

PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DI MTS NEGERI 2 PADANG LAWAS UTARA

Salim,¹ Zerni Mandasari Br. Ritonga,² Ahmad Taufik Al Afkari
Siahaan³

UIN Sumatera Utara,¹ Pascasarjana IAIN Padang Sidempuan,² Program
Doktor Universitas Sumatera Utara³
salim@uinsu.ac.id

Abstract: *The purpose of this study was to determine (1) the efforts of the Head of Madrasah in Improving Madrasah-Based Management at MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara in improving the quality of learning. (2) the form of monitoring and evaluation carried out by the head of madrasah in improving madrasah-based management at MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara. The research method used is qualitative research. The approach used is descriptive qualitative. The data analysis used was the Miles and Huberman model through data reduction, data presentation, and conclusion / verification. To test the validity of the data, a credibility test was carried out using triangulation techniques, transferability tests, dependability tests and conformity tests. Based on the results of the discussion of the research data, the following conclusions were obtained: (1) the efforts of the head of madrasah in improving madrasah-based management at MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara, namely: As an educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator. The leadership role of the head of madrasah in improving MBM: a) Describing the vision into a mission to achieve quality targets, b) The head of madrasah formulates the objectives and quality targets to be achieved, (c) Involves the teacher council and administration in making important madrasah decisions, f) Provide and increase work motivation. This aims to determine the extent to which things have been achieved from the predetermined plan. can come up with creative ideas and be able to encourage change for the better, the evaluation that is carried out does not only focus on teaching and learning activities, there are also some things that must be touched by the evaluation function, including human resources (educators and education staff), input (students), facilities, finance and relations with the community. This can and has a very important role in improving the image and quality of the institution. (3) Supporting factors for improving the MBM at MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara. (a). MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara is located on the main route of the village, so that access to education for teachers or students is quite good, (b). Have adequate facilities and infrastructure, starting from the field and quite large land ownership, (c). There is cohesiveness between teachers in supporting all policies made by the madrasah. 4) Inhibiting factors to increase the MBM in MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara. Lack of funding, and human resources that are not in accordance with the wishes of the institution.*

Keywords: *Role of Madrasah Principal, Madrasah Base Management.*

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. (2) bentuk pengawasan dan evaluasi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis madrasah di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Analisis data yang digunakan adalah model Miles dan Huberman melalui reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Untuk menguji validitas data dilakukan uji *credibility* dengan menggunakan teknik triangulasi, uji *transferability*, uji *dependility* dan uji *comformity*. Berdasarkan hasil pembahasan data penelitian diperoleh kesimpulan sebagai berikut: (1) upaya kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis madrasah di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara, yaitu: yaitu: Sebagai edukator, manager, administator, supervisor, leader, inovator, motivator. Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan MBM: a) Menjabarkan visi ke dalam misi untuk mencapai target

mutu, b) Kepala madrasah merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai, (c) Melibatkan dewan guru dan tata usaha dalam pengambilan keputusan penting madrasah, f) Memberikan dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan. (2) bentuk pengawasan dan evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis madrasah sekolah di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara yaitu: a. Langsung, kepala madrasah langsung terlibat dengan cara mengadakan kunjungan langsung dari kelas ke kelas dalam kegiatan formal pembelajaran. b. Tidak langsung, kepala madrasah melakukan pengawasan dari data yang diperoleh dari informasi yang didapat saat pengawas pusat melakukan kunjungan untuk mengawas di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana hal yang sudah dicapai dari rencana awal yang telah ditetapkan. dapat memunculkan ide-ide kreatif dan mampu mendorong adanya perubahan ke arah yang lebih baik, evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus pada kegiatan KBM saja, ada juga beberapa hal yang memang harus tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), input (siswa), sarana, keungan serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga. (3) Faktor pendukung terhadap peningkatan MBM di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini. (a). MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara terletak pada jalur utama desa, sehingga akses pendidikan bagi guru atau siswa cukup baik, (b). Memiliki sarana dan prasana yang cukup memadai, mulai dari lapangan dan kepemilikan lahan yang cukup luas, (c). Adanya kekompakan antara guru dalam mendukung segala kebijakan yang dibuat oleh pihak madrasah. 4) Faktor penghambat terhadap peningkatan MBM di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini. Minimnya pendanaan yang kurang, dan SDM yang masih belum sesuai dengan keinginan lembaga.

Kata Kunci: Peran Kepala Madrasah, Manajemen Berbasis Madrasah.

PENDAHULUAN

Pelaksanaan program pendidikan Nasional semakin kompleks sesuai dengan semakin meningkatnya kecerdasan rakyat Indonesia serta kemampuan sumberdaya manusia Indonesia yang semakin meningkat. Di dalam kaitan ini, ada empat kelompok permasalahan yaitu: (1) peranan pendidikan dalam pembangunan nasional memasuki abad ke 21 dalam masyarakat yang serba terbuka. Masalah penting yang ditonjolkan antara lain mengenai pentingnya reformasi pendidikan Nasional, (2) pentingnya manajemen pendidikan agar dapat dibangun sistem pendidikan nasional yang kuat dan dinamis menuju kepada kualitas output yang tinggi mutunya, (3) kemajuan teknologi informasi yang mempengaruhi proses pendidikan di dalam masyarakat ilmu (*Knowledge society*) (4) otonomi daerah yang menuntut penyelenggaraan pendidikan nasional yang memenuhi kebutuhan pembangunan daerah sebagai dasar pembangunan nasional dan kerjasamaregional.¹

¹ H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional: kajian pendidikan masa Depan* (Bandung: Rosdakarya, 1998), h.14.

Pendidikan merupakan proses memanusiakan manusia. Dalam pendidikan terdapat pembelajaran yang mengarah kepada nilai-nilai ketuhanan, sosial, norma dan etika. Melalui pendidikan juga mengkaji tentang filsafat, alam, manusia dan Tuhan. Pendidikan dapat diperoleh melalui jenjang pendidikan mulai dari SD sampai ke jenjang pendidikan Perguruan Tinggi. Pendidikan pada intinya bertujuan untuk membentuk karakter individu yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Pendidikan merupakan salah satu kebutuhan pokok dalam kehidupan manusia yang berpikir bagaimana menjalani kehidupan dunia ini dalam rangka mempertahankan hidup dalam hidup dan penghidupan manusia yang mengemban tugas dari sang kholiq untuk beribadah. Manusia sebagai makhluk yang diberikan kelebihan oleh Allah SWT dengan suatu bentuk akal pada diri manusia yang tidak dimiliki makhluk Allah yang lain dalam kehidupannya, bahwa untuk mengolah akal pikirnya diperlukan suatu pola pendidikan melalui suatu proses pembelajaran.²

Berdasarkan ayat 2, Pasal 11, Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah tugas pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh daerah kabupaten dan daerah kota meliputi bidang pekerjaan umum, kesehatan, pendidikan dan kebudayaan, pertahanan, pembangunan, industri dan perdagangan, penanaman modal, lingkungan hidup, pertanahan, koperasi dan tenaga kerja UU No 14 : 1999.³ Berkenaan dengan bidang pendidikan pada tahun 2005 Pemerintah melakukan upaya baru untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dilaksanakan mengikuti ayat 3, Pasal 28, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PPRI) No. 19 Tanggal 16 Mei 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*. Pasal tersebut mempersyaratkan guru untuk memiliki empat macam kompetensi yaitu: (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi sosial, dan (d) kompetensi professional. Namun upaya Pemerintah ternyata tidak

² Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2006), h.65.

³ *Undang-undang nomor 22/1999 tentang otonomi daerah*. Jakarta: Pradya Paramita, Hal 25

hanya sebatas itu saja. Selanjutnya dilakukan pula terobosan baru lagi dengan mengeluarkan undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.⁴

Undang-undang No. 22 Tahun 1999 bidang pendidikan dilaksanakan pemerintahan kabupaten dan pemerintahan kota dengan menerapkan manajemen berbasis madrasah (selanjutnya disingkat MBM).⁵ Karena itu dinas pendidikan tingkat kabupaten dan kota berfungsi sebagai pengelola pendidikan yang memberi keleluasaan kepada kepala sekolah untuk mengatur dan melaksanakan berbagai kebijaksanaan secara luas.⁶

Analisis tersebut dilakukan pada empat proses manajemen sekolah (perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi pendidikan).⁷ Untuk itulah kepala madrasah perlu memahami program dan strategi pengajaran, sehingga ia mampu memberi bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan misalnya dalam menyusun program dan strategi pengajarannya masing-masing. Bantuan yang diberikan oleh kepala madrasah kepada guru berupa bantuan dukungan fasilitas, bahan-bahan ajar yang diperlukan, penguatan terhadap penguasaan materi dan strategi pengajaran, pelatihan-pelatihan serta bantuan lain yang akan meningkatkan efektivitas program pengajaran dan implementasi program dalam aktivitas belajar dikelas.⁸

Dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola. Dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, yakni *planing* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), dan *controlling* (pengawasan),

⁴Peraturan pemerintah republik Indonesia (PPRI) nomor 19 tanggal 16 Mei tahun (2005), tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Depdiknas, h, 21.

⁵ Fasli Jalal dan Dedi Supriadi. *Reformasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah*. Jakarta: Depdiknas-Bapenas-Adi Citra Karya Nusa, 2001), h.19.

⁶ Enco Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 11.

⁷ Teguh Triwiyanto, *Pemetaan Mutu Manajemen Berbasis Sekolah Melalui Audit Manajemen Pendidikan*, Journal Manajemen Pendidikan Volume 24, Nomor 2, 2013.

⁸ Nadwa, *Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat*, Jurnal Pendidikan Islam Vol. 9, Nomor 1, 2014), h.64.

maka kepala sekolah harus berperan pula sebagai supervisor pengajaran serta evaluator program sekolah.⁹

Berdasarkan pada pengamatan dan analisis yang telah dilakukan Depdiknas diketahui bahwa : secara umum kualitas pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) masih lemah meski telah di laksanakan berbagai pembekalan dan arahan dari Pemerintah. Oleh kerna itu rendahnya mutu pendidikan menurut Depdiknas disebabkan oleh adanya tiga faktor, yaitu :

Pertama: kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *Education Production Functio* atau input-output analisis yang dilakukan secara tidak konsekuen. Kedua: penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan dengan secara birokratik, sehingga menempatkan madrasah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang dan terkadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan madrasah setempat. Ketiga: peran serta orang tua siswa dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan selama ini sangat lemah, sedangkan partisipasi masyarakat hanya terkesan bersifat dukungan dana dan bukan pada proses pendidikan, yaitu: memonitoring, pengambilan keputusan, evaluasi dan akuntabilitas.¹⁰

Dari beberapa pernyataan di atas adalah menarik untuk diteliti tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan MBM. Sebab dari pengamatan sementara yang dilakukan Depdiknas diketahui bahwa dalam pelaksanaan MBM ternyata masih ada fenomena yang menunjukkan ketidaksanggupan dari beberapa kepala madrasah, hal ini bisa dilihat dari adanya kepala madrasah yang masih bergantung pada keputusan dari atasan dalam memutuskan kebijakan serta pengambilan keputusan. Maka dari itu penulis tertarik untuk mengetahui dan meneliti tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan

⁹ H.E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), h.181.

¹⁰ Depdiknas Ri, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah* (Jakarta: Perintisan Program Dirjen, Depdiknas Buku IV, 2000), h.4-5.

MBM di lembaganya seperti pada Upaya dalam meningkatkan MBM, Bentuk Pengawasan dan evaluasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Manajemen Madrasah. Begitu juga dalam menyikapi berbagai faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan MBM tersebut. Hasil observasi yang telah peneliti lakukan di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara menunjukkan keunikan-keunikan dibidang Pengawasan, Inovasi, dan Motivasi, diantaranya:

Pengawasan yang dilakukan cukup unik, dimana kepala madrasah mengirim tenaga pendidik untuk mengikuti PLPG (Pendidikan dan Pelatihan Profesionalisme Guru) ataupun DIKLAT, dan setelah kepulangan guru dari pelatihan tersebut Kepala Madrasah ikut mensupevisi guru secara berkelanjutan dalam proses KBM yang dilakukan oleh guru dalam ruang kelas. Guna melihat sejauh mana ilmu pelatihan yang telah didapat dari pelatihan untuk diterapkan di lembaganya.

Inovasi yang dilakukan dengan pengawasan, dimana setiap emulai pembelajaran dilakukan terlebih dahulu membaca ayat suci Al-Qur'an secara bergiliran selama 10 menit, karena di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini mengadakan ekstrakurikuler tahfiz qur'an, selain memperlancar hapalan ini juga menjadi sebuah kebiasaan untuk diterapkan.

Motivasi, bagi guru yang tidak hadir sampai batas yang ditentukan kepala madrasah langsung yang menanyakannya kepada guru yang bersangkutan dengan datang langsung ke rumah guru tersebut, berhubung karena jarak MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini tidak terlalu jauh dari rumah guru masing-masing.

Selain itu, yang menjadi alasan MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara dipilih sebagai lokasi penelitian yaitu: letak geografis suatu tempat bukanlah suatu yang signifikan untuk menghambat suatu lembaga menjadi sukses. Lokasi penelitian di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara, Kecamatan Padang Bolak Kabupaten Padang Lawas Utara, Sumatera Utara.

Dari informasi yang ada diketahui bahwa MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara jauh dari keramaian dapat dikatakan berhasil dalam penerapan MBM, hal ini dibuktikan oleh MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara dengan para guru dan staf bersama-sama dalam merencanakan program kegiatan pendidikan demi kemajuan dan peningkatan lembaga. Adalah menarik untuk meneliti

pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara”.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah Peran Kepala Madrasah Dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara, mencakup hal-hal dalam bidang Upaya meningkatkan MBM, bentuk Pengawasan dan Evaluasi Kepala Madrasah Dalam pelaksanaan Manajemen Madrasah. Begitu juga dalam menyikapi berbagai faktor penghambat dan pendukung dalam mencapai efektivitas MBM tersebut.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan fokus penelitian, objek penelitian, serta sumber data yang akan dikumpulkan, maka dapat diketahui bahwa penelitian ini termasuk penelitian lapangan, hal ini mendasarkan dari pada penelitian ditengah kancah atau lapangan.¹¹ Metode penelitian yang digunakan dalam mengkaji penelitian mengenai peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis sekolah di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini adalah pendekatan penelitian kualitatif. Dalam hal ini penggunaan penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang prosedur penemuan yang dilakukan tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi. Dalam hal ini penelitian kualitatif adalah penelitian tentang kehidupan seseorang, cerita, pelaku, dan juga tentang fungsi organisasi, gerakan sosial atau hubungan timbalbalik.

Penelitian dilakukan di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara, ini berada di Jl Gunung Tua -Padangsidimpuan, KM 5 Desa Sigama, Kecamatan Padang Bolak, Kabupaten Padang Lawas Utara, Sumatera Utara. Penelitian ini tentang Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen berbasis Madrasah. Untuk itu peneliti mengambil

¹¹ Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, (Bandung, Mandar Maju, 1996), h. 47.

Kepala Madrasah yang ada di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara dan Guru Kelas sebagai penguat informasi yang diperoleh dari Kepala Madrasah.

Lokasi penelitian di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara, Jalan Gunung Tua -Padangsidimpuan, KM 5 Desa Sigama, Kecamatan Padang Bolak, Kabupaten Padang Lawas Utara, Sumatera Utara, dilakukan karena alasan, penghematan biaya. Selain itu, lokasi penelitian tidak jauh dari rumah peneliti, sehingga akses ke lokasi MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara mudah untuk dijangkau.

Berdasarkan pendekatan metodologi yang digunakan adalah metode kualitatif yang mengandalkan kecermatan pengumpulan data untuk memperoleh hasil penelitian yang valid. Dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif peneliti ialah instrumen penelitian. Keberhasilan pengumpulan data banyak ditentukan oleh kemampuan peneliti menghayati situasi sosial yang dijadikan fokus penelitian. Ada beberapa teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif sebagai berikut.

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara (*interview*) adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara (*interviewer*) dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai (*Interviewee*) melalui komunikasi langsung. Dapat pula dikatakan bahwa wawancara merupakan percakapan tatap muka (*face to face*) antara pewawancara dengan sumber informasi, di mana pewawancara bertanya langsung tentang sesuatu objek yang diteliti dan telah dirancang sebelumnya.

Pengertian observasi adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang dijadikan objek pengamatan. Observasi sebagai metode pengumpulan data banyak digunakan untuk mengamati tingkah laku individu atau proses terjadinya suatu kegiatan yang dapat diamati

Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Bahkan kredibilitas hasil

penelitian kualitatif ini akan semakin tinggi jika melibatkan/ menggunakan studi dokumen ini dalam metode penelitian kualitatifnya

KAJIAN TEORI

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mengetahui dalam menentukan tujuan suatu organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi dan memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi tentang interpretasi mengenai peristiwa para pengikutnya. Pengorganisasian pada aktivitas- aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, serta orang-orang diluar kelompok dan organisasi.¹² Menurut Winardi yang dimaksud pemimpin adalah seorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat memengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengerahkan usaha bersama ke arah pencapaian “sasaran- sasaran tertentu.”¹³

Kepala Madrasah atau kepala madrasah ialah salah satu personel madrasah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah atau kepala madrasah secara resmi diangkat oleh pihak atasan. Kepala sekolah atau kepala madrasah ini disebut pemimpin resmi atau *official leader*.¹⁴

Berkenaan dengan kepemimpinan disuatu lembaga pendidikan, lebih menekankan pada pentingnya seorang pemimpin untuk meningkatkan dan efektifitas lembaganya tersebut. Serta menekankan adanya budaya sosial dalam kepemimpinan, dimana seorang pemimpin atau kepala lembaga harus melakukan interaksi baik kepada individu dan kelompok (siswa, guru, karyawan, orang tua dan masyarakat). Sehingga dengan interaksi tersebut akan

¹² Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), h.1.

¹³ J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), h.1.

¹⁴ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h. 17-18.

memberikan dampak positif bagi lembaga yang dipimpin agar lebih efektif dan efisien.

Begitupun dengan kepala madrasah yang merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan lembaga dan pendidikan direalisasikan. Sehubungan dengan MBM kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas perannya dengan begitu, MBM sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan.¹⁵

Berdasarkan uraian di atas, bahwa kepala madrasah sangat berperan penting dalam menentukan tujuan suatu organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, dan sebagai penentu juga bagi keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Kerna mutu sekolah dilihat dari pemimpin yang dapat menentukan bagaimana tujuan-tujuan lembaga dan pendidikan direalisasikan.

2. Peran Kepala Madrasah

Peran kepemimpinan dapat berlangsung di dalam dan di luar organisasi. Karena itu, salah satu peran strategis seseorang dalam organisasi selain sebagai manajer adalah sebagai pemimpin.¹⁶ Mengacu kepada pendapat Robbins (1991). Dipahami bahwa peran adalah seperangkat pola perilaku yang diharapkan berkaitan dengan tugas seseorang dalam kedudukan pada satu unit sosial.¹⁷

3. Kepemimpinan Manajerial Kepala Madrasah

Manajemen merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha-usaha anggota organisasi, serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berkenaan dengan asumsi tersebut Supriono dalam Mulyasa mengatakan bahwa Kepala madrasah sebagai menejer adalah seorang yang

¹⁵ Depeg RI, *Pedoman Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta, Dirjen Kelambagaan Agama Islam, 2003), h.72.

¹⁶ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Citapustaka Media, 2015), h. 59.

¹⁷ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, (New Jersey: Prentice Hall, 1991), h. 283.

bertanggung jawab untuk mencapai hasil tertentu melalui tindakan orang lain yang berada dibawah tanggung jawabnya. Sebagai menejer kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama memberikan kesempatan kepada para anggota kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.

Dalam hal ini, ada 3 hal yang penting yang harus di perhatikan oleh seorang kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai seorang manajer, yaitu:

1. Proses, adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu.
2. Manajemen adalah suatu proses karena semua berhubungan dengan ketangkasan dan keterampilan khusus yang dimiliki seorang kepala madrasah dalam mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.
 - a. Merencanakan, dalam artian kepala madrasah harus benar-benar memiliki pemikiran yang luas dan merumuskan suatu program, tujuan dan tindakan yang harus dilakukan.
 - b. Mengorganisasikan, disini kepala madrasah harus mampu menghimpun dan mengorganisasikan sumberdaya manusia serta sumber-sumber material madrasah. Sebab keberhasilan madrasah sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan memberdayakan sebagai sumber dalam mencapai tujuan.
 - c. Memimpin, artinya kepala madrasah harus mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial. Dengan menciptakan suasana yang tepat kepala madrasah membantu sumber daya manusia untuk melakukan hal-hal yang paling baik.
 - d. Mengendalikan, dalam arti kepala madrasah memperoleh jaminan bahwa madrasah berjalan mencapai tujuan. Apabila terdapat kesalahan antara bagian-bagian yang ada dari lembaga tersebut.

3. Sumber daya suatu madrasah meliputi : dana, perlengkapan, informasi maupun SDM yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, rencana, pelaku serta pendukung untuk mencapaitujuan.
4. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Bahwa kepala madrasah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus. Tujuan akhir yang spesifik ini berbeda antara organisasi yang satu dengan yang lain. Tujuan ini bersifat khusus dan unik, namun apapun tujuan spesifik dari organisasi tertentu. Manajemen merupakan proses untuk mencapaitujuan.¹⁸

4. Manajemen Berbasis Madrasah

Secara leksikal, Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) berasal dari tiga kata, yaitu Manajemen, Berbasis dan Madrasah. Manajemen adalah proses menggunakan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran. Berdasarkan makna leksikal tersebut, maka MBS/MBM dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran dan pembelajaran.¹⁹

Menurut Malen, Ogawa dan Kranz, sebagaimana dikutip oleh Ibtisan Abu Duhou, secara konseptual MBM dapat digambarkan sebagai suatu perubahan formal struktur penyelenggaraan, sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi, kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dapat mendorong dan menopang peningkatan mutu pendidikan.²⁰

¹⁸ James A.F. Stoner, *Manajemen*, Second Edition, (New Jersey: Prentice Hall, Inc, Englewood Cliffs, 1982), h. 8.

¹⁹ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah ; Teori, Mode, dan Aplikasi*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), h. 1

²⁰ Ibtisan Abu Duhou, *School-Based Management*, terj. Noryamin Aini, dkk., (Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 2002), h. 16.

Seiring dengan bergulirnya era otonomi daerah, terbukalah peluang untuk melakukan leorientasi paradigma pendidikan menuju kearah desentralisasi pengelolaan pendidikan. Peluang tersebut semangkin tampak nyata setelah dikeluarkannya kebijakan mengenai otonomi pendidikan mulai strategi pemberlakuan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). MBM bukan sekedar mengubah pendekatan pengelolaan sekolah dari yang desentralistis, tetapi lebih dari itu melalui MBM diyakini akan muncul kemandirian sekolah.²¹

MBM memiliki karakteristik yang sama dengan karakteristik sekolah efektif. Nurkolis (2003) mengemukakan delapan karakteristik MBM berkenaan dengan: misi sekolah, hakikat aktifitas sekolah, strategi manajemen, penggunaan sumber daya, perbedaan-perbedaan peran, hubungan antara manusia, kualitas administrator, dan indikator-indikator efektifitas.²²

Terdapat tujuh hal yang menjadi ciri MBM yaitu:

- a) Memiliki output (prestasi pembelajaran dan manajemen sekolah yang efektif) yang diperoleh sebagaimana diharapkan yakni mampu menjawab kebutuhan sebagai tenaga menengah di Dunia Usaha/Dunia Industri. Komponen output pada dasarnya menilai kinerja siswa apakah sasaran atau program sekolah yang telah ditetapkan sekolah telah tercapai dan ditunjukkan dengan hasil prestasisiswa.
- b) Menciptakan proses belajar-mengajar tinggi yang dapat memaksimalkan waktu, media yang tersedia. Komponen proses merupakan bahagian yang berhubungan dengan pengolahan input sesuai dengan apa yangseharusnya.
- c) Menempatkan peran kepala sekolah yang sedemikian rupa sehingga hasil dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Hal ini bisa terjadi karena kepala sekolah seorang manejer yang bertanggung jawab besar, mempunyai

²¹ Abdul Rahman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa Visi, Misi dan Aksi*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2004), h.231.

²² Nur Kholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Materi dan Aplikasinya*, (Jakarta: Grasindo, 2003), h. 56.

kewenangan besar untuk pencapaian tujuan sekolah.

- d) Menciptakan lingkungan dan iklim belajar yang aman, tertib dan nyaman sehingga manajemen sekolah lebih efektif. Dengan lingkungan yang didalamnya terdapat dinamika belajar yang kondusif memungkinkan siswa dan guru mudah diajak berpartisipasi terhadap kemajuan sekolah.
- e) Mengembangkan kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi, kinerja, hubungan kerja dan imbalan jasa tenaga kependidikan dan guru. Dengan desain demikian masing-masing mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Dikatakan demikian karena mereka merasa dihargai, dibutuhkan dan diperhatikan.
- f) Menyampaikan pertanggungjawaban sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan kepada publik.
- g) Menyesuaikan pengelolaan dan penggunaan anggaran yang sepantasnya dilakukan oleh sekolah dengan kebutuhan riil. Pengelolaan pembiayaan dan anggaran dalam rangka menempatkan prioritas pada kebutuhan yang berhubungan langsung dengan peningkatan hasil belajar dan penggunaannya yang efektif dan efisien.²³

MBM bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Efektivitas berhubungan dengan proses, prosedur, dan ketepatangunaan semua *input* yang dipakai dalam proses pendidikan di madrasah, sehingga menghasilkan hasil belajar siswa seperti yang diharapkan (sesuai tujuan). Efektif tidaknya suatu madrasah diketahui lebih pasti setelah ada hasil atau dinilai hasilnya. Sebaliknya, untuk mencapai hasil yang baik diupayakan menerapkan indikator-indikator atau ciri-ciri madrasah efektif. Dalam menerapkan MBM, diharapkan setiap madrasah sesuai kondisi masing-masing dapat menerapkan metode yang tepat (yang dikuasai) dan *input* lain yang tepat pula (sesuai lingkungan dan konteks sosial budaya). Sehingga semua, *input* tepat

²³ Syaiful Sagala. *Administrasi pendidikan kontemporer*. (Bandung: Alfabeta, 2004), h.136-137.

guna dan tepat sasaran, atau dengan kata lain efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Sementara itu, efisiensi berhubungan dengan nilai uang yang dikeluarkan atau harga (*cost*) untuk memenuhi semua *input* (proses dan semua input dalam yang digunakan dalam proses) dibandingkan atau dihubungkan dengan hasilnya (hasil belajar siswa).²⁴

Hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Dr. E. Mulyasa, M Pd. Mengungkapkan sekurang kurangnya ada tujuh komponen yang harus di kelola dengan baik dalam rangka MBM yaitu: (1) Kurikulum dan program pembelajaran, (2) Tenaga pendidikan, (3) Kesiswaan, (4) Pembiayaan, (5) Sarana dan prasarana pendidikan, (6) Pengelola hubungan sekolah dan masyarakat, (6) Pendidikan pelayanan khusus lembaga pendidikan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin, memiliki tanggung jawab penuh pada lembaga pendidikannya, harus mampu memainkan perannya sebagai seorang pemimpin dalam rangka terlaksananya pendidikan. Secara khusus kepemimpinan disuatu madrasah mempunyai penekanan pada pola kepemimpinan untuk meningkatkan aktivitas dan kualitas lembaganya. Berdasarkan kutipan tersebut menekankan adanya dimensi sosial budaya dalam kepemimpinan, dimana dalam kepemimpinan berlangsung interaksi individu atau kelompok (siswa, guru, staf, orang tua dan masyarakat).

Selain itu seorang kepala madrasah dituntut mampu menyelenggarakan pendidikan di lembaganya, ia juga mampu mengembangkan lembaganya agar lebih maju dari pada sebelumnya bukan malah sebaliknya. Dalam hal tersebut kepala madrasah harus mampu dalam menentukan keberhasilan MBM di madrasah nya dengan menjadi seorang: *educator, manager, administrator, supervisor, leader* serta *motivator*.

²⁴ Umaedi, *Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: CEQM, 2004), h.35.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara

Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara yang dimaksud dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apa saja peran Kepala madrasah dalam peningkatan mutu manajemen berbasis madrasah di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah, Ibu Dewi Z. Fiver, S.Pd, MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara, beliau menjelaskan strategi apa yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan yaitu:

Diketahui bahwa peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara dapat tercipta apabila dari didikan tenaga pendidikan itu sendiri, oleh karena itu tenaga pendidikan harus mampu menciptakannya sendiri. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai Edukator (pendidik) sudah berjalan optimal.

Sejalan dengan jawaban kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Tata Usaha, yang diwawancarai peneliti juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana usaha kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara:

Dapat diketahui bahwa bagaimana usaha kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara sudah berjalan, yaitu dengan menjadi kepala madrasah itu memiliki tujuan, diantaranya adalah menjalin kerjasama dengan pihak Komite, WAKAMAD, Guru dan Siswa dan menjalankan visi dan misi madrasah. Didalam menjalankan visi dan misi sudah berjalan optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sudah berjalan optimal.

Dapat diketahui bahwa bagaimana untuk mengelola mengelola administrasi dan sarana prasarana di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara sudah

berjalan, dan prasaranapun sudah ada, walaupun belum lengkap semua fasilitasnya. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai Administrator sudah berjalan sesuai dengan fungsinya.

Menunjukkan bahwa di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini sudah mampu mengikuti kurikulum yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh madrasah dan dengan adanya tim pengembang bisa memudahkan untuk mempelajari kurikulum yang telah ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai Administrator sudah berjalan.

Kepala madrasah juga berperan bagaimana untuk mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

Bahwa kepala madrasah sudah melakukan supervise dengan adanya pertanyaan dan pengawasan langsung yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada guru, ini menunjukkan kepala madrasah sebagai supervisi sudah berjalan.

Bahwa peran Kepala Madrasah sebagai Leader di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara sudah berjalan dengan menjalankan roda kepemimpinan dan profesinya sebagai Leader. Hal ini ditunjukkan dengan adanya program-program yang sudah dirancang oleh Kepala Madrasah.

Menunjukkan bahwa perannya sebagai kepala madrasah meningkatkan kedisiplinan guru dan perannya juga sebagai motivator memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Dalam hal kedisiplinan waktu, kedisiplinan dalam bertugas, kedisiplinan dalam suasana kerja, kedisiplinan dalam melayani dan kedisiplinan dalam bertingkah laku, dan lain-lain. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai motivator sudah berjalan.

Bahwa di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini sudah mampu melakukan inovasi yang mampu mendukung peningkatan mutu yang ada di

lembaganya. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai Inovator sudah berjalan.

Bahwa di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini sudah mampu meningkatkan kualitas lembaga dengan mengadakan perubahan ke arah peningkatan mutu yang ada dilembaganya. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai inovator sudah berjalan.

Menunjukkan bahwa Kepala Madrasah sudah sangat baik dalam menjalin komunikasi dengan para Guru, siswa, dan orang tua siswa. Hal ini mengindikasikan bahwa peran Kepala Madrasah dalam berkomunikasi sudah optimal.

Menunjukkan bahwa dalam memimpin rapat dan keputusan yang diambil sangat demokratis, dan sangat mementingkan anggotanya. Hal ini mengindikasikan bahwa peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* sudah berjalan.

Data dokumen hasil menjelaskan ketujuh peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan MBM di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini.

- a. Sebagai *Educator*, menggunakan pelatihan luar Madrasah untuk meningkatkan profesionalisme Guru, mampu menciptakan iklim Madrasah yang kondusif dengan diciptakan oleh Guru itu sendiri.
- b. Sebagai *Manager*, berkemampuan untuk menyusun program, menyusun organisasi personalia, menggerakkan masing-masing kinerja guru, dan staf lainnya.
- c. Sebagai *Administratr*, mengelola Administrasi Keuangan, baik Materi, Personil dan sebagainya dengan baik. baik itu administrasi keuangan sarana dan prasarana harus baik dan sesuai.
- d. Sebagai *Supervisor*, menyusun program supervisi, mendakan program supervisi dan menggunakan hasil supervisi.
- e. Sebagai *Leader*, memiliki kepribadian yang kuat dan menjalankan Roda Kepemimpinan yang seharusnya saya lakukan sesuai dengan profesinya, dan mampu mengambil keputusan dan berkomunikasi yang baik.
- f. Sebagai *Inovator*, mencari dan menemukan gagasan baru untuk peubahansekolah

- g. Sebagai *Motivator*, mengatur lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik, serta mampu menerapkan prinsip penghargaan.

Penjelasan paparan di atas didukung oleh hasil observasi penulis selama lebih kurang dua bulan mulai Oktober – Desember 2020 bahwa Kepala Madrasah melaksanakan beberapa peran kepemimpinannya dalam upaya meningkatkan MBM di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara yaitu:

- a. Kepala madrasah menjabarkan visi ke dalam misi untuk mencapai target mutu. Yaitu, melaksanakan sholat dzuhur berjamaah di ruang ibadah (Musholla) Madrasah; melaksanakan beberapa program ekstrakurikuler seperti Les SAINS, Les Tahfiz Qur'an mengadakan acara pada hari-hari besar Islam, seperti Isra' mi' raj dan Maulid Nabi dengan mendatangkan ustadz untuk memberikan ceramah kepada siswa dan siswi.
- b. Kepala Madrasah juga melakukan pengawasan dan evaluasi dalam upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam mewujudkan peningkatan mutu dilakukan secara berkelanjutan. Dengan adanya pengawasan berkala yang dilakukan dalam peningkatan MBM digunakan sebagai alat evaluasi untuk program-program selanjutnya.
- c. Disini Kepala Madrasah juga berperan bagaimana menyikapi faktor penghambat dari pada terlaksananya efektivitas kegiatan pendidikan adalah minimnya pendanaan yang ada. Artinya seluruh elemen dan birokrasi pendidikan harus senantiasa memperhatikan kekurangan dalam mewujudkan program yang telah dirancang. Termasuk dalam mensukseskan peningkatan MBM.
- d. Melibatkan Dewan Guru dan Tata Usaha dalam pengambilan keputusan penting madrasah. Karena Dewan Guru dan Tata Usaha, Wakil Kepala Madrasah, Komite merupakan mitra penting bagi kepala madrasah yang harus dilibatkan dalam urusan madrasah.
- e. Memberikan dan meningkatkan motivasi kerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan menerapkan prinsip penghargaan
- f. Menjalankan fungsinya sebagai motivator dengan cara mengevaluasi yang menekankan pada kegiatan KBM, ada juga beberapa hal yang memang harus tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (tenaga pendidik dan

kependidikan), input (siswa), sarana, keungan serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga

Dapat disimpulkan peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan MBM di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara sudah dikatakan berjalan dengan baik sesuai dengan program kerja yang telah disusun dan direncanakan oleh pihak madrasah dalam proses memajukan madrasah.

2. Pengawasan Berbasis Madrasah Sekolah Di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara

Pengawasan terhadap penerapan MBM dilakukan oleh kepala madrasah secara berkala, ini dilakukan untuk dapat melaksanakan fungsi evaluasi terhadap seluruh komponen yang telah dirumuskan dalam upaya kepala madrasah dalam meningkatkan MBM. Dari hasil evaluasi yang dilakukan nantinya diharapkan dapat menjadi masukan, dan pertimbangan dalam menjalankan program selanjutnya.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara, beliau menjelaskan dalam suatu program yang dilakukan tentunya tidak terlepas dari fungsi pengawasan. Bagaimana kaitanya dalam pengawasan yang dilakukan di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara yaitu: di lembaga ini kami menerapkan dua cara untuk melakukan pengawasan khususnya berkenaan dengan proses KBM, karena saya rasa dari proses KBM tersebut sudah dapat mewakili dari beberapa aspek, misalnya SDM guru, kurikulum (metode), dan siswa.

- a. Dengan melakukan kunjungan kekelas pada KBM, ada beberapa hal yang saya amati, antara lain: media yang digunakan, serta penguasaan terhadap materi dan suasana kelas. Berdasarkan informasi yang didapat, terkadang saya melakukan evaluasi secara langsung pada waktu itu, terkadang juga membahas hal ini pada kegiatan rapat yang telah dijadwalkan.

- b. Dengan menggunakan mediator lain, artinya ketika saya tidak bisa melakukan fungsi supervisi maka saat itu digantikan oleh orang lain, baik itu dari bawahan saya atau dari pengawas pusat yang mengadakan kunjungan. Sehingga dari kegiatan tersebut, saya mendapatkan informasi yang nantinya digunakan sebagai bahan evaluasi. Dan tidak jarang juga terkadang informasi itu datangnya dari peserta didik baik tentang guru yang bermasalah dan kesulitan yang mereka alami, hal ini bisa didapat dari hasil ujian atau hasil kerja peserta didik. Dengan kedua hal tersebut bertahap lembaga ini mampu menimalisir terjadinya masalah”.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam mewujudkan peningkatan mutu dilakukan secara berkelanjutan. Dengan adanya pengawasan berkala yang dilakukan dalam peningkatan MBM digunakan sebagai alat evaluasi untuk program-program selanjutnya.

Menunjukkan bahwa bentuk supervisi yang digunakan kepala madrasah dalam mengawasi jalan kegiatan pendidikan dilembaganya sudah cukup maksimal. Hal ini ditunjukkan dengan adanya: (1) Pengawasan internal; (2) Pengawasan eksternal; yang mana pengawasan internal adalah kepala sekolah sendiri sementara pengawasan eksternal itu adalah pengawas pusat. Dan dalam proses pengawasan kepala madrasah tidak sendirian juga dibantu pihak lain dalam proses pelaksanaan pengawasan itu wakasek, guru siswa, dan bahkan pihak pengawas pusat. Bahwasanya peran kepala madrasah dalam supervisi sudah berjalan optimal.

Dari hasil wawancara menjejaskan bahwa pengawasan merupakan salah satu media untuk menjaga serta merupakan rambu-rambu dalam membatasi setiap kegiatan atau program yang suda ditentukan sebelumnya agar tetap berjalan pada tempatnya, selain itu pengawasan dilakukan bukan untuk mencari kesalahan, melainkan untuk meningkatkan mutu proses pendidikan yang dilakukan pada madrasah. dalam pelaksanaan pengawasan, guru/staf madrasah

dianggap pelaksana pasif, tetapi harus diperlukan sebagai partner kerja yang mempunyai ide, gagasan serta pendapat yang harus didengar, dihargai dan diikuti sertakan dalam upaya mengoptimalkan pembelajaran dalam mewujudkan madrasah yang berkualitas.

Dapat dikatakan bahwa manfaat dari pengawasan disini sudah cukup baik, dilihat dari usaha kepala madrasah dalam rangka penekanan pada pembinaan serta peningkatan kemampuan dari kinerja tenaga pendidikan dan kependidikan dalam melaksanakan tugas, kepala madrasah juga membuat para tenaga pendidik dan kependidikan ini memperoleh wawasan yang lebih luas.

Kepala sekolah juga berperan bagaimana Program apa saja yang mendapatkan prioritas lebih dari pelaksanaan evaluasi di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

- “Dilembaga ini evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus dengan kegiatan KBM saja, akan tetapi juga melihat dari sisi yang lain semisalnya: dari SDM yang ada, input (siswa), sarana dan prasarana, keuangan dan hubungan masyarakat. Secara garis besar saja saya menjelaskan ada 5 evaluasi mendapatkan prioritas lebih dari pelaksanaan evaluasi di Mtsini.
- a. Evaluasi SDM, disini kami mengamati dari kinerja dan tugas-tugas yang dijalankan dari guru tersebut, sehingga akan memberikan gambaran apakah guru tersebut dipertahankan untuk tahun berikutnya atau memberikan pelatihan kalau itu dianggap perlu.
 - b. Evaluasi kesiswaan, dilakukan dengan mengadakan bimbingan, hal ini penting dilakukan oleh kami hanya semata-mata untuk menjaga mutu dan efektivitas dari kegiatan KBM yang akan dilakukan, mengingat bahwa setiap anak didik berbagai macam perbedaan seperti latar belakang dan tingkat kecerdasan yang dimiliki.
 - c. Evaluasi sarana dan prasarana, hal ini penting dilakukan demi menjaga kualitas lembaga, dengan mengadakan pemeriksaan dari yang terkecil sampai yang terbesar. Setelah itu kalau dianggap perlu diadakan perbaikan

atau bahkan pengadaan kembali sesuai dengan kebutuhan.

- d. Evaluasi keuangan, ini dilakukan untuk mengendalikan antara pemasukan dengan pengeluaran, dalam hal ini dilakukan pembukuan badan terkait pendanaan ini. Seandainya ada anggaran masuk atau keluar itu semua harus melalui tanda tangan saya supaya tidak terjadi kecurangan.
- e. Evaluasi hubungan masyarakat, dalam kegiatan pendidikan yang kami lakukan di lembaga ini, tidak jarang saya melibatkan masyarakat khususnya dalam acara keagamaan, hal ini dikarenakan selain kurangnya tenaga yang ada di sini, diharapkan adanya kaitan madrasah dengan masyarakat. Diharapkan dari itu semua masyarakat akan banyak tahu tentang arah perkembangan, tujuan bahkan rencana madrasah kedepannya”.

Data dokumen hasil menjelaskan bentuk pengawasan dan evaluasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan MBM di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini.

- a. Langsung, Kepala Madrasah langsung terlibat dengan cara mengadakan kunjungan langsung dari kelas ke kelas dalam kegiatan formal pembelajaran. Di sini beberapa hal yang diperhatikan, antara lain. Metode, media yang digunakan serta penguasaan terhadap materi dan suasana kelas.
- b. Tidak langsung, Kepala Madrasah melakukan pengawasan dari data yang diperoleh dari informasi yang didapat saat pengawas Madrasah, melakukan kunjungan untuk mengawasi di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini. Untuk mengetahui sejauh mana kesulitan yang dihadapi serta untuk mencari solusi dari kesulitan tersebut. Begitu juga terhadap kedisiplinan dan kearifan para guru dalam menjalankan KBM dengan cara melihat absensi kehadiran yang sudah dibagikan setiap kelas.

Selain pengawasan langsung dan tidak langsung yang dilakukan Kepala Madrasah dalam mengawasi ada juga bentuk evaluasi yang dibuat

kepala madrasah, menekankan pada peningkatan kemampuan dari kinerja tenaga pendidik dalam menjalankan tugas. kepala madrasah juga mencari tau sejauh mana hal yang sudah dicapai dari rencana awal yang telah ditetapkan.. dapat memunculkan ide-ide kreatif dan mampu mendorong adanya perubahan ke arah yang lebih baik, evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus pada kegiatan KBM saja, ada juga beberapa hal yang memang harus tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), input (siswa), sarana, keuangan serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, bentuk pengawasan dan evaluasi dalam meningkatkan MBM dilaksanakan secara berkala dengan menggunakan dua bentuk, yaitu: a. Langsung, kepala madrasah langsung terlibat dengan cara mengadakan kunjungan langsung dari kelas ke kelas dalam kegiatan formal pembelajaran. b. Tidak langsung, kepala madrasah melakukan pengawasan dari data yang diperoleh dari informasi yang didapat saat pengawas pusat melakukan kunjungan untuk mengawas di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana hal yang sudah dicapai dari rencana awal yang telah ditetapkan. dapat memunculkan ide-ide kreatif dan mampu mendorong adanya perubahan ke arah yang lebih baik, evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus pada kegiatan KBM saja, ada juga beberapa hal yang memang harus tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (Tenaga Pendidik dan Kependidikan), input (siswa), sarana, keuangan serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga.

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah penelitian mengenai Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara Jl. Gunungtua - Padangsidimpuan KM 5 Desa Sigama Kecamatan Padang Bolak Kabupaten Padang Lawas Utara Propinsi Sumatera Utara, maka penulis menarik kesimpulan bahwa:

1. Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara, yaitu: Sebagai *Educator*, Sebagai *Manager*, sebagai *Administrator*, Sebagai *Supervisor*, Sebagai *Leader*, Sebagai *Inovator*, dan Sebagai *Motivator*.
2. Bentuk Pengawasan dan Evaluasi Kepala Madrasah Di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara Dalam Meningkatkan Manajemen Berbasis Madrasah, yaitu dengan menggunakan dua bentuk, yaitu: a) Langsung, Kepala Madrasah langsung terlibat dengan cara mengadakan kunjungan langsung dari kelas ke kelas dalam kegiatan formal pembelajaran, b) Tidak langsung, Kepala Madrasah melakukan pengawasan dari data yang diperoleh dari informasi yang didapat saat pengawas Madrasah melakukan kunjungan untuk mengawas di MTs Negeri 2 Padang Lawas Utara ini. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana hal yang sudah dicapai dari rencana awal yang telah ditetapkan, dapat memunculkan ide-ide kreatif dan mampu mendorong adanya perubahan ke arah yang lebih baik, evaluasi yang dilakukan tidak hanya berfokus pada kegiatan KBM saja, ada juga beberapa hal yang memang harus tersentuh dari fungsi evaluasi, antara lain SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), input (siswa), sarana, keuangan serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini dapat dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan citra dan mutu lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Chairunnisa Connie, *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif* Jakarta: RajawaliPers, 2006.
- Departemen Agama, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Dirjen Bagais, 2005.
- Depdiknas RI, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, Jakarta: Perintisan Program Dirjen, Depdiknas Buku IV. 2000.
- Depdiknas, *Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah*, Jakarta: Depdiknas, 2010.
- Depdiknas RI, (2002), *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar Dan Menengah, 2002.
- Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Buku 1*, Jakarta: Depdiknas, 2001.
- Depag RI, *Peningkatan Supervisi Dan Evaluasi Pada Madrasah Ibtidaiyah*, Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama RI, 2005.
- Depag RI, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2013.
- Depag RI, *Pedoman Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta, Dirjen Kelambagaan Agama Islam. 2003.
- Duhou Ibtisan Abu, *School-Based Management*, terj. Noryamin Aini, dkk., Ciputat: Logos Wacana Ilmu. 2002.
- Effi, Aswita Lubis. *Metode Penelitian Pendidikan*, Medan: UNIMED Press, 2012.
- Fattah. Nanang, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000.
- Hasanah, Muwahidah Nur, *Peran Kepala Sekolah Dan Guru Pai Dalam Peningkatan Mutu Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di Sma Muhammadiyah 3 Surakarta*, Jurnal Al Lubab, Volume 1, No. 1, 2016.
- Hidayah, Nurul, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi. *Reformasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah*. Jakarta: Depdiknas-Bapenas-Adi Citra Karya Nusa, 2001.
- Kartono, Kartini, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Bandung, Mandar Maju, 1996.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, Jakarta, Pt. Raja Grafindo Persada, 2005.

- Khairil dan Damin Sudarwan, *Profesi Kependidikan*, Bandung, ALFABETA, 2010.
- Kholis, Nur, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Materi dan Aplikasinya*, Jakarta: Grasindo, 2003.
- Ma'mur, Asmani Jamal, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Jogjakarta: DivaPress, 2012.
- M. Ayub Urai, Wahyudi, M. Syukri, *Profil Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah*, Journal Pendidikan Dan Pembelajaran Vol 3, No 7, 2014.
- Mahsun, H, *Stretegi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah*, Journal Media Bina Ilmiah Volume 7, No. 6, 2, 2016.
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Malang, UIN Maliki Press, 2002.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep StrategiImplementasi*, Bandung: Rosdakarya, 2002.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa E. *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan Mbs Dan Kbk*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015.
- Mulyasa, Enco. *Menjadi kepalasekolah profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa, E. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Pt. Remaja Rosda Karya Offset, 2004.
- Mulyasa, E. *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi: Konsep dan Implementasi Kurikulum*. Bandung, Rosdakarya, 2004.
- Nadwa, *Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat*, Jurnal Pendidikan Islam Vol. 9, Nomor 1, 2015.
- Nanus Burt, *Visionary Lesdership*, San Fansisco: Jossey Bass, 1992.
- Newell Clarence A, *Human Behavior In Educational Administration*, New Jersey: Printice Hall.Inc-Englewood Cliffs, 1978.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah ; Teori, Mode, dan Aplikasi*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003.

NurLaili, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada Mtsn Lawang Mandahiling*, Journal Tamwil Vol.1,No1, 2015.

Peraturan pemerintah republik Indonesia (PPRI) nomor 19 tanggal 16 Mei tahun (2005), tentang standar nasional pendidikan. Jakarta: Depdiknas.

Purwanto, Ngalim. *Administrasi Supervisi Pendidikan*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya Offset, 2002.

Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka Media, 2015.

Wijaya, Candra dan Rahmad Hidayat, *Ayat Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan, LPPPI, 2017.

Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior*, New Jersay: Prentice Hall, 1991.