

**MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH**  
**(Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk**  
**Kabupaten Luwu)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Kewajiban sebagai Salah Satu Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Agama Islam (S.Pd.I.)  
pada Program Studi Pendidikan Agama Islam  
Jurusan Tarbiyah STAIN Palopo

Oleh,  
**AKRAM**  
NIM 09.16.2.0579

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM JURUSAN TARBİYAH**  
**SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI(STAIN) PALOPO**  
**2014**

**MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH**  
**(Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk**  
**Kabupaten Luwu)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Kewajiban sebagai Salah Satu Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Agama Islam (S.Pd.I.)  
pada Program Studi Pendidikan Agama Islam  
Jurusan Tarbiyah STAIN Palopo

Oleh,  
**AKRAM**  
NIM 09.16.2.0579

Dibimbing oleh:

1. **Drs. Nurdin K., M.Pd.**
2. **Muhammad Guntur, S.Pd., M.Pd.**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM JURUSAN TARBIYAH**  
**SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI(STAIN) PALOPO**  
**2014**

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul ” *Manajemen Berbasis Madrasah (Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Kabupaten Luwu)*” yang ditulis oleh **Akram** Nomor Induk Mahasiswa **09.16.2.0579** mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah STAIN Palopo, yang telah dimunaqasyahkan pada tanggal **27 Rabiul Akhir 1435 H.**, bertepatan dengan **hari Kamis, 27 Februari 2014 M.**, telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan tim penguji, dan diterima sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I).

Palopo, 27 Februari 2014 M  
27 Rabiul Akhir 1435 H

### TIM PENGUJI :

Ketua Sidang : **Prof. Dr. H. Nihaya M., M.Hum.** (.....)  
Sekretaris Sidang : **Sukirman, S.S., M.Pd.** (.....)  
Penguji I : **Drs. Hasri, M.A.** (.....)  
Penguji II : **Drs. Mahadin Saleh, M.Si.** (.....)  
Pembimbing I : **Drs. Nurdin K., M.Pd.** (.....)  
Pembimbing II : **Muhammad Guntur, S.Pd., M.Pd.** (.....)

Mengetahui:

Ketua STAIN Palopo

Ketua Jurusan Tarbiyah

**Prof. Dr. H. Nihaya M., M.Hum.**  
Nip 19511231 198003 1 017

**Drs. Hasri, M.A.**  
Nip 19521231 198003 1 036

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi berjudul: Manajemen Berbasis Madrasah (Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Kabupaten Luwu)

yang ditulis oleh:

Nama : Akram  
NIM : 09.16.2.0579  
Jurusan : Tarbiyah  
Prog. Studi : Pendidikan Agama Islam

disetujui untuk diujikan pada seminar hasil penelitian.  
Demikian untuk diproses selanjutnya.

Pembimbing I

Pembimbing II

**Drs. Nurdin K., M.Pd.**  
NIP 19681231 199903 1 014

**Muhammad Guntur, S.Pd., M.Pd.**  
NIP 19791011 2011 01 003

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Palopo, 22 November 2013

Perihal : Skripsi  
Lamp : 6 Eksemplar

Kepada

Yth. Bapak Ketua Jurusan Tarbiyah STAIN Palopo

Di-

Palopo

*Assalamu 'Alaikum Wr.Wb.*

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Akram

NIM : 09.16.2.0579

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Jurusan : Tarbiyah

Judul Skripsi : **“Manajemen Berbasis Madrasah (Studi Kasus  
Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah  
Batusitanduk Kabupaten Luwu)”**

Menyatakan bahwa skripsi tersebut sudah layak untuk diujikan.

Demikian untuk proses selanjutnya.

*Wassalamu 'Alaikum Wr.Wb.*

Pembimbing I

**Drs. Nurdin K., M.Pd.**  
**NIP 19681231 199903 1 014**

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Palopo, 22 November 2013

Perihal : Skripsi  
Lamp : 6 Eksemplar

Kepada

Yth. Bapak Ketua Jurusan Tarbiyah STAIN Palopo

Di-

Palopo

*Assalamu 'Alaikum Wr. Wb.*

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Akram

NIM : 09.16.2.0579

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Jurusan : Tarbiyah

Judul Skripsi : **“Manajemen Berbasis Madrasah (Studi Kasus  
Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah  
Batusitanduk Kabupaten Luwu)”**

Menyatakan bahwa skripsi tersebut sudah layak untuk diujikan.

Demikian untuk proses selanjutnya.

*Wassalamu 'Alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing II

**Muhammad Guntur, S.Pd., M.Pd.**  
**NIP 19791011 2011 01 003**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Akram  
Nim : 09.16.2.0579  
Jurusan : Tarbiyah  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam (PAI)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini benar adalah karya penulis sendiri, bukan plagiasasi atau duplikasi dari tulisan/ karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya, segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggun jawab saya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya. Bilamana dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Palopo, 10 Maret 2013  
Yang membuat pernyataan,

**Akram**  
NIM 09.16.2.0579

## PRAKATA

Her&

الحمد لله الذي ارسل رسوله رحمة للعالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه اجمعين، اما بعد

Puji syukur kehadiran Allah swt. atas segala rahmat dan maghfirah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Salam dan shalawat kepada Nabi Muhammad saw.

Skripsi ini berjudul “*Manajemen Berbasis Madrasah (Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Kabupaten Luwu)*” dapat selesai berkat bantuan dari semua pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

Selanjutnya ucapan terima kasih yang kami haturkan sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Nihaya M., M.Hum., ketua STAIN Palopo beserta Wakil Ketua I, Wakil Ketua II, dan Wakil Ketua III yang telah memberikan pengajaran, pembinaan dan perhatian kepada penulis selama menimba ilmu di kampus tercinta STAIN Palopo.
2. Prof. Dr. H.M. Said Mahmud, Lc., M.A., ketua STAIN Palopo periode 2006 – 2010, ketika itu penulis telah menjadi mahasiswa pada STAIN Palopo.
3. Drs. Hasri, M.A., selaku ketua Jurusan Tarbiyah yang telah bersedia membimbing, mengarahkan dan memperhatikan kami dalam menyelesaikan studi di kampus tercinta STAIN Palopo.



4. Drs. Nurdin K., M.Pd. selaku pembimbing I dan Muhammad Guntur, S.Pd., M.Pd. selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak/Ibu dosen Jurusan Tarbiyah, yang telah banyak memberikan ilmu yang berharga dan bermanfaat bagi penulis.

6. Kepala Perpustakaan STAIN Palopo beserta staf yang telah menyediakan buku-buku dan melayani penulis untuk keperluan studi kepustakaan dalam penyusunan skripsi ini.

7. Kedua orang tuaku tercinta yang telah melahirkan dan merawat dengan ikhlas serta mendukung penulis hingga berhasil menyelesaikan studi pada STAIN Palopo.

8. Seluruh teman mahasiswa yang telah bersama-sama dalam suka dan duka, canda dan tawa selama kuliah di STAIN Palopo.

Akhirnya kepada Allah jualah tempat kembalinya segala sesuatu. Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun dari pembaca sangat penulis harapkan.

Palopo, 10 Maret 2013  
Penulis,

**Akram**  
NIM 09.16.2.0579

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	ii
PRAKATA .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
ABSTRAK .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Kegunaan Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah .....	11
B. Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah .....	13
C. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah .....	16
D. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	20
E. Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	22
F. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Efektif dan efisien .....	23
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	26
B. Sumber Data .....	25
C. Subjek Penelitian .....	27
D. Instrumen Penelitian .....	27
E. Metode Pengumpulan Data .....	28
F. Teknik Analisis Data .....	29
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Profil MTs Batusitanduk Kab. Luwu .....	31
B. Proses Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di MTs Batusitanduk Kab. Luwu .....	41
C. Faktor-faktor pendukung dan penghambat Manajemen Kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah .....	53

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	62
B. Implikasi Penelitian .....	63

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1:	Keadaan Guru MTs Batusitanduk Tahun Pelajaran 2013/2014 ...	35
Tabel 4.2:	Keadaan Pegawai/Tenaga Kependidikan Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Kabupaten Luwu Tahun Pelajaran 2013/2014 .....	36
Tabel 4.3:	Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Kabupaten Luwu .....	37
Tabel 4.4:	Mata Pelajaran Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Kab. Luwu Tahun Pelajaran 2013/2014 .....	40



## ABSTRAK

Nama : Akram  
NIM : 09.16.2.0579  
Judul Skripsi : Manajemen Berbasis Madrasah (Studi Kasus Kepemimpinan  
Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Kabupaten Luwu

---

Permasalahan pokok penelitian ini yaitu: 1. Bagaimana proses pelaksanaan manajemen berbasis madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu? 2. Apa faktor-faktor pendukung dan penghambat manajemen kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu dalam menerapkan manajemen berbasis madrasah?

Skripsi ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Proses pelaksanaan manajemen berbasis madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu; (2) Faktor-faktor pendukung dan penghambat manajemen kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu dalam menerapkan manajemen berbasis madrasah.

Dalam konteks penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif yaitu penelitian yang terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah dan keadaan sebagaimana adanya, sehingga hanya merupakan penyingkapan fakta. Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu sumber data internal yaitu kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan di MTs Batusitanduk Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu. Sumber data eksternal yaitu tokoh masyarakat, tokoh agama, dan pemerintah setempat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Dalam pelaksanaan MBM pada MTs Batusitanduk, kepala madrasah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan madrasah. Kepemimpinan kepala MTs Batusitanduk senantiasa mengedepankan musyawarah dan konsultasi dengan komponen yang ada di madrasah. Pola komunikasi terbuka dan berlangsung timbal balik sesuai dengan norma yang disepakati bersama. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah berlangsung dengan baik secara efektif dan efisien; (2) Faktor yang menunjang pelaksanaan MBM di MTs Batusitanduk adalah potensi dan kemampuan kepala madrasah, sumber daya manusia yang profesional, dukungan sarana dan prasarana, serta adanya organisasi baik formal maupun informal. Faktor penghambat pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah adalah masih kurangnya partisipasi masyarakat, masih adanya guru atau staf kurang serius dalam melaksanakan tugas, serta masih ada siswa kurang taat pada aturan. Solusi dalam mengatasi faktor penghambat pelaksanaan MBM di antaranya: sosialisasi terhadap komponen madrasah, meningkatkan sikap profesionalitas kerja dan mengadakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kelembagaan, pengawasan siswa melalui aturan madrasah.

## PEDOMAN OBSERVASI

No	Jenis Kegiatan	Keterangan	
		Ada	Tidak Ada
1	Profil MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu	√	
2	Nama-nama kepala sekolah yang pernah menjabat di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu	√	
3	Keadaan guru di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu	√	
4	Keadaan Pegawai/Tenaga Kependidikan di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu	√	
5	Keadaan Sarana dan Prasarana di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu	√	
6	Kurikulum di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu	√	



## PEDOMAN WAWANCARA

Nama : \_\_\_\_\_  
Jabatan : \_\_\_\_\_  
Tanggal Wawancara : \_\_\_\_\_  
Tempat Wawancara : \_\_\_\_\_

1. Bagaimana tanggapan ibu/bapak tentang kepemimpinan kepala MTs Batusitanduk?
2. Bagaimana tanggapan ibu/bapak tentang pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kec. Walenrang Utara Kab. Luwu?
3. Bagaimana proses pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kec. Walenrang Utara Kab. Luwu?
4. Menurut ibu/bapak, apakah penting melaksanakan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kec. Walenrang Utara Kab. Luwu?
5. Menurut ibu/bapak, apa faktor-faktor yang dapat mendukung pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kec. Walenrang Utara Kab. Luwu?
6. Bagaimana tanggapan ibu/bapak tentang faktor-faktor yang dapat mendukung pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kec. Walenrang Utara Kab. Luwu?
7. Menurut ibu/bapak, faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kec. Walenrang Utara Kab. Luwu?
8. Bagaimana tanggapan ibu/bapak tentang faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kec. Walenrang Utara Kab. Luwu?

**TATA TERTIB SISWA**  
**MTS BATUSITANDUK**  
**TAHUN PELAJARAN 2013/2014**

**PASAL 1**

**Ketentuan Umum**

1. Siswa berada di sekolah 15 menit sebelum bel tanda masuk di bunyikan pada pukul 07.30
2. Melakukan pembiasaan berjabat tangan dengan bapak/ibu guru atau guru piket di halaman madrasah sebelum memasuki ruang kelas
3. Mengawali dan menutup pelajaran dengan berdo'a bersama di pimpin oleh ketua kelas

**PASAL 2**

**Ketentuan seragam madrasah**

1. Siswa wajib mengenakan pakaian madrasah, sesuai dengan ketentuan bentuk, potongan, ketentuan atribut yang melengkapi, maupun ketentuan waktu pemakaian
2. Pakaian seragam OSIS
  1. Seragam OSIS di kenakan setiap hari senin dan selasa, dengan ketentuan:
    1. Siswa Putra : Atasan putih lengan pendek, bercelana panjang warna biru
    2. Siswi Putri : Atasan putih lengan panjang, memakai rok panjang warna biru dan berkerudung putih
3. Kelengkapan seragam OSIS:
  1. Bedge OSIS/IPNU/IPPNU di saku kanan
  2. Bedge Lokasi madrasah di lengan kiri atas
  3. Bedge Logo Madrasah di lengan kanan atas
  4. Ikat pinggang
4. Pakaian Seragam Pramuka
  1. Seragam pramuka di kenakan setiap hari jum'at dan sabtu
    1. Siswa Putra : Atasan warna coklat muda berlengan pendek, celana panjang warna coklat tua
    2. Siswi putri : Atasan warna coklat muda berlengan panjang, bawahan rok panjang warna coklat tua dan berkerudung warna coklat tua
5. Pakaian Seragam Olah raga



1. Seragam olah raga di kenakan setiap mata pelajaran olah raga
  1. Siswa putra : atasan kaos olah raga lengan pendek dan bawahan training panjang
  2. Siswi putri : atasan kaos olah raga lengan panjang, bawahan training panjang dan berkerudung

### **PASAL 3**

#### **Ketentuan Upacara**

1. Upacara bendera dilaksanakan setiap hari senin atau pada hari hari besar nasional
2. Setiap siswa wajib mengikuti upacara bendera dengan berseragam lengkap
3. Setiap siswa wajib mengikuti upacara dengan khidmat dan disiplin
4. Petugas upacara adalah piket atau giliran setiap kelas

### **PASAL 4**

#### **Ketentuan di Kelas**

1. Setiap siswa wajib mengikuti kegiatan pembelajaran di kelas
2. Siswa harus taat, menghormati guru dikelas dan menjaga hubungan baik terhadap teman
3. Siswa wajib bersungguh-sungguh dalam menerima pembelajaran
4. Siswa wajib membawa buku pelajaran / LKS
5. Siswa wajib mengerjakan tugas tugas yang di berikan guru
6. Siswa wajib menjaga kebersihan kelas dengan melaksanakan tugas piket
7. Siswa wajib berada di kelas setiap pergantian jam pelajaran
8. Siswa wajib minta ijin kepada guru setiap akan meninggalkan kelas

### **PASAL 5**

#### **Ketentuan Istirahat**

1. Siswa melaksanakan istirahat atau meninggalkan kelas setelah tanda waktu istirahat di bunyikan
2. Selama istirahat siswa di larang berada di kelas
3. Siswa wajib membuang sampah pada tempatnya setelah makan atau minum selesai
4. Siswa masuk kembali kedalam kelas setelah tanda waktu istirahat selesai di bunyikan

## PASAL 6

### Ketentuan Sholat Jama'ah

1. Siswa wajib mengikuti jama'ah shalat dhuhur di sekolah setelah waktunya tiba dengan di dampingi oleh bapak dan ibu guru
2. Sebelum melaksanakan jama'ah shalat dhuhur siswa harus antri berwudlu dan menunggu intruksi petugas
3. Siswa harus shalat dengan tertib dan tidak boleh bergurau di masjid
4. Siswa wajib menjaga kebersihan masjid

## PASAL 7

### Ketentuan masuk dan meninggalkan sekolah

1. Tertib masuk
  1. Siswa masuk ke kelas setelah bel tanda masuk di bunyikan
  2. Siswa berbaris di depan kelas diatur oleh ketua kelas dan berjabat tangan dengan bapak/ibu guru sebelum masuk ke kelas
  3. Memulai pelajaran di kelas dengan berdo'a terlebih dahulu
  4. Setiap siswa wajib duduk sesuai dengan aturan kesopanan
  5. Tertib keluar/ijin sementara keluar kelas
    1. Siswa di perbolehkan keluar setelah mendapat ijin dari bapak/ibu guru
    2. Siswa ijin sementara karena keperluan ke belakang, membeli alat tulis atau kepentingan yang lain di berikan waktu maksimal 10 menit
  3. Tertib pulang
    1. Siswa di perbolehkan pulang setelah bel tanda waktu pulang di bunyikan
    2. Siswa wajib berdo'a sebelum pulang
    3. Siswa harus berjabat tangan dengan bapak/ibu guru yang berada di kelas sebelum pulang
    4. Siswa harus menjaga ketertiban ketika keluar kelas atau pulang
    5. Siswa tidak masuk
      1. Siswa yang tidak masuk sekolah karena ada kepentingan atau sakit wajib meminta ijin dengan cara memberikan surat yang di tulis dan di tanda tangani oleh orang tua/wali atau surat keterangan dokter
      2. Siswa yang tidak masuk dan tidak ada ijin resmi dari orang tua/wali dianggap alpha

## **PASAL 8**

### **Ketentuan Ekstra Kurikuler**

1. Siswa wajib mengikuti kegiatan ekstra kurikuler, jam tambahan atau pengembangan diri sesuai dengan jadwal
2. Siswa di haruskan memilih jenis ekstra kurikuler yang ada di sekolah sesuai dengan minat dan bakatnya
3. Siswa wajib disiplin dan bersungguh –sungguh dalam kegiatan ekstra kurikuler

## **PASAL 9**

### **Ketentuan Administrasi**

1. Siswa wajib memenuhi kewajiban administrasi, iuran SPP atau dana pendidikan atau kewajiban administrasi yang lain
2. Siswa wajib melakukan daftar ulang setiap kenaikan kelas

## **PASAL 10**

### **Ketentuan Hukum**

1. Siswa wajib menjaga nama baik madrasah
2. Siswa wajib menta'ati tata tertib atau peraturan yang di berlakukan di madrasah
3. Siswa wajib bersikap baik, berbudi pekerti luhur dalam berbicara dan bertindak
4. Siswa wajib melestarikan keindahan, keamanan dan kebersihan lingkungan madrasah
5. Siswa bersedia menerima sanksi apabila melakukan pelanggaran tata tertib

## **PASAL 11**

### **Larangan-Larangan**

Ketika berada di madrasah siswa di larang :

1. Berambut gondrong bagi siswa putra
2. Rambut bersemir untuk siswa putra dan putri
3. Memakai aksesoris ( gelang, kalung, dll) bagi siswa putra
4. Memakai perhiasan berlebihan dan berdandan bagi siswa putri
5. Membawa senjata tajam atau benda berbahaya yang lain
6. Membawa /menggunakan barang-barang termasuk buku porno
7. Merokok di lingkungan madrasah
8. Berkelahi atau tawuran
9. Meminta dengan paksa ( Malak )

10. Meminum minuman keras dan penggunaan obat terlarang
11. Mencuri atau mengambil barang orang lain
12. Membawa HP
13. Berpacaran
14. Merusak fasilitas madrasah

## **PASAL 12**

### **Sanksi – Sanksi**

Siswa yang melakukan pelanggaran tata tertib atau peraturan madrasah akan menerima sanksi berupa :

1. Peringatan lisan
2. Hukuman paedagogik
3. Pembobotan indeks / point pelanggaran
4. Peringatan tertulis yang di ketahui orang tua/wali
5. Peringatan tegas
6. Skors
7. Dikembalikan pembinaannya kepada orang tua/wali

## **PASAL 13**

### **Penutup**

Tata tertib ini dibuat untuk di patuhi oleh para siswa, apabila ada hal-hal lain menyangkut kedisiplinan dan pelanggaran siswa belum tercantum dalam tata tertib ini, maka akan disesuaikan dengan peraturan yang ada.

Batusitanduk, 2014

Mengetahui,  
Kepala MTs Batusitanduk,

**H.M. SALWIN G., S.Ag.**  
**NIP 19571231 1981031 056**

## DAFTAR ISI

<b>A. Latar Belakang Masalah</b> .....	1
<b>B. Rumusan Masalah</b> .....	9
<b>C. Tujuan Penelitian</b> .....	9
<b>D. Manfaat Penelitian</b> .....	9
<b>E. Metode Penelitian</b> .....	10
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	10
2. Sumber Data .....	11
3. Teknik Pengumpulan Data .....	11
4. Instrumen Penelitian .....	12
5. Teknik Analisis Data .....	13
<b>F. Tinjauan Pustaka</b> .....	13
1. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah .....	13
2. Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah .....	16
3. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah .....	18
4. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	22
5. Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	24
6. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Efektif .....	26
<b>G. Kerangka Isi (<i>Out Line</i>)</b> .....	27

## DAFTAR PUSTAKA

# BAB I

## PENDAHULUAN

### ***A. Latar Belakang Masalah***

Output pendidikan di Indonesia masih tergolong rendah kualitasnya. Hal ini ditandai oleh sering terjadinya tawuran antar pelajar di berbagai kota ditambah lagi dengan sejumlah perilaku mereka yang menjurus kriminal, penyalahgunaan narkoba yang terus meningkat, dan pergaulan bebas di kalangan remaja. Ini merupakan bukti bahwa pendidikan di negeri ini tidak berhasil membentuk peserta didik yang memiliki kepribadian islami. Apabila dunia pendidikan tidak segera diatasi secara cepat dan tepat, maka tidak mustahil sektor ini akan ditinggalkan oleh zaman. Dengan begitu, diperlukan adanya kesadaran untuk menampilkan lembaga pendidikan yang berkualitas dalam usaha memecahkan dan merespon berbagai tantangan baru yang timbul di setiap zaman.<sup>1</sup>

Kedudukan pendidikan di Indonesia merupakan hal yang penting dan mendasar, karena dengan melalui pendidikan maka usaha-usaha memperjuangkan kehidupan rakyat yang adil dan makmur sebagai cita-cita seluruh bangsa dapat diwujudkan secara memadai. Secara eksplisit hal tersebut tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar (UUD) 1945, yang menegaskan bahwa salah satu tujuan kemerdekaan Negara Republik Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Lebih tegas lagi, pentingnya pendidikan termaktub dalam pasal 31 ayat 1 dan 2 UUD

---

<sup>1</sup>Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Bogor : Kencana, 2003), h.159.

1945 yang berbunyi, “Tiap-tiap warga negara berhak mendapat pengajaran, dan Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pengajaran nasional, yang diatur dengan undang-undang”.

Merujuk pada Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, penyelenggaraan pendidikan adalah salah satu urusan wajib yang menjadi wewenang pemerintah kabupaten/kota. Di sisi lain, Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa.<sup>2</sup>

Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 di atas sebenarnya sudah cukup menjadi rambu-rambu bagi pelaksanaan desentralisasi pendidikan. Akan tetapi, perlu juga adanya standarisasi dan pengendalian mutu secara nasional sebagai upaya membentuk kesatuan referensi dalam mencapai pendidikan yang berkualitas. Standar pendidikan ini telah diperkuat dengan adanya PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.<sup>3</sup>

Pendidikan, dalam perspektif filosofis adalah usaha membantu memanusiakan manusia.<sup>4</sup> Artinya, manusia akan menjadi manusia yang sebenarnya ketika mereka diberikan pendidikan. Atau dengan kata lain, ada manusia yang tidak

---

<sup>2</sup>Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Cet. II; Jogjakarta : Ircisod, 2011), h. 68.

<sup>3</sup>*Ibid*, h. 68.

<sup>4</sup>Ahmad Tafsir, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Rosdakarya, 2006), h. 33.

menjadi manusia disebabkan tidak mendapatkan pendidikan. Ilmu pendidikan islami memandang bahwa pendidikan adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh si pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani si terdidik menuju terbentuknya kepribadian yang utama.<sup>5</sup>

Pelaksanaan pendidikan agama Islam secara resmi di sekolah-sekolah mempunyai dasar yang kuat. Dasar tersebut dapat ditinjau dari berbagai segi yaitu al-Quran surat an-Nahl (16):125:

﴿يُرْسِلْنَا بِالْحِكْمَةِ وَالدِّينِ وَالْحَقِّ وَالْإِيمَانِ فِي سُبُلٍ مُبِينَةٍ﴾  
﴿يُرْسِلْنَا بِالْحِكْمَةِ وَالدِّينِ وَالْحَقِّ وَالْإِيمَانِ فِي سُبُلٍ مُبِينَةٍ﴾  
﴿يُرْسِلْنَا بِالْحِكْمَةِ وَالدِّينِ وَالْحَقِّ وَالْإِيمَانِ فِي سُبُلٍ مُبِينَةٍ﴾  
﴿يُرْسِلْنَا بِالْحِكْمَةِ وَالدِّينِ وَالْحَقِّ وَالْإِيمَانِ فِي سُبُلٍ مُبِينَةٍ﴾  
﴿يُرْسِلْنَا بِالْحِكْمَةِ وَالدِّينِ وَالْحَقِّ وَالْإِيمَانِ فِي سُبُلٍ مُبِينَةٍ﴾  
﴿يُرْسِلْنَا بِالْحِكْمَةِ وَالدِّينِ وَالْحَقِّ وَالْإِيمَانِ فِي سُبُلٍ مُبِينَةٍ﴾  
﴿يُرْسِلْنَا بِالْحِكْمَةِ وَالدِّينِ وَالْحَقِّ وَالْإِيمَانِ فِي سُبُلٍ مُبِينَةٍ﴾  
﴿يُرْسِلْنَا بِالْحِكْمَةِ وَالدِّينِ وَالْحَقِّ وَالْإِيمَانِ فِي سُبُلٍ مُبِينَةٍ﴾  
﴿يُرْسِلْنَا بِالْحِكْمَةِ وَالدِّينِ وَالْحَقِّ وَالْإِيمَانِ فِي سُبُلٍ مُبِينَةٍ﴾  
﴿يُرْسِلْنَا بِالْحِكْمَةِ وَالدِّينِ وَالْحَقِّ وَالْإِيمَانِ فِي سُبُلٍ مُبِينَةٍ﴾

Terjemahnya:

Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.<sup>6</sup>

Madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam sebagai usaha membina dan mengembangkan pribadimanusia dari aspek-aspek kerohanian dan jasmaninya juga harus berlangsung secara bertahap. Oleh karena suatu pematangan yang bertitik akhir pada optimalisasi perkembangan atau pertumbuhan, baru dapat tercapai bila mana

<sup>5</sup>Ahmad D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Al-Ma'arif, 1989), h. 19.

<sup>6</sup>Departemen Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Depag RI, 1989), h. 371.



berlangsung melalui proses demi proses kearah tujuan akhir perkembangan atau pertumbuhannya.

Melalui Manajemen Berbasis Madrasah<sup>7</sup> diyakini bahwa prestasi belajar siswa lebih mungkin meningkat jika manajemen pendidikan dipusatkan di sekolah ketimbang pada tingkat daerah. Kepala madrasah cenderung lebih peka dan sangat mengetahui kebutuhan murid dan madrasah ketimbang para birokrat di tingkat pusat atau daerah. Manajemen berbasis madrasah memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala madrasah karena yang mengatur jalannya proses pendidikan dan mengelola sekolah adalah kepala madrasah. Sedangkan guru, murid, dan orang tua membantu kelancaran proses pendidikan yang dikelola oleh kepala madrasah.

Di madrasah, siswa tidak hanya ditanamkan pengetahuan umum (dunia) saja, namun juga diperkuat dengan ilmu-ilmu agama (akhirat). Pihak madrasah sangat menyadari bahwa sejak dini siswa harus ditanamkan pemahaman tentang ilmu agama karena akan lebih mudah berbekas ketika dewasa kelak.

Tingkat usia anak-anak merupakan kesempatan pertama yang sangat baik bagi pendidik untuk membina kepribadian anak yang akan menentukan masa depan mereka. Hal ini sesuai dengan sabda nabi Muhammad saw.

---

<sup>7</sup>Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) sama maknanya dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Oleh karena itu, apabila dalam penelitian ini terdapat kata MBM maka yang di maksud oleh penulis adalah MBS.

حَدَّثَنَا الْقَعْنَبِيُّ عَنْ مَالِكٍ عَنْ أَبِي الزِّنَادِ عَنِ الْأَعْرَجِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ كُلُّ مَوْلُودٍ يُوَلَّدُ عَلَى الْفِطْرَةِ فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ وَيُنَصِّرَانِهِ كَمَا تَنَاتَجُ الْإِبِلُ مِنَ بَهِيمَةِ جَمْعَاءَ هَلْ تُحْسُّ مِنْ جَدْعَاءَ قَالُوا يَا رَسُولَ اللَّهِ أَفَرَأَيْتَ مَنْ يَمُوتُ وَهُوَ صَغِيرٌ قَالَ اللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا كَانُوا عَامِلِينَ (رواه أبو داود<sup>8</sup>)

Artinya:

Menceritakan kepada kami al-Qa'nabi dari Malik dari abi Zinad dari al-A'raj dari abu Hurairah, Rasulullah saw bersabda: Setiap bayi itu dilahirkan atas fitrah maka kedua orang tuanyalah yang menjadikannya Yahudi, Nasrani sebagaimana unta yang melahirkan dari unta yang sempurna, apakah kamu melihat dari yang cacat? Para Sahabat bertanya: Wahai Rasulullah bagaimana pendapat tuan mengenai orang yang mati masih kecil? Nabi menjawab: Allah lah yang lebih tahu tentang apa yang ia kerjakan. (H.R. Abu Dawud)

Penanaman nilai-nilai agama sebaiknya dilaksanakan kepada anak pada usia pra-sekolah, sebelum mereka dapat berpikir secara logis dan memahami hal-hal yang abstrak serta belum dapat membedakan hal yang baik dan buruk. Agar semenjak kecil sudah terbiasa dengan nilai-nilai kebaikan dan dapat mengenal tuhan yaitu Allah swt. Hal inilah yang diupayakan oleh guru untuk diterapkan di madrasah.

Sedangkan salah satu usaha pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan diadakannya otonomi pendidikan, otonomi diberikan agar sekolah dapat leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai dengan kebutuhan serta agar madrasah lebih tanggap terhadap kebutuhan lingkungan

<sup>8</sup>Abu Dawud Sulaiman bin Ats-Ats as-Sajastani dalam *Sunannya As-Sunnah* bab *fi Diroril Musyrikin* jilid 4 (Beirut: Darul Fikri), h. 240.

setempat.<sup>9</sup> Otonomi juga diartikan sebagai kewenangan atau kemandirian, yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri dan tidak bergantung dengan orang lain. Jadi otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri, berdasarkan aspirasi warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku.<sup>10</sup>

Munculnya paradigma guru tentang manajemen berbasis madrasah yang bertumpu pada penciptaan iklim yang demokratisasi dan pemberian kepercayaan yang lebih luas kepada madrasah untuk menyelenggarakan pendidikan secara efisien dan berkualitas.

Manajemen berbasis madrasah merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah.

Sedangkan tujuan utama manajemen berbasis madrasah adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Adapun yang dimaksud dengan peningkatan efisiensi adalah diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu

---

<sup>9</sup>Hasbullah, *Otonomi Pendidikan "Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan"*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 82.

<sup>10</sup>*Ibid.*, h.76.

diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan madrasah, peningkatan profesionalisme guru serta hal lain yang dapat menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. Sedangkan pemerataan pendidikan tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah.<sup>11</sup>

Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Tipe kepemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan maka akan mengakibatkan adanya disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin.<sup>12</sup>

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah yang dipimpinnya menuju madrasah yang bermutu. Bermutu dibidang pelayanan, dibidang pembelajaran, dibidang sarana prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dibidang prestasi akademik dan non akademik. Itulah tugas suci seorang kepala madrasah: menciptakan madrasah yang bermutu.

Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok

---

<sup>11</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 13

<sup>12</sup>B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Renika Cipta, 2004), h. 27

untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan.<sup>13</sup> Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan yang digunakan oleh kepala MTs Batusitanduk yaitu pelaksanaan, keahlian, dan penghargaan.

Pelaksanaan maksudnya, kepala MTs Batusitanduk betul-betul melaksanakan jabatannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Keahlian maksudnya kepala MTs Batusitanduk benar-benar ahli dibidangnya sehingga mampu membawa MTs Batusitanduk pada masa keemasan seperti saat ini. Penghargaan maksudnya, kepala MTs Batusitanduk selalu menghargai usaha yang dilakukan oleh bawahannya dalam mengembangkan lembaga pendidikan.

Kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan dan pengajaran khususnya terhadap pembinaan guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala madrasah yang berkualitas akan mempengaruhi proses pembelajaran di madrasah termasuk MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu. Dengan situasi tersebut akan memunculkan tipe atau pola kepemimpinan kepala madrasah dalam segala aktivitasnya mempunyai peranan yang penting sebagai langkah menentukan efektif tidaknya kepemimpinan di madrasah dalam mengembangkan pendidikan.

---

<sup>13</sup>Nurholis Madjid, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Cet. ke-3; Jakarta: PT. Grasindo,2000), h. 154.

Penelitian ini melakukan kajian untuk menelusuri sistem manajemen berbasis madrasah (MBM) di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu melalui kepemimpinan kepala madrasah dalam memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan pada MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu menuju lembaga yang berkualitas dan madrasah yang unggul.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan dan batasan masalah dalam draf skripsi ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Bagaimana proses pelaksanaan manajemen berbasis madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu?
2. Apa faktor-faktor pendukung dan penghambat manajemen kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu dalam menerapkan manajemen berbasis madrasah?

### **C. Tujuan Penelitian**

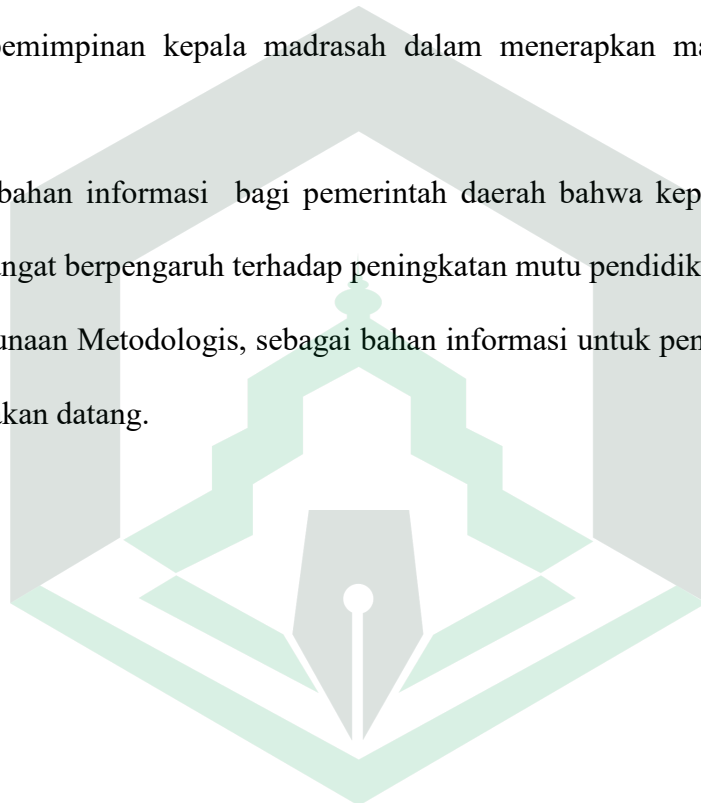
Sesuai dengan pokok permasalahan yang telah dikemukakan terdahulu, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui tentang proses pelaksanaan manajemen berbasis madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu.
2. Mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat manajemen kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu dalam menerapkan manajemen berbasis madrasah.

#### ***D. Kegunaan Penelitian***

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Ilmiah
  - a. Dapat memberikan gambaran dan informasi yang bersifat positif bagi lembaga pendidikan Islam pada umumnya dan MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu.
  - b. Untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan, sebagai wujud tanggung jawab akademik dalam rangka upaya peningkatan mutu pendidikan.
2. Kegunaan Praktis
  - a. Sebagai masukan bagi kepala madrasah atau pelaku serta pengamat pendidikan tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam menerapkan manajemen berbasis madrasah.
  - b. Sebagai bahan informasi bagi pemerintah daerah bahwa kepemimpinan kepala madrasah sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan.
3. Kegunaan Metodologis, sebagai bahan informasi untuk peneliti lebih lanjut di masa yang akan datang.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### ***A. Pengertian Manajemen Berbasis Madrasah***

Istilah Manajemen Berbasis Madrasah merupakan terjemahan dari “*School Based Management*”. Istilah ini pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat.<sup>1</sup> Manajemen berbasis madrasah ini muncul pada tahun 1970-an sebagai alternatif untuk mereformasi pengelolaan pendidikan atau sekolah. Reformasi itu dapat diperlukan karena kinerja sekolah selama puluhan tahun tidak dapat menunjukkan peningkatan yang berarti dalam memenuhi tuntutan perubahan lingkungan sekolah.

Menurut E. Mulyasa: “Manajemen berbasis madrasah merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan yang menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi sekolah untuk meningkatkan kinerja para staff, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.”<sup>2</sup>

Menurut Nanang Fatah: “Manajemen berbasis madrasah merupakan pendekatan politik yang bertujuan untuk mendesain ulang pengelolaan sekolah

---

<sup>1</sup>Ibtisan Abu Duhou, *School Based Management* (Jakarta: Kencana, 2004), h. 7.

<sup>2</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 24.



dengan memberikan kekuasaan kepada kepala sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, siswa, komite sekolah, orang tua siswa dan masyarakat. Manajemen berbasis Madrasah mengubah sistem pengambilan keputusan dengan memindahkan otoritas dalam pengambilan keputusan dan manajemen ke setiap yang berkepentingan di tingkat lokal *Local Stakeholder*.<sup>3</sup>

Secara bahasa, manajemen berbasis madrasah terdiri dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan madrasah. Manajemen adalah proses menggunakan sumber daya secara tepat untuk mencapai sasaran.<sup>4</sup> Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas.<sup>5</sup> Sedangkan madrasah berarti lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat untuk menerima dan memberikan pelajaran.<sup>6</sup> Berdasarkan makna leksikal tersebut, maka manajemen berbasis madrasah dapat diartikan sebagai penggunaan sumber daya yang berasaskan pada madrasah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran.

Jadi, manajemen berbasis madrasah merupakan sebuah strategi untuk memajukan pendidikan dengan mentransfer keputusan penting memberikan otoritas

---

<sup>3</sup>Nanang Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2003), h. 8.

<sup>4</sup>Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), h. 708.

<sup>5</sup>*Ibid*, h. 111.

<sup>6</sup>*Ibid*, h. 113.

dari negara dan pemerintah daerah kepada individu pelaksana di madrasah.<sup>7</sup> manajemen berbasis madrasah memberikan kepala madrasah, guru, siswa, dan orang tua kontrol yang sangat besar dalam proses pendidikan dengan memberi mereka kewenangan dan tanggung jawab penuh untuk secara mandiri menetapkan program-program pendidikan termasuk kurikulum dan implikasinya terhadap berbagai kebijakan madrasah sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan yang hendak dicapai madrasah.

Dalam konteks manajemen pendidikan menurut manajemen berbasis madrasah, berbeda dari manajemen pendidikan sebelumnya yang semua serba diatur dari pemerintah pusat. Sebaliknya, manajemen pendidikan model manajemen berbasis madrasah ini berpusat pada sumber daya yang ada di madrasah itu sendiri. Dengan demikian, akan terjadi perubahan paradigma manajemen madrasah, yaitu yang semula diatur oleh birokrasi di luar madrasah menuju pengelolaan yang berbasis pada potensi internal madrasah itu sendiri yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (kepala madrasah, guru, siswa, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

### **B. Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah**

Manajemen berbasis madrasah memiliki karakter yang perlu dipahami oleh madrasah yang akan menerapkannya, karakteristik tersebut merupakan ciri khas yang

---

<sup>7</sup>Ade Irawan dkk, *Mendagangkan Sekolah (studi kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah)*. (Jakarta: ICW, 2000), h. 14.

dimiliki sehingga membedakan dari sesuatu yang lain. B. Suryosubroto, berpendapat bahwa indikator yang menunjukkan karakteristik dari konsep manajemen berbasis madrasah sebagai berikut:

1. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib;
2. Sekolah memiliki visi dan target mutu yang ingin dicapai;
3. Sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat;
4. Adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (kepala madrasah, guru, dan staf lainnya, termasuk siswa) untuk berprestasi;
5. Adanya pengembangan staf madrasah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK;
6. Adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademis dan administratif, serta pemanfaatan hasil untuk penyempurnaan/perbaikan mutu, dan
7. Adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua siswa serta masyarakat.<sup>8</sup>

Karakteristik manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah dapat dilihat pula melalui pendidikan sistem. Hal ini didasari oleh pengertian bahwa madrasah merupakan “Sebuah sistem sehingga penguraian karakteristik manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah berdasarkan pada input, proses dan output”.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Renika Cipta, 2004), h. 195.

<sup>9</sup>Depdiknas, *MPMBS, Konsep dan Pelaksanaan* (Jakarta: depdiknas dirjen diknasmen direktorat SLTP, 2001), h. 9.

a. *Input* Pendidikan

Dalam input pendidikan ini meliputi; (a) memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas, (b) sumber daya yang tersedia dan siap, (c) staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi, (d) memiliki harapan prestasi yang tinggi, (e) fokus pada pelanggan.

b. Proses

Dalam proses terdapat sejumlah karakter yaitu; (a) Proses belajar mengajar yang memiliki tingkat efektifitas yang tinggi, (b) Kepemimpinan madrasah yang kuat, (c) Lingkungan madrasah yang aman dan tertib, (d) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, (e) Sekolah memiliki budaya mutu, (f) Madrasah memiliki team work yang kompak, cerdas, dan dinamis.

c. *Output* yang diharapkan

Output sekolah adalah prestasi madrasah yang dihasilkan melalui proses pembelajaran dan manajemen di madrasah. Pada umumnya output dapat di klasifikasikan menjadi dua yaitu output berupa prestasi akademik yang berupa NEM, lomba karya ilmiah remaja, cara-cara berfikir (kritis, kreatif, nalar, rasionalog, induktif, deduktif, dan ilmiah). Dan output non akademik, berupa keingintahuan yang tinggi, harga diri, kejujuran, kerjasama yang baik, toleransi, kedisiplinan, prestasi olahraga, kesenian dari para peserta didik dan sebagainya.

Manajemen berbasis madrasah ditawarkan sebagai bentuk operasional desentralisasi pendidikan akan memberikan wawasan baru terhadap sistem yang sedang berjalan selama ini. Hal ini diharapkan dapat membawa dampak terhadap

peningkatan efisiensi dan efektifitas kinerja madrasah, dengan menyediakan layanan pendidikan yang komprehensif atas kebutuhan warga madrasah. Karena peserta didik biasanya datang dari berbagai latar belakang kesukuan dan tingkat sosial, salah satu perhatian madrasah harus ditujukan pada asas pemerataan, baik dalam bidang sosial, ekonomi dan budaya, dan hal ini menjadi tanggung jawab kepada pengelola madrasah untuk membenahi dan meningkatkan kualitas madrasah.

### ***C. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah***

Tujuan utama manajemen berbasis madrasah adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan madrasah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuhkan kembangkan suasana yang kondusif.<sup>10</sup>

Manajemen berbasis madrasah bertujuan untuk meningkatkan kinerja madrasah melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada madrasah yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip tata madrasah yang baik yaitu partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Peningkatan kinerja madrasah yang dimaksud meliputi peningkatan kualitas, efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan inovasi pendidikan.

---

<sup>10</sup>*Ibid.*, h.13.

Manajemen berbasis madrasah memiliki unsur pokok sekolah (*constituent*) memegang kontrol yang lebih besar pada setiap kejadian di sekolah. Unsur pokok sekolah inilah yang kemudian menjadi lembaga non-struktural yang disebut komite sekolah yang anggotanya terdiri dari guru, kepala madrasah, administrator, orang tua, anggota masyarakat dan murid.

Sementara itu baik berdasarkan kajian pelaksanaan dinegara-negara lain, maupun yang tersurat dan tersirat dalam kebijakan pemerintah dan UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, tentang pendidikan berbasis masyarakat pasal 55 ayat 1: Masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan non formal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat. Berkaitan dengan pasal tersebut setidaknya ada empat aspek yaitu: *kualitas* (mutu) dan *relevansi*, *keadilan*, *efektifitas* dan *efisiensi*, serta *akuntabilitas*.

1. Manajemen berbasis madrasah bertujuan mencapai mutu *quality* dan relevansi pendidikan yang setinggi-tingginya, dengan tolok ukur penilaian pada hasil *output* dan *outcome* bukan pada metodologi atau prosesnya. Mutu dan relevansi ada yang memandangnya sebagai satu kesatuan substansi, artinya hasil pendidikan yang bermutu sekaligus yang relevan dengan berbagai kebutuhan dan konteksnya. Bagi yang memisahkan keduanya, maka mutu lebih merujuk pada dicapainya tujuan spesifik oleh siswa (lulusan), seperti nilai ujian atau prestasi lainnya, sedangkan relevansi lebih merujuk pada manfaat dari apa yang diperoleh

siswa melalui pendidikan dalam berbagai lingkup/tuntutan kehidupan (dampak), termasuk juga ranah pendidikan yang tidak diujikan.

2. Manajemen berbasis madrasah bertujuan menjamin keadilan bagi setiap anak untuk memperoleh layanan pendidikan yang bermutu di madrasah yang bersangkutan. Dengan asumsi bahwa setiap anak berpotensi untuk belajar, maka manajemen berbasis madrasah memberi keleluasaan kepada setiap madrasah untuk menangani setiap anak dengan latar belakang sosial ekonomi dan psikologis yang beragam untuk memperoleh kesempatan dan layanan yang memungkinkan semua anak dan masing-masing anak berkembang secara optimal. Sungguhpun antara madrasah harus saling memacu prestasi, tetapi setiap madrasah harus melayani setiap anak (bukan hanya yang pandai), dan secara keseluruhan madrasah harus mencapai standar kompetensi minimal bagi setiap anak yang diluluskan. Keadilan ini begitu penting, sehingga para ahli madrasah efektif menyingkat tujuan madrasah efektif hanya mutu dan keadilan atau *quality and equity*.

3. Manajemen berbasis madrasah bertujuan meningkatkan efektifitas dan efisiensi. Efektifitas berhubungan dengan proses, prosedur, dan ketepatan-gunaan 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. Dengan menerapkan

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

4. Manajemen berbasis madrasah bertujuan meningkatkan akuntabilitas sekolah dan komitmen semua stakeholders. Akuntabilitas adalah pertanggung jawaban atas semua yang dikerjakan sesuai wewenang dan tanggung jawab yang diperolehnya. Selama ini pertanggung jawaban madrasah lebih pada masalah administratif keuangan dan bersifat vertikal sesuai jalur birokrasi. Pertanggung jawaban yang bersifat teknis edukatif terbatas pada pelaksanaan program sesuai petunjuk dan pedoman dari pusat (pusat dalam arti nasional, maupun pusat-pusat birokrasi di bawahnya), tanpa pertanggung jawaban hasil pelaksanaan program.<sup>11</sup>

Berdasarkan ke empat tujuan manajemen berbasis madrasah di atas madrasah dituntut agar senantiasa menggali kualitas pendidikan sehingga tercapai tujuan pendidikan dan menjadikan madrasah yang unggul.

---

<sup>11</sup>Umaedi, *Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah* (Jakarta: CEQM, 2004), h. 35.



#### **D. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Kepemimpinan kepala madrasah dalam implementasi manajemen berbasis madrasah adalah bagian inti dari sebuah lembaga pendidikan. Hal ini memang penting dan memberikan manfaat yang besar bagi peningkatan mutu kinerja.

Kata madrasah berasal dari “*darasa*” yang berarti belajar. Kata ini kemudian di-*tashrif* dalam bentuk *isim makan* (kata yang menunjuk pada tempat) menjadi *madrasah* yang berarti tempat belajar baik bagi murid yang level (TK, SD/MI, SMP/MTS/SMU/MA) rendah maupun level tinggi (Perguruan Tinggi). Makna lain dari “*darasa*” adalah terhapus, hilang bekasnya, menjadikan usang, melatih dan mempelajari.<sup>12</sup>

Berdasarkan arti madrasah tersebut, maka diketahui bahwa istilah madrasah merupakan tempat untuk mencerdaskan para peserta didik, menghilangkan ketidaktahuan, atau memberantas kebodohan mereka serta melatih keterampilan mereka sesuai bakat, minat dan kemampuannya. Madrasah juga tidak hanya diartikan sebagai sekolah dalam arti sempit, tetapi juga bisa dimaknai dengan rumah, istana, *kuttab*, masjid, perpustakaan, surau dan tempat-tempat lainnya. Bahkan seorang ibu dapat dikategorikan sebagai *al-madrasah al-ula*.(madrasah pemula).<sup>13</sup>

Penggunaan *Madrasah Based Management* (Manajemen Berbasis Madrasah) oleh Pemerintah Indonesia dalam kerangka meminimalisasi sentralisme pendidikan mempunyai implikasi yang signifikan bagi otonomi madrasah. Hal itu berarti

---

<sup>12</sup> Ma'luf, Luis, *Al-Munjid fi al-Lughah wa al-A'lam* (Bairut: Dar al-Masyriq, 1986), h. 187.

<sup>13</sup>Al-Hasyimi, Abd. Hamid. *Al-Rasul al-Araby al-Murabby* (Riyadh: 1985), h. 200.

madrasah diberikan keleluasaan untuk mendayagunakan sumber daya yang ada secara efektif. Oleh karena implikasi itu maka sekali lagi peran kepala madrasah sangat dibutuhkan untuk mengelola manusia-manusia yang ada dalam organisasi madrasah, termasuk memiliki strategi yang tepat untuk mengelola konflik. Kepala madrasah akan berhadapan dengan pribadi-pribadi yang berbeda karakter. Yang penting baginya adalah mempunyai pemahaman yang tangguh akan hakikat manusia. McGregor berasumsi bahwa manusia tidak memiliki sifat bawaan yang tidak menyukai pekerjaan.<sup>14</sup>

Di bawah kondisi tertentu manusia bersedia mencapai tujuan tanpa harus dipaksa dan ia mampu disertai tanggung jawab. Urgensitasnya bagi kepala madrasah adalah menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif demokratis dan memperhatikan perkembangan profesional sebagai salah satu cara untuk memotivasi guru-guru dan para siswa.

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat besar. Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju madrasah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Untuk mencapai mutu madrasah yang efektif, kepala madrasah dan seluruh *stakeholders* harus bahu membahu kerjasama dengan penuh kekompakan dalam segala hal.

---

<sup>14</sup><http://manajemen pendidikan/ www.com>. Diunduh di Palopo, pada hari Kamis, tanggal 10 November 2011.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan.<sup>15</sup>

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepala madrasah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala madrasah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban madrasahnyanya.<sup>16</sup> Ini menandakan bahwa seorang kepala madrasah haruslah memiliki sistem kepemimpinan yang terarah dan kemampuan dalam mengelolah madrasah.

#### ***E. Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah***

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.

Menurut Kyte yang dikutip oleh Marno dan Tryio Supriyanto mengatakan bahwa seorang kepala madrasah mempunyai lima fungsi utama. *Pertama*, bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang ada di lingkungan madrasah. *Kedua*, bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru. *Ketiga*, berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya

---

<sup>15</sup>B. Suryosubroto, *op. cit.*, h. 20.

<sup>16</sup>E. Mulyasa, *op. cit.*, h. 24.

yang berharga bagi siswa-siswi dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain. *Keempat*, bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu. *Kelima*, bertanggung jawab untuk mempromosikan siswa-siswa terbaik melalui berbagai cara.<sup>17</sup>

Peran kepala madrasah dalam kepemimpinan adalah kepribadian dan sikap aktifnya untuk mencapai tujuan. Mereka aktif dan reaktif, membentuk ide daripada menanggapi mereka. Kepemimpinan kepala madrasah cenderung mempengaruhi perubahan suasana hati, menimbulkan kesan dan harapan, dan tepat pada keinginan dan tujuan khusus yang ditetapkan untuk urusan yang terarah. Hasil kepemimpinan ini memengaruhi perubahan cara orang berpikir tentang apa yang dapat diinginkan, dimungkinkan, dan diperlukan.

#### ***F. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Efektif dan Efisien***

Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan manajemen berbasis madrasah, kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja. Dengan begitu, manajemen berbasis madrasah sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan.

Kinerja kepemimpinan kepala madrasah dalam kaitannya dengan manajemen berbasis madrasah adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang

---

<sup>17</sup>Marno dan Supriyatno Triyo, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), h. 34.

dapat dicapai oleh kepala madrasah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis madrasah di madrasahnyanya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dalam manajemen berbasis madrasah dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan.
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di madrasah.
5. Bekerja dengan tim manajemen.
6. Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>18</sup>

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah figur sentral di madrasah yang dipimpinnya sehingga ia harus mampu menjadi motivator, penggerak dan teladan bagi bawahannya secara khusus dan bagi

---

<sup>18</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), h. 24.

masyarakat secara umum. Kepala madrasah tidak cukup hanya mengatur komponen-komponen organisasi menurut kehendaknya sendiri, tetap ia harus terlibat secara aktif melaksanakan apa yang telah dirumuskan secara bersama-sama.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah data yang berbentuk kalimat, kata atau gambar. Dalam menganalisis data menggunakan model strategi analisis deskriptif.<sup>1</sup> Analisis deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya.<sup>2</sup>

Agar penelitian sistematis dan lebih terarah, maka dirancang melalui lima tahapan, yaitu: tahap identifikasi masalah penelitian, menyusun proposal penelitian, tahap pengumpulan data penelitian, tahap analisis data penelitian, dan tahap penyusunan laporan penelitian.

#### **B. Sumber Data**

Sumber data dalam hal ini adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.<sup>3</sup> Karena penulis menggunakan jenis analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*), maka sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu sumber data internal dan sumber data eksternal.

---

<sup>1</sup>Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, (Jawa Barat: Alfabeta, 2006), h. 15.

<sup>2</sup>*Ibid*, h. 21.

<sup>3</sup>*Ibid.*, h. 102.

### 1. Sumber data Internal

Sumber data internal adalah data otentik atau data yang berasal dari sumber yang berada di dalam lingkungan madrasah.<sup>4</sup>

Sumber data internal dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan Laporan keuangan sekolah, administrasi sekolah, keadaan guru dan siswa, fasilitas dan prasarana sekolah, dan administrasi guru di MTs Batusitanduk Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu karena keberadaan mereka pada internal madrasah.

### 2. Sumber Eksternal

Data eksternal dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari eksternal madrasah. Dalam penelitian ini, data eksternal yaitu tokoh masyarakat, tokoh agama, dan pemerintah sekitar.

### **C. Subjek Penelitian**

Subjek yang akan dijadikan sebagai informan pada penelitian ini yaitu kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan di MTs Batusitanduk Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu.

### **D. Instrumen Penelitian**

Adapun instrumen yang peneliti gunakan dalam memperoleh data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

---

<sup>4</sup>Hadari Nawawi dan Mimi Martini, *Penelitian Terapan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1996), h. 216.



### 1. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara adalah daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada responden terkait objek penelitian.

### 2. Observasi

Observasi adalah daftar pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Instrumen ini digunakan untuk mendapatkan data yang terkait dengan objek penelitian.

### 3. Pedoman dokumentasi

Pedoman studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data dokumen tentang profil MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu.

## **E. Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara mendalam (*dept interview*): yakni dengan mengadakan interview dengan sumber-sumber yang memiliki kaitan dan kompetensi sesuai dengan permasalahan yang sedang diteliti. Metode interview yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan pada responden. Wawancara bermakna *interviewer* dengan responden dan kegiatan yang dilakukan secara lisan.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>Wayan Nurkanzana, *Pemahaman Individu* (Cet. II; Surabaya: Usaha Nasional, 1990), h. 35.

2. Observasi, adalah suatu cara pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap suatu objek dalam suatu periode tertentu yang diamati.<sup>6</sup> Dalam hal ini penulis mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti yakni MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu.

3. Dokumentasi, penulis menyelidiki bukti-bukti sejarah, benda-benda tertulis, buku, majalah, dokumen peraturan-peraturan, catatan harian yang lainnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

#### ***F. Teknik Analisis Data***

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis data sebagai berikut.

1. Reduksi data, dalam tahap ini penulis memilih data mana yang dianggap relevan dan penting yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Sedangkan data yang tidak berkaitan dengan permasalahan penelitian dibuang. Data yang belum direduksi berupa catatan-catatan lapangan hasil observasi dan dokumentasi berupa informasi-informasi yang diberikan informan yang berhubungan dengan masalah penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk laporan penelitian sehingga gambaran hasil penelitian akan lebih jelas.

2. Penyajian data, dalam penyajian data ini penulis menyajikan hasil penelitian, bagaimana temuan-temuan baru itu dihubungkan dengan penelitian terdahulu.

---

<sup>6</sup>Joko Subagyo, *Statistik* (Yogyakarta: Yayasan Psikologi UGM, 1995), h. 70.

3. Penarikan kesimpulan, pada tahap ini penulis membuat kesimpulan apa yang ditarik serta saran sebagai bagian akhir dari penelitian.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. *Profil Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk*

Untuk dapat memahami profil Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk dengan baik maka terlebih dahulu perlu dipaparkan beberapa poin penting, yaitu:

##### 1. Sejarah Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk

Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk beralamat di jalan Trans Sulawesi Desa Bolong Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan. Dinamai Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk karena tempat berdirinya madrasah tersebut adalah sebuah kampung dalam wilayah Kecamatan Walenrang Utara yang oleh masyarakat setempat lebih dikenal sebagai kampung Batusitanduk.

Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk berdiri pada tahun 1970 dengan nama Pendidikan Guru Agama (PGA) 4 Tahun Batusitanduk. Kemudian, pada tahun 1979 namanya berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Batusitanduk. Madrasah ini dinaungi oleh yayasan al-Khaeriyah dibawa pimpinan H. M. Saleng.<sup>1</sup>

Pendirian madrasah ini dilatarbelakangi oleh adanya keperihatinan para tokoh agama terhadap kondisi riil keberlangsungan Pendidikan Agama Islam karena belum adanya lembaga pendidikan yang bercorak Islam di Batusitanduk Desa Bolong Kec.

---

<sup>1</sup>H. M. Salwin G., Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Periode 2000-sekarang, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

Lamasi<sup>2</sup>. Ditambah lagi tuntutan kebutuhan masyarakat Desa Bolong dan sekitarnya terhadap Pendidikan Agama Islam utamanya pendidikan setingkat SMP karena pada waktu itu keberadaan lembaga pendidikan jaraknya relatif jauh dari Desa Bolong (sekitar 23 Km), sehingga beberapa tokoh agama dan tokoh masyarakat memprakarsai pendirian madrasah tersebut.

Adapun tokoh-tokoh pendirinya yaitu:

- a. Ustadz Ismail Daud (Alm)
- b. Ustadz Hamid (Alm)
- c. H.Sabbea' (Alm)
- d. Ustadz Simala' Niswan (Alm)
- e. Ustadz Abdul Rahman G. (Alm)
- f. H. Muh. Saleng<sup>3</sup>

Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk sebagai wadah pendidikan formal selama berdirinya telah mengalami beberapa kali pergantian kepala madrasah. Adapun nama-nama kepala dan periode tugas masing-masing adalah sebagai berikut:

- a. Abdul Hamid Awaluddin (Tahun 1970 – 1975)
- b. Simala' Niswan (Tahun 1975 – 1978)
- c. St. Asma Saun, B.A. (Tahun 1978 – 2000)

---

<sup>2</sup>Pada tahun 2005 Kabupaten Luwu mengalami pemekaran beberapa Kecamatan. Sebelum pemekaran terjadi Desa Bolong masuk ke wilayah Kecamatan Lamasi, namun setelah terjadi pemekaran pada tahun 2005 Desa Bolong masuk ke wilayah Kecamatan Walenrang Utara.

<sup>3</sup>H. M. Salwin G., Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Periode 2000-sekarang, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

d. H.M. Salwin G. S.Ag.

(Tahun 2000 – Sekarang)<sup>4</sup>

Keberadaan Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk yang telah memperoleh akreditasi B sejak tahun 2005 itu cukup strategis karena berada pada tempat yang mudah dijangkau oleh kendaraan, sehingga peserta didik dapat tiba di sekolah dengan tepat waktu. Di samping itu, sarana dan prasarananya sudah memenuhi kriteria untuk digunakan sebagai tempat belajar.

## 2. Visi dan Misi Madrasah

Adapun visi dan misi MTs Batusitanduk yaitu:

Visi: Menjadi lembaga pendidikan dan pembinaan ilmu pengetahuan umum, ilmu agama, dan peradaban islam serta akhlakul karimah.

Misi: Menyelenggarakan program pendidikan dasar .

## 3. Keadaan Guru/tenaga pendidik

Guru atau tenaga pendidik adalah salah satu komponen yang sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan. Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menjelaskan bahwa guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>H. M. Salwin G., Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Periode 2000-sekarang, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

<sup>5</sup> Undang-undang Republik Indonesia tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, h. 75.

Dalam penjelasan selanjutnya dikatakan bahwa, dalam melaksanakan tugas profesinya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.<sup>6</sup>

Peranan guru dalam proses pembelajaran tidak dapat digantikan dengan alat elektronik yang canggih sekalipun seperti radio, TV, komputer, dan sebagainya. Karena masih banyak unsur yang bersifat manusiawi seperti sikap, sistem nilai, perasaan, motivasi, dan kebiasaan yang merupakan hasil dari proses pembelajaran yang tidak dapat terwakili oleh media elektronik. Oleh karena itu, guru di samping sebagai pengajar juga sebagai pendidik.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka jelaslah bahwa tugas guru bukan hanya sebatas mediator pembelajaran semata, melainkan juga secara aktif merancang, mencari, mendesain materi, sumber, metode, alat dan segala yang dibutuhkan demi terlaksananya kegiatan pembelajaran, kemudian melakukan pengukuran dan tindak lanjut dari hasil yang dicapai dalam proses pendidikan.

Berdasarkan data yang peneliti kumpulkan di Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk, guru yang mengajar memiliki kompetensi sesuai dengan bidang studi dan latar belakang pendidikannya sebagaimana tampak pada tabel berikut.

---

<sup>6</sup>*Ibid.*, h. 83.

**Tabel 4.1**  
**Keadaan Guru MTs Batusitanduk Tahun Pelajaran 2013/2014**

No	Nama guru	Status Kepeg.	Pendidikan	Tugas Mengajar/Jabatan
1	H.M Salwin G, S.Ag.	PNS	S.1/Tarbiyah	Kepala Madrasah
2	Erni S.Ag.	PNS	S.1/Adab	Wakamad
3	Syamsu Alam, M.Ag.	PNS	S.2/Sejarah	SKI
4	Abdul Murshalat S., M.Pd.I	G.Yayasan	S.2/PAI	Fikih, B. Arab
5	Drs. Syamsuddin	Honorer	S.1/ Pend.	Bhs Indo.
6	Awaluddin S.Ag.	Honorer	S.1/Ush/A.IV	Qur'an Hadits
7	Dra. Jumhana	Honorer	S.1/ Pend/PKN	PKn
8	Munardi Sar S.Pd.	Honorer	S.1/ Pend.	Matematika
9	Tarmizi S.Pd.	Honorer	S.1/ Pend.	IPS Geografi
10	Muh.Syahrullah S.Pd.	Honorer	S.1/B.Inggris	Bhs. Inggris
11	Patahuddin S.Ag.	G.Yayasan	S.1/Syaria'ah	Fiqh
12	Santi S.T.	G.Yayasan	S.1/Tehnik	IPS Ekonomi
13	Indra Sukma S.Pd.	Honorer	S.1/ Pend.	IPA Biologi
14	Addas Sai S.Ag.	G.Yayasan	S.1/Tarbiyah	Akidah Akhlak
15	Silwiani S.Pd.	G.Yayasan	S.1/ Pend.	IPA Fisika
16	Habir S.Ag.	G.Yayasan	S.1/Tarbiyah.	Fiqh
17	Rahmawati S.Kom.	G.Yayasan	S.1/Komputer	TIK
18	Sri Mentari S.Ag.	Honorer	S.1/Tarbiyah	KTK
19	Salmi Sumili S.Pd.	Honorer	S.I/Pendidkian	Bhs Indonesia
20	Awaluddin S.Pd.I.	G.Yayasan	S.1/Tarbiyah	Penjas
21	Ramasia S.Ag.	G.Yayasan	S.1/ Tarbiyah	Muatan Lokal



22	Khaerul Takdir, S.Pd.	G.Yayasan	S.1/ Pend.	Bhs. Ingris
23	Amrina Masjidin S.Pd.	G.Yayasan	S.1/ Pend.	Matematika
24	Nur Anisa S.Pd.	G.Yayasan	S.1/ Pend.	Bhs. Indonesia
25	Nursyamsi	G.Yayasan	SMA	B. Inggris
26	Muh Salehin S.Kom.	G.Yayasan	S.1/Pend.	B.K

Sumber data: Dokumen laporan bulanan tentang keadaan guru Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Tahun Pelajaran 2013/2014.

#### 4. Keadaan Tenaga Administrasi dan Tenaga Kependidikan

Tenaga administrasi dan kependidikan lainnya adalah bagian yang sangat penting dalam sekolah karena di samping kegiatan pendidikan dan pengajaran yang menjadi domain utama guru, juga ada kegiatan lain yang turut menunjang usaha pencapaian tujuan pendidikan, seperti kegiatan administrasi ketatausahaan, layanan perpustakaan dan laboratorium, keamanan dan lain-lain.

Di Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk tenaga administrasi dan kependidikan lain selanjutnya disebut pegawai, dengan jumlah 4 orang sebagaimana dalam tabel 2 berikut:

**Tabel 4.2**  
**Keadaan Pegawai/Tenaga Kependidikan Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Kabupaten Luwu Tahun Pelajaran 2013/2014**

No	Nama	L/P	Pendidikan	Jabatan/tugas
1	Bahrum	L	SMA	Kepala TU
2	Bahrain	L	SMK	Staf TU
3	Marlin	L	Mad. Aliyah	Pustakawan
4	Djuda	L	SMA	Satpam

Sumber data: Dokumen laporan bulanan tentang keadaan pegawai/tenaga kependidikan Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Tahun Pelajaran 2013/2014.

## 5. Sarana dan Prasarana

Salah satu faktor pendukung keberhasilan suatu lembaga pendidikan adalah tersedianya sarana dan prasarana, karena hal tersebut memegang peranan penting dalam proses pembelajaran. Sarana dan prasarana yang dimaksud adalah segala fasilitas yang digunakan dalam pembelajaran sebagai usaha pendukung tercapainya tujuan pendidikan.

Berdasarkan data yang peneliti kumpulkan di Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk, keadaan sarana dan prasarana sebagaimana tampak pada tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
**Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk**  
**Kabupaten Luwu<sup>7</sup>**

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah	Kondisi	
			Baik	Rusak
1	Kantor	1	1	-
2	Ruang Guru	1	1	-
3	Gedung Belajar	10	10	-
4	Ruang Kepala Madrasah	-	-	-
5	Ruang Tata usaha	-	-	-
6	Laboratorium Komputer	1	1	-
7	Perpustakaan	1	1	-
8	Lapangan Volly	1	1	-
9	Lapangan Takraw	1	1	-
10	Kantin	2	2	-
11	WC	2	2	-

<sup>7</sup>Bahrum, Kepala TU Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

12	Komputer	21	19	2
13	Kursi Guru	23	20	3
14	Meja Uuru	23	21	2
15	Kursi Peserta Didik	400	386	14
16	Meja Peserta Didik	400	392	8

## 6. Kurikulum

Secara terminologis, term kurikulum memiliki pengertian yang bervariasi, tergantung pada latar belakang perumusny. Undang-Undang RI. Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan nasional mendefinisikan kurikulum sebagai seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.<sup>8</sup> Pengertian ini bila diimplementasikan haruslah mempertimbangkan asas-asas kurikulum yang lazim berupa asas relevansi filosofis, psikologis, dan sosiologis.

Kurikulum disusun dan didisain agar tercipta keberlangsungan proses pendidikan yang kondusif bagi peserta didik sehingga dapat hidup dan mandiri di tengah masyarakat yang heterogen. Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar merupakan kurikulum hasil refleksi, pemikiran dan pengkajian dari kurikulum yang telah berlaku sebelumnya.

---

<sup>8</sup>Departemen Agama RI., *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan nasional* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2006) h. 7.

Kurikulum ini diharapkan dapat membantu mempersiapkan peserta didik menghadapi tantangan di masa depan. Standar kompetensi dan kompetensi dasar diarahkan untuk menumbuhkan dan memberikan keterampilan bertahan hidup dalam kondisi yang beragam dengan berbagai perubahan serta persaingan. Kurikulum ini diciptakan untuk menghasilkan lulusan yang kompeten, cerdas dalam membangun integritas sosial, dan mewujudkan karakter

Madrasah atau yang sering disebut sebagai sekolah plus memang memiliki kurikulum yang berbeda dengan sekolah umum. Perbedaannya terletak pada jumlah dan jenis mata pelajaran. Jika di sekolah umum kurikulum ditetapkan berdasarkan Departemen Pendidikan Nasional, maka kurikulum madrasah berdasarkan Departemen Pendidikan Agama Islam. Pada intinya Departemen Pendidikan Agama Islam hanya menambahkan mata pelajaran agama, sedangkan mata pelajaran lainnya sama persis dengan yang di sekolah umum.<sup>9</sup>

Kurikulum Madrasah Tsanawiyah sama dengan kurikulum sekolah menengah pertama, hanya saja pada MTs terdapat porsi lebih banyak mengenai pendidikan agama Islam, yaitu mata pelajaran al-Qur'an Hadits, Fiqih, Aqidah Akhlaq, dan Sejarah Kebudayaan Islam.

Lebih lengkapnya materi pelajaran agama inilah yang menjadi ciri khas dan merupakan keunggulan kurikulum madrasah dari sekolah umum. Dengan bekal yang

---

<sup>9</sup>H. M. Salwin G., Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Periode 2000-sekarang, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

ada, diharapkan lulusan madrasah tidak kalah dalam keilmuan dunia dibandingkan lulusan sekolah umum, dan memiliki bekal ilmu akhirat yang lebih mumpuni.

Dalam melaksanakan pendidikan, Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk melakukan pengelolaan kurikulum dengan mengelompokkan menjadi dua, yaitu:

a. Kurikulum intra kurikuler

Kurikulum intra kurikuler yaitu kelompok materi pelajaran yang diterapkan pada peserta didik yang berorientasi pada kurikulum Departemen Pendidikan Agama Islam. Adapun yang menjadi mata pelajaran pada kurikulum intra kurikuler dapat diamati pada tabel 4 berikut:

**Tabel 4.4**  
**Mata Pelajaran Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk**  
**Kab. Luwu Tahun Pelajaran 2013/2014<sup>10</sup>**

K o m p o n e n	Kelas dan Alokasi Waktu		
	VII	VIII	IX
<b>A. Mata Pelajaran</b>			
1. Pendidikan Agama Islam			
a. Al-Qur'an-Hadis	2 jam	2 jam	2 jam
b. Akidah-Akhlak	2 jam	2 jam	2 jam
c. Fiqih	2 jam	2 jam	2 jam
d. Sejarah Kebudayaan Islam	2 jam	2 jam	2 jam
2. Pendidikan Kewarganegaraan	2 jam	2 jam	2 jam
3. Bahasa Indonesia	4 jam	4 jam	4 jam
4. Bahasa Arab	2 jam	2 jam	2 jam
5. Bahasa Inggris	4 jam	4 jam	4 jam

<sup>10</sup>Lihat data kurikulum Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Tahun Pelajaran 2012/2013.

6. Matematika	4 jam	4 jam	4 jam
7. Ilmu Pengetahuan Alam	4 jam	4 jam	4 jam
8. Ilmu Pengetahuan Sosial	4 jam	4 jam	4 jam
9. Seni Budaya	2 jam	2 jam	2 jam
10. Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan	2 jam	2 jam	2 jam
11. Keterampilan/TIK	2 jam	2 jam	2 jam
12. Muatan Lokal	2 jam	2 jam	2 jam
13. Pengembangan Diri	2	2	2
J u m l a h	42	42	42

b. Kurikulum ekstra kurikuler

Kurikulum ini merupakan seperangkat materi pelajaran yang diberikan pada peserta didik dengan maksud untuk membina bakat dan keterampilan yang mereka miliki. Potensi yang mereka miliki dicoba untuk diberdayakan melalui latihan-latihan di luar jam pelajaran yang nantinya dapat mereka kembangkan. Adapun kegiatan ekstra kurikuler yang dikembangkan di Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Kab. Luwu yaitu Pramuka, les komputer, les bahasa Inggris dan kegiatan OSIS.<sup>11</sup>

**B. Proses Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu**

1. Kepemimpinan Kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu

Sebagai seorang kepala madrasah menjadi tolak ukur dalam proses kegiatan yang ada pada lembaga pendidikan terkhusus pada lembaga pendidikan keagamaan.

---

<sup>11</sup>Erni, Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

Hal tersebut akan memperlihatkan keberhasilan madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan baik secara formal ataupun nonformal, pembinaan kegiatan ekstrakurikuler dan peningkatan prestasi belajar dan prestasi akademik lainnya. Dikatakan berhasil dalam segala hal, tak lepas dari semua pihak yang telah mendukung program yang ditetapkan secara bersama.

Mengelola madrasah hal yang tak mudah, akan tetapi jika semua komponen madrasah bekerja dengan baik maka hal-hal yang tadinya sulit akan menjadi mudah. Disini dapat dilihat hasil wawancara penulis dengan kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu:

Segala yang berhubungan dengan peningkatan kualitas madrasah, meliputi kualitas pendidikan, tenaga sumber daya manusia, sarana dan prasarana madrasah, maka saya selaku kepala madrasah tentu bertindak sesuai manajemen pendidikan. Misalnya dibangunnya gedung dan ruang-ruang kelas, sarana olahraga, dan pembangunan non fisik yang lain. Dan dalam melaksanakan manajemen Berbasis madrasah memang terkadang ada suatu program dijalankan secara tiba-tiba itu karena persoalan waktu dan kondisi lingkungan yang tidak mendukung. Namun, saya menyesuaikan keadaan bersama guru-guru dan warga madrasah yang lain.<sup>12</sup>

Kepemimpinan kepala madrasah dalam setiap kebijakan tentunya didasarkan atas kebutuhan bersama. Namun, terkadang ada beberapa kebijakan yang harus diputuskan secara internal pimpinan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki dedikasi dan kemampuan yang tinggi untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam melaksanakan tugas dan kewenangannya sebagai kepala

---

<sup>12</sup>H. M. Salwin G., Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Periode 2000-sekarang, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 17 September 2013.

madrasah bersamaan dengan unsur manajemen dalam mengolah, mengatur bahkan menyelesaikan persoalan yang muncul di madrasah.

Kekuasaan dan kebijakan seorang pemimpin dalam kapasitas sebagai kepala madrasah adalah hak penuh, akan tetapi didukung oleh warga madrasah yang lain sehingga keputusan yang diambil menjadi acuan kinerja di madrasah.

Selanjutnya, pendapat yang dikemukakan oleh bapak kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu, mengatakan bahwa:

Saya menggunakan kewenangan sesuai dengan pedoman pendidikan nasional dan tak lepas dari aturan-aturan yang ada dan berdasarkan konsep Manajemen Berbasis Madrasah. Sebagai seorang pemimpin, saya sering mengambil keputusan. Langkah-langkah yang biasa saya lakukan adalah melalui musyawarah, kecuali dalam hal-hal tertentu yang bersifat sementara, saya mengambil keputusan dengan hati-hati memikirkan dampak dari keputusan itu, dengan melibatkan guru-guru, pegawai yang lain dan para wakil kepala madrasah. hal ini semua saya lakukan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman tanpa ada rasa paksaan dalam bekerja, dan mencapai hasil sesuai dengan harapan bersama.<sup>13</sup>

Kepemimpinan kepala madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif, menciptakan iklim dan budaya kerja yang tertib dan disiplin di madrasah. Dalam hal ini sebagaimana disampaikan informan, bahwa kepemimpinan kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu:

Saya anggap sudah baik, walupun berjalan dengan tidak sempurna, akan tetapi sudah bertahap dalam pembenahan. Misalnya menerapkan kedisiplinan kepada

---

<sup>13</sup>H. M. Salwin G., Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Periode 2000-sekarang, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 17 September 2013.



bawahannya, dan menerapkan bagaimana mempertanggungjawabkan pekerjaan masing-masing. Ini terlihat dari segi pembagian tugas, tapi terkadang ada program yang tidak terlaksana tepat pada waktunya, ini disebabkan karena waktu yang tidak tersusun dengan baik dan hasil pun tidak memuaskan walaupun dikerjakan sesuai petunjuk.<sup>14</sup>

Dari pernyataan diatas, menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu berjalan kurang sempurna, akan tetapi telah dilakukan segala upaya untuk menjalankan segala kebijakan tidak lepas dari visi, misi dan tujuan madrasah. Sehingga keadaan seperti ini dapat meningkatkan kualitas kinerja guru sebagai tenaga pendidik, staf sebagai administratif dan komponen yang lain yang ada di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu lebih efektif dan efisien dalam menjalankan tugas masing-masing.

Pendapat yang lain mengatakan:

Sebagai seorang yang pemimpin, kepala madrasah menampakkan diri dengan cukup profesional, ia memperlihatkan situasi yang kondusif, iklim kerja yang tenang, sering berkomunikasi dengan para guru. Dalam setiap kewenangannya sesuai dengan aturan main yang telah ditetapkan pemerintah. Misalnya saja: membuat struktur organisasi memilih orang-orang kompoten untuk menjalankan tugas, dan membagi tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Bapak senantiasa menghormati dan menghargai seluruh potensi yang ada. Dalam bertindak ia tidak otoriter, senantiasa bersifat demokrasi, melibatkan semua pihak (kami selaku guru), dan ia bersifat terbuka. Dan menurut saya selama ini madrasah dikelola sudah sesuai dengan manajemen Berbasis madrasah.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup>Bahrum, Kepala TU Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

<sup>15</sup>Erni, Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

Kepemimpinan kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu telah menerapkan iklim kerja yang kondusif, efektif dan efisien sehingga tercipta suasana yang nyaman, damai dan terjalin hubungan harmonis antara atasan dan bawahan. Tentunya ini menjadi acuan sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan keagamaan.

Dikatakan pemimpin yang tidak otoriter membuktikan bahwa dalam setiap kebijakan atau kewenangan yang di putuskan melibatkan semua pihak. Adanya rasa menghargai kepada tenaga pendidik yang lain, menerima saran-saran dan itu dijadikan tolak ukur dalam mengambil sebuah keputusan. Gaya kepemimpinan seperti ini adalah kepemimpinan yang demokratis. Dimana kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting setiap kelompok atau suatu organisasi dan berupaya mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lainnya.

Dari kajian pendapat diatas, dapat pula didukung oleh pendapat kepala Tata Usaha MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu yang mengatakan bahwa:

Hubungan kepala madrasah dengan bawahannya sangat baik, bapak kepala madrasah selalu membangun komunikasi dengan baik, selalu melakukan komunikasi dengan timbal balik, baik yang terjadi antara kepala sekolah dengan guru dan staf ataupun warga sekolah yang ada. Hal ini tak lepas atas dasar prinsip manajemen seorang pemimpin.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup>Bahrum, Kepala TU Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

Dari pendapat informan di atas jelas terlihat kepemimpinan kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu menjadikan para guru, staf dan pegawai lainnya bahkan siswa sebagai mitra dalam bekerja untuk mencapai visi, misi dan tujuan madrasah yang telah dirumuskan bersama.

Pendapat informan yang lain mengatakan hubungan antara kepala madrasah dengan bawahannya:

Selama ini baik-baik saja, kepala madrasah tentunya memiliki trik-trik yang membuat para bawahannya dalam bekerja sesuai dengan kemampuan, beliau sering berkomunikasi dengan para wakil-wakilnya, guru, staf, siswa dan terjadi hubungan timbal balik. Bapak sering memuji pekerjaan, dan memberi penghargaan terhadap kepuasan kerja.<sup>17</sup>

Kepemimpinan kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek. Mereka yang dipimpin itu dipandang memiliki kepribadian dengan segala aspeknya. Kemauan, kehendak, kemampuan, ide, pendapat, minat atau perhatian, kreativitas, inisiatif dari yang dipimpin itu dipersepsikan berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain. Oleh karena itu, semuanya akan selalu dihargai dan diberikan perlakuan dengan wajar.

Kepemimpinan kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu dalam gaya kepemimpinannya selalu melihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpinnya. Proses kepemimpinan diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan yang luas bagi guru-guru, staf dan pegawai lainnya untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Partisipasi itu disesuaikan dengan posisi atau jabatan masing-

---

<sup>17</sup>Abdul Murshalat S., Guru Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 17 September 2013..

masing, di samping memperlihatkan pula tingkat dan jenis kemampuan setiap bawahannya.

Kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu sebagai pelaksana dalam pucuk pimpinan, memperoleh pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang sama pentingnya bagi pencapaian tujuan bersama. Sementara itu, guru, staf dan pegawai lainnya diberikan kesempatan berpartisipasi dikembangkan dalam berbagai kegiatan di lingkungan madrasah dengan mendorong terwujudnya kerja sama. Dengan demikian, berarti setiap guru, staf dan pegawai lainnya tidak saja diberi kesempatan untuk aktif, akan tetapi juga dibantu dalam mengembangkan sikap dan kemampuan memimpin. Mengatur orang adalah suatu hal yang kompleks karena orang yang diatur (bawahan) dan orang yang mengatur (pimpinan) sering terjadi pendapat, pengalaman, kematangan jiwa, kemauan dan kemampuan menghadapi situasi yang berbeda. Kepala madrasah dalam menghadapi keadaan tersebut sering melihat situasi dan kondisi sebelum mengambil keputusan yang tepat.

Tipe kepemimpinan demokratis kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu terlihat dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, dengan mewujudkan kebersamaan antara pimpinan dan bawahan.

## 2. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu

Manajemen Berbasis Madrasah sebagaimana dikenal luas dikalangan madrasah, salah satu keunggulannya ialah memberikan kebebasan dan kewenangan

yang luas pada madrasah, serta seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan partisipasi masyarakat sangat mungkin mendorong profesionalisme para pendidik di madrasah.

Melalui Manajemen Berbasis Madrasah, madrasah diharapkan menjadi suatu lembaga pendidikan keagamaan yang berkembang dan mampu mengelola proses pendidikan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah memerlukan tenaga yang memiliki keterampilan memadai, minimal mampu mengelola dan mengerti prinsip-prinsip manajemen Berbasis madrasah. Selama ini tenaga yang ada, masih perlu diberikan pelatihan-pelatihan sesuai dengan keterampilan dan profesi mereka, agar dana yang dialokasikan secara langsung tersebut mampu dikelola sesuai dengan prinsip Manajemen Berbasis Madrasah.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah akan berlangsung secara efektif dan efisien apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan madrasah, mengelolah keuangan, memberikan tugas kepada guru dan staf sesuai dengan kemampuan dan spesifikasi, sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran serta dukungan masyarakat atau orang tua yang tinggi. Sekaitan hal ini, kompetensi sumber daya manusia dan sarana dan prasarana yang ada di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu sudah memadai untuk pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah ditingkat madrasah dan pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu sudah

dilaksanakan dengan baik, bahkan sekarang ini hasil dari pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah sudah terlihat.

Dalam pertemuan wawancara dengan wakil kepala madrasah dikatakan bahwa:

Segala kegiatan berjalan dengan baik atas partisipasi dan kerja keras dari semua unsur yang melaksanakan tugasnya masing-masing dan sudah sesuai dengan konsep Manajemen Berbasis Madrasah di madrasah ini. Selain itu, Manajemen Berbasis Madrasah yang dilaksanakan di madrasah ini tak dapat berlangsung dan berjalan lancar kalau sarana dan prasarana tidak memadai, tapi alhamdulillah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu ini sarana yang ada cukup memadai, Lab Komputer sudah ada, ruangan kelas cukup untuk belajar, LCD lengkap dengan proyektor, ruang guru cukup luas, ruang kepala madrasah, sarana olahraga yang siap pakai. Disamping itu dulunya masjid sangat kecil tidak dapat menampung warga sekolah untuk melaksanakan salat berjamaah, akan tetapi sekarang ini dalam tahap perbaikan dan dilakukan perluasan, juga sarana yang lain cukup menunjang.<sup>18</sup>

Dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu memerlukan pemimpin yang profesional, handal dan mementingkan kepentingan bersama demi tercapainya visi, misi dan tujuan madrasah. Hal yang nampak dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah ini dilihat dari salah satu segi yaitu peningkatan kualitas pendidikan dari tahun ke tahun, dan masih terdapat segi yang lain seperti tercapainya penambahan pembangunan kelas, sarana olahraga, serta peningkatan fisik lainnya.

Berikut kutipan informan tentang pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu. Informan ini mengatakan bahwa:

---

<sup>18</sup>Erni, Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

Pelaksanaan MBM di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu berjalan sesuai dengan aturan pemerintah melalui dinas pendidikan dan tak lepas kontrol dari kementerian agama dan pelaksanaannya sudah dapat dikatakan baik, karena segala komponen yang ada di madrasah turut mendukung dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah, misalnya pembelajaran berproses dengan baik, pembinaan siswa dalam mengembangkan bakat dan minatnya sudah tersalurkan dengan baik pula. Penggunaan dan pengelolaan anggaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sistem penggajian pegawai sesuai proporsi kerja. Misalkan saja kepanitiaan diberikan tranfor sesuai apa yang dikerjakan. Bapak selalu mengontrol penggunaan anggaran, yang saya lakukan setiap belanja madrasah dibuktikan dengan surat tanda pengeluaran atau kuitansi. Setiap bulannya membuat laporan pengeluaran, pengelolaan keuangan tentunya dikelola dengan transparan dan akuntabel.<sup>19</sup>

Pendapat informan di atas jelas bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu sudah berjalan dengan baik. Ini menandakan kinerja dari semua komponen madrasah telah bekerja sesuai tugas masing-masing, tenaga pendidik dalam hal ini guru melakukan proses pembelajaran seseuai dengan kapasitasnya, begitu pun tenaga yang lainnya.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah ini tak lepas dari kerangka desentralisasi pendidikan yang telah memperhatikan beberapa faktor. Faktor yang dimaksud antara lain:

a. Madrasah dituntut mampu menampilkan pengelolaan sumber daya secara transparan, demokratis, tanpa monopoli, dan tanggung jawab terhadap masyarakat maupun pemerintah.

---

<sup>19</sup>Santi, Bendahara Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 17 September 2013.

- b. Peranan pemerintah merumuskan kebijakan pendidikan yang menjadi prioritas nasional dan merumuskan pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah. Madrasah menjabarkannya sesuai dengan potensi lingkungan madrasah.
- c. Perlu dibentuk *School Council* (dewan madrasah/komite madrasah) yang keanggotaannya terdiri dari guru, kepala madrasah, orang tua peserta didik, dan masyarakat.
- d. Manajemen Berbasis Madrasah menuntut perubahan perilaku kepala madrasah, guru, dan tenaga administrasi menjadi lebih profesional dan manajerial dalam pengoperasian madrasah.
- e. Dalam meningkatkan profesionalisme dan kemampuan manajemen yang terkait dengan Manajemen Berbasis Madrasah perlu diadakan kegiatan-kegiatan seperti pelatihan dan sejenisnya.
- f. Keefektifan Manajemen Berbasis Madrasah dapat dilihat dari indikator-indikator sejauh mana madrasah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi madrasah, proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya manusia dan administrasi.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu berlangsung secara efektif dan efisien dalam bentuk proses pembelajaran. Hal ini didukung oleh sumber daya manusia yang profesional untuk mengoperasikan madrasah, pengelolaan keuangan, penggunaan sarana dan prasarana yang memadai serta mendapat dukungan dari masyarakat atau orang tua peserta didik. Oleh sebab itu, dengan kepribadian dan sumber daya manusia yang dapat diandalkan maka



kualitas pendidikan pada umumnya dan terkhusus lembaga pendidikan keagamaan akan terjamin untuk masa yang akan datang. Dari kualitas sumber daya manusia dan *output* lembaga pendidikan inilah harus adanya upaya kontrol lembaga pendidikan terhadap *output*-nya.

Mengomentari realitas di atas, Wakil Kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu Urusan Kurikulum, ketika diwawancarai mengatakan:

Proses pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di laksanakan sesuai pokja dan program yang telah disepakati bersama antara kepala madrasah dan guru-guru serta staf yang ada di madrasah. Misalnya saja proses pembelajaran berlangsung aktif di kelas, dengan sistem siswa aktif dalam belajar, menggunakan LCD, proyektor ini berguna agar peserta didik menerima materi pelajaran tidak merasa jenuh atau bosan dan dapat meningkatkan peserta didik belajar dengan rajin. Selain itu, penggunaan anggaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dan jenis pengeluaran. Kami patut bersyukur semua pihak mendukung dengan baik sehingga pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah yang diharapkan berjalan dengan lancar walaupun masih ada hal-hal yang perlu di kerjakan secara maksimal.<sup>20</sup>

Di sinilah dapat terlihat Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu dilaksanakan dengan baik yang didukung dari komponen madrasah. Manajemen Berbasis Madrasah yang dikembangkan menjadikan MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu setara dengan lembaga pendidikan yang sederajat. Dari prestasi peserta didik diharapkan dapat dipertahankan dan dikembangkan. Dalam hal ini, prestasi dan keberhasilan madrasah harus menjadi kebanggaan dan lingkungan sekitar.

Pendapat informan lain mengatakan:

---

<sup>20</sup>Addas Sai, Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Urusan Kurikulum, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 17 September 2013.

Keberhasilan Manajemen Berbasis Madrasah tentunya memberikan motivasi ke arah pengembangan intelektualitas dan profesionalitas bagi semua elemen pendidik yang terkait dalam mendukung proses pengembangan kurikulum dapat dilihat dengan prestasi peserta didik. Bangunan yang siap pakai. Kesejahteraan guru dan staf. Dan kami yang ada di komite sangat mendukung dan mengharapkan kiranya prestasi tetap di pertahankan yang telah dicapai selama ini, sehingga out-put madrasah memberikan andil di tengah-tengah masyarakat.<sup>21</sup>

Keberhasilan pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu tentunya memberikan input yang berharga bagi dunia pendidikan terutama mengadakan pembaharuan di bidang: proses pembelajaran, bimbingan dan konseling, pembinaan kegiatan intra dan ekstrakurikuler, pengadaan sarana dan prasarana, pembinaan tenaga pendidik dan staf serta menggali sumber daya baik dari komite dan masyarakat. Hal ini juga akan menghasilkan madrasah yang unggul dan berkualitas dan tercapai tujuan pendidikan untuk mencerdaskan generasi bangsa.

### ***C. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah***

#### **1. Faktor Pendukung**

Dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu tentunya tak lepas dari berbagai faktor yang menunjang dan faktor penghambat. Dengan adanya faktor pendukung maka pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah itu akan berjalan efektif dan efisien. Disamping itu pula, ada

---

<sup>21</sup>Ramtoyo, Pengurus Komite MTs Batusitanduk, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

faktor penghambat yang dapat meghalangi pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah tersebut.

Berikut ini hasil kutipan wawancara dengan kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu terkait faktor pendukung pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah adalah:

Berbicara tentang faktor pendukung dan penghambat dilaksanakannya MBM di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu, tentu ada faktor pendukungnya antara lain: kepemimpinan seorang kepala madrasah itu sendiri yang harus berkualitas, dukungan guru-guru, staf, komite madrasah serta organisasi-organisasi lain seperti MGMP, PGRI, dan organisasi lain yang peduli terhadap peningkatan kualitas pendidikan.<sup>22</sup>

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah secara efektif sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor interen maupun eksteren. Beberapa faktor yang menunjang keberhasilan manajemen tersebut dalam garis besarnya mencakup: gerakan peningkatan kualitas pendidikan oleh berbagai kalangan (formal dan informal), potensi kepala madrasah, swadaya masyarakat organisasi profesi serta dukungan dunia usaha industri.

a. Sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan

Pada saat ini Kementrian Agama sedang melakukan sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan diberbagai wilayah kerja, baik dalam pertemuan-pertemuan resmi maupun melalui pelatihan awal. Sosialisasi peningkatan kualitas pendidikan antara lain berkaitan dengan bantuan operasional manajemen mutu (BOMM),

---

<sup>22</sup>H. M. Salwin G., Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Periode 2000-sekarang, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 17 September 2013

Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Hal ini merupakan faktor pendukung, sehingga para kepala madrasah dapat memperoleh informasi, memahami Manajemen Berbasis Madrasah, serta implementasinya di madrasah masing-masing.

b. Gerakan peningkatan kualitas pendidikan yang dicanangkan pemerintah

Upaya peningkatan kualitas pendidikan terus menerus dilakukan baik secara konvensional maupun inovatif. Hal tersebut lebih terfokus lagi setelah diamanatkan dalam Undang-undang Sisdiknas bahwa tujuan Pendidikan Nasional adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui peningkatan kualitas pendidikan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan. Pemerintah dalam hal ini Menteri Pendidikan Nasional telah mencanangkan “Gerakan peningkatan mutu pendidikan”. Hanya saja gerakan ini belum terlampaui diekspos sehingga tingkat bawah cenderung kurang menindaklanjuti padahal, hal ini merupakan momentum yang paling tepat dalam rangka mengantisipasi dan mempersiapkan peserta didik memasuki era globalisasi yang beberapaindiktornya telah dapat dirasakan sekarang ini, dimana teknologi mampu menembus batas-batas antara wilayah dan antara negara.

Kesemuanya itu perlu dipersiapkan melalui pendidikan yang berkualitas di bawah kepemimpinan kepala madrasah profesional dan tak lepas dukungan dari pihak atau para pelaku pendidikan itu sendiri.

c. Gotong royong dan kekeluargaan

Gotong royong dan keswadayaan dengan sifatnya yang kekeluargaan dapat menghasilkan dampak politik dalam suatu pekerjaan gotong royong dan

kekeluargaan yang membudaya dalam pelukan masyarakat Indonesia sebagaimana pula di Kabupaten Luwu, masih dapat dikembangkan dalam mewujudkan visi pendidikan menjadi aksi nyata di madrasah. Kondisi ini dapat ditumbuhkembangkan oleh para pengawas dengan menjalin kerja sama dan mempererat hubungan madrasah dengan masyarakat dan dunia kerja, terutama yang berada di lingkungan madrasah.

Berikut hasil kutipan wawancara dengan salah satu pengurus Komite MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu sebagai berikut:

Kami selaku komite senantiasa memberikan masukan dan pertimbangan dalam rangka pengembangan madrasah, mendorong peran serta masyarakat serta pengusaha untuk mendukung proses pembelajaran. Meminta penjelasan madrasah tentang hasil belajar peserta didik di madrasah dan menampung dan menganalisa aspirasi ide tuntutan berbagai kebutuhan yang disampaikan masyarakat.<sup>23</sup>

Masukan ini dilakukan setiap empat bulan sekali dan setiap tahun ajaran baru sehingga hubungan komunikasi tetap terjalin dengan baik. Kepala madrasah sebagai pemimpin formal memiliki kharisma yang cukup kuat, serta dapat menjadi teladan dan panduan masyarakat. Hal ini dapat dimanfaatkan oleh kepala madrasah untuk memperkenalkan program-program Manajemen Berbasis Madrasah pada masyarakat dan dunia kerja, terutama dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja madrasah dan peningkatan kualitas pendidikan.

d. Potensi kepala madrasah

---

<sup>23</sup>Ramtoyo, Pengurus Komite MTs Batusitanduk, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 16 September 2013.

Kepala madrasah memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan secara optimal. Setiap kepala madrasah harus memiliki perhatian yang cukup tinggi terhadap peningkatan prestasi peserta didik di madrasah. Perhatian tersebut harus ditunjukkan dalam kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan diri dan madrasah secara optimal. Dengan kharismanya, ketokohan dan ruang gerak kepala madrasah, mereka dapat leluasa memperdayakan madrasah. Potensinya kepala madrasah karena kepemimpinan, strategi kedudukan dan pengaruh personalitasnya.

e. Organisasi formal dan non formal

Pada sebagian besar lingkungan pendidikan madrasah diberbagai wilayah Indonesia, terutama pada wilayah MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu, umumnya telah memiliki organisasi formal terutama yang berhubungan dengan profesi pendidikan seperti Kelompok Kerja Pengawas Madrasah (KKPM), Kelompok Kerja Madrasah (KKM), Musyawarah Kepala Madrasah (MKM), Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah. Organisasi-organisasi tersebut sangat mendukung peningkatan efektifitas MBM untuk mendukung berbagai terobosan dalam peningkatan kulaitas pendidikan di madrasah.

f. Organisasi profesi

Organisasi profesi pendidikan sebagai wadah untuk membantu pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti Kelompok Kerj Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Persatuan Guru Republik Indonesia

(PGRI), Forum Peduli Guru (FPG), dan Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI) dan ini sudah terbentuk hampir diseluruh Indonesia, dan telah terbentuk di daerah-daerah. Organisasi profesi tersebut sangat mendukung implementasi MBM dalam peningkatan kerja dan prestasi belajar peserta didik menuju peningkatan kualitas pendidikan nasional dan terkhusus peningkatan pendidikan di madrasah.

## 2. Faktor Penghambat

Tidak dipungkiri adanya berbagai faktor penghambat pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu. Secara garis besar ada tiga hal antar lain: 1) Karakter pemimpin dalam kebijakan, 2) Keterbatasan sumber daya manusia, 3) keterbatasan penggunaan fasilitas penunjang. Dari ketiga faktor ini jelas bahwa pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah tidak akan berjalan lancar. Akan tetapi, jika kepala madrasah dan komponen yang lain di madrasah berusaha dengan keras maka dapat dilaksanakan walaupun tidak secara optimal.

Ketiga aspek diatas tentu saja harus dibenahi jika sebuah madrasah ingin membangun kualitas pendidikan dan prestasi peserta didik serta kualitas manajemen di madrasah. Akan tetapi, kunci yang terpenting adalah kemauan dan kemampuan kepemimpinan menjadi dorongan untuk bekerja semaksimal mungkin. Hal ini senada dengan hasil wawancara dengan kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu sebagai berikut:

Di samping faktor pendukung yang ada, kami selaku pimpinan menyadari bahwa tidak semua proses Manajemen Berbasis Madrasah ini berjalan dengan

baik. Namun, dengan usaha dan semangat kepala madrasah, guru, staf, dan juga peserta didik dapat melaksanakan walaupun tidak secara optimal. Faktor penghambat itu misalnya kurangnya partisipasi masyarakat dalam proses pengembangan madrasah, masih ada di antara guru kurang serius dalam melaksanakan tugas, peserta didik yang melanggar aturan madrasah, penggunaan sarana yang tidak maksimal, terkadang terjadi perbedaan pendapat, tetapi dengan usaha dan kerja keras kami yakin mampu mengatasi semua itu. Namun, dari beberapa penghambat ini kami mencoba memberi solusi diantaranya: perlu sosialisasi secara mendalam terhadap guru-guru, staf, serta yang terlibat di dalam pengembangan madrasah, sikap dari pengelola terhadap pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah harus bersikap terbuka, mengadakan pelatihan dalam rangka peningkatan kelembagaan, pengawasan terhadap siswa untuk taat aturan, jadikan perbedaan sebagai potensi untuk mempertajam sebuah keputusan sehingga saling memahami, dan juga tentunya perlu dibuat pertemuan yang bervariasi dan tidak monoton.<sup>24</sup>

Berdasarkan hasil wawancara ini dapat dilihat bahwa faktor penghambat dari pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah terutama di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu adalah:

*Pertama:* Kurangnya partisipasi masyarakat dalam proses pengembangan madrasah, karena alasan kultural, sosial, dan ekonomi. Padahal sangat jelas bahwa dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah partisipasi masyarakat sebagian besar dari anggota komite madrasah sangat dibutuhkan, baik dalam hal perencanaan maupun pada saat implementasi dan evaluasi.

*Kedua:* Masih ada di antara guru yang belum serius dalam melaksanakan tugas. Contohnya guru yang datang terlambat dan lebih mementingkan urusan pribadi daripada urusan mengajar di sekolah. Hal ini sangat kurang baik dalam

---

<sup>24</sup>H. M. Salwin G., Kepala Madrasah Tsanawiyah Batusitanduk Periode 2000-sekarang, *Wawancara*, Batusitanduk, Luwu, 17 September 2013.



pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah, dimana keseriusan guru menjadi aspek kebutuhan yang dibutuhkan madrasah.

*Ketiga:* Masih ada diantara peserta didik yang melanggar aturan madrasah. Contohnya masih ada siswa yang sering membolos. Jika hal ini sering terjadi maka proses pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah tidak maksimal, dimana sasaran pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah adalah termasuk peserta didik.

*Keempat:* Penggunaan sarana yang tidak maksimal. Contohnya laboratorium komputer yang sangat jarang digunakan oleh siswa ketika belajar TIK. Sarana yang ada di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu cukup memadai namun penggunaannya terkadang tidak sesuai ketentuan madrasah, misalnya lapangan bulutangkis terkadang dipakai menjadi lapangan takraw, media pembelajaran seperti LCD dan proyektor terkadang guru tidak mempergunakan dalam proses pembelajaran di kelas. Hal ini menyebabkan ketidakseriusan guru dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Madrasah.

*Kelima:* Perbedaan pendapat terkadang ada diantara stakeholder tentang penerapan Manajemen Berbasis Madrasah. Hal semacam ini akan menyebabkan tidak terjalinnya hubungan kerja yang baik diantara stakeholder karena masing-masing akan melaksanakan tugasnya sesuai dengan pendapatnya.

Di antara faktor penghambat di atas, semangat dan motivasi kepemimpinan kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu beserta komponen madrasah tetap berusaha untuk bekerja sesuai kemampuan dan tak lepas dengan ketentuan

manajemen Berbasis madrasah dalam mengelola madrasah. Komitmen seorang kepala madrasah dalam memimpin madrasah menjadi motivasi bagi seluruh komponen madrasah.

Adapun upaya-upaya yang ditawarkan oleh kepala madrasah terkait dengan faktor yang menghambat pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah tersebut adalah:

- a. Perlu sosialisasi secara mendalam terhadap komponen madrasah,
- b. Sikap dari pengelola terhadap pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah harus terbuka, dan meningkatkan sikap profesionalitas kerja,
- c. Mengadakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kelembagaan. Adapun pelatihan dan diklat yang diikuti yaitu pelatihan kurikulum diadakan pada tanggal 3 – 4 Juni 2013, pelatihan pengelolaan madrasah diadakan pada tanggal 20 November 2012, dan pelatihan guru profesional dilakukan pada tanggal 21 – 23 Desember 2013.
- d. Pengawasan siswa melalui aturan madrasah. Aturan yang dibuat oleh pihak madrasah seperti tata tertib siswa. Semua aturan-aturan yang harus dijalankan oleh siswa ditetapkan di dalam tata tertib siswa. Aturan tersebut dijelaskan dalam Undang-Undang RI. Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan nasional bahwa setiap peserta didik berkewajiban menjaga norma-norma pendidikan untuk menjamin keberlangsungan proses dan keberhasilan pendidikan.<sup>25</sup> Aturan tersebut di

---

<sup>25</sup>Departemen Agama RI., *op.cit.*, h. 12.

diaplikasikan dengan memberikan hukuman kepada siswa yang melanggar tata tertib siswa. Hukuman tersebut disesuaikan dengan tingkat dan jenis pelanggaran yang dilakukan oleh siswa, mulai dari berdiri di depan kelas, membersihkan WC, dan berlari mengelilingi lapangan sekolah. Contohnya siswa yang membolos, maka berlari mengelilingi lapangan sekolah dan siswa yang membuang sampah tidak pada tempatnya hukumannya membersihkan WC sekolah. Untuk mengetahui lebih lanjut tentang tata tertib siswa dapat dilihat pada lampiran skripsi ini.

e. Perbedaan pendapat dalam sebuah komunitas wajar saja, jangan sampai perbedaan pendapat menyebabkan tidak terjalinnya hubungan kerja yang baik, tetapi jadikan perbedaan sebuah potensi dalam pengambilan keputusan,

f. Pertemuan yang bervariasi dan menyenangkan.

Kepemimpinan yang baik akan berusaha sekuat tenaga mengatasi keadaan dan kondisi di madrasah, baik fasilitas maupun kemampuan tenaga pendidik dan komponen yang lain. Sebaliknya tidak ada yang dapat dilakukan oleh para guru bila kepala madrasah tidak memiliki kemauan yang keras beserta kemampuan untuk membangun sistem manajemen yang baik. Pola kepemimpinan yang nampak pada MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu memperlihatkan sebagai pemimpin yang senantiasa mendengarkan masukan dari para guru dan warga madrasah yang lainnya.

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu sangat bermanfaat bagi madrasah terkhusus kepada peserta didik, ini dapat terlihat pada pengembangan madrasah dari berbagai aspek kemajuan seperti: prestasi

belajar peserta didik meningkat dari tahun ke tahun berdasarkan tingkat kelulusan, pembinaan peserta didik dalam mengembangkan bakat dan minat (dalam bidang keagamaan, seni dan olah raga) terus di kembangkan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### ***A. Kesimpulan***

Berdasarkan uraian pada bab pembahasan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah pada MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu, kepala madrasah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan madrasah. Kepala madrasah senantiasa melakukan pengawasan dan evaluasi dalam rangka melihat sejauh mana keberhasilan pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah. Dan keberhasilan Manajemen Berbasis Madrasah terlihat dengan pengelolaan madrasah sehingga menjadikan madrasah yang unggul, baik dari segi prestasi akademik maupun non akademik. Kepemimpinan kepala MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu senantiasa mengedepankan musyawarah dan konsultasi dengan komponen yang ada di madrasah. Pembuatan keputusan dan proses penetapan kebijakan juga dilakukan berdasarkan masukan dari semua pihak. Pola komunikasi terbuka dan berlangsung timbal balik sesuai dengan norma yang disepakati bersama. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah berlangsung dengan baik secara efektif dan efisien berkat kerjasama antara kepala madrasah dan guru, serta warga madrasah.

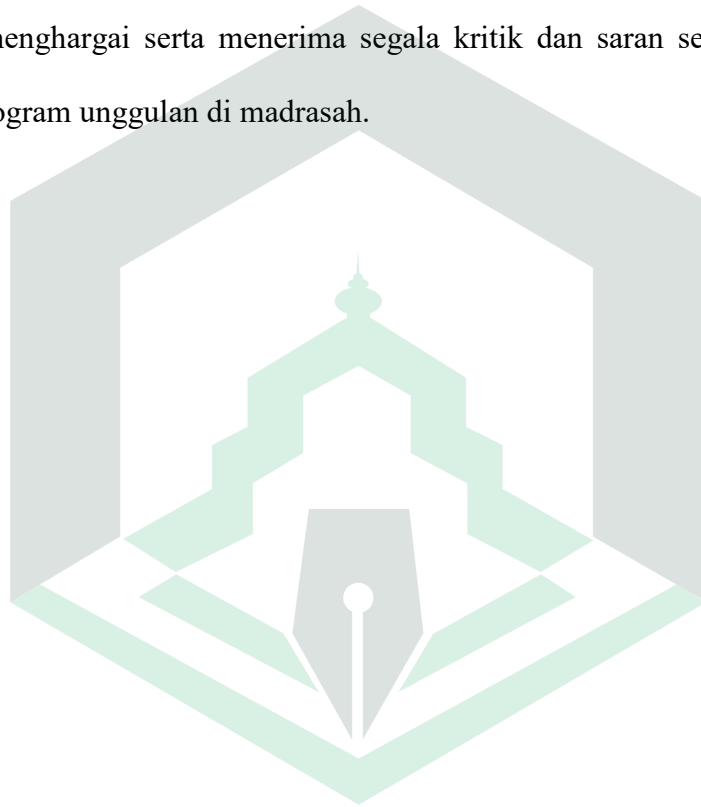
2. Faktor yang menunjang pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Batusitanduk Kabupaten Luwu adalah potensi dan kemampuan kepala madrasah, sumber daya manusia yang profesional, dukungan sarana dan prasarana yang sudah cukup memadai, adanya sikap gotong royong, serta adanya organisasi baik formal maupun informal yang menjadi tempat menghimpun ide dan saran-saran. Adapun faktor penghambat pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah adalah masih kurangnya partisipasi masyarakat, masih adanya guru atau staf kurang serius dalam melaksanakan tugas, serta masih ada siswa kurang taat pada aturan. Solusi dalam mengatasi faktor penghambat pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah diantaranya: sosialisasi secara mendalam terhadap komponen madrasah, Sikap dari pengelola terhadap pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah harus terbuka, dan meningkatkan sikap profesionalitas kerja, pengawasan siswa melalui aturan madrasah mengadakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kelembagaan. Adapun pelatihan dan diklat yang diikuti yaitu pelatihan kurikulum, pelatihan pengelolaan madrasah, dan pelatihan guru profesional.

### ***B. Implikasi Penelitian***

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, ada beberapa implikasi atau rekomendasi kepada pihak yang peduli terhadap dunia pendidikan, kepemimpinan kepala madrasah dalam manajemen berbasis madrasah:

1. Kepala madrasah diharapkan kiranya mempertahankan kerjasama yang telah dibangun dalam menjalankan roda kepemimpinan, mengelola madrasah dengan menerapkan MBM untuk mengantarkan madrasah yang unggul dan berkualitas demi tercapainya tujuan pendidikan.

2. Diharapkan kepada kepala madrasah supaya selalu tetap terbuka kepada bawahan, menghargai serta menerima segala kritik dan saran sehingga menunjang program-program unggulan di madrasah.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Duhou, Ibtisan. *School Based Management* Jakarta: Kencana, 2004.
- Al-Hasyimi, Abd. Hamid. *Al-Rasul al-Araby al-Murabby* Riyadh: 1985.
- Departemen Agama. *al-Qur'an dan Terjemahnya* Jakarta: Syamil Cipta Media, 2006
- Departemen Agama RI., *Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan nasional* Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2006.
- Depdiknas. *MPMBS, Konsep dan Pelaksanaan* Jakarta: depdiknas dirjen diknasmen direktorat SLTP, 2001.
- Fatah, Nanang. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah* Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2003.
- Hasbullah. *Otonomi Pendidikan "Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan"*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Irawan, Ade dkk. *Mendagangkan Sekolah studi kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: ICW, 2000.
- Ma'luf. *Al-Munjid fi al-Lughah wa al-A'lam* Bairut: Dar al-Masyriq, 1986.
- Madjid, Nurholis. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Grasindo, 2000.
- Marimba, Ahmad D. *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung: Al-Ma'arif, 1989.
- Marno dan Triyo, Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Nata, Abuddin. *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Bogor : Kencana, 2003
- Nurkencana, Wayan. *Pemahaman Individu*, Surabaya: Usaha Nasional, 1990.
- Subagyo, Joko. *Statistik* Yogyakarta: Yayasan Psikologi UGM, 1995.
- Sugiyono. *Statistika untuk Penelitian*, Jawa Barat: Alfabeta, 2006.



\_\_\_\_\_ *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2010.

Sulaiman, Abu Dawud. *Sunannya As-Sunnah bab fi Diroril Musyrikin* jilid 4 Beirut: Darul Fikri, t.th.

Suryosubroto, B. *Manajemen Pendidikan di Sekolah* Jakarta: Renika Cipta, 2004.

Tafsir, Ahmad. *Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung: Rosdakarya, 2006.

Tim Penyusun. *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Jakarta: Balai Pustaka, 2002.

Toha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers, 1990.

Umaedi. *Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah* Jakarta: CEQM, 2004.

Umiarso dan Gojali, Imam. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, Jogjakarta : Ircisod, 2011.

