh keamanan madrasah (sappam) yaitu pelayanan pada tamu madrasah apabila ada keperluan untuk

¹². Mastinah, Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana, *Wawancara*, Tanggal 12 September 2019..

¹³. *Observasi*, Tanggal 12 September 2019..

masuk ke lingkungan madrasah terlebih dahulu mengisi buku tamu yang berisikan nama, alamat dan keperluan.



BAB V

KESIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP

Berdasarkan pokok bahasan yang diangkat penulis tentang Kinerja Kepala Madrasah dalam Implementasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan, maka selanjutnya penulis akan memberikan kesimpulan dan saran sebagai hasil analisis data yang telah penulis lakukan berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah. Dengan demikian dapat disimpulkan:

A. Kesimpulan

MTs Raudlatul Jannah Bumisari Natar Lampung Selatan telah ada otonomi dan kemandirian madrasah pada aspek manajemen kurikulum dan pembelajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, pendanaan, sarana dan prasarana, dan hubungan dengan masyarakat dan layanan khusus. Secara umum kinerja kepala madrasah sudah cukup baik, karena hampir semua warga madrasah merasa puas atas kebijakan yang kepala madrasah terapkan, dan kepala madrasah sangat bersungguh-sungguh untuk menjadikan MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan lebih baik dan dapat bersaing.

Terkait manajemen sarana dan pra sarana dan kesiswaan maka harus ada upaya yang maksimal dari kepala madrasah untuk meningkatkan peran dan kinerjanya. Dalam Implementasi MBM di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan mendapatkan kendala yaitu Kurangnya sarana dan prasarana yang memadai sebagai pendukung kegiatan pembelajaran.

B. Saran

Dengan mengetahui implementasi manajemen berbasis madrasah di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Madrasah menyiapkan sarana dan prasarana yang memadai, untuk mendukung proses pembelajaran yang lebih baik, efektif dan efisien di MTs Raudlatul jannah Bumisari Natar Lampung Selatan.
2. Hendaknya pihak madrasah senantiasa mengirim tenaga-tenaga pendidik dalam seminar-seminar ataupun pelatihan mengenai pembelajaran sehingga meningkatkan profesional guru.

C. Penutup

Dengan mengucapkan Alhamdulillah robbil ‘alamin, atas limpahan rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam pembuatan skripsi ini, baik dari segi bahasa ataupun penyusunannya. Untuk itu , penulis sangat membutuhkan saran dari pihak manapun demi sebuah kebaikan.

Ahirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat, khususnya bagi penulis dan pada umumnya bagi pembaca skripsi ini, semoga Allah Swt selalu memberikan kemudahan kita semua dalam menuntut ilmu serta mengamalkannya Amin ya Robbal ‘alamiin.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Bina Aksara. 2006
- Baharuddin, Yusak, , *Administrasi Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung: 1998
- Bahtiar Irianto, Yoyon. *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2011,
- Departemen Agama. *Al-Qur'an Terjemah*. Syamil Al-Qur'an. 2009.
- Direktorat Pembinaan Taman Kanak-kanan dan Sekolah Dasar, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: TP, 2009
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gajahmada University Press, Yogyakarta:2003
- Hasbullah. *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.2010.
- Iqbal Hasan, Muhammad. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2002.
- Kuandar, *Guru Profesional:Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, Rajawali Press, Jakarta , 2009
- Makbuloh, Deden. *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada. 2011.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Remaja Rosada Karaya, Bandung, 2002.
- *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Departemen Agama RI, Jakarta
- *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Remaja Rosada Karya, Bandung,2006.
- M. Sukardjo, *Landasan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*, PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2009
- Narbuko, Cholid. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta, Grasindo, 2003.

Peter Salim dan Yenny Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, Modern English Press, Jakarta, 1991

Sudarwan Danim. *Visi Baru Manajemen, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005

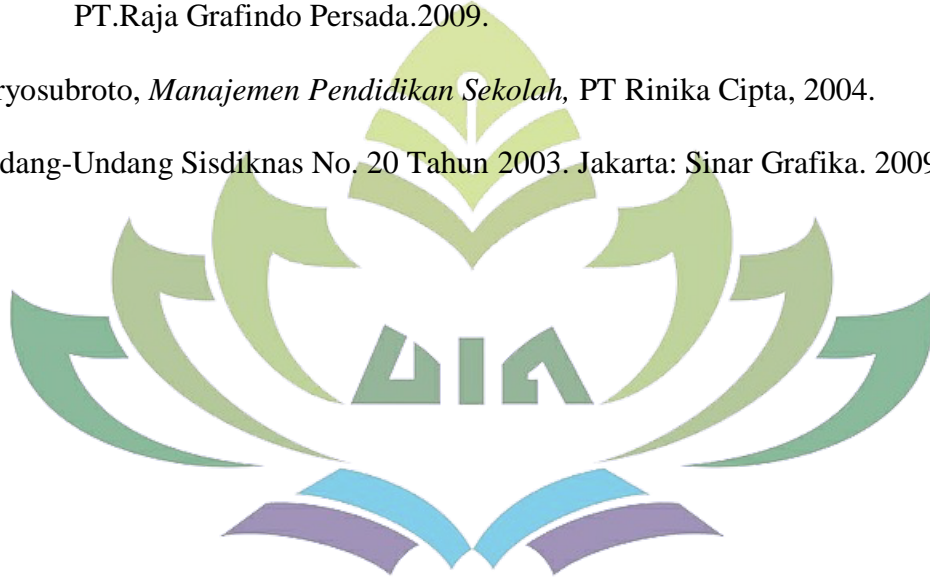
Subhan, Arief. *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia*. Jakarta: Fajar Interpratama Offset. 2012

Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: , CV. Alfabeta. 2010.

Sukardjo, Muhammad. *Landasan Pendidikan, Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.2009.

Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah*, PT Rinika Cipta, 2004.

Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003. Jakarta: Sinar Grafika. 2009.



Pedoman (Kisi-kisi) Penelitian

No	Variable	Aspek	Indikator	Sumber Informasi
1.	Manajemen Berbasis Madrasah	1. Manajemen kurikulum dan program pengajaran 2. Manajemen tenaga kependidikan 3. Manajemen kesiswaan 4. Manajemen keuangan dan pembiayaan 5. Manajemen sarana dan prasarana 6. Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat. 7. Manajemen layanan khusus	1. lingkungan sekolah yang aman dan tertib. 2. Sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai. 3. Sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat. 4. Sekolah memiliki kemauan untuk lebih baik. 5. Tuntutan IPTEK. 6. Sekolah melakukan evaluasi secara berkala. 7. Adanya komunikasi yang baik.	1. Kepala Madrasah 2. Waka. Madrasah 3. Guru
2.	Mutu pembelajaran	1. Pelaksanaan KBM 2. Evaluasi materi 3. Tindak lanjut	1. Siswa memahami materi yang disampaikan 2. Tercapainya KKM	4. Kepala Madrasah 5. Waka. Madrasah

				6. Guru
--	--	--	--	---------

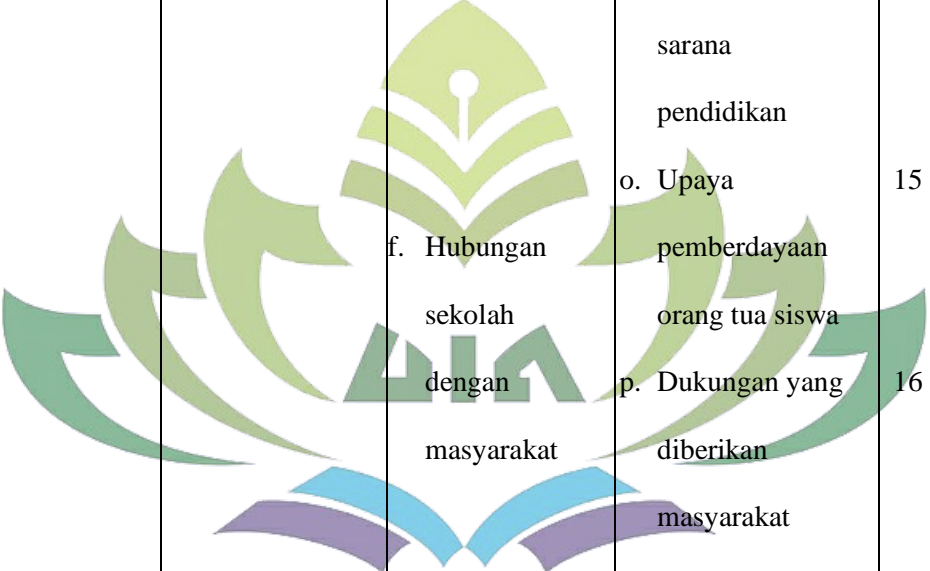


kisi-kisi interview

**dengan kepala madrasah, waka madrasah bidang kurikulum dan waka
madrasah bidang sarana dan prasarana**

Variabel	Konsep Variabel	Komponen	Indikator	No. Item Kepsek
Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran	Sebagai proses pelaksanaan manajemen madrasah yang diarahkan pada peningkatan mutu pembelajaran,	a. Kurikulum dan pembelajaran	a. Merumuskan visi misi dan strategi yang berorientasi pada mutu pembelajaran	1
	peningkatan mutu pembelajaran,		b. Menyusun rencana kerja	2
	secara otonomi direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dievaluasikan oleh madrasah sendiri dengan melibatkan stakeholder		c. Melaksanakan dan mengembangkan kurikulum	3
			d. Pungsi kepala Madrasah dalam proses pembelajaran	4
			e. Perencanaan dan evaluasi madrasah	5

	madrasah		f. Pengelolaan tenaga pendidikan	6
		b. Tenaga kependidikan		
		c. Kesiswaan	g. Fungsi madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa	7
			h. Fungsi madrasah dalam meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler	8
		d. Pendaana	i. Perencanaan keuangan	9
			j. Pengalihan sumber dana	10
			k. Pengorganisasian dalam manajemen keuangan	11
			l. Pengelolaan dana serta pertanggungjawa	12



			ban keuangan	
		e. Sarana dan prasarana	m. Upaya madrasah dalam meningkatkan fasilitas pendidikan	13
			n. Pemberdayaan sarana pendidikan	14
		f. Hubungan sekolah dengan masyarakat	o. Upaya pemberdayaan orang tua siswa	15
			p. Dukungan yang diberikan masyarakat kepada madrasah	16

Pedoman interview dengan kepala madrasah, waka madrasah bidang

kurikulum dan waka madrasah bidang sarana dan prasarana

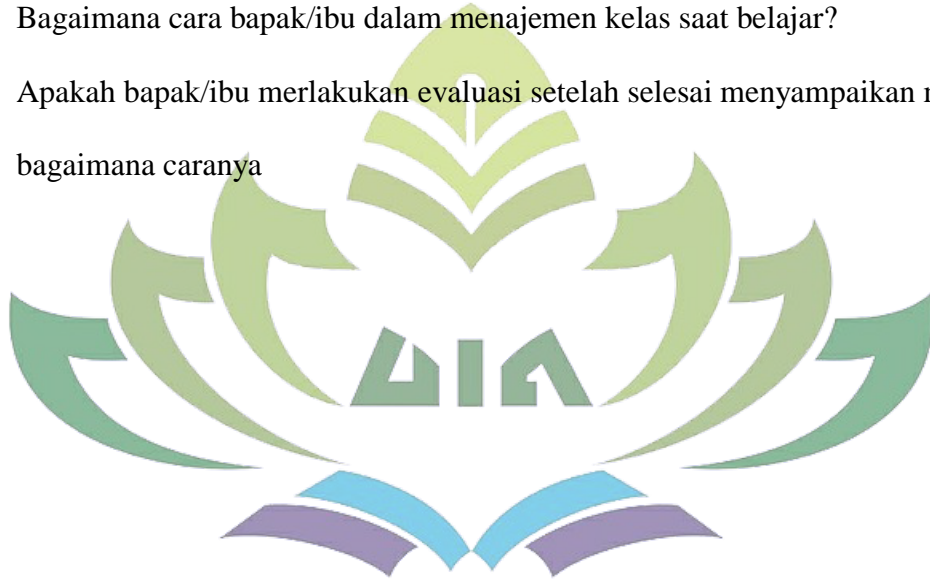
1. Apakah bapak ikut merumuskan vis, misi dan strategi yang berorientasi pada kualitas pembelajaran?
2. Apakah bapak menyusun rencana kerja?
3. Apakah di MTsN 1 Bandar Lampung melaksanakan dan mengembangkan kurikulum?
4. Bagaimana bapak menjalankan fungsi dalam proses pembelajaran?
5. Bagaimana perencanaan dan evaluasi madrasah dilaksanakan ?
6. Bagaimana fungsi bapak dalam pengelolaan tenaga pendidikan di MTsN 1 Bandar Lampung?
7. Bagaimana fungsi madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa?
8. Bagaimana fungsi sekolah dalam kegiatan ekstrakurikuler?
9. Apakah bapak melaksanakan perencanaan keuangan dan bagaimana caranya?
10. Bagaimana bapak mengali sumber dana/
11. Apakah bapak melakukan pengorganisasian dalam pengalokasian anggaran dana?
12. Apakah bapak melakukan pengelolaan dana serta pertanggung jawaban keuangan dan bagaimana caranya?
13. Bagaimana upaya sekolah dalam meningkatkan failitas pendidikan?
14. Bagaimana cara pemberdayaan sarana pendidikan?
15. Bagaimana pemberdayaan orang tua siswa?

16. Apakah dukungan masyarakat yang diberikan pada sekolah?



PEDOMAN INTERVIEW DENGAN GURU

1. Apakah bapak/ibu memiliki silabus dan mengembangkannya?
2. Apakah bapak/ ibu selalu membuat RPP?
3. Apakah di madrasah ini tersedia sumber belajar yang memadai dan selalu digunakan pada saat KBM?
4. Metode apa sajakah yang bapak/ ibu gunakan saat mengajar?
5. Bagaimana cara bapak/ibu dalam manajemen kelas saat belajar?
6. Apakah bapak/ibu melakukan evaluasi setelah selesai menyampaikan materi dan bagaimana caranya



DOKUMENTASI KEGIATAN



Foto bersama dewan guru dan staf bersama petugas upacara



Foto bersama Kapolsek Natar



Kepala Madrasah menjadi pembina upacara



Suasana belajar di ruang kelas



Rapat dewan guru bersama kepala Madrasah